LAPPEENRANNAN-LAHDEN TEKNILLINEN YLIOPISTO LUT
School of Engineering Science
Tuotantotalous

Mikko Nyeki

LIIKETOIMINTAMALLIN VIITEKEHYKSEN HYÖDYNTÄMINEN PÖRSSIYHTIÖIDEN TILINPÄÄTÖSTEN JA TOIMINTAKERTOMUSTEN DIGITALISOITUMISESSA

Diplomityö

Tarkastajat: Apulaisprofessori Minna Saunila, TkT Tero Rantala

TIIVISTELMÄ

Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT
School of Engineering Science
Tuotantotalouden koulutusohjelma

Mikko Nyeki

Liiketoimintamallin viitekehyksen hyödyntäminen pörssiyhtiöiden tilinpäätösten ja toimintakertomusten digitalisoitumisessa

Diplomityö
2021
114 sivua, 23 kuvaa, 2 taulukkoa ja 5 liitettä
Tarkastajat: Apulaisprofessori Minna Saunila, TkT Tero Rantala

Hakusanat: liiketoimintamalli, Business Model Canvas, XBRL, ESEF, tilinpäätös

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, mikä liiketoimintamalli mahdollistaa taloudellisesti kestävän liiketoiminnan yritysten ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä. Tutkimuksessa tuotettiin **Business Model Canvas** -viitekehystä hyödyntäen liiketoimintamalli digitalisoituvaa raportointia hyödyntävien yritysten liiketoiminnan kilpailukyvyn ylläpitämiseksi. Lisäksi tutkittiin mitä vaatimuksia ESEF-formaatin mukainen tilinpäätösraportointi asettaa liiketoimintamallille sekä millaiset ovat taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin elementit ESEF-formaatin mukaisessa tilinpäätösraportoinnissa. Tämä tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus, jossa empiirisenä tiedonkeruumenetelmänä on käytetty finanssialan asiantuntijoiden teemahaastatteluja sekä case-yrityksessä tehtyjä workshoppeja.

Globaali digitalisoituminen ja pörssiyhtiöiden taloustietojen yhtenäistäminen XBRL-formaattiin mahdollistaa yritysten tilinpäätösraporttien tehokkaan koostamisen ja tarjoaa taloustiedon tuottajille enemmän aikaa itse analysointiin. Lisäksi yhtenäistäminen tehostaa eri yhtiöiden tilipäätöstietojen vertailua. Tutkimuksen mukaan XBRL-formaatti tuo mukanaan sekä hyötyjä että haasteita. Siksi yritysten ja taloustiedontuottajien tulee vahvistaa teknistä kyvykkyyttään XBRL:n käyttöönottoa varten. Sijoittajille XBRL-formaatti tuo edistyksellisempiä taloustiedon näkymiä sekä tarjoaa lisää työkaluja parempien investointipäätösten ja riskianalyysien tekemiseksi. XBRL avaa myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja haastaa yritykset innovoimaan liiketoimintamallejaan kilpailukyvyn säilyttämiseksi.

ABSTRACT

Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT
School of Engineering Science
Degree Programme in Industrial Engineering and Management

Mikko Nyeki

Utilization of the business model framework in the digitization of financial statements and annual reports of listed companies

Master's thesis
2021
114 pages, 23 figures, 2 tables and 5 appendices
Examiners: Associate Professor Minna Saunila, D.Sc. (Tech.) Tero Rantala

Keywords: Business Model Canvas, XBRL, ESEF, financial statement

The aim of this study was to investigate which business model enables financially sustainable business in the field of financial reporting of companies in the ESEF format. The study produced a business plan using the **Business Model Canvas** framework for maintaining the business competitiveness of companies utilizing digital financial reporting. In addition, the requirements for the business model, and the elements of a financially sustainable business model in financial reporting in the ESEF format were examined. This study is a qualitative study in which thematic interviews with financial experts and workshops conducted in a case company have been used as a method for empirical data collection.

Global digitalization and the unification of listed companies' financial data into the XBRL format will enable companies to compile financial statements efficiently and provide financial data producers with more time for self-analysis. In addition, harmonization will enhance the comparison of financial statements of different companies. According to the study, the XBRL format brings both benefits and challenges. Therefore, companies and producers of financial data need to strengthen their technical knowledge to deploy XBRL digitization. For investors, the XBRL format brings a more advanced outlook for financial information and provides more tools for making better investment decisions and risk analyzes. XBRL also opens up new business opportunities and challenges companies to innovate their business models to remain competitive.

ALKUSANAT

Diplomityö tehtiin Piksu Oy:lle, missä olen saanut tutustua syvemmin tilinpäätösraportointiin, talousdatan analysointiin ja yrityksen liiketoimintamallin kehittämiseen. Haluan kiittää finanssialan ja ohjelmistosuunnittelun konkareita Mikko Olkkosta, Kai Nymania ja Jyrki Toivosta rakentavista ja mielenkiintoisista workshop-sessioista sekä mahdollisuudesta tutustua yrityksen liiketoimintamallin innovoinnin mukana tuomiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin.

Haluan kiittää erityisesti työni ohjaajaa ja tarkastajaa, apulaisprofessori Minna Saunilaa, neuvoista ja kannustavasta ohjauksesta työn läpiviemiseksi sekä TkT Tero Rantalaa työni tarkastamisesta. Kiitän myös Lappeenrannan Yliopistoa ja Lahden kampusta arvokkaasta opiskelumahdollisuudesta ja professoreita mielenkiintoisista luennoista sekä opiskelutovereitani innostavan opiskeluilmapiirin luomisesta. Kiitän varsinkin korvaamatonta ”Rahtarit”-työryhmää: Anu Päivänsädettä, Jonna Lähdettä ja Marko Pulkkista vertaistuesta, vinkeistä ja vertaansa vailla olevasta ryhmähengestä.

Perhettäni haluan kiittää erittäin paljon tuesta ja kärsivällisyydestä, jota olen saanut diplomityön ja koko opiskeluni aikana toteuttaessani pitkäaikaista haavettani. Lisäksi kiitän Jeppeä aina yhtä iloisesta kannustuksesta opiskelukellonajastani riippumatta. Kunniamaininnan saavat kunnossapitohenkilöstö, joka mahdollisti mukavan majoittumisen viikonloppuisin kampuksen takapihan parkkipaikalla asuntoautossa.

Kirkkonummella 01.06.2021

Mikko Nyeki

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO 7

1.1 Työn tausta 7
1.2 Tavoitteet ja rajaus 7
1.3 Tutkimusmenetelmät ja toteutus 8
1.4 Työn rakenne 11

2. ESEF JA XBRL KÄSITTEINÄ 12

2.1 ESEF-formaatti 12
2.2 XBRL käsitteenä 13
2.3 Taksonomia 14
2.4 XBRL implementointi Suomessa 14
2.5 Hyödyt sijoittajien ja analyytikoiden kannalta 16
2.6 Hyödyt yritysten kannalta 18
2.7 XBRL-raportoinnin soveltaminen 20
2.8 XBRL kuvatut haasteet 20

3. PÖRSSIYHTIÖIDEN TILINPÄÄTÖSTEN KEHITYS 22

3.1 Tilinpäätös – tarkoitus ja laatimisen periaatteet 22
3.2 Mitä tilinpäätös kertoo 24
3.3 Yritysten tilinpäätöstietojen raportoinnin nykytilanne 27
3.4 Pörssiyhtiöiden XBRL-tilinpäätös tulevaisuudessa 29
3.5 Pörssiyhtiöiden XBRL-tilinpäätösten koostaminen 32

4. LIIKETOIMINTAMALLIN VIITEKEHYS 36

4.1 Organisaatioiden liiketoimintamalli muutoksien kourissa 36
4.2 Business Model Canvas 40
4.3 Asiakassegmentti 41
4.4 Arvolupaus 44
4.5 Jakelukanavat 46
4.6 Asiakassuhteet 47
4.7 Tulovirta 49
4.8 Avainresurssit 50
4.9 Avainaktiviteetit 50
4.10 Avainsidosryhmät 51
4.11 Kustannusrakenne 52

5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS 55
5.1 Case-yritys nykyisessä toimintaympäristössä 55
5.2 Tavoitteiden määrittely case-yrityksessä 55
5.3 Liiketoimintamallin innovointityökalut 57
5.4 Workshop 1 60
5.5 Workshop 2 63
5.6 Teemahaastattelut 64
5.7 Workshop 3 68
6. TUTKITTAVAN YRITYKSEN UUSI LIIKETOIMINTAMALLI 73
6.1 Yrityksen asiakassegmentti 73
6.2 Yrityksen arvolupaus 74
6.3 Yrityksen jakelukanavat 77
6.4 Yrityksen asiakassuhteet 77
6.5 Yrityksen tulovirta 78
6.6 Yrityksen avainresurssit 79
6.7 Yrityksen avainaktiviteetit 79
6.8 Yrityksen avainsidosryhmät 80
6.9 Yrityksen kustannusrakenne 81
6.10 Yrityksen liiketoimintamalli 82
7. TULOKSET JA NIIDEN ARVIOINTI 83
7.1 Tulosten tarkastelu ja tulkinta 83
7.2 Tavoitteiden saavuttaminen ja vastaukset tutkimuskysymyksiin 85
7.3 Johtopäätökset tulosten perusteella 90
7.4 Suositukset toiminnalle ja jatkotutkimukselle 92
8. YHTEENVETO 95
LÄHTEET 98
LIITTEET

1. JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Uusi EU:n (Euroopan Unionin) hyväksymä direktiivimuutos määrää Euroopalaiset pörssiyhtiöt, jotka toimivat säännellyillä markkinoilla osakkeiden ja joukkovelkakirjojen liikkeeseenlaskijoina, raportoimaan tilinpäätökset ja toimintakertomukset yhtenäisessä sähköisessä raportointimuodossa (ESEF, European Single Electronic Format) vuoden 2021 tilinpäätöksistä alkaen. Uusien raportointivaatimusten taustalla ovat vuonna 2013 määritellyt muutokset pörssiyhtiöiden avoimuusvaatimusten harmonisointia koskevaan avoimuusdirektiiviin. Euroopan komissio on 29.5.2019 julkaissut EU:ssa hyväksytyn ESEF:ä koskevan delegoidun asetuksen (ESEF RTS). Asetus on suoraan pörssiyhtiöitä sitovaa sääntelyä ja se astui voimaan 18.6.2019 (FIN-FSA Finanssivalvonta, 2021).

Eri yhtiöiden tilinpäätöstietoja voidaan vertailla ja hyödyntää tehokkaammin, kun tilinpäätökset vastaisuudessa raportoidaan yhtenäisessä digitaalisessa raportointimuodossa (ESEF). Tämän lisäksi talousdatan louhiminen ja analysointi tekoälyn avulla helpottuu digitaalisen strukturoidun raportoinnin myötä. Digitalisoinnin syvällisempi ymmärtäminen tulee olemaan avainasemassa toteutettaessa yritysten yhtenäistä ESEF-raportointia sekä kerättäessä että hyödynnettäessä ESEF-formaatin mukaisia lähtötietoja.

1.2 Tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksessa tarkastellaan yleisesti pörssiyhtiöiden tilinpäätökseen liittyviä termejä ja tilinpäätöksen digitalisoinnin käsitteen olemusta, rakentumista, määrittelyä ja merkitystä sidosryhmien välisissä vuorovaikutustilanteissa. Osana tutkimusta pyritään muodostamaan tilinpäätöksen digitalisoinnin käsitteistä kokonaiskuva, joka kuvastaa parhaiten tilinpäätöksen digitalisoinnin tämän hetkistä tilannetta Suomessa ja myös muualla globaaleilla alueilla. Osana tutkimusta pyritään muodostamaan liiketoimintamalliin sisältyvistä käsitteistä kokonaiskuva.

Tutkimuksessa tarkastellaan liiketoimintamallin hyödyntämistä liiketoiminnassa, ja käsitellään liiketoimintamallia tutkittavan case-yrityksen näkökulmasta.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia, minkälainen liiketoimintamalli mahdollistaisi taloudellisesti kestävän liiketoiminnan ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä. Lisäksi tarkastellaan seikkakohtaisesti liiketoimintamallin eri osa-alueita ja pyritään vastaamaan liiketoimintamallin osa-alueiden kysymyksiin.

Tässä tutkimuksessa tutkitaan seuraavia kolmea kysymystä:

Mikä liiketoimintamalli mahdollistaa taloudellisesti kestävän liiketoiminnan yritysten ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä?

- Mitä vaatimuksia ESEF-formaatin mukainen tilinpäätösraportointi asettaa liiketoimintamallille?
- Millaiset ovat taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin elementit ESEF-formaatin mukaisessa tilinpäätösraportoinnissa?

Työssä rajataan pois tutkittavan yrityksen mission ja strategian määrittely sekä poissuljetaan liiketoimintamallia tukevat liiketoimintasuunnitelmat ja prosessit. Kattava kilpailija-analyysi suljetaan tästä tutkimuksesta pois. Liiketoimintamallin implementointi (toteutus) yrityksen toimintoihin ei sisälly tähän työhön. Taloustietojen keräämiseen ja analyysien koostamiseen tarvittavien ohjelmistosovellusten vaatimus- ja toteutusmäärittely sekä implementointityö jää yrityksen hoidettavaksi. Kestävyysajattelussa huomioidaan vain liiketoimintamallin taloudellinen näkökulma ja sivutaan sosiaalinen sekä ympäristöllinen näkökulma.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Perinteisesti tutkimusstrategiat jaotellaan kolmeen ryhmään ja nimetään seuraavasti: kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus ja tapaustutkimus.

Kokeellisessa tutkimuksessa mitataan yhden käsiteltävän muuttujan vaikutusta toiseen muuttujaan. Tyypillisesti valitaan näyte jostain tietystä populaatiosta ja analysoidaan näytteitä erilaisten systemaattisesti muunneltujen koejärjestelyiden valossa. Tavallisesti käytetään hypoteesien testaamiseen.

Survey-tutkimuksessa kerätään tietoa standardoidussa muodossa joukolta koehenkilöitä. Tyypillisesti tietystä ihmisjoukosta kerätään otos yksilöitä ja kerätään aineisto strukturoidussa muodossa jokaiselta yksilöltä. Kerätyn aineiston avulla pyritään vertailemaan, kuvailemaan ja selittämään jotakin ilmiötä.

Tapaustutkimuksessa (case study) kerätään yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia. Tyypillisesti valitaan jokin yksittäinen tapaus, tilanne tai joukko tapauksia, jotka ovat luonnollisessa tilassa yhteydessä ympäristöönsä. Aineistoa kerätään useita menetelmiä käyttämällä ja tavoitteena on yleensä ilmiöiden kuvailu (Hirsijärvi et al. 2018).

Tämä tutkimus on luonteeltaan ratkaisuprojekti, missä olemassa olevaan ongelmaan etsitään ratkaisuehdotus. Tutkimusstrategiana käytetään **tapaustutkimusta (case study)** missä case-yritystä tutkitaan muuttuvassa ympäristössä. Tutkimus on tyyliltään kvalitatiivinen eli laadullinen, missä tiedon hankinta on kokonaisvaltaista ja aineisto kootaan luonnollisissa todellisissa tilanteissa (Hirsijärvi et al. 2009). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään jonkin ilmiön syitä ja vastaamaan kysymyksiin ”miksi” ja ”miten” sekä pyrkii tuottamaan uutta syvempää ymmärtämystä. (Silverman 2014). Tämä kartoittava tutkimusote sopii tähän tutkimukseen, kun tavoitteena on ymmärtää liiketoimintamallin olemassaoloa. Tutkimuksen tavoitteisiin päästään paremmin kvalitatiivisella, kuin kvantitatiivisella menetelmällä. Kvalitatiivinen menetelmä tutkii ja kuvailee sanallisesti paremmin käsiteltävää aihetta, kuin numeerinen analyysi.

Tiedonkeruumenetelmänä tullaan käyttämään vertaisarvioituja tieteellisiä julkaisuja, finanssialan asiantuntijoiden teemahaastatteluja sekä case-yrityksessä tehtäviä workshoppeja. Kvalitatiivinen tutkimus suosii ihmistä tiedon keruun

instrumenttina (Hirsijärvi et al. 2009), joten haastattelumateriaalia tullaan keräämään piensijoittajilta, instituutiosijoittajilta, talousmedialta sekä taloustietojen tuottamiseen erikoistuneilta yrityksiltä yhteensä 12 kappaletta. Materiaalia on koostettu aikaisemmin yliopistolla tehdyssä suorityskyvyn johtamisen erikoistyössä haastattelemalla avoimilla kysymyksillä XBRL tietojen hyödyntämistä suunnittelevaa yrityksen edustajaa, Finanssivalvonnan johtavaa XBRL asiantuntijaa sekä Dasdaq Helsingin toimihenkilöä. Tutkimuksen tavoitteen saavuttamiseksi tutkimuksessa kerätyn aineiston analyysimetodina tullaan käyttämään sisältöanalyysiä ja teemoittelua.

Tämän työn taustana on selvittää liiketoimintamallin hyödyntämistä tilinpäätösten- ja toimintakertomusten digitalisoitumisessa. Tutkimuksessa tullaan käytämään liiketoimintamallin suunnittelemisen ontologiaa, Osterwalderin & Pigneurin (2010) määrittelemää liiketoimintamallia **Business Model Canvasia.** Osterwalder on tutkinut väitöskirjassaan (2004) eri liiketoimintamalleja, niiden ontologiaa ja elementtejä, minkä perusteella Osterwalder määrittelee liiketoimintamallin konseptuaaliseksi työkaluksi. Työkalu sisältää joukon elementtejä ja niiden välisiä yhteyksiä sekä havainnollistaa yrityksen liiketoimintalogiikan. Malli kuvastaa yrityksen arvonluontia asiakassegmenteille, yrityksen arkkitehtuuria ja sidosryhmien verkostorakennetta, mitkä mahdollistavat taloudellisesti kestävän liiketoiminnan (Osterwalder 2004). Tutkimuksen vaiheistus toteutettiin taulukon 1 mukaisesti sisältäen tutkimuksen päätehtävät jaksoittain ja tutkimuksen etenemisen.

Taulukko 1. Tutkimuksen päätehtävät ja vaiheistus.

Tehtävä	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Tavoitteiden määrittely yrityksessä	■															
Tutkimuksen avaustilaisuus		■														
Workshop 1		■														
- Esittely: Business Management Canvas		■														
- Esittely: Prototyping Innovation		■														
- Business Ecosystem määrittely		■														
- Workshop 0 reflektio (LUT)		■														
Workshop 2			■													
- BMC liiketoimintamallin ideointi 1			■	■	■											
- BMC luonnosversio 1.					■											
- Teemakysymysten luonnostelu					■	■										
- Workshop 1 reflektio (LUT)						■										
Teemahaastattelut							■									
- haastattelut							■	■								
- kooste ja reflektio (LUT)									■							
Workshop 3										■						
- BMC liiketoimintamallin ideointi 2										■						
- BMC luonnosversio 2.										■						
- Workshop 3 reflektio (LUT)										■						
- BMC viimeistely ja final versio											■					
- BMC luovutustilaisuus												■				
Diplomityö koostaminen	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

1.4 Työn rakenne

Tämä tutkimus koostuu kahdeksasta luvusta. Luvuissa 1-3 esitellään pörssiyhtiöiden koneluettavan talousraportoinnin tekniikkaa ja standardointia sekä niiden kehityksen nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä. Luvussa 4 esitellään metodologiana Business Model Canvas -viitekehys liiketoimintamallin kehittämiseksi ja dokumentoimiseksi. Luvussa 5 esitellään tutkimuksen toteutusta tutkittavassa yrityksessä ja kriittisenä elementtinä potentiaalisten asiakkaiden teemahaastattelun analyysi. Luvussa 6 tarkastellaan mahdollisia liiketoimintamalleja ja valitaan niistä yksi muita kiinnostavammaksi jatkokehityksen kohteeksi. Lopuksi luvuissa 7 ja 8 seuraavat tutkimuksen tulokset arviointeineen, vastaukset tutkimuskysymyksiin ja työn yhteenveto.

2. ESEF JA XBRL KÄSITTEINÄ

2.1 ESEF-formaatti

Talousraportoinnin tarkoituksena on kommunikoida oikea-aikaisesti hyödyllistä, relevanttia ja luotettavaa tietoa organisaation sekä sisäisille että ulkoisille sidosryhmille (Troshani & Rao, 2007). Nykyinen talousraportointi sisältää tiedonsiirtoa muodossa, joka ei ole helposti jatkojalostettavissa, kuten PDF-formaatissa (Portable Document Format) ja taulukkolaskentaformaatissa (Beattie & Pratt, 2003). Kyseisten formaattien prosessointi ja analysointi vaatii manuaalista tiedon käsittelyä eri formaatteihin ja on näin aikaa vievää, työlästä ja virheherkkää. Lisäksi tieto ei ole ulkoisille sidosryhmille riittävän läpinäkyvää (Doolin & Troshani 2004).

Talousraportoinnin digitalisoimiseksi listattujen yhtiöiden on European Single Electronic Format (ESEF) -vaatimuksen mukaan raportoitava tilinpäätöksensä tilikaudesta 2021 alkaen eXtended Business Reporting Language -raportointikielellä (XBRL). ESEF:n tavoitteena on helpottaa raportointia sekä parantaa tilinpäätösten saatavuutta, analysointia ja vertailua (Beerbaum et al. 2017). XBRL ei ole uusi merkintätapa, sillä se vaaditaan jo USA:ssa, Kiinassa ja Tanskassa (Birt et al. 2017). USA:ssa SEC on vaatinut XBRL-raportoinnin vuodesta 2009 (Zhu & Wu 2010), joten aihetta on tutkittu paljon ja tietoa löytyy varsin kattavasti liittyen XBRL:n tuomiin ongelmiin, hyötyihin, tilintarkastukseen ja käyttöönottoprosessiin. XBRL:n käytöstä on havaittu olevan paljon hyötyjä, kuten informaatioverkoston tehostuminen, osaketuottojen volatiliteetin väheneminen sekä piensijoittajien pääsyyn hankkia ja analysoida taloudellisia tietoja liittyen sijoituspäätöksiinsä (Kim et al. 2012; Hodge et al. 2004).

XBRL käyttöönottoon liittyy lisäksi ongelmia tilinpäätöksiin liittyvissä laskelmissa sekä virheitä kartoituksissa, ongelmia omien XBRL laajennusten luomisessa ja dokumenttien validoinnissa (Debreceny et al. 2010; Bartley et al. 2010). Lisähaasteita tuovat mukanaan tietoturva-asiat sekä kustannuksiin ja ajankäyttöön

liittyvät tekijät (Bizarro & Garcia 2011; Choi et al. 2008; Weirich & Harrast 2010a). Suomessa mahdollistettiin vuonna 2019 saada XBRL-muotoinen tilinpäätös kaupparekisteriin, mitä myös käytännössä sovellettiin (PRH 2019a; PRH 2019b).

2.2 XBRL käsitteenä

Kansainvälisen XBRL-organisaation alaisuudessa toimii XBRL-Suomi-konsortio, jonka tavoitteena on tuoda Suomeen XBRL raportointikieli yritysten taloudellisten tietojen raportoimiseksi ja ajaa aktiivisesti sen implementointia eri raportointitarpeisiin kuten tilinpäätöstietojen ja veroilmoitusten raportointiin. XBRL on avoin lisenssimaksuton kansainvälinen standardi, joka on vallitseva talousraportoinnin kieli jo yli 50 maassa (XBRL Suomi 2020).

XBRL-raportointikieli on suunniteltu taloudellisten tietojen, kuten tilinpäätösten ja kirjanpidon, kuvaamiseen sähköisessä muodossa. Sen käytön tavoitteena ovat kustannussäästöt, suurempi tehokkuus sekä tiedon parempi tarkkuus ja luotettavuus. XBRL on ilmaisuvoimainen kieli, jolla voidaan kuvata joustavasti taloudellisten laskelmien elementit, elementtien hierarkkiset suhteet, elementtien esitysjärjestys, yksinkertaiset elementtien väliset matemaattiset suhteet sekä elementtien nimikkeet eri kielillä. XBRL mahdollistaa moniulotteisen tiedon sekä elementtien välisten aritmeettisten ja loogisten suhteiden kuvaamisen (XBRL Suomi 2020).

XBRL-formaatin digitaalisia raportteja voidaan käsitellä koneellisesti esimerkiksi analysoimalla tietoa, jakamalla tietoa eteenpäin digitaalisesti sekä esittämällä tiedot useissa erilaisissa henkilöiden ymmärtämissä muodoissa ja sidosryhmissä kunkin omilla kielillä. Tietoa voidaan siirtää niin eri organisaatioiden välillä kuin myös organisaatiossa sisäisesti (Sledgianowski et al. 2010). XBRL:n käyttö nopeuttaa huomattavasti suurten tietomäärien käsittelyä, vähentää virheiden mahdollisuuksia ja mahdollistaa koneellisen tietojen tarkistamisen. Raportit, jotka on rakennettu XBRL-formaatissa, voidaan siirtää eri tieto- ja yritysrajapintojen välillä luotettavasti (XBRL 2020). Tämä mahdollistaa tehokkaan tiedon siirron raportointiketjun valmistelu, analysointi- ja viestintävaiheissa (Eierle et al. 2014).

Strukturoitua XBRL-dataa voidaan siirtää yritysten ja virastojen välillä ja näin pienentää yritysten hallinnollista ajankäyttöä (Ojala et al. 2018).

2.3 Taksonomia

XBRL pohjautuu XML-kieleen (Extensible Markup Language), joka on metakieli rakenteellisten kuvauskielten kehittämiseksi. XML-kielen avulla saadaan aikaan dokumentteja, joiden rakenne on erotettu sen tietosisällöstä (Finanssivalvonta 2021). XBRL on avoimen arkkitehtuurin teknologia ja sitä voidaan soveltaa moniin eri tilinpäätösstandardeihin (Beerbaum et al. 2017). XBRL perustuu luokitteluihin eli taksonomioihin, jotka sisältävät skeematiedostoja (.xsd) ja linkkitiedostoja (.xml). Taksonomia voidaan käsittää raporttien rakenteen kuvauksena.

Skeematiedostojen avulla voidaan määritellä XML-dokumenttien rakenne ja tietotyypit. Skeema sisältää määritykset sallituista elementeistä ja attribuuteista sekä niiden oletusarvot, minkä lisäksi voidaan antaa lisätietoja dokumenttien tarkoituksesta ja käytöstä. Ne pitävät sisällään konseptit, kuten varojen, oman pääoman ja velkojen, selitykset sekä tietoja konseptien nimestä, yksilöinnistä ja muista ominaisuuksista (FIN-FSA Finanssivalvonta 2020.

Linkkitiedostoissa kuvataan XLink-kielellä elementtien väliset hierarkiasuhteet, elementtien esitysjärjestys, elementtien väliset matemaattiset suhteet, elementtien selväkieliset nimikkeet ja viittaukset elementtiin liittyvään sääntelyyn. Linkkitiedostoja on viisi eri tyyppiä: suhdemäärittely (definition linkbase), laskutoimitus (calculation linkbase), esitystapa (presentation linkbase), nimike (label linkbase) ja viittaukset (reference linkbase). (Debreceny et al. 2009; FIN-FSA Finanssivalvonta 2020)

2.4 XBRL implementointi Suomessa

XBRL:n käyttöönottoa ympäri maailman on kannustettu viranomaisten toimesta. Tämä vauhdittaa tehokkaasti uuden teknologian implementointia, mikä on johtanut

siihen, että XBRL:n tyypillisimmät käyttökohteet liittyvät talous- ja viranomaisraportoiniin (Garbellotto 2007). Vastaava tilanne on myös Suomessa, sillä aloite uudelle digitaaliselle raportointivaatimukselle tuli Euroopan Unionilta. Vaatimuksen taustalla on avoimuusdirektiivi, joka määrittelee sääntelyn pörssiyhtiöiden avoimuusvaatimuksille. Avoimuusdirektiiviin tehtiin muutoksia vuonna 2013 ja yksi muutoksista oli vaatimus yhtenäisestä digitaalisesta raportointimuodosta. ESMA:lla eli Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisella on vastuu kehittää tekninen sääntelystandardiluonnos, joka määrittää tilinpäätöksien julkaisumuodon 1.1.2020 alkaen (ESMA 2017).

EU:ssa hyväksytty ESEF:ä koskeva delegoitu asetus tuli voimaan 18.06.2019 ja se sitoo listattuja yhtiöitä (Finanssivalvonta 2020a). ESEF:n mukaan kaikki tilinpäätökset tulee valmistella XHTML-kielellä (eXtensible Hypertext Markup Language), joka on kuluttajien luettavissa sekä voidaan avata nettiselaimilla. Tilinpäätös joka sisältää IFRS-standardien (International Financial Reporting Standards) mukaisen konsernitilinpäätöksen, on merkittävä XBRL-tunnistein. EU:ssa raportoidaan (ESMA 2020) ESEF:n mukaan käyttäen Inline XBRL -teknologiaa.

XBRL Suomen tavoitteena on jalkauttaa Suomeen XBRL-raportointikieli ja aktiivisesti ohjata sen käyttöönottoa yritysten erilaisiin raportointitarpeisiin liittyen. Konsortion fasilitaattorina ja koordinoijana toimii kahdeksan työryhmää sisältävä TIEKE, jotka edesauttavat konsortion tavoitteita omilla osa-alueillaan (XBRL Suomi 2020). ESEF-muotoisten digitaalisten tilinpäätösten voimassaoleva sääntely perustuu avoimuusdirektiiviin, minkä mukaan liikkeeseenlaskijoiden olisi siirryttävä ESEF-muotoiseen raportointiin 1.1.2021 tai sen jälkeen alkavilta tilikausilta laadittavien tilinpäätösten ja toimintakertomusten osalta. Monet suomalaiset liikkeeseenlaskijat julkaisivat ensimmäiset ESEF-tilinpäätöksensä alkuvuodesta 2021 (Valtiovarainministeriö 2020).

Suomalaisten pörssiyhtiöiden julkaisemat ESEF-muotoiset tilinpäätökset ovat nähtävissä Suomen ”Officially Appointed Mechanism” -palvelussa (oam.fi). Mainitusta palvelusta voidaan myös todeta, että ESEF muotoisen tilinpäätöksen

julkaisseet pörssiyhtiöt julkaisivat osavuosikatsauksensa tyypillisesti vain perinteisessä PDF muodossa. Päätös ESEF-lykkäyksestä tehtiin Capital Markets Recovery Packagen (ec.europa.eu) neuvotteluiden yhteydessä. Neuvotteluissa käsiteltiin rahoitusmarkkinoiden toipumista koronaviruspandemiasta.

2.5 Hyödyt sijoittajien ja analyytikoiden kannalta

Yleisesti ottaen XBRL tuo tehokkuus- ja yhteentoimivuushyötyjä taloudellisten tietojen käyttäjille (Pinsker 2003), missä sijoittajat ja analyytikot edustavat XBRL tietojen pääkuluttajia (Doolin & Troshani 2004). XBRL vähentää taloudellisen informaation tuottamisen ja kuluttamisen hintaa, lisää tiedon vaihtamisen nopeutta sekä kehittää datasisältöihin pääsyä ja datan uudelleen käyttöä, mikä lisää raporttien relevanssia sidosryhmille (Jones & Willis 2003). Sidosryhmien, tässä tapauksessa analyytikoiden toimet voidaan jakaa kahteen kategoriaan, mekaaninen työ ja analysointi (Debreceny & Gray 2001). Mekaaninen työ tässä tapauksessa analysoinnin esityö, sisältää pääasiassa sijainnin hakua, keräämistä, purkamista, koostamista ja datan uudistamista ennen analysointi aloittamista. Analysoinnin kokonaisaika on rajallista, joten mitä enemmän esityöhön käytetään aikaa sitä vähemmän jää aikaa itse vertailuun ja analysointiin. Tästä syystä XBRL mahdollistaa analyytikoiden ajan käytön tehostamisen.

Lisäksi XBRL pienentää tiedonhankkimisen kustannuksia näin lisäten analyysien tarkkuutta, eheyttä, määrää ja laatua, minkä markkinoiden sidosryhmät voivat suorittaa (Peng et al. 2011). Analysointiin käytettävä ohjelmisto pystyy paikallistamaan virheitä ja mahdollisia puutteita. Samasta syystä analyytikot kokevat saavansa lisäarvoa kolmannen osapuolen informaatiopalveluista, jotka tekevät tiedonhakemisen esitöitä korvausta vastaan kuten Bloomberg, FactSet, Compustat,Capital IQ (Debreceny & Gray 2001; Blankespoor et al. 2014). Lisäksi XBRL mahdollistaa tarvittavien tietojen poimimisen suuresta datamäärästä (Steenkamp & Nel 2012). Osa sidosryhmistä haluaisi saada yrityksiltä jatkuvaa raportointia ketterämpää päätöksentekoa varten (Hunton et al. 2003). Tämä mahdollistuu XBRL:n avulla (Steenkamp & Nel 2012). XBRL-merkitty tilinpäätös

helpottaa pien- ja suursijoittajia ottamaan sijoituspäätöksissään huomioon yritysten riskisyyden. Kokonaisuutena XBRL auttaa sijoittajia tekemään tarkempia sijoituspäätöksiä (Jones & Willis 2003; Steenkamp & Nel 2012).

XBRL-formaatin käyttöönotto yhtenäistää pienten ja suurten yritysten tiedonantoja, mikä lisää sijoittajien mielenkiintoa myös pienyrityksiä kohtaan. Globaalien XBRL-raporttien koontiin ja jalostamiseen käytettävä aika on vähentynyt päivistä minuutteihin. Strukturoitu tietorakenne tarjoaa pääsyn yksityiskohtaisimpiin tietopartikkeleihin. XBRL tarjoaa myös mahdollisuuden tuoda sijoittajille yritysten kestävän kehityksen informaatiota. Lisäksi kolmansien maiden raportoinnin oletetaan kehittyvän strukturoidummaksi lisäten globaalia sijoitusanalysointia (Refinitiv 2020). Intiassa toimivassa (Bombay Stock Exchange, bseindia.com) pörssissä listatut yritykset raportoivat tuloksensa paljolti XBRL-muotoisina.

XBRL-tietojen hyödyntäminen edellyttää sijoittajilta teknologian tuntemusta ja ymmärtämistä, mikä tulee lisäämään opastamisen tarvetta (Hodge et al. 2004). On syytä huomata, ettei XBRL anna suoranaisesti lisäinformaatiota sijoituspäätöksen tueksi; XBRL mahdollistaa sijoittajien ja analyytikoiden ajankäytön maksimoinnin itse analysointiin vähentämällä manuaalisen työn määrää.

Suurissa yrityksissä on XML-tietotaitoa joko omasta takaa tai pienyrityksiä paremmat taloudelliset resurssit ulkoistaa XBRL-formaatin implementointi. Onnistuessaan XBRL:n käyttöönotto lisää markkinoiden likviditeettiä ja näin vähentää informaation asymmetrisyyttä pienillä ja suurilla yrityksillä. Informaation asymmetrisyyden väheneminen pätee myös matalan teknologian yrityksiin, joiden taloudellisiin raportteihin sijoittavat luottavat enemmän (Liu et al. 2017; Yoon et al. 2011).

Blankespoor et al. (2014) mukaan Yhdysvalloissa likviditeetti väheni ja kaupankäyntimäärät pienentyivät ensimmäisten vuosien aikana XBRL:n käyttöönoton jälkeen. Tulokset puoltavat Liu et al. (2017) väitettä, jonka mukaan

suurimmilla sijoittajilla on parempi valmius implementoida uutta teknologiaa ja näin pääsevät käsiksi pienyrityksiä tehokkaammin XBRL:n sisältämään tietoon. Toisaalta tiedon koostamisen edullisuus parantaa pienten sijoittajien kynnystä päästä tietokantoihin ja näin vähentää pienten ja suurten sijoittajien tietoasymmetrisyyttä. Nämä löydökset viittaavat siihen, että sijoittajien eri kyvykkyyksistä johtuen ei ole täysin selvää mitä muutoksia XBRL tuo pienten ja suurten sijoittajien tietosymmetriaan (Blankespoor et al. 2014). XBRL-raportoinnin aikaansaama tiedon symmetrisyyden paraneminen johdon ja osakkeenomistajien välillä saattaa johtaa investoijien luottamuksen kohenemiseen (Shan et al. 2015).

Lisäksi Blankespoor (2019) tutki minkälaisia vaikutuksia sijoittajien XBRL-tietojen hinnanmuutokset tuovat yritysten kausiraporttien tiedottamiskäytäntöihin. Tutkimuksen tulokset USA:ssa viittaavat siihen, että yritysten XBRL-raportointi lisääntyi markkinaosapuolten tiedon prosessointikustannusten alenemisesta johtuen. Tutkimus osoittaa, että tietojen prosessointikustannukset vaikuttavat yritysten tiedottamispäätöksiin. Jää nähtäväksi kuinka strukturoitu XBRL-data vaikuttaa suomalaisiin sijoittajiin ja analyytikoihin sekä mitkä ovat vaikutukset suomalaisten pörssiyritysten tiedonantoihin.

2.6 Hyödyt yritysten kannalta

Viestinnän tehottomuus on saanut yritykset näkemään XBRL-raportoinnin olevan vain viranomaisvaatimusten toteuttaminen (Cohen 2009). Tästä huolimatta, XBRL-raportointi voi tuoda raportoiville yrityksille etuja. Joitain etuja voidaan saavuttaa datan jakelun ja käytön alueella. Steenkamp & Nel (2012) mainitsevat, että XBRL on digitaalisesti luettavaa ja käsiteltävää, sekä alustoista ja sovelluksista riippumatonta, mikä voidaan helposti digitaalisesti siirtää automatisoidusti ilman käsityötä ja näin vähentää virheitä ja parantaa datan laatua. Tämä näkyy tilinpäätösten viime hetken korjailuiden päivittyessä automaattisesti tietokantoihin XBRL-linkkien avulla (Koskentalo 2012). Uudessa järjestelmässä tilinpäätökset ja osavuosikatsaukset saadaan tuotettua aiempaa helpommin (Kolehmainen 2020).

Suomessa yritykset raportoivat taloustietonsa eri formaateissa Verohallinnolle, PRH:lle ja Tilastokeskukselle. XBRL vähentää työlään päällekkäisen työn määrää, kun samalla XBRL-formaatilla voitaisiin siirtää tarvittava data eri sidosryhmille ja viranomaisille. Lisäksi yrityksen hallinnollinen taakka pienenee (Ojala et al. 2018). Globaalien yritysten on mahdollista automatisoida tilinpäätösten yhdistäminen XBRL:n avulla (Bizarro & Garcia 2011). Lisäksi taloudellisten sisäisten tietojen yhdistäminen sisäistä raportointia varten onnistuu yritysten sulautumisen tapauksessa (Steenkamp & Neil 2012), missä useat eri taloushallinnon järjestelmät voidaan yhtenäistää ja automatisoida (Gray & Miller 2009).

On myös kansainvälisiä todisteita siitä, että digitaalinen XBRL-raporttien tiedonsiirto edesauttaa rahoituksen järjestelyissä (Farewell & Pinsker 2006; Kaya & Pronobis 2016; Chen et al. 2018). Tätä selittää rahoituksen järjestelyssä säästetyt prosessoinnin kustannukset sekä se, että kansainvälisiä tilinpäätöksiä voidaan tulkita kielestä riippumatta. Tämä kiinnittää useamman analyytikon huomion (Wang & Seng 2014). Lisäksi XBRL-raportointi tukee jatkuvaa raportointia, mikä tehostaa tilintarkastajien seurantatyötä. Raportointia voidaan räätälöidä tuoden yritykselle kustannussäästöjä (Shan et al. 2015).

Hyödyiksi voidaan myös lukea eri yritysten tietojen vertailun helpottuminen. Saman liiketoimintasektorin yritysten on helpompi tehdä XBRL-tietojen avulla erilaisia vertailututkimuksia (FIN-FSA 2020). Vastaavasti hyödyt ovat suoraan verrannollisia implementoinnin tasoon nähden ja riippuvaisia XBRL:n implementointistrategiasta (Garner et al. 2013).

XBRL:n taksonomia on ilmainen ja vapaasti käytettävissä, mikä vähentää yritysten riippuvuutta palveluntarjoajasta tai teknisestä IT-alustasta. XBRL-formaattia voidaan soveltaa yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen raportointiin liittyen asiakkaisiin, toimittajiin, työntekijöihin, inventaarioon, suorituskykymittareihin, dokumenttien tunnistustietoihin tai kirjanpitotietojen yksityiskohtiin (Finanssivalvonta 2020).

2.7 XBRL-raportoinnin soveltaminen

Talousraportoinnin lisäksi yritys voi hyödyntää XBRL-raportointia osana liiketoimintaa. XBRL:n käyttäminen voi alentaa rahoituslaitoksilta tarjottavan lainan korkoa (Kaya & Pronobis 2016). Rahoituslaitokset voivat ottaa XBRL tilinpäätösdatan tietojärjestelmiin ja arvioida mittalukuja luottoanalyysiä ja maksuhäiriötodennäköisyyksiä varten (Kaya & Pronobis 2016). Suomessa käytetään FINREP ja COREP-raportointeja luottolaitoksissa osana viranomaisraportteja vakavaraisuusasetuksen mukaisesti (Euroopan keskuspankki 2012; Finanssivalvonta 2019). Lisäksi XBRL-raportointia käytetään yritysten kestävän kehityksen raportoinnissa GRI-taksonomiaa (Global Reporting Initiative) hyödyntäen (Koskentalo 2012).

2.8 XBRL kuvatut haasteet

XBRL tuo paljon hyötyjä useille sidosryhmille, mutta sen käyttöönotossa on myös haasteita. XBRL:n tietorakenteet ovat monimutkaisia ja niiden implementointi ja käyttö vaatii teknistä koulutusta (Bizarro & Garcia 2011). Tästä kielii osaltaan se, että vapaaehtoinen XBRL-raportointi ei ole ollut yleistä. Eri järjestelmien integrointi tuo aina haasteita ja eri elementtien kartoittaminen ja taksonomia vaatii osaamista teknologian ja laskentatoimen osalta (Henderson et al. 2012). Yllä mainituista syistä johtuen yritykset päätyvät usein ulkoistamaan XBRL:n integrointityön (Janvrin & No 2012).

Tutkimuksissa on osoitettu, että rahavirtalaskelmien merkitseminen on koettu haastavimmaksi. Suurin määrä virheitä yrityksillä on USA:ssa sattunut XBRL:n kartoittamisessa, laajennusten luomisessa, elementtien merkitsemisessä sekä instanssidokumenttien luomisessa ja validoinnissa. Kartoittamisvaiheessa tehdyt virheet vääristävät tilinpäätöksen käyttäjän analyysityökaluun lataaman tietoa (Bartley et al. 2010). Laajennusten luomisessa tyypillisiä virheitä ovat olleet tietoelementtien esittäminen väärässä kohtaa tilinpäätöstä sekä matemaattiset virheet. Elementtejä merkitessä tyypillisiä virheitä ovat virheellisten etumerkkien

käyttö debet- ja credit -sekaantumisesta johtuen sekä syöttämisvirheet ja desimaalien virheellinen käyttö (Bartley et al. 2010).

Virheet XBRL-raportoinnista kertovat yrityksen puutteellisesta tavasta valmistella XBRL-dokumentteja. Jos yrityksellä ei ole resursseja panostaa XBRL:n integrointiin ja kouluttamiseen, on järkevämpää ulkoistaa XBRL-merkintä (Rohman 2014). Lisähaasteen XBRL-raporttien tulkintaan ja analysointiin tuo yritysten tapa muuttaa XBRL-raportointia ajan saatossa ja eri yritysten erilaiset tavat tuottaa XBRL-raportteja. Tämä vaatii analysointivaiheelta tietojen normalisointikierroksen, jotta tiedot saadaan vertailukelpoisiksi (French 2017). Lisähaasteita varmasti tuovat XBRL-raportoinnissa käytettävät eri XBRL:n taksonomian formaattiversiot. Yritysten tietojen syöttötyökalut sekä tietojen jatkojalostamiseen ja analysointiin tarvittavat työkalut tulevat olla synkronoituna ja laadukas toiminta varmistettu pilotointijaksoilla.

Suomessa Finanssivalvonta on tuonut esille huolensa siitä, onko ESEF-raportoinnin käyttöönotosta annettu yhtiöille tarpeeksi oikeanlaista tietoa ja onko tieto saavuttanut kaikki osapuolet. Viestintää on vaikeuttanut ESEF-raportoinnin avoimien asioiden suuri määrä. On myös esitetty epäilyjä, että tiedon käyttäjät kuten esimerkiksi analyytikot eivät olisi valmiita ESEF-muotoisen tiedon hyödyntämiseen. Tilanne tulee varmasti parantumaan, kun ESEF:n hyötyjä aletaan paremmin ymmärtämään (Finanssivalvonta 2020).

Kokonaiskuva validoinnin (vahvistamisen) toteuttamisesta ESEF:ssä on vielä kehitysvaiheessa. Vielä ei ole selvää missä kaikissa kohdissa validointia tulee tehdä, miten ja kenen toimesta, kuinka toteuttamista seurataan sekä miten palaute annetaan. ESMA on julkaissut validointisääntöjä raportointimanuaaleissa, jotka tulee sisällyttää yritysten käyttämiin ohjelmistoihin. Suomen XBRL.fi tarjoaa sivuillaan validointia yritysten käyttöön. Pääsääntö on se, että raportoinnin laatu lähtee yritysten raportoinnista. Tiedotevarastot sekä valvojat suorittavat validointia ja tarjoavat konsultointia yhtiöille (Finanssivalvonta 2020).

3. PÖRSSIYHTIÖIDEN TILINPÄÄTÖSTEN KEHITYS

3.1 Tilinpäätös – tarkoitus ja laatimisen periaatteet

Laskentatoimella kerätään, analysoidaan ja siirretään informaatiota yrityksen johdon, omistajien, yhteiskunnan ja yrityksen sidosryhmien tarpeisiin. Suomessa liikekirjanpito sisältää kirjanpitolain (KLP) ja -asetuksen (KPA) mukaisen informaatiojärjestelmän, jota kaikki kirjanpitovelvolliset liike- ja ammattitoimintaa harjoittavat pitävät yhtenäisin perustein. Yhtenäinen kirjanpito helpottaa tulkintaa ja mahdollistaa periaatteessa yritysten tietojen vertailun, vaikka yrityskohtaista liikkumavaraa on paljon. Kirjanpito on yrityksen reaaliprosesseista muodostettu rahaprosessin rekisteri, joka sisältää toiminnasta aiheutuneita tuottoja ja kuluja sekä niihin liittyviä maksutapahtumia ja rahoitustapahtumia. Yrityksen toimintaa arvioidaan säännöllisissä jaksoissa, minkä tarkoituksena on yrityksen tulevien toimintaedellytysten arviointi (Salmi 2020). Tilinpäätöksen tavoitteena on antaa oikea ja riittävä kuva yrityksen taloudellisesta suorituksesta ja asemasta sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille päätöksenteon tueksi (Seppänen 2011). Yrityksen sidosryhmillä on omat intressinsä saada tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta (Salmi 2020).

Asiakkaita kiinnostavat yrityksen toiminnan jatkuvuus ja kyky tyydyttää heidän tarpeita.

Alihankkijat ja tavarantoimittajat ovat kiinnostuneita yrityksen ostojen jatkuvuudesta ja maksukyvystä.

Julkinen valta käyttää tietoja verojen maksun, rahoitustarpeiden ja työpaikkojen pysyvyyden määrittämiseen.

Toimiva johto tukeutuu informaatiolla päätöksentekoon ja ohjaamiseen kuten yrityksen strategisessa, operatiivisessa ja hallinnollisessa suunnittelussa, valvonnassa ja ohjauksessa. Lisäksi voidaan tehostaa sopimusehtojen muodostumista ja valvontaa esimerkiksi luottosopimuksissa ja palkitsemisjärjestelyissä (Seppänen 2011).

Omistajat tutkivat yrityksen arvoa, omistukseen liittyviä riskejä ja sijoituksesta saatavia tuottoja.
Rahoittajia kiinnostavat yrityksen rahavirtojen riittävyys ja kyky vastata sitoumuksistaan
Työntekijöitä kiinnostaa yrityksen toiminnan jatkuvuus ja palkan maksukyky
Analyytikoiden asiakkaina toimivat eri intressiryhmät mm lainanantajat, nykyiset ja uudet omistajat, taloustiedottajat ja tutkijat. Intressien kohteena heillä on riski, tuotto ja investointipotentiaali (Salmi 2020) sekä yrityksen arvon määrittäminen (Seppänen 2011).
Kilpailijat hyödyntävät tietoja omien ja kilpailijoiden heikkouksien ja vahvuuksien puntarointiin sekä oman kilpailuaseman kartoittamiseen. (Salmi 2020)

Kirjanpitolaki määrittelee tilinpäätöksen osat ja niiden tehtävät, minkä lisäksi vastaavat tiedot on esitettävä vertailutietoina edelliseltä tilikaudelta:
Tase antaa kuvan yrityksen taloudellista asemasta tilinpäätöshetkellä.
Tuloslaskelma kuvaa tilikauden tuloksen rakentumista.
Rahoituslaskelma selventää varojen hankintaa ja niiden käyttöä tilikauden aikana
Liitetiedostot täydentävät tulos- ja rahoituslaskelman sekä taseen muodostamaa kokonaiskuvaa.

Lisäksi tilinpäätökseen on liitettävä **toimintakertomus**, joka antaa tietoja yrityksen toiminnan kehittymisestä ja tulevaisuuden näkymistä. Tarkemmat sisältövaatimukset määräytyvät yrityksen koon mukaan. Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laadinnassa noudatettavia säädettyjä normeja valvoo **tilintarkastus**, joka varmistaa, että yritykset antavat oikean ja riittävän kuvan yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tilinpäätöksen laatijalla tulee olla tieto tuloista ja menoista, jotka kuuluvat juuri kyseessä olevalle tilikaudelle (Salmi 2020).

Tilinpäätös johdetaan juoksevasta kirjanpidosta ja muodostuu seuraavista pariaatteista:

1. **Oletus toiminnan jatkuvuudesta**

Yrityksen oletetaan jatkavan toimintaansa toistaiseksi, mikä on tärkeää mietittäessä tilinpäätökseen merkittäviä omaisuuden arvoja. Jatkuvuuden oletuksena käytetään tulonodotuksia eikä realisoinnissa saatavaa hintaa. Tasejatkuvuudella tarkoitetaan sitä, että edellisen tilikauden päättävä tase on seuraavan tilikauden tilinavauksen perusta.

2. **Johdonmukaisuus laatimisperiaatteiden soveltamisesta tilikaudesta seuraavaan**

   Yrityksen tuloksen ja taloudellisen tilanteen muutos on pystyttävä tulkitsemaan eri tilikausilta annettujen vertailukykyisten tietojen perustella.

3. **Tilikauden tuloksesta riippumaton varovaisuus**

   Varovaisuuden periaatteella tulot, menot ja menetykset arvioidaan varovaisesti ja tilinpäätökseen merkitään ainoastaan realisoituneet voitot. Yrityksen omaisuutta ei pidä arvostaa liian suureksi eikä velkoja arvioida liian pieniksi.

4. **Tilikauden tuottojen ja kulujen huomioiminen riippumatta niihin liittyvien maksujen suorituspäivästä**

   Suoriteperusteen mukaan tulo kirjataan tuloslaskelmaan tuotoksi silloin, kun suorite on luovutettu ja kulu kirjataan silloin, kun suorite vastaanotetaan.

5. **Omaisuus- ja rahoituserien arvostaminen erikseen**

   Jokainen omaisuuserä kirjataan hankintamenoistaan taseeseen erillään muista samanlaatuisista tuotteista, eikä niitä saa netottaa keskenään, esimerkiksi varastossa olevan tuotteen arvonnousu ei voi kompensoida toisen arvonlaskua. Sama erikseen arvostamisen periaate koskee saamisia ja velkoja (Salmi 2020).

3.2 Mitä tilinpäätös kertoo

Tilinpäätöksestä voidaan tehdä johtopäätöksiä kannattako liiketoiminta, tuottaako se riittävästi rahavirtaa, onko pääomarakenne terve, riittävätkö yrityksen rahat ja onko yritys pystynyt kasvamaan. Näitä peruskysymyksiä voidaan täydentää tarvittaessa eri detaljeilla ja mittareilla. Näiden kannanottojen avulla voidaan

arvioida yrityksen luotto- ja sijoituskelpoisuutta, yritykseen liittyvää riskiä asiakas- tai alihankkijasuhteessa. Liiketoiminnan arvonmäärityksen perustana ovat talouden nykytila ja varsinkin siitä johdetut odotukset. Tunnuslukujen laskemisen lisäksi talouden analysoinnissa tulee ymmärtää yrityksen talousprosessi missä kaikki tunnuslukukomponentit vaikuttavat toisiinsa. Olennaista on käyttää mittareita ja tunnuslukuja, jotka mittaavat sitä, mitä tilinpäätöksen analysoija aikoo mitat ja, että lukija ymmärtää mitä mittari kertoo. Tilinpäätöksistä johdetut mittarit antavat tiedon lähtökohdista minkälaiset ovat yrityksen tulevaisuuden taloudelliset toimintaedellytykset, aluksi kukin pääkomponentti erikseen ja sitten kokonaisuus (Salmi 2020).

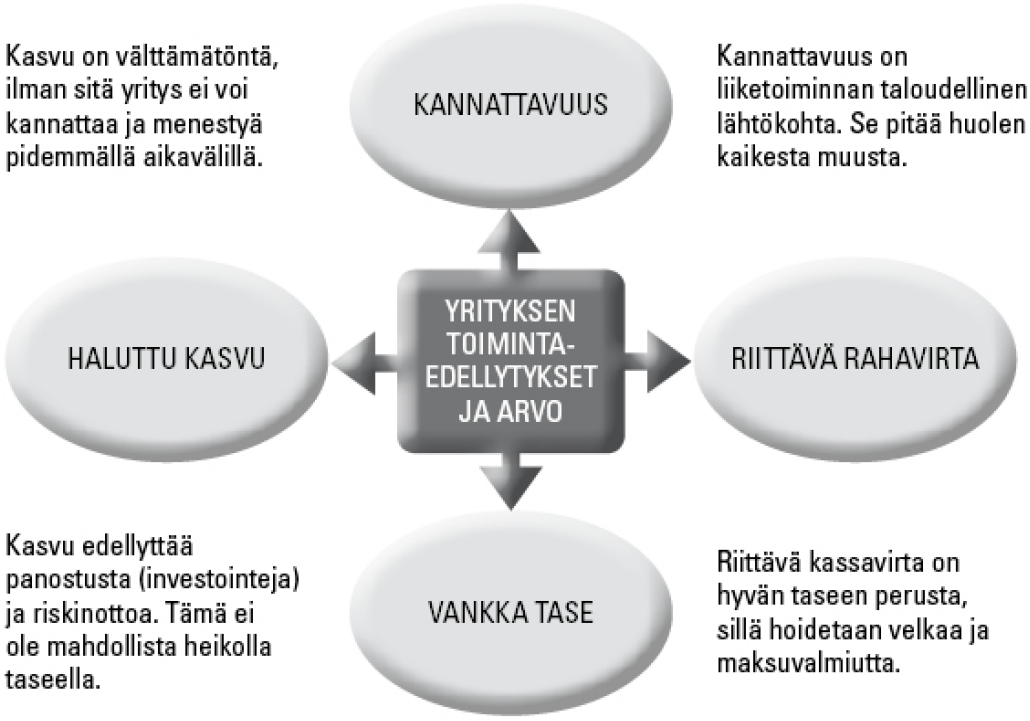
Tulos voidaan lukea tuloslaskelmasta vasta oikaisun jälkeen. Pääoman tuottoaste kuvastaa pääoman käytön tehokkuutta. Liiketoiminnassa kassavirta on yrityksen rahoituksellinen perusta. Kannattavuuden tulee myös muuttua sopivassa määrin myös käteiseksi rahaksi. Kannattavuus kuvastaa yritystoiminnan taloudellista järkevyyttä. Tuottoja on ansaittava enemmän, kuin uhrataan panoksia. Riittävät kassavirta on liiketoiminnan jatkamisen ja kehittymisen edellytys. Yrityksen toiminnan tarkoitus on muuttaa uhratut panokset kassavirroiksi, joita käytetään liiketoiminnan ylläpitoon ja kasvuun sekä korvauksiin pääoman sijoittajille. Heikko rahavirta on tyypillisin taloudellisten ongelmien alku.

Rahoitusasema löytyy taseesta, missä rahoituksen tilanteen mittareina toimivat varat ja niiden rahoituksessa käytettävät lähteet. Yrityksen vakavaraisuus luodaan hyvinä aikoina ja koetellaan vähemmän hyvinä aikoina. Vakavaraisuudella tavoitellaan suhdanteiden paineensietokykyä, luottokelpoisuuden kasvua sekä mahdollistetaan rahoitus yrityksen kasvulle.

Likviditeetti eli maksuvalmius tarkoittaa nettokäyttöpääoman riittävyyttä ja riittävää liiketoiminnan kassavirtaa, joka rakentaa maksuvalmiuden kestävän perustan.

Liiketoiminnan kasvu saadaan aikaan ja pystytään ylläpitämään kannattavuuden, kassavirran ja rahoitusaseman osatekijöiden hyvällä kierteellä.

Kuvassa 1, yrityksen talouden komponenttien tulee olla kunnossa ja tukea toinen toisiaan. Kannattavuus mahdollistaa riittävän rahavirran. Tämä taas rakentaa vahvan taseen eli riittävän vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden. Näiden edellytysten täyttyessä yritys voi kasvaa terveellä tavalla, niin että se ei joudu rahoittamaan kasvuaan liiallisella velkaantumisella. Hyvä kierre voi muuttua syöksykierteeksi, jossa komponentit heikentävät toinen toistaan (Salmi 2020).



Kuva 1. Talouden kokonaisuus (mukaillen Salmi 2020)

Tunnuslukujen tarkasteltaessa on määriteltävä mikä on oikea tai normaaliarvo tunnusluvulle. Tunnuslukujen käyttö ja tulkitseminen perustuu vertailuun, joten ”hyvän” ja ”huonon” arvon määrittely perustuu vertailuarvoon. Vertailuarvoille tyypillisiä ”benchmarkkeja” ovat:

- Yrityksessä tunnusluvulle budjetoitu tai sisäisesti määritelty arvo
- Yrityksessä raportointijaksojen historiatunnuslukujen arvot
- Yrityksen toimialan tai kilpailijoiden tunnuslukujen arvot

- Absoluuttinen tai teoreettinen arvo sekä hyväksi tunnusluvuksi käytännössä koettu arvo (Seppänen 2011).

Yrityksen taloudellisen suorituksen ja aseman kokonaiskuvan muodostamiseksi tulisi analysoida useampaa tunnuslukua kerralla. Nojautumalla yksittäiseen tunnuslukuun voidaan saada vääriä johtopäätöksiä yrityksen taloudellisesta menestymisestä. Hyvä tapa on fokusoida tutkiminen aluksi muutaman keskeisen tunnusluvun avulla yrityksen heikkouksiin ja vahvuuksiin ja siitä lähtökohdasta analysoida tarkemmin yrityksen suoritusprofiilin syitä. Lisäksi tunnuslukujen tulkinta ja johtopäätösten tekeminen tunnuslukujen perusteella vaatii aina yrityksen kilpailustrategian, toimialan, toimintaympäristön ja liiketoimintamallin hahmottamista. Osana liiketoimintamallin analysointia tulee myös analysoida johdon ja avainhenkilöiden kyvyt määritellä yrityksen strategia ja sen toteuttamiskyky (Seppänen 2011).

Yhteenvetona voidaan sanoa, että **kasvun tunnusluvut** kertovat mihin suuntaan ja millä nopeudella yrityksen suoritus ja asema on kehittynyt. **Kannattavuuden tunnusluvut** kertovat yrityksen kannattavuudesta ja tehokkuudesta. **Rahoituksellisen vahvuuden tunnusluvut** kertovat yrityksen vakavaraisuudesta ja maksuvalmiudesta. Tunnusluvut paljastavat mikä on yrityksen taloudellinen terveys, luottokelpoisuus ja sen kilpailukyky luoda lisäarvoa rahoittajille ja omistajille (Seppänen 2011).

3.3 Yritysten tilinpäätöstietojen raportoinnin nykytilanne

Tilinpäätöskäytäntöön vaikuttavat Suomessa kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus, yhteisölainsäädäntö sekä hyvä kirjanpitotapa. Kirjanpitolaki kattaa määräykset kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä. Kirjanpitoasetus sisältää yksityiskohtaisemmat määräykset esimerkiksi tulos- ja tasekaavat. Hyvä kirjapitotapa on tapanormi, joka perustuu lainsäädäntöön, teoriaan ja käytäntöön. Suomessa yrityksen toiminnan tulos selvitetään 12 kuukauden välein, tilikausittain ja tilikaudesta laaditaan tilinpäätös. Tilinpäätös koostuu neljästä osasta, jotka ovat tuloslaskelma, tase,

liitetiedot ja rahoituslaskelma. Kaikilta kirjanpitovelvollisilta vaaditaan tuloslaskelma, tase ja liitetiedostot, mutta rahoituslaskelma vaaditaan vain suuryrityksiltä. Tilinpäätökseen on mahdollista liittää toimintakertomus, joka on pakollinen vain suuryrityksille. Toimintakertomus sisältää arvion kirjanpitovelvollisen toiminnan laajuuteen ja rakenteeseen liittyvistä merkittävimmistä riski- ja epävarmuustekijöistä. Lisäksi toimintakertomukseen koostetaan muut oleelliset liiketoiminnan kehittymiseen, taloudelliseen ja tulokseen vaikuttavat tekijät. Tilinpäätös on laadittava neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä (Taloushallintoliitto 2021).

Tilinpäätöksen julkisuusvaatimukset toimitetaan lähettämällä jäljennös tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta rekisteröitäväksi kaupparekisteriin Patentti- ja rekisterihallitukseen (PRH). Kaupparekisteriin toimitetaan täytetty rekisteröintilomake ja kaikki rekisteröitävät tilinpäätösasiakirjat postitse tai sähköpostitse yhtenä PDF-tiedostona. Tilinpäätöksen sisältöä ei tutkita vaan asiakirjat rekisteröidään siinä muodossa, kuin ne on toimitettu yrityksen kaupparekisteritietoihin. Tilinpäätösasiakirjat ovat nykyisessä toimintamallissa saatavilla PDF- tai HTML-formaatin (Hypertext Markup Language) dokumentteina. Rekisteröidyt tilinpäätösasiakirjat ovat lain mukaan julkisia ja niitä voi tilata tai katsella eri palveluissa, minkä lisäksi asiakirjoja luovutetaan myös massaluovutuksina yrityksille ja viranomaisille (PRH 2021).

PRH:n Virre-tietopalvelusta voi ladata viralliset rekisteritiedot yrityksistä, säätiöistä ja yrityskiinnityksistä. Perustiedot ovat maksuttomia, mutta sähköinen kaupparekisteriote, tilinpäätös tai muut tuotteet ovat maksullisia. Sähköisen tilinpäätöksen hinta on tällä hetkellä 3,22 euroa (1/2021). Rekisteripalveluun voi myös liittyä sopimusasiakkaaksi (PRH 2021). On huomioitavaa, että rekisteröidyt tilinpäätösasiakirjat sisältävät ne tiedot, jotka yritys on ilmoittanut, joten tilinpäätöksissä voi olla puutteita. Tilinpäätökset ovat sisällöltään, muodoltaan ja kieleltään yrityskohtaisia, mikä lisää tietojen keräämisen ja tulkitsemisen työmäärää.

Tilinpäätöksiä on saatavilla PRH:n lisäksi Nasdaq Helsingistä ja yritysten omilta kotisivuilta. Globaalit taloustietojen tuottajat, kuten Refinitiv ja Factset keräävät tilinpäätösten tunnuslukuja yritysten verkkosivuilta ja rekistereistä sekä jalostavat niistä erilaisia palveluja asiakkailleen kuten sijoittajille, medialle ja analyytikoille. Media ja analyytikot jatkojalostavat koostettuja tietoja ja julkaisevat niitä edelleen samalla keräämällä omat tulonsa tilausmaksuina, mainostuloina sekä myymällä jatkojalostettua tietoa sijoittajille ja muille kuluttajille.

3.4 Pörssiyhtiöiden XBRL-tilinpäätös tulevaisuudessa

Tarve kansainväliselle yhtenäiselle tilinpäätösnormistolle on syntynyt kansainvälisten arvopaperimarkkinoiden ja globaalien konsernien myötä. Sijoittajien tietämys joutuu koetukselle eri maiden taloudellisen informaation laatimisperusteiden edessä ja toisaalta sijoittajille on erityisen tärkeää pystyä vertailemaan yritysten taloustietoja sijoituspäätöksiä tehtäessä. Tilinpäätösten yhtenäistämisellä sijoittajien yritysvertailusta tulee helpompaa (Troberg 2007).
Pörssiyhtiöillä on merkittävä rooli kansantalouden, ympäristön ja yhteiskuntavastuun kannalta, minkä lisäksi pörssiyhtiöiden tilinpäätös on sijoittajien lisäksi muidenkin tahojen jatkuvan arvioinnin kohteena (Haaramo et al. 2018).

EU:ssa IFRS-standardien soveltamisen tavoitteena on alun perin pörssiyhtiöiden tilinpäätösten vertailukelpoisuuden parantaminen ja läpinäkyvyyden lisääminen markkinoiden tehostamiseksi. Raportoinnin keskiössä oli ja on edelleen sijoittajien näkökulma, missä sijoittajien informaatiotarpeita tyydytetään lisäämällä läpinäkyvyyttä sekä parantamalla vertailukelpoisuutta yhtiöiden ja toimialojen kesken. Lisäksi tilinpäätösten informaation tarkkuutta on lisätty. Pörssiyhtiöiden tilinpäätöksiä koskeva sääntely lisääntyy jatkuvasti. Lisäksi tilinpäätösten laatijoiden, käyttäjien ja muiden sidosryhmien tietotaito on kasvanut. IFRS-mukaisten tilinpäätösten tulkinta ei ole helpottunut. Termien, periaatteiden ja käsitteiden ymmärtäminen edellyttää syvällistä perehtymistä ja tietotaidon ylläpitämistä (Haaramo 2018).

IASB (International Accounting Standards Board) kehittää IFRS-standardeja jatkuvasti. IASB:n hankkeissa on korostettu sitä, että tilinpäätöksen tulee kuvata kyseisen yhtiön tuloksellisuuden ja talouden kannalta merkittävimpiä seikkoja ymmärrettävänä kokonaisuutena. Tilinpäätösten informatiivisuuden ja informaation riittävyyden vastuuta on siirretty enemmän tilinpäätösten laatijoiden harteille. Tilinpäätöksen tulisi kuvastaa yrityksen omaa tarinaa säilyttäen silti vertailukelpoisuuden, mikä parantaa sijoittajan tilannetta ja toisaalta tuo lisää haasteita. Selkokielisyys ja yhtiökohtaiset detaljit muokkaavat tilinpäätöksiä suuntaan, missä yhä enemmän sisällytetään tietoja konsernin taloudesta ja tuloksesta, nimenomaan yrityksen johdon näkökulmasta. Toisaalta yhtiöiden detaljitietojen painottaminen saattaa vaikeuttaa sijoittajien mahdollisuuksia vertailla yhtiöitä ja toimialoja keskenään (Haaramo et al. 2018).

IFRS-standardien käyttöönotto tulee vaatimaan suuria muutoksia ajattelutapaan ja laskentatapoihin. Yhtiöt pyrkivät jatkuvasti tehostamaan tilinpäätösprosesseja ja samalla sijoittajat pyrkivät tehostamaan tilinpäätösinformaation analysointiprosessiaan ja näin muodostamaan jatkuvasti tarkemman käsityksen yhtiön toiminnasta, tavoitteista ja mahdollisuuksista. IASB pyrkii tukemaan molempien tahojen kehitystoimenpiteitä ylläpitämällä IFRS-standardeja (Haaramo et al. 2018).

Pörssiyhtiöiden tilinpäätöksiin kohdistuvat tällä hetkellä seuraavia vaatimuksia:

- Tilinpäätös on tuotettava standardien mukaan ja automatisoidusti
- Tilinpäätös on voitava lukea digitalisin välinein
- Tilinpäätös tulee olla integroitu tietojen raportoinnin kokonaisuuteen
- Tilipäätöksen tulee perustua faktoihin ja olla luotettavasti varmennettu (Haaramo et al. 2018)

Tilinpäätöksen tuottaminen alkaa liiketoimintayksiköstä ja jo nykyään monien automatisoitujen vaiheiden jälkeen informaatio päättyy talousosastolle, jossa talousdatan analysoinnin jälkeen muodostetaan julkaistava raportti. Prosessin

standardointi lisää raportoinnin automatisointia ja robotiikan soveltamista. Manuaalisten rutiinivaiheiden vähentyessä tilinpäätöksien informaation odotetaan lisääntyvän. Ihmisten lisäksi tilinpäätösten käyttäjiksi ovat muodostuneet erilaiset sovellukset ja ohjelmistorobotit lisäten tarvetta digitaaliselle tilinpäätösinformaatiolle. Informaatiota tarvitsevat verottaja, tilinpäätösvalvonta, sijoittajat ja analyytikot (Haaramo et al. 2018).

XBRL on XML-pohjainen taloudellisen tiedon esittämisen digitaalinen formaatti. Suomessa ja koko EU:n alueella XBRL tulee olla käytössä pörssiyhtiöillä 1.1.2021 alkavalta tilikaudelta (Finanssivalvonta 2021). Standardoinnilla pyritään muodostamaan yhtenäinen globaali taksonomia eli lukujen merkitsemiseen käytettävien koodien järjestelmä, mahdollisimman monipuolisen hyödyntämiseen esimerkiksi analyysitarkoituksiin. Integroidulla raportoinnilla pörssiyhtiöt pyrkivät avaamaan tilinpäätöksen käyttäjille näkyvyyden, mitä arvon tuottamisen prosesseja raportoidut luvut kuvaavat ja mitä osatekijöitä ja muuttujia niiden takana toimii. Tilinpäätösraportoinnin ja sen tuottamisen prosessin standardisointi kehittää tilintarkastusprosessin tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Tilintarkastuksen tarkoitus on varmistaa, XBRL-formaatin käyttöönotosta huolimatta se, että tilinpäätös antaa edelleen luotettavan ja oikean kuvan yhtiön liiketoiminnan kehityksestä ja taloudellisesta tilasta sekä säilyttää tilinpäätösten käytettävyyden.

Joissain tapauksissa yhtiön toiminnan kertominen edellyttää räätälöityjen tunnuslukujen käyttämistä osana toimintakertomusta. Nämä IFRS-tilinpäätöksen sääntelyn ulkopuolella olevat räätälöidyt tiedot yleensä esitetään ilman tilintarkastajan varmennustoimenpiteitä. Sijoittajat lähestyvät tilinpäätöstä eri tavoin riippuen käytettävistä resursseista ja siitä mikä on yhtiön lukuihin tutustumisen tarkoitus. Mikäli tarkoituksena on analyyttinen hyödyntäminen, avataan tilinpäätös digitaalisesti ja kun tarkoituksena on liiketoiminnan ymmärtäminen, niin tukena toimii paremmin vuosikertomus (Haaramo et al. 2018).

XBRL-raportointiin ja muiden digitaalisten apukeinojen tarjoamiin mahdollisuuksiin suhtaudutaan vielä osittain varauksella. Liitetietoraportointi

herättää kysymyksiä, kuinka rakenteellisesti ohjattu data kykenee vastaamaan yhtiökohtaisuuden ja narratiivisen eli kertovan raportoinnin vaatimuksiin. Tilinpäätösten hyödyntäjillä ei vielä ole kattavaa näkemystä XBRL-raportoinnin mahdollisista hyödyistä. XBRL-muotoisen raportoinnin ja digitaalisten sovellusten hyödyntämiseen liittyvät tulokset ovat pääasiallisesti esitettyjä arvioita tulevaisuudesta. Digitaalisten ratkaisuiden tarjoamia arvoelementtejä olisi tältä osin tarpeen tuoda lisää esille. Liitetiedot vaikuttavat keskeisesti eri sidosryhmille yhtiöstä muodostuvaan mielikuvaan, joka voi avata yhtiölle uusia kasvumahdollisuuksia (Asikainen 2018).

3.5 Pörssiyhtiöiden XBRL-tilinpäätösten koostaminen

Jokaisella EU-maalla on oma kansallinen tiedotevarasto OAM (Officially Appointed Mechanism), jossa Nasdaq Helsinki, huolehtii Suomen lisäksi Islannin ja Liettuan OAM:stä. EU:ssa ei vielä ole näkyvissä koko EU-alueen kattavaa keskitettyä OAM järjestelmää, josta jokaisen EU-maan tietoja olisi saatavilla. Keskitettyä tiedotejärjestelmää on ajettu jo 13 vuotta, mutta tuloksetta. Suomen tiedotevarasto on Nasdaqin kehittämä ja ylläpitämä järjestelmä, johon pääsee käsiksi internet-osoitteessa oam.fi. Yrityksille ESEF-standardin mukaisten AFR-vuosiraporttien (Annual Financial Reports) toimittamisprosessi tulee pysymään ennallaan eli AFR-vuosiraportit toimitetaan edelleen uutisvälitysjärjestelmien kautta OAM:ään.

AFR-vuosiraportit pitävät sisällään tilinpäätöksen ja vuosikertomuksen, mitkä toimitetaan OAM:ään yksinkertaisessa ZIP-pakkausmuodossa. Järjestelmä tulee tulevaisuudessa tukemaan puolivuosikatsauksien ja osavuosikatsauksien raportointia. Mikäli yritys toimittaa raporteistaan eri kieliversioita, on jokainen raportti toimitettava erillisessä ZIP-tiedostossa. Markkinoinnin uutistiedotetahot (Distribution Service Providers) ovat testanneet ja todenneet olevansa valmiita toimittamaan yritysten uuden formaatin XBRL-formaatin tiedostoja Helsingin Pörssiin. Tällä hetkellä uutistiedotetahoista käytössä ovat Cision ja Intrado, mutta

myös Liana Technologies, Modular Finance ja STT ovat teknisesti valmiita toimituksiin (Finanssivalvonta 2020).

Selvennykseksi kuvassa 2 pörssiyhtiöt valmistelevat raportit ESEF:n määrittelemässä XBRL-muodossa, joko omatoimisesti tai yhteistyössä IT-yritysten kanssa, ja toimittavat raportin ZIP-tiedostona uutistiedotejärjestelmien kautta OAM:ään samalla prosessilla kuten aiemminkin (Retzen 2020).

Kuva 2. Pörssiyhtiöiden XBRL-raportointiketju (mukaillen Retzen 2020)

Vierailijat voivat ladata maksutta omiin järjestelmiinsä yritysten vuosiraporttien ZIP-tiedostoja oam.fi sivustolta, purkaa ne, avata xHTML-tiedoston ja katsoa HTML raportit omalla tietokoneella käyttäen iXBRL-selainta. Maksimi pörssitiedotteen koko on 200 MB. Kyseisiä selaimia ovat Arelle tai VT FactViewer. OAM sivustojen palvelut eivät tarjoa selaimia, millä pääsisi tutkimaan tarkemmin vuosiraportteja (Retzen 2020).

XBRL-formaatti mahdollistaa tilinpäätöstietojen luettavuuden sekä digitaalisille työkaluille, että ihmisille. IXBRL-selain mahdollistaa henkilöille yritysten tilinpäätösraporttien tehokkaamman hakutoiminnan erilaisilla suodattimilla ja kriteereillä sekä tekstimuotojen lisäksi haun aihepiireittäin. Lisäksi selaimella voidaan paikantaa tyypilliset laadulliset virheet kuten poimintavirheet, lukuarvojen positiiviset ja negatiiviset syöttövirheet ja skaalausongelmat. Selaimella voidaan tutkia myös standardien käyttöönottojen ajoitusta. Analysointia voidaan tarkentaa riskianalyyseillä kartoittamalla yritysten tiedonantojen riskien yhteneväisyyksiä ja kaavoja toimialasektoreittain ja riskiprofiilein. Digitaalisista työkaluista tekoälyn algoritmit ja muut kehittyneet robottityyppiset analysointityökalut mahdollistavat

suurien tietomäärien louhimisen, mutta vaativat virheistä vapaan, laadukkaan, digitaalisen ja koneluettavan datan ja metadatan (Singh 2016).

Analyytikot rakentavat yhä kehittyneempiä taloustiedon analysointityökaluja. Työkaluilla kerätään tietokannoista XBRL-data, normalisoidaan eli yhtenäistetään raakadata, siivotaan virheet sekä esitetään tulokset helposti lähestyttävällä tavalla mahdollistaen välittömän analyysin ja tietojen siirtämisen esimerkiksi taulukkolaskentaohjelmistoon. Myös narratiiviset eli kerronnalliset tietokentät voidaan esittää strukturoidusti sijoittajia varten. Tietojen poimiminen mahdollistaa tietojen kaappaamisen tilinpäätöksistä suoraan dokumentti- tai taulukkolaskentasovelluksiin. Kaapatuista tiedoista voidaan mallintaa trendejä, herkkyys- ja riskianalyysejä, minkä lisäksi tietoja voidaan vertailla keskenään tai analysoida historiatietoja vasten.

Digitaalinen XBRL-tietokanta yksinkertaistaa tiedonkeruuprosessia, vähentää virheitä ja säästää manuaalityötä. Muutamilla hiiren klikkauksilla voidaan sovellusten digitaalisilla suodattimilla tuottaa visuaalista lisätietoa taloudellisia päätöksiä varten. Analysoitavan lähtödatan parantamiseksi tiedon tuottajat voivat tarjota yrityksille tilinpäätöstietojen validointia ennen XBRL-tiedostojen lähettämistä OAM:ään. Kokonaisuutena XBRL tarjoaa tietokannan, missä aiemmin vaikeasti löydettävät faktat ovat saatavilla automatisoidusti haettavaksi, analysoitavaksi sekä verrattavaksi aikaikkunassa ja eri yhtiöiden välillä (Singh 2016). Analysointiin saadaan lisäsyvyyttä yhdistelemällä XBRL-tilinpäätösraportin kanssa päällekkäin aikajanallisesti erilaisia tekstiraportteja kuten vuosikertomusraportteja ja reaaliaikaisia pörssikursseja (French 2017). Tällä menetelmällä voidaan tuoda esiin uusia näköaloja yritysten taloudellisiin syy-seuraussuhteisiin, tuottaa taloudellista dynaamista metriikkaa, suorittaa yritysten välisiä vertailuja sekä parantaa yritystoiminnan taloudellista ennustettavuutta (Tan 2017).

IFRS-standardien mukaan laadittuja liitetietoja pidetään aiempaa laadukkaampina, mutta laajempina kokonaisuuksina ja haastavampina tutkia. Yhtiöiden

toimialakohtaisuus määrittelee mitkä liitetiedostot tarjoavat sijoittajan näkökulmasta relevanttia tietoa ja sisällytetäänkö olennaisista teemoista riittävästi dataa. XBRL-muotoinen raportointi voi helpottaa liitetiedostojen hyödynnettävyyttä ja madaltaa sijoittajien kynnystä tutustua niihin tarkemmin, mutta edellytyksenä on, että XBRL-muotoinen data on helposti lähestyttävää ja hyödyntämiseen tarjotaan yksinkertaisia, laadukkaita ja luotettavia sovelluksia (Asikainen 2018). Suuntana on siirtyä taulukkolaskentapohjaisista analysointityökaluista kohti joustavia verkkosovelluksia ja tarjota kuluttajille lisäarvoa tuottava asiakaskokemus talousmetriikan analysoinnin kentässä (French 2017). XBRL:n kiinnostavuus lisääntyy, mikäli tilinpäätöstietojen poimimisen ja koostamisen kokonaiskustannukset saadaan kustannustehokkaaksi ja tiedot integroitua nykyisiin prosesseihin (Singh 2016). Tutkimuksen mukaan suhtautuminen XBRL-muotoista raportointia kohtaan on kuitenkin pääsääntöisesti myönteistä ja sen odotetaan vastaavan ainakin osittain tämänhetkisiin taloudellista raportointia koskeviin ongelmiin (Asikainen 2018).

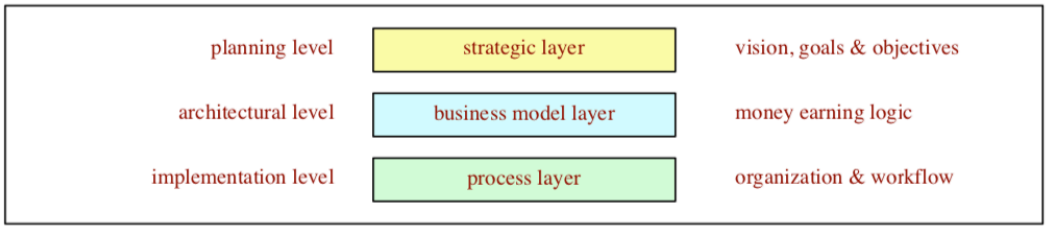
4. LIIKETOIMINTAMALLIN VIITEKEHYS

4.1 Organisaatioiden liiketoimintamalli muutoksien kourissa

Yleisenä tarkoituksena mallien luonnissa on ymmärtää, kuvailla tai ennustaa kuinka asiat toimivat oikeassa ympäristössä luomalla havainnollisia esityksiä kokonaisuuksista tai ilmiöistä. Liiketoimintamallin tapauksessa mallilla pyritään ymmärtämään, kuvailemaan ja ennustamaan aktiviteettia, missä yritys ostaa ja myy tuotteita ja palveluita sekä luo kassavirtaa (Osterwalder, 2004).

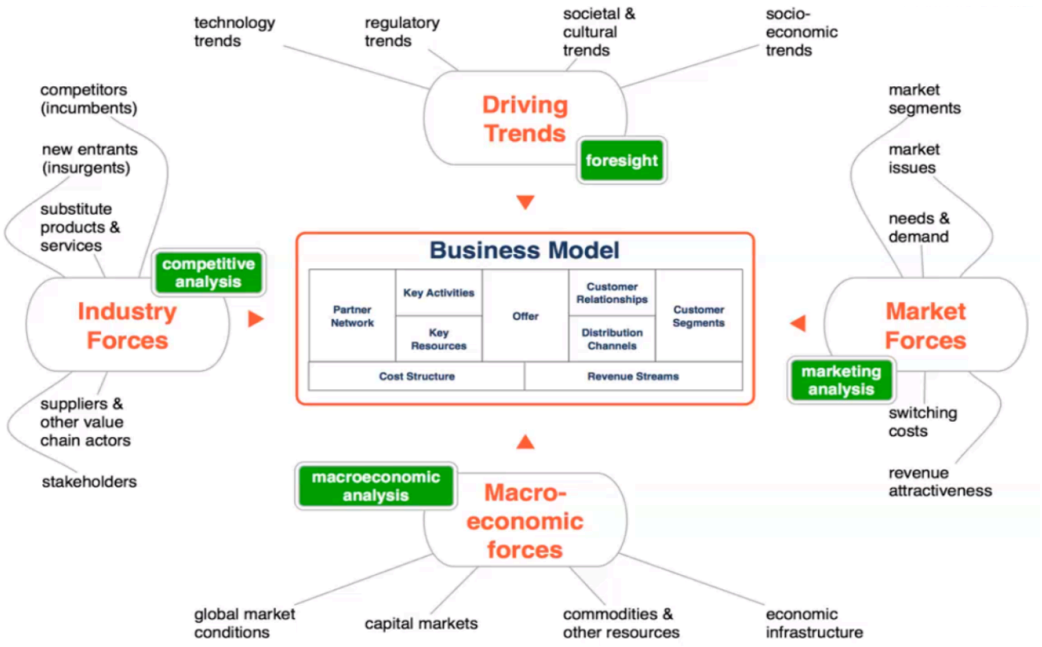
Liiketoimintamallin viitekehys on abstrakti konseptuaalinen työkalu, joka sisältää elementtejä, niiden suhteita sekä havainnollistaa yrityksen liiketoiminnan ja rahan tienaamisen logiikan. Se on kuvaus yrityksen arvolupauksesta asiakassegmentille, mukaan lukien yrityksen arkkitehtuurin ja sen sidosryhmät, jotka luovat arvoa ja suhdetoimintaa, mahdollistaen kannattavan ja kestävän liiketoiminnan. Tässä tutkimuksessa liiketoimintamalli toimii skenaariomaisena liiketoimintamallina ruokkimalla innovaatiota, simuloimalla mahdollisuuksia ja toimimalla muutosjohtamisen työkaluna (Osterwalder, 2004).

Yhdistämällä strategia, liiketoimintamalli ja prosessimalli samaan kuvaan voidaan todeta, että niillä on sama päämäärä, kannattava liiketoiminta. Liiketoimintamalli toimii eräänlaisena liimana strategian ja prosessikerroksen välillä ja vaatii toimiakseen implementoinnin ja jatkuvan ohjaamisen (Osterwalder, 2004). Tässä tutkimuksessa keskitytään liiketoimintakerrokseen (Business Model Layer), (kuva 3).



Kuva 3. Yrityksen toiminnan kerrokset (Osterwalder, 2004)

Yrityksen liiketoimintamalli kohtaa jatkuvasti ulkoisia voimia, kuva 4. Näitä liiketoimintamalliin kohdistuvia muutospaineita aiheuttavat markkinavoimat, erilaiset trendit, makrotalousvoimat ja teollisuuden voimat. Muutos koskee yrityksen eri organisaatioita sekä toiminta- ja ajattelumalleja. Uusien visioiden implementointi ja organisaatioiden toimintamallien virtaviivaistaminen vaatii selkeää konseptien kommunikointia ja ymmärrystä siitä, ketä ja mitä muutosjohtaminen koskettaa. Tässä vaiheessa konseptuaalinen liiketoimintamalli astuu esiin. Soveltamalla ontologista lähestymistapaa liiketoimintamalliin voidaan luoda ja jakaa yhteinen ymmärrys siitä, mitä yritys tekee ansaitakseen rahaa sekä voidaan fasilitoida heterogeenisten organisaatioiden ja hajautettujen sovellusjärjestelmien kommunikointia (Osterwalder, 2004).



Kuva 4. Liiketoimintamallin ulkoiset muutosvoimat (mukaillen Osterwalder. 2004)

Aiemmin mainittiin, että yritysten liiketoimintamalleihin kohdistuu jatkuvia muutospaineita. Seuraavaksi kuvaillaan mitä liiketoimintamallin konseptilla voidaan muutospaineiden eteen tehdä:

Ymmärrys ja jakaminen: auttaa kaappaamaan, visualisoimaan, ymmärtämään, kommunikoimaan ja jakamaan liiketoiminnan logiikkaa.
Analysointi: konkreettisesti voidaan parantaa suorituskyvyn mittaamista sekä observoida ja vertailla yrityksen liiketoimintaa
Johtaminen: liiketoiminnan logiikan kehittäminen eli hahmottelu, suunnittelu, muuttaminen ja implementointi. Lisäksi malli yhtenäistää strategian, organisaation ja teknologian toimintaa.
Näköala: liiketoimintamallin portfolioilla ja simuloinneilla voidaan ruokkia innovatiivisuutta ja parantaa yrityksen kilpailukykyä tulevaisuudessa.
Patentointi: digitaaliset liiketoimintamallit saattavat poikia myös patentteja, joten liiketoiminnan mallintaminen on tärkeä osa patentoinnin juridista prosessia.
(Osterwalder, 2004).

Bohnsack et al. (2014) esittää artikkelissaan analyysien löydökset kuinka erilaiset polkuriippuvuudet vaikuttavat USA:n markkinoilla markkinajohtoasemassa olevien yritysten ja voittoa tavoittelevien pioneeriyritysten liiketoimintamallien kehittymiseen. Tutkimus peilaa arkkityyppejä liiketoimintamallin viitekehyksellä, joka sisältää kolme komponenttia: arvon tarjoaminen (sisältö ja segmentti), arvoverkko (T&K- ja myyntiprosessi) sekä arvon tuotto- ja kustannusmalli. Markkinajohtajilla polkuriippuvuus ohjaa yrityksiä sovittamaan uudet teknologiat jo olemassa oleviin liiketoimintamalleihin. Markkinajohtajilla päätavoitteena liiketoimintamallin innovoinnissa on nostattaa toisiaan täydentävät voimavarat kustannustehokkuuden ja kilpailukyvyn parantamiseen. (Chesbrough & Rosenbloom 2002, Sosna et al. 2010). Lisäksi markkinajohtajien laajat resurssit mahdollistavat usean yhtaikaisen liiketoimintamallin kehittämisen (Doz & Kosonen, 2010).

Pioneeriyrityksillä ei ole vastaavaa liiketoimintamalliin sidottua polkuriippuvuutta ja näin voivat luoda ketterämmin uusia radikaalejakin liiketoimintamalleja (Chesbrough & Rosenbloom 2002, Sosna et al. 2010). Tästä johtuen oletamme näiden yritysten painottavan arvolupauksessaan uutuuden voimaa ja radikaalista poikkeavaa suuntaa toimialan liiketoiminnassa, tuottamalla uusia tuotteita ja palveluita, omintakeisin tavoin, verkostoitumalla epätavallisten toimijoiden kanssa

ja kohdentamalla uusia asiakassegmenttejä (Amit & Zott, 2001). Pioneerien päätarkoitus on siis verkostoitua komplementaarisen voimavaran omaavan liittolaisen kanssa luodakseen uniikki arvolupaus (Bohnsack et al. 2014). On miltei vaatimus luottaa uuteen arvolupaukseen ja houkutella asiakkaita markkinajohtajilta ja haastaa niiden markkinahegemonia (Ansari & Krop 2012, Hockerts & Wüstenhagen 2010). Tätä noidankehää vahvistaa asiakkaiden edesottamukset pioneeriyritysten innovatiivisia liiketoimintamalleja kohtaan (Sydow et al. 2009). Innovatiivisuus tulee hintalapulla, jossa haasteena on luoda legitimiteetti ja asiakkaiden hyväksyntä uudelle liiketoimintamallille (Aldrich & Fiol 1994).

Pioneeriyrityksiä kuristavat pienemmät voimavarat (Baker & Nelson 2005). Tämä rajoittaa kokeiltavien liiketoimintamallien määrää ja aikaa mitä on käytettävissä hengissä pysymiseen (Sosna et al. 2010). Mikäli liiketoimintaidea ei toimi, jää lento lyhyeksi, toisin kuin markkinajohtajilla, joilla on mahdollisuus palata vanhaan turvalliseen liiketoimintamalliin (Bayus & Agarwal, 2007) ja jos sekään ei toimi, niin suurilla poliittisesti tärkeillä yrityksillä on valtion tuki takana. Pioneerit voivat hyödyntää kriittisiä tapahtumia tai sääntömuutoksia ketterästä toimintamallista johtuen (Demil & Lecocq, 2010). Kääntöpuolena pienillä yrityksillä ei ole puskuria liiketoimintaa häiritseviä tekijöitä vastaan (Bohnsack et al. 2014). Taulukko 2 kokoaa polkuriippuvuuksien vaikutukset liiketoimintamallin (LT-malli) evoluutioon.

Taulukko 2. Polkuriippuvuuden vaikutus liiketoimintamallin evoluutioon (mukaillen Bohnsack et al. 2014).

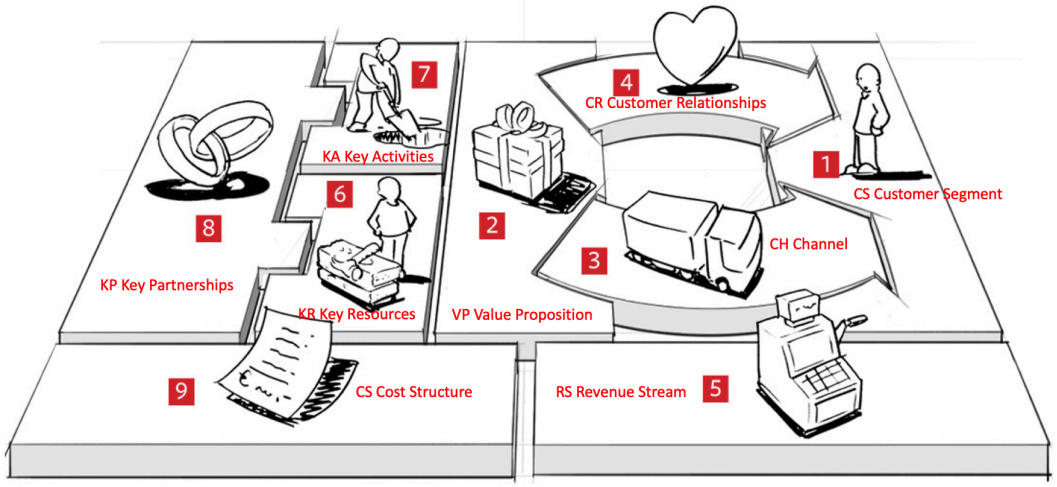
Polkuriippuvuus	**Markkinajohtajayritysten LT-mallin innovointi**	**Pioneeriyritysten LT-mallin innovointi**
Määräävä LT-mallin logiikka	Riippuvuus olemassa olevasta LT-mallista Pyrkivät sovittamaan innovaatiot nykyiseen LT-malliin Keskittyvät tehokkuuteen LT-mallin arvolupauksessa	Eivät ole riippuvuutta olemassa olevasta LT-mallista Luovat uusia LT-malleja uusille teknologioille Keskittyvät arvolupauksen uutuuden viehätykseen LT-mallissa
Täydentävä voimavara	Luovat arvoa niputtamalla vanhoja ja uusia tuotteita sekä palveluita olemassa oleville asiakkaille Kokeilevat yhtaikaa useita eri LT-malleja subsidoimalla olevia LT-malleja	Luovat komplementaarisuuksia niputtamalla uusia tuotteita ja palveluita sekä houkutelevat uusia asiakkaita innovatiivisilla LT-malleilla Keskittyvät yhteen LT-malliin kerrallaan hyödyntäen lähekkäisiä teollisuuden aloja
Muuttuvat tilanteet	Eivät ole alttiita muutoksille ja pyrkivät pysymään vanhassa LT-mallissa Kestävät hyvin muutoksia vahvasta taloudellisesta puskurista johtuen	Ovat riipuvaisia muuttuvista tilanteista ja säätävät LT-mallia sen mukaisesti Ovat haavoittuvaisia pienistä taloudellisista puskureista johtuen

4.2 Business Model Canvas

Miltä organisaatiosi liiketoimintamalli näyttää kahden, kolmen, viiden vuoden kuluttua? Oletko yhä mukana kilpailussa? Pelkäätkö törmääväsi kilpailijoiden lamaannuttaviin liiketoimintamalleihin?

Jokainen hyvä liiketoiminnan innovoinnin ympärillä käytävä keskustelu, tapaaminen ja workshop vaatii yhteisen ymmärryksen siitä, mikä on liiketoimintamalli. Tarvitsemme liiketoimintamallin konseptin, jota jokainen ymmärtää ja jonka avulla voidaan fasilitoida kuvailua ja keskustelua. Meidän tulee aloittaa keskustelu samasta pisteestä ja puhua samoista asioista. Konseptin haasteena on se, että sen tulee olla yksinkertainen, relevantti ja intuitiivisesti

ymmärrettävä eikä toisaalta yrityksen kompleksisuutta liikaa yksinkertaistava. Seuraavaksi kuvaillaan **Business Model Canvas** -konseptia ja rakennuselementtejä, jotka auttavat liiketoiminnan mallintamisessa ja uusien strategioiden kartoittamisessa. Tätä konseptia on sovellettu useissa yrityksissä mm IBM, Ericsson, Deloitte sekä julkishallinnon palveluissa Kanadassa. Tässä liiketoimintamallin rakentamisen työkalu sisältää yhdeksän osa-aluetta, joilla yritys pyrkii tekemään liiketoimintaa, (kuva 5). Nämä seuraavat yhdeksän osa-aluetta kattavat liiketoiminnan neljä pääpilaria: asiakas, arvolupaus, infrastruktuuri ja rahoitustoiminta, Osterwalder & Pigneur, 2010).

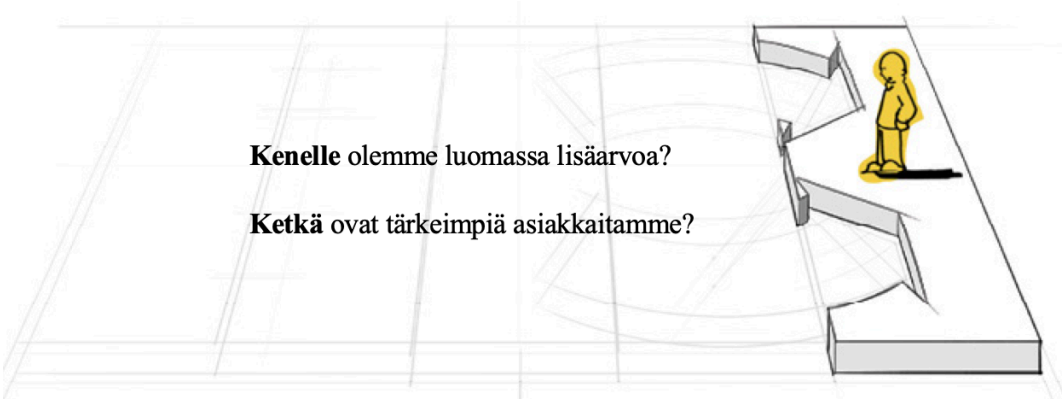


Kuva 5. Business Model Canvas, (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

4.3 Asiakassegmentti

Asiakassegmentin osa-alue määrittelee ryhmän ihmisiä tai organisaatioita, joita yritys pyrkii tavoittamaan ja palvelemaan. Asiakkaat muodostavat liiketoimintamallin ytimen, joita ilman yritys ei ole toimintakykyinen. Jotta yritys pystyy paremmin tyydyttämään asiakkaiden tarpeet, voidaan asiakkaat ryhmitellä yhteisten tarpeiden, yhteisten käyttäytymismallien tai muiden attribuuttien mukaan. Ryhmittelyjä voi olla yksi tai useita, mutta yrityksen tulee tehdä tietoinen päätös, mitä asiakassegmenttiä yritys pyrkii ensisijaisesti palvelemaan. Asiakkaat edustavat eri segmenttejä, jos heidän tarpeensa vaativat erillisiä arvolupauksia, jos heidät tavoitetaan eri asiakasrajapintojen kautta, he vaativat erilaisia

asiakassuhdetoimintaa, he edustavat huomattavan erilaista kannattavuustasoa tai he ovat valmiita maksamaan arvolupauksen eri aspektista. Asiakassegmenttejä määriteltäessä olennaisia kysymyksiä ovat: kenelle olemme luomassa lisäarvoa ja ketkä ovat tärkeimpiä asiakkaitamme (kuva 6):



Kuva 6. Asiakassegmentit, (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010)

Yritykset ovat siirtäneet tarkemman huomionsa tuotteista ja brändistä kohti potentiaalisten asiakkaiden metsästämistä ja heidän tyydyttämättömiä tarpeita (Brito et al. 2015). Asiakkaat nähdään nykyään yrityksen tärkeimpänä voimavarana, joten markkinoinnin tulisi kiinnittää huomiota pitkäaikaiseen asiakassuhdetoimintaan (Hinterhuber et al. 2003). Asiakkaiden ja heidän tarpeiden tunnistaminen auttaa löytämään uusia asiakkaita, markkina-alueita ja syventämään markkinatilanteen ymmärrystä. Vaikka yritysten tulisi ottaa kaikki asiakkaat huomioon, niin resurssien rajallisuus ohjaa allokoimaan resurssit kohti arvokkaimpia asiakkaita. Segmentointi on yrityksille strateginen työkalu asiakkaiden kategorisoimiseksi yhteisten tarpeiden perusteella, joka mahdollistaa tuottoisat asiakkaat ja ohjaa yrityksen resurssit tehokkaasti (Albadvi et al. 2021).

Digitalisoituneet mediat ja sosiaaliset verkot muokkaavat asiakkaiden haluja ja vaatimuksia nopealla tahdilla. Tämä on johtanut dynaamisten markkinoiden syntyyn ja lisännyt asiakassegmenttien heterogenisoitumista ja fragmentoitumista (Leibold et al. 2004). Teknologian ja palveluiden nopea kehitys on johtanut siihen, että saman asiakassegmentin edesottamukset muuttuvat nopeasti (Wedel & Kamakura, 2002) ja kyseisten asiakkaiden arvo muuttuu myös nopeasti (Flint et al.

2002). Edellä mainitut tekijät muuttavat asiakassegmenttien sisältöä ja rakennetta (Blocker & Flint 2007) tai asiakkaiden muuttoliikkeeseen toiseen asiakassegmenttiin (Board 2004).

On elintärkeää yrityksille tunnistaa nämä muutokset niin nopeasti kuin mahdollista säilyttääkseen kilpailukykynsä. Segmentoinnin tulisi olla yrityksessä jatkuva prosessi (Hogg et al. 2002). Muutosprosessin ymmärtämiseksi tulee ymmärtää asiakkaiden dynamiikka (Brangule-Vlagsma et al. 2002).

Osterwalder & Pigneur (2010) jakavat asiakassegmentit seuraavasti:

Massamarkkinat -liiketoimintamallissa ei erotella asiakassegmenttejä. Arvolupaus, jakelukanava ja asiakassuhdetoiminta keskittyvät yhteen laajaan asiakaskuntaan, jolla on laajalti samat tarpeet ja ongelmat.

Niche-markkinat -liiketoimintamalli palvelee tiettyä erikoisryhmää, joilla on erityiset vaatimukset. Tyypillisesti useat autovaraosien valmistajat ovat riippuvaisia autovalmistajista.

Segmentoitu -liiketoimintamallissa erotellaan markkinasegmentit, joissa tarpeet ja ongelmat poikkeavat toisistaan vain osiltaan. Esimerkkinä pankkiiriliikkeen asiakkailla on varallisuustasosta riippuen saman tyyppiset, pienillä eroavaisuuksilla olevat tarpeet ja ongelmat.

Monipuoliset -liiketoimintamallissa organisaatio palvelee useaa täysin erilaista asiakassegmenttiä, joilla on hyvin erilaiset tarpeet ja ongelmat. Esimerkkinä Amazon.com, joka päätti monipuolistaa tarjontaansa myymällä pilvipalveluita täysin uudella arvolupauksella.

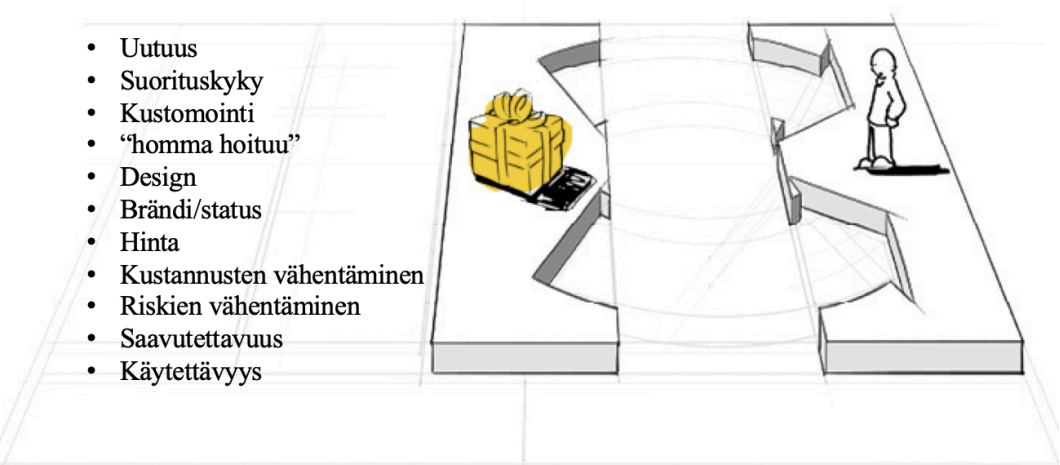
Moniulotteinen -toimintamallissa palvelee kahta tai useampaa täysin itsenäistä asiakassegmenttiä. Esimerkkinä luottokorttipalveluyhtiö tarvitsee laajan määrän luottokortin omistajia sekä laajan määrän yhtiöitä, jotka hyväksyvät kyseisiä luottokortteja.

4.4 Arvolupaus

Arvolupauksen osa-alue kuvaa sitä ryhmää tuotteita ja palveluita, jotka luovat arvoa tietylle asiakassegmentille. Arvolupaus on se syy, miksi asiakas kääntyy jonkin yrityksen puoleen ja se, joka ratkaisee asiakkaan ongelman tai tyydyttää asiakkaan tarpeen. Arvolupaukset voivat olla innovatiivisia tai vastata jo markkinoilla olevaan tarjontaan, mutta lisäominaisuuksin ja attribuutein. Osterwalderin ja Pigneurin (2010) määritelmän mukaan arvolupauksen tulee pyrkiä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on se arvo, mitä tuotamme asiakkaalle?
- Mitä asiakastarpeita tyydytämme?
- Mitkä ovat ne asiakkaan ongelmat, joita pyrimme ratkaisemaan?
- Mitä tuotteita ja palveluita tarjoamme asiakassegmentille?

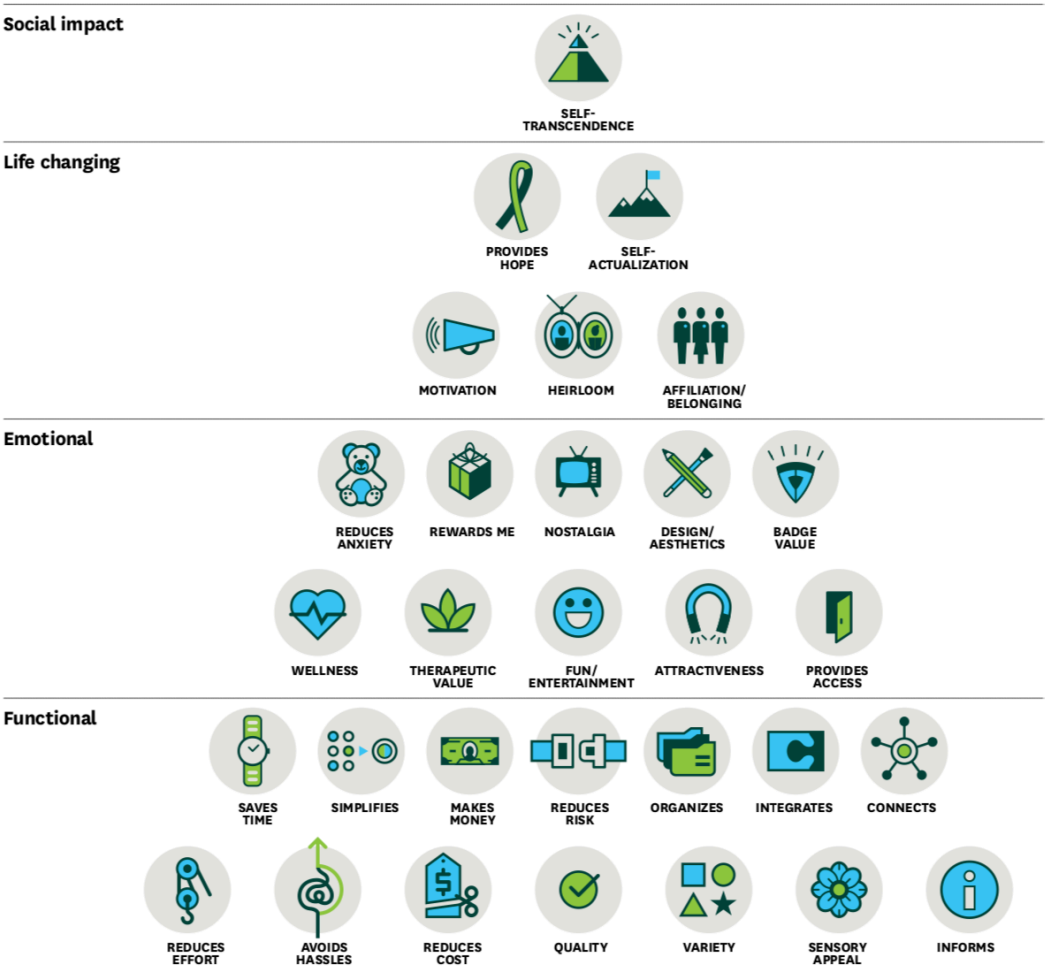
Arvolupaus voi muodostua kuvan 7 mukaisista tuotteiden ja palveluiden elementtiyhdistelmistä:



Kuva 7. Asiakkaan arvonluonnin elementit (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

Almquist et al. (2016) ovat tunnistaneet Abraham Maslowin (1943) tarvehierarkian pohjalta 30 arvoelementtiä, minkä perusteella he ovat rakentaneet heuristisen arvolupauselementtien pyramidin (kuva 8). Pyramidissa elementit sisältyvät neljään kategoriaan: toiminallisuus, emotionaalisuus, elämää muuttava ja sosiaalinen vaikuttavuus. Konseptilla pyritään avaamaan arvomaailman

psykologista amorfisuutta ja mysteerisyyttä. Almquist et al. (2016) hypoteesin mukaan yritykset, jotka pärjäävät parhaiten useimmilla arvoelementtialueella saavat enemmän brändiuskollisia asiakkaita, kasvattavat markkinaosuuttaan sekä pystyvät myös kasvattamaan ja ylläpitämään liikevaihtoa muita yrityksiä paremmin. Tutkimuksen mukaan laatuelementti vaikuttaa eniten asiakasuskollisuuteen ja muiden elementtien tärkeys taas riippuu liiketoiminta-alasta.



Kuva 8. Arvolupauspyramidi (mukaillen Almquist et al. 2016)

Arvolupauspyramidin avulla yritykset voivat kehittää jo olemassa olevia arvolupauksia parantamaan kilpailukykyä ja haastaa organisaatiot metsästämään arvoelementtejä, joilla vastata paremmin asiakastarpeisiin. Pyramidin avulla voidaan mallintaa asiakaskokemuskyselyjä kartoittamaan, mitkä arvoelementit

ovat asiakkaille tärkeitä ja missä elementeissä olisi resonoivaa kasvupotentiaalia uusiin liiketoimintamalleihin. Lisääntyneillä arvoelementeillä voidaan myös perustella asiakkaalle kovempia hintoja. Lisäksi arvoelementtejä tutkimalla voidaan edesauttaa asiakassegmentointia (Almquist et al. 2016).

Vaikka globaaleilla markkinoilla useissa maissa noudatetaan yhteisiä kulutustottumuksia, on syytä huomioida asiakaskäyttäytymisen erilaisuudet. Asiakaskäyttäytymistä ohjaavat maakohtaiset viralliset poliittiset ja taloudelliset instituutiot sekä epäviralliset sosiaaliset instituutiot, kuten kiinalaisten guanxi-, mianzi- ja renqing-kontekstit (Garrity & Martin 2018; Kapfere 2012). Yritysten tulee ottaa huomioon nämä maakohtaiset asiakaskäyttäytymisen erityispiirteet arvolupauksia suunniteltaessa. Tästä johtuen yrityksen liiketoimintamallia ei voida irrottaa instituutionaalisesta ympäristöstä, jossa ne toimivat (Shu et al. 2020).

4.5 Jakelukanavat

Jakelukanavan osa-alue kuvaa kuinka yritys kommunikoi ja tavoittaa asiakassegmentin toimittaakseen arvolupauksen (kuva 9). Kommunikaatio, jakelu ja myyntikanavat muodostavat yrityksen ja asiakkaan kosketusrajapinnat. On tärkeää löytää sopivat kosketuskanavat arvolupauksen toimittamiseksi asiakkaalle sekä löytää oikea balanssi tavoitettavuuden, logistiikan ja kustannusten välille. Organisaatio voi toimittaa arvoa omia kanavia pitkin, kuten markkinoinnin, kivijalkaliikkeiden tai verkkosivujen kautta. Lisäksi arvoa voidaan toimittaa partnereiden kanavia pitkin tukku- tai vähittäismyyntinä tai verkkokauppojen kautta. Olennaista on löytää kanavakombinaatio, joka tuottaa mahdollisimman hyvän asiakaskokemuksen ja on taloudellisesti kannattava (Osterwalder & Pigneur 2010). Digitaalisten ja fyysisten jakelukanavien fuusio on osoittautunut tehokkaammaksi keinoksi tavoittaa asiakas, kuin vain toisen jakelukanavan läsnäololla (Almquist et al. 2016).

Kuva 9. Asiakaskosketuspinnat (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010)

4.6 Asiakassuhteet

Asiakassuhteet -osa-alue kuvaa niitä keinoja, joita yritys käyttää asiakassegmentin hoitamiseen. Organisaation tulee päättää minkälaista asiakassuhdetoimintaa se harjoittaa ja pyrkiä integroimaan asiakassuhdetoiminta kustannustehokkaasti liiketoimintamalliinsa. Asiakassuhdetoiminta voi perustua henkilökohtaiseen palveluun, itsepalveluun, automatisoituun palveluun ja yhteisöissä tai yhteistoiminnalla tehtyyn palveluun. Asiakassuhdetoimintaa voidaan ajaa kuvan 10 mukaisilla motivaatiotekijöillä (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Kuva 10. Asiakassuhdetoiminnan motivaatiotekijät (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010)

Asiakassuhteiden hoitamisessa **asiakaskokemus** on kokonaisvaltainen, monimutkainen ja moniulotteinen rakennelma (Verhoef et al. 2009; Lemke et al. 2011, Grewal et al. 2009; Voss et al. 2008). Asiakaskokemus ei muodostu yksin asiakkaan tai yrityksen toimesta vaan tutkijat viittaavat aiheessa suoraan kohtaamiseen, vuorovaikutukseen ja kohtaamispisteisiin (eng. touch point). Yritys pystyy vaikuttamaan asiakaskokemukseen näissä kohtaamisissa, mutta ei pysty tilannetta täysin kontrolloimaan. Toinen näkökanta on missä yritys luo viitekehyksen asiakkaalle, mutta asiakas on viimekädessä asiakaskokemuksen muodostaja.

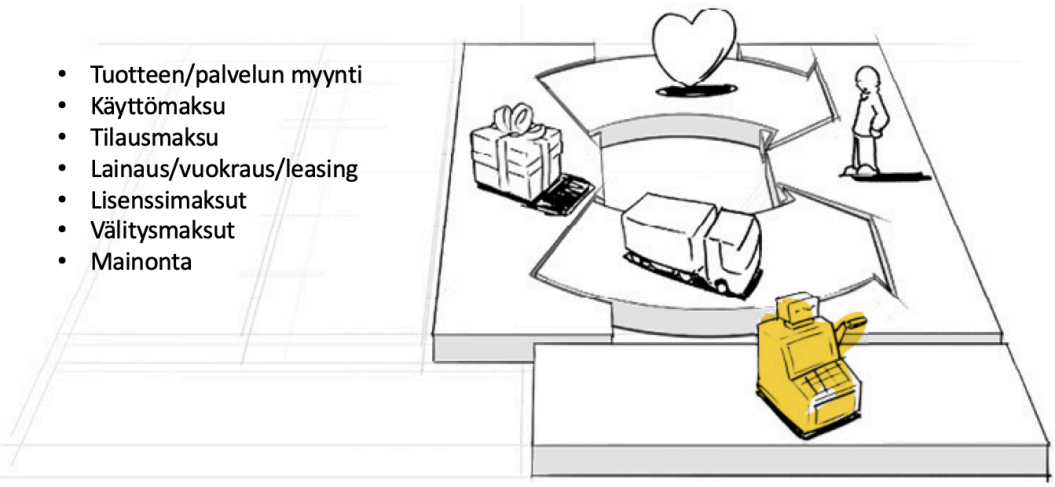
Meyer and Schwager (2007), Lemke et al. (2011) ja Klaus & Maklan (2013) sisällyttävät asiakaskokemuksen konseptiin käsityksen epäsuorista kohtaamisista. Tällä tarkoitetaan suunnittelemattomia ja satunnaisia yrityksen ja asiakkaan välisiä kohtaamispisteitä, kuten yritykseen liittyviä uutisia, sidosryhmien suosituksia ja kritiikkiä sekä mainontaa. Nämä epäsuorat kohtaamispisteet ovat tärkeitä ja samalla haastavia yritykselle, koska niitä yritys ei voi suoraan kontrolloida, vaikka nämä ovat olennaisia asiakaskokemuksen muodostumisessa. Näistä seikoista voidaan päätellä, kun yritys ei pysty kontrolloimaan jokaista asiakaskohtaamista, niin sen täytyy luoda ylivoimainen asiakaskokemuksen kivijalka (Määttä 2015).

Asiakaskokemus muodostuu etsintävaiheen, oston, kuluttamisen ja jälkimyynnin aikana Verhoef et al. (2009). Tämän lisäksi asiakaskokemus sisältää muitakin tekijöitä kuten organisaation ja sen toimitilat, palveluprosessit, henkilöstön vuorovaikutukset ja muut asiakkaat. Vaikka asiakaskokemus vaatii molemmat osapuolet, niin asiakaskokemus muodostuu asiakkaan omassa mielessä. Asiakkaan subjektiiviset edesottamukset vaikuttavat asiakaskokemukseen (Fisher & Vainio 2014). Tämän lisäksi yksilölliset ja uniikit, kognitiiviset sekä emotionaaliset elementit lisäävät oman mausteensa. Henkilö voi kokea jonkin tilanteen hyvinkin miellyttäväksi, kun taas toinen henkilö ei suosittele vastaavaa tilannetta kenellekään.

4.7 Tulovirta

Tulovirta -osa-alue kuvaa asiakassegmenttien yrityksille tuomaa tulovirtaa. Yrityksen taloudelliseen vastuuseen kuuluu yrityksen kilpailukyvyn, kannattavuuden ja tehokkuuden ylläpito, omistajien tuotto-odotuksiin vastaaminen, yhteiskunnan taloudellisen hyvinvoinnin tuottaminen sekä taloudellisten mahdollisuuksien luominen sosiaaliselle- ja ympäristövastuullisuudelle (Laukkanen et al). Riittävä tulovirta on perustoimintaedellytys yrityksen taloudellisesti vastuulliselle toiminnalle.

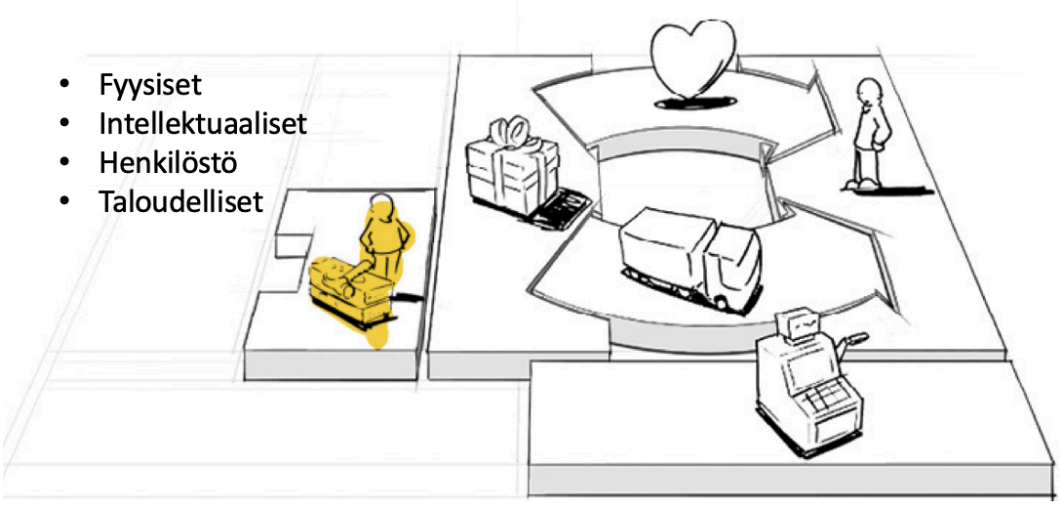
Yrityksen tulee määritellä, kuinka paljon kukin asiakassegmentti on valmis arvolupauksesta maksamaan. Jokainen tulovirtaelementti voidaan määritellä kiinteällä tai dynaamisella mekanismilla. Kiinteällä mekanismilla tuotteen tai palvelun hinta määräytyy kiinteillä muuttujilla kuten kiinteä listahinta, arvolupausten määrä ja laatu sekä asiakassegmentin ominaisuudet. Dynaamisella mekanismilla hinta määräytyy markkinatilanteen mukaan, missä hinta muuttuu neuvottelun, varastotilanteen, kysynnän ja tarjonnan tai huutokaupan mukaan. Tulovirtaa voidaan generoida kuvan 11 mukaisilla elementeillä (Osterwalder & Pigneur, 2010).



Kuva 11. Liikevaihdon tulovirtaelementit (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010)

4.8 Avainresurssit

Avainresurssit -osa-alue sisältää yrityksen tärkeimmät voimavarat. Avainresurssit mahdollistavat yrityksen arvoluonnin yritykselle ja asiakassegmentille, markkinoiden tavoittelun, asiakassuhteiden luomisen asiakassegmentteihin ja tulovirran. Erilaiset liiketoimintamallit vaativat erilaisia resursseja, joita yrityksellä voi olla itsellään, tai niitä voidaan vuokrata tai hankkia avainpartnereilta, (kuva 12).

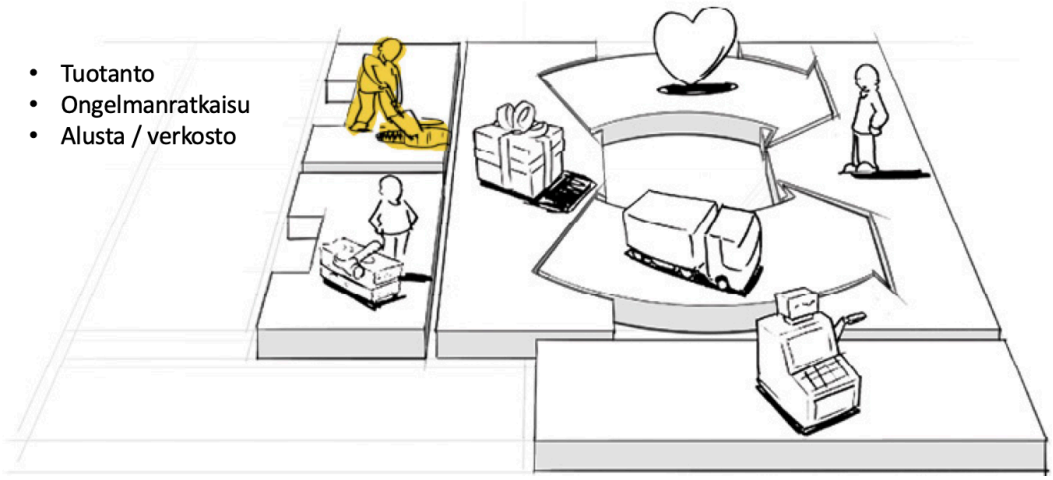


Kuva 12. Yrityksen avainresurssit (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010)

Fyysiset resurssit sisältävät tuotantotilat, rakennukset, ajoneuvot, koneet, järjestelmät, myyntipisteet sekä logistiikkakeskukset ja jakelukanavat. **Aineettomia resursseja** ovat brändit, patentit, lisenssit, tekijänoikeudet, osakkuudet, asiakastietokannat. Aineettomien resurssien kasvattaminen on työlästä, mutta voivat tarjota lisäarvoa ja on vaikeasti kopioitavissa. Jokainen yritys tarvitsee **henkilöstöresursseja,** erityisesti tietointensiivisillä toimialoilla. **Taloudellisia resursseja** tarvitaan yrityksen kestävään liiketoimintaan ja investointeihin (Osterwalder & Pigneur, 2010).

4.9 Avainaktiviteetit

Avainaktiviteetit -osa-alue kuvaa yrityksen tärkeimpiä asioita, joita liiketoimintamalli vaatii toimiakseen. Avainaktiviteetit mahdollistavat yrityksen arvoluonnin yritykselle ja asiakassegmentille, markkinoiden tavoittelun, asiakassuhteiden luomisen asiakassegmentteihin ja tulovirran. Erilaiset liiketoimintamallit vaativat erilaisia aktiviteetteja, joita yrityksellä voi olla itsellään, tai niitä voidaan vuokrata tai hankkia avainpartnereilta, kuva 13 (Osterwalder & Pigneur, 2010).



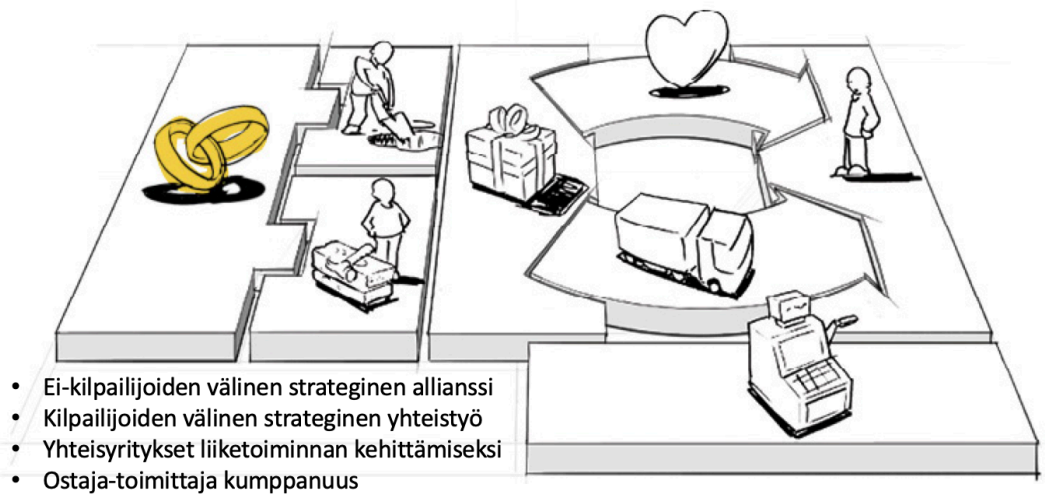
Kuva 13. Yrityksen avainaktiviteetit. (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

Tuotantoaktiviteetti viittaa tuotteen tai palvelun suunnitteluun, valmistamiseen ja toimittamiseen asiakassegmentille. Ongelmanratkaisuaktiviteetilla haetaan tyypillisesti ratkaisua asiakkaan yksilöllisiin ongelmiin ja missä liiketoimintamalli edellyttää tiedonhallintaa ja jatkuvaa kouluttautumista. Alustoilla tarkoitetaan verkostoja, kontaktialustoja, sovelluksia ja jopa brändit voivat toimia alustoina. Nämä alustat vaativat tietojärjestelmien laitehallintaa, sovellusten integrointia sekä palvelujen ja sovellusten hallintaa (Osterwalder & Pigneur, 2010).

4.10 Avainsidosryhmät

Avainsidosryhmän osa-alue kuvaa toimittajaverkostoa ja yhteistyökumppaneita, jotka mahdollistavat liiketoimintamallin toimimisen

(kuva 14). Yritykset solmivat yhteistyösopimuksia useista syistä. Tyypillisin yhteistyön muoto on myyjä-ostaja-suhde resurssien ja toimintojen kohdentamiseksi. **Optimointi ja mittakaavaedut** tuottavat kustannussäästöjä ja sisältää resurssien ja infrastruktuurin jakamista tai ulkoistamista. Partnerointi voi **pienentää riskejä ja epävarmuustekijöitä** kilpailullisessa ympäristössä. Yritykset voivat muodostaa strategisen kumppanuuden tietyllä liiketoiminnan osa-alueella, kuten yhteisen standardin luomisessa, mutta silti kilpailla standardin mukaisilla tuotteilla. Yrityksen ei välttämättä kannata omistaa kaikkia liiketoimintansa resursseja ja toimintoja. Sen sijaan yritys voi **ulkoistaa osan resurssoinnista sekä toiminnoista** ja keskittyä omiin kyvykkyyksiin. Vastaava ulkoistaminen voi tulla kyseeseen esimerkiksi tietojen keräämiseen, tietojen aggregointiin, lisensointiin tai asiakassaatavuuteen (Osterwalder & Pigneur, 2010).



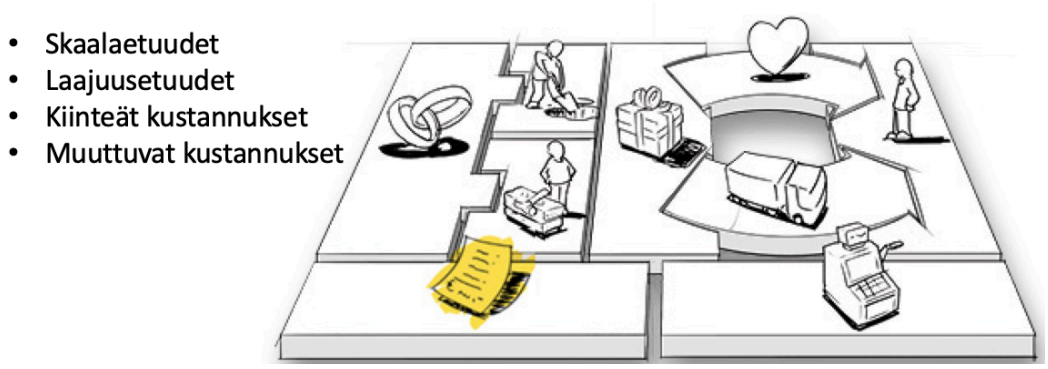
Kuva 14. Yrityksen avainsidosryhmät (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

4.11 Kustannusrakenne

Kustannusrakenne -osa-alue kuvaa kaikkia tärkeimpiä kustannuksia, jotka kuuluvat kyseiseen liiketoimintamalliin. Tuotteiden ja palveluiden luominen, jakelu, asiakastoiminta ja liikevaihdon mahdollistaminen aiheuttavat kuluja. Luonnollisesti kustannukset tulee minimoida liiketoiminnassa, mutta kustannustekijän tärkeys riippuu liiketoimintamallista. Liiketoimintaa voi olla

kustannusperusteista, missä kustannuksia pyritään säästämään jokaisessa arvonluontiportaassa. Tämä malli pyrkii luomaan ja ylläpitämään mahdollisimman ohutta kustannusrakennetta, kuten halpalentoyhtiön liiketoimintamallissa. Toiset yritykset eivät ole niinkään kiinnostuneista kustannusten säästämisestä, vaan toteuttavat ensiluokkaista arvoluontia, henkilökohtaisella palvelulla, kuten luksus hotellien ylenpalttiset fasiliteetit sekä runsas palvelutarjonta. (Osterwalder & Pigneur, 2010). Kustannusrakenne voi sisältää seuraavia ominaisuuksia, (kuva 15):

Skaalaetuudet syntyvät, kun yrityksen toiminta kasvaa ja suuret tilausmäärät laskevat yksikköhintoja.
Laajuusetuudet muodostuvat, kun yritys pystyy tukemaan useita liiketoiminta-alueita samoilla toiminteilla esimerkiksi samat jakelukanavat palvelevat useita eri tuotteita.
Kiinteät kustannukset ovat kustannuksia, jotka pysyvät samoina tuotteiden tai palveluiden määrästä riippumatta. Näitä ovat palkat, vuokrat ja tuotantotilat.
Muuttuvat kustannukset ovat kustannuksia, jotka riippuvat tuotteiden ja palveluiden tuotantomäärästä.



Kuva 15. Kustannusrakenteen ominaisuuksia (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

Toimintolaskenta eli Activity-Based Costing, **ABC** on kustannuslaskentamenetelmä, joka kehitettiin sisäisten prosessien jatkuvaan kehittämiseen. Arvoketjumallilla pyritään tunnistamaan tarkemmin suoritteiden ja tuotantotekijöiden välisiä yhteyksiä, eli miten suoritteet kuluttavat

tuotannontekijöitä. Toimintolaskennan tarkoituksena on selventää tuotteiden, palvelujen, asiakkaiden, projektien ja logistiikkakanavien kokonaiskustannusten muodostuminen resurssien kulutuksen ja toimintojen käytön seurauksena (Järvenpää et al. 2017). Toimintoanalyysin avulla toimintojen välisiä suhteita on selkeämpi ymmärtää ja voidaan nähdä mikä toiminta tuottaa lisäarvoa asiakkaalle ja mitä asioita tehdään turhaan. Kustannusten selvittäminen eri toiminnoissa antaa tietoa resurssien kulutuksesta ja kustannusten vaikutussuhteista eri tekijöiden kesken. Lisäksi toimintolaskennan avulla kustannusten käyttäytyminen ja ymmärtäminen kompleksisissa liiketoimintaympäristöissä on helpompaa, mikä mahdollistaa organisaation strategisen ja operatiivisen johtamisen sekä niiden kehittämisen. (Cooper & Slagmulder 2003; Järvenpää et al. 2017).

Toimintolaskennalla voidaan eliminoida systemaattinen volyymivirhe, joka syntyy, kun yleiskustannusten kohdentamiseen käytetään perinteistä jako- ja lisäyslaskentaa. Massatuotanto sarjojen kustannukset tulevat perinteisessä laskennassa todellista suurempina ja erikoistuotteiden todellista pienempinä (Järvenpää et al. 2017).

5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Case-yritys nykyisessä toimintaympäristössä

Tämän tutkimuksen case-yrityksenä toimii Piksu Oy, joka tarjoaa talouteen ja sijoittamiseen riippumatonta tietoutta ja julkaisee verkkolehteä. Yritys on suomalainen mikroyritys, joka työllistää kolme vakituista työntekijää. Yritys kerää yritysten tilinpäätösraportteja, vuosikertomuksia ja pörssikurssietoja erilaisista tietokannoista sekä manuaalisesti, että koneellisesti. Raporteista muodostetaan analyysityökalujen avulla sijoittajille erilaisia historiatietokokonaisuuksia, taulukoita ja tilastoja grafiikoineen, arvonmäärityksiä, talouden tunnuslukuja sekä erilaisia mallisalkkuja.

Yrityksen nykyinen tulovirta perustuu mainostilan myyntiin. Yrityksen kulut koostuvat IT-kuluista ja toiminnan kehittämiseen osallistuville maksettavista palkkioista. Yrityksen toiminta on kannattavaa, mutta erittäin pienimuotoista. Yrityksessä on aiemminkin harkittu liiketoiminnan laajentamista, mutta toistaiseksi uudet liiketoiminnat on organisoitu samojen omistajatahojen toimesta muualle kuin Piksu Oy:n.

5.2 Tavoitteiden määrittely case-yrityksessä

Tutkimuksen empiriaosuus aloitettiin avaustilaisuudessa aihepiirin hahmottamisella ja yrityksen tavoitteiden määrittelyllä tutkittavan case-yrityksen kanssa. Tavoitteet määriteltiin yrityksen johtoryhmän kanssa sekä sovittiin alustava tutkimuksen aikataulu, kokous- ja dokumentointikäytännöt. Tavoitteeksi määriteltiin ESEF-formaatin tilinpäätöksen ja liiketoimintamallin viitekehyksen ymmärtäminen ja soveltaminen case-yrityksen liiketoimintamallin kehittämiseksi. Liiketoimintamallin kehittämiseksi tullaan käyttämään eri innovointimenetelmiä. Yhtenä yrityksen tavoitteena on selvittää, onko pörssiyhtiöiden uuden digitaalisen ESEF-formaatin ympärille mahdollisuus luoda taloudellisesti kannattavaa liiketoimintamallia. Liiketoiminnan mallintamisen avulla haluttiin myös selvittää ja dokumentoida, ketkä olisivat uuden liiketoimintamallin potentiaalisia asiakkaita,

sekä mitä avain resursseja ja aktiviteetteja tarvittaisiin lisää liiketoiminnan käynnistämiseksi.

Case-yrityksen päätavoitteet:

- Uuden ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin ymmärtäminen.
- Liiketoimintamallin viitekehyksen ymmärtäminen.
- Uuden liiketoimintamallin innovointi ESEF-formaatin tilinpäätös raportoinnin ympärille brainstorming-menetelmin (aivoriihi).
- Uuden liiketoimintamallin mukana tuoma vaatimusmäärittely.
- Asiakassegmenttien vaatimusten selvittäminen.

Ensimmäisessä workshopissa esitellään liiketoimintamallin viitekehys **Business Model Canvas** ja liiketoimintamallin innovointityökalu **Customer Insights** ja **Prototyping** (Osterwalder & Pigneur 2010). Lisäksi pyritään määrittelemään yrityksen uusi liiketoimintaympäristö (eng. Business Ecosystem), missä yritys tulee toimimaan. Toimintaympäristön määrittäminen auttaa hahmottamaan, mikä tai mitkä tulevat olemaan yrityksen asiakassegmenttejä. Kun asiakassegmentit ovat selvillä, voidaan siirtyä liiketoimintamallien innovointiin.

Toisen workshopin teemana on innovointityökalujen avulla luoda liiketoimintaympäristön ja mahdollisten asiakassegmenttien pohjalta uusia liiketoimintamallin prototyyppejä. Tämän vaiheen jälkeen on tarkoitus tehdä asiakassegmenttien teemahaastattelut.

Teemahaastattelut on tarkoitus tehdä avoimin kysymyksin, jotta myös mahdollista hiljaista tietoa saadaan houkuteltua esiin. Haastatteluissa pyritään käymään läpi haastattelurunko ja haastattelun edetessä tehdään tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Haastatteluja ei tulla nauhoittamaan vaan pääkohdat kirjataan, jotta haastattelutilanne pysyy avoimempana.

Kolmannessa workshopissa tarkoituksena on toisen workshopin ja teemahaastattelujen pohjalta kehittää aiemmin tehtyjä liiketoimintamallin

prototyyppejä. Tarkoituksena on, aiempia materiaaleja hyväksikäyttäen, luoda case-yrityksen liiketoimintamalli Osterwalder & Pigneurin (2010) liiketoimintamallin viitekehyksen mukaisesti. Liiketoimintamalli tullaan käsittelemään ja hyväksymään case-yrityksen johtoryhmän kanssa.

5.3 Liiketoimintamallin innovointityökalut

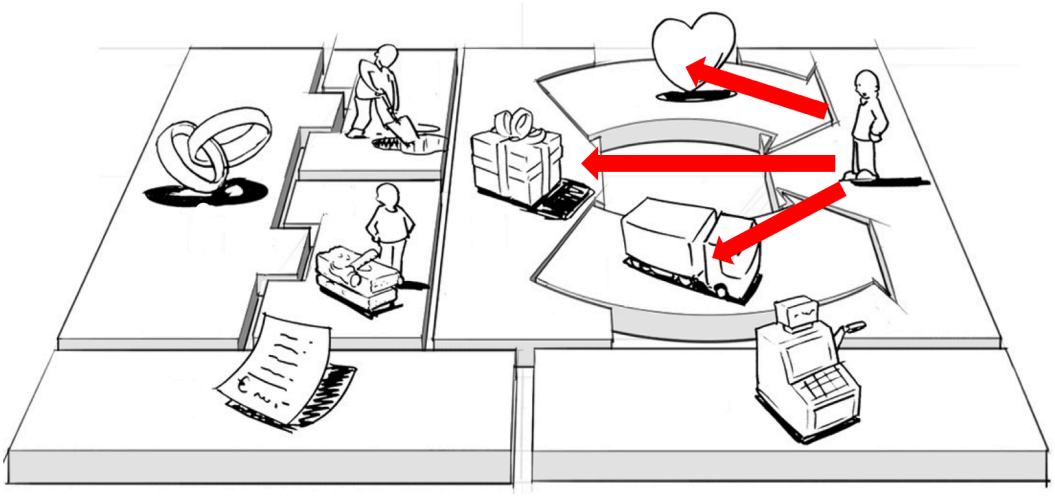
Innovaatioiden ja luovuuden johtaminen sisältää muutosjohtamisen. Siinä synnytetään ajattelutapa, joka pystyy vapauttamaan ajatukset menneistä toimintatavoista, saamaan aikaan muutoksen ja vakiinnuttamaan uudet toimintatavat osaksi uudenlaista toimintakulttuuria. Muutosta johtamaan tarvitaan voimakas ohjaava koalitio, jolla on selkeä visio ja strategia. Muutosvisiosta tulee informoida kaikkia sidosryhmiä jo muutosprosessin alkuvaiheessa. Jotta muutosprosessissa olisi nähtävissä tuloksia riittävän nopeasti, on toimijoilla oltava riittävät valtuuden muutoksien toteuttamiseksi. Lopuksi uudet toimintatavat on pystyttävä vakiinnuttamaan ja integroimaan osaksi yleistä organisaation toimintakulttuuria. Verkostojen johtamisessa, ”brokeroinnissa”, on kyettävä osallistamaan erilaisista lähtökohdista olevia ihmisiä, lisäämään kommunikaatiota toimijoiden ja uusien epämuodollisten partnership-suhteiden välillä, ja samalla pystyä edistämään yhteisiä päämääriä (Harmaakorpi 2008).

Innovaatiotoiminnan muuttuessa yhä avoimemmaksi on innovaatiotoiminnassa löydetty useita toimijoiden välisiä etäisyyksiä. Toimijoiden välisen etäisyyden ja toisaalta myös läheisyyden merkitys tiedon ja innovaatioiden muodostumisessa vaihtelee. Erityisesti innovaatioprosessin alkuvaiheessa erilaisten läheisyyden muotojen on todettu korostuvan. Henkilöstön osaamiseen ja taitoihin kytköksissä olevan hiljaisen tiedon siirtäminen edellyttää usein läheistä sosiaalista vuorovaikutusta. Perinteisesti huomio kiinnittyy toimijoiden väliseen maantieteelliseen välimatkaan, mutta maantieteellisen etäisyyden lisäksi voidaan puhua kognitiivisesta, kommunikatiivisesta, organisatorisesta, sosiaalisesta sekä kulttuurisesta ja funktionaalisesta etäisyydestä (Harmaakorpi et al. 2006).

Innovaatiot syntyvät erilaisen ja toisiaan täydentävän tiedon ja osaamisen sulauttamisesta, jolloin innovaatiopotentiaali sisältyy erilaisuuteen ja siitä johtuviin toimijoiden välisiin potentiaalieroihin. Pitkälle jalostuneessa yrityksen innovaatioprosessissa, ideoita ja innovaatioaihioita etsitään, absorboidaan organisaation sisällä sekä ulkopuolelta. Absorptiivisella kapasiteetilla tarkoitetaan yksittäisen yrityksen oppimista eli sitä, millä tavoin yritys tutkimus- ja kehittämistoiminnassaan, ylittää etäisyydet rakenteellisissa aukoissa ja kykenee etsimään organisaation ulkopuolista tietoa, tavoitteenaan sulauttaa uutta tietoa osaksi nykyisiä tietorakenteitaan ja palvelemaan toimintaansa (Harmaakorpi 2008). Tässä tutkimuksessa etsitään innovaatioaihioita soveltamalla hybridimäisesti kahta innovointityökalua: Asiakasnäkökulma (Customer Insights) ja Prototyyppisuunnittelu (eng. Prototyping).

Asiakasnäkökulma (Customer Insights)

Hyvä liiketoimintamalli katsoo asioita asiakassegmentin silmin, mikä voi johtaa uusiin mahdollisuuksiin. Menestyksekäs liiketoimintamallin innovointi huomioi asiakkaan ympäristön, päivittäiset rutiinit, huolet ja tarpeet. Asiakasperspektiivin tulisi ohjata valintojamme koskien yrityksen arvoluontia, jakelukanavia, asiakassuhdetoimintaa ja liikevaihtovirtoja, (kuva 16). Haasteena ei ole vain tietää mitä asiakas haluaa vaan ymmärtää asiakaskokemuksen muodostuminen kokonaisuutena. Toinen haaste on valita mitä asiakkaita tulisi palvella ja mitkä asiakkaat tulisi jättää vähemmälle huomiolle. On syytä huomata, että tämän päivän ignorattu eli huomioimaton, asiakas voi olla huomisen uusi asiakas. Tästä syystä uusia liiketoimintamalleja suunniteltaessa kannattaa arvioida kaikki mahdottomatkin asiakassegmentit. Ennen kaikkea tulee selvittää, mistä asiakas on valmis maksamaan (Osterwalder & Pigneur, 2010).



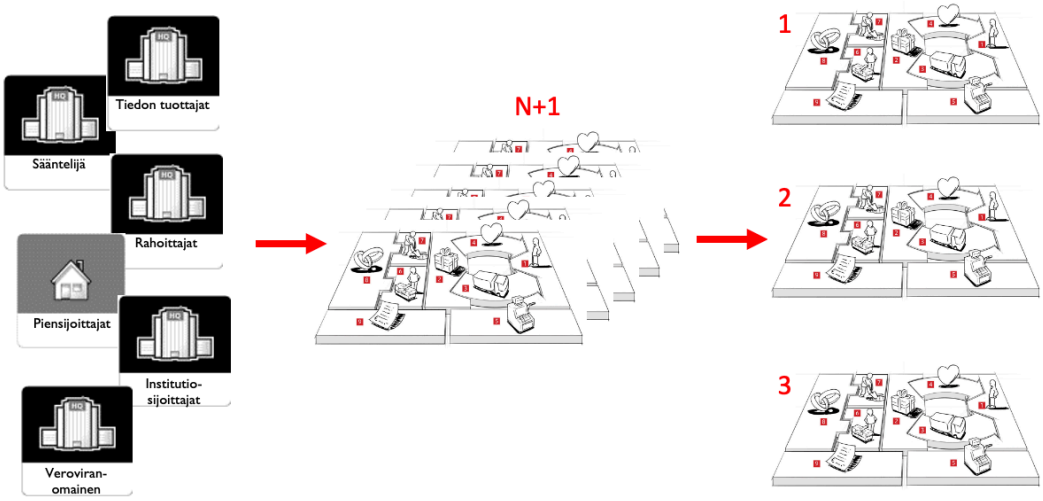
Kuva 16. Asiakasnäkökulma (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

Prototyyppisuunnittelu (Prototyping)

Prototyyppien suunnittelu on tehokas työkalu liiketoimintamallien suunnitteluun. Työkalulla voidaan visualisoida ja konkretisoida liiketoiminnan abstraktia käsitettä sekä fasilitoida uusien ideoiden syntymistä. Prototyypeillä voidaan myös suunnitella prosesseja, palveluita, organisaatioita ja strategioita. Liiketoimintamallin prototyyppi ei välttämättä ole edes karkea kuva siitä miltä tuleva liiketoimintamalli voisi näyttää. Enneminkin prototyyppi on ajatustyökalu, jonka avulla voimme hahmotella mihin suuntaan olemme liiketoimintaa ohjamaassa. Suuntaherkkyyttä voimme testata poistamalla tai lisäämällä liiketoimintamallin osa-alueiden eri komponentteja. Rakentamalla ja manipuloimalla liiketoimintamallin prototyyppiä, provosoimme itsemme keskittymään rakenteisiin, riippuvuussuhteisiin ja logiikkaan tehokkaammin, kuin pelkän keskustelun ja ajattelun avulla. Jotta voimme ymmärtää eri vaihtoehtojen haitat ja hyödyt, meidän tulee rakentaa liiketoimintamallista useita prototyyppien jalostusasteita (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Altistuminen prototyypeille tuottaa enemmän strategisia ideoita, kuin pelkkä keskustelu. Liiketoimintamallien prototyypit voivat olla provokoidusti järjettömiäkin ideoita. Prototyyppi jo sanana asettaa meidät suunnittelumoodiin, mikä sisältää halun tutkia radikaaleja ideoita, laittaa ne sivuun ja sitten tutkia eri

vaihtoehtoja ennen, kuin poimitaan kehityskelpoisia raakileita jatkojalostukseen, (kuva 17). (Osterwalder & Pigneur, 2010).



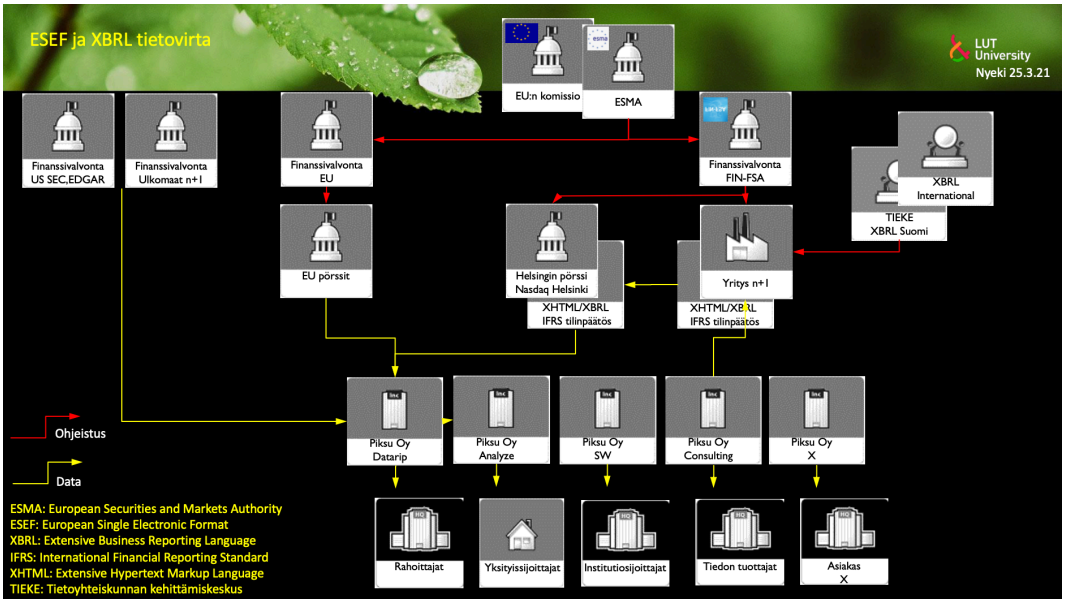
Kuva 17. Liiketoimintamallin prototyyppisuunnittelu (mukaillen Osterwalder & Pigneur, 2010).

5.4 Workshop 1

Ensimmäisessä workshopin tavoitteena oli esitellä case-yrityksen johdolle liiketoimintamallin viitekehys Business Model Canvas ja liiketoimintamallin innovointityökalut Customer Insights ja Prototyping (Osterwalder & Pigneur 2010). Toisena tavoitteena oli määritellä case-yrityksen liiketoimintaympäristö (eng. Business Ecosystem) ja asiakassegmentit.

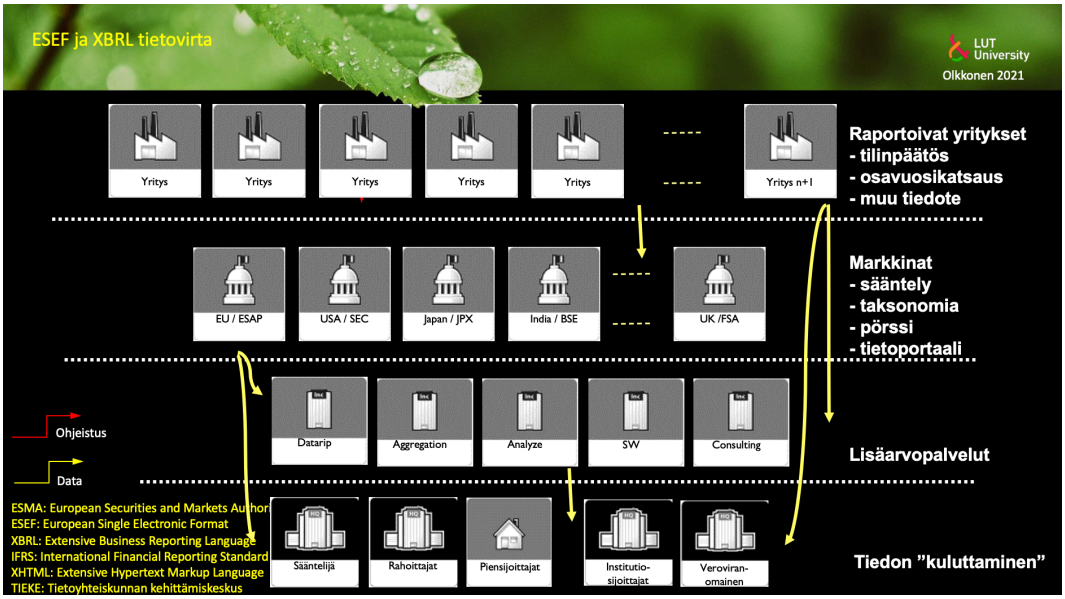
Liiketoimintamallin esitelmässä käsiteltiin liiketoimintamallin viitekehyksen yhdeksän osa-aluetta ja niihin liittyvät elementit. Lisäksi esiteltiin innovointityökalut, minkä avulla liiketoimintamalleja on tarkoitus jatkossa kehittää. Esitelmien jälkeen määriteltiin case-yrityksen uusi globaali liiketoimintaympäristö ja sijoittuminen sidosryhmien verkostoon. Määrittelyn keskiössä on case-yritys ja siihen kohdistuvat ESEF-formaatin ohjeistus- ja datavirrat. Kuvassa 18 ”Datarip”, ”Analyze”, ”SW” ja ”Consulting” viittaavat hypoteettisiin liiketoimintamalleihin ja niitä hyödyntäviin yrityksiin. ”Rahoittajat”,

”Yksityissijoittajat”, ”Instituutiosijoittajat” ja ”Tiedon tuottajat” viittaavat vastaavasti hypoteettisiin asiakassegmentteihin.



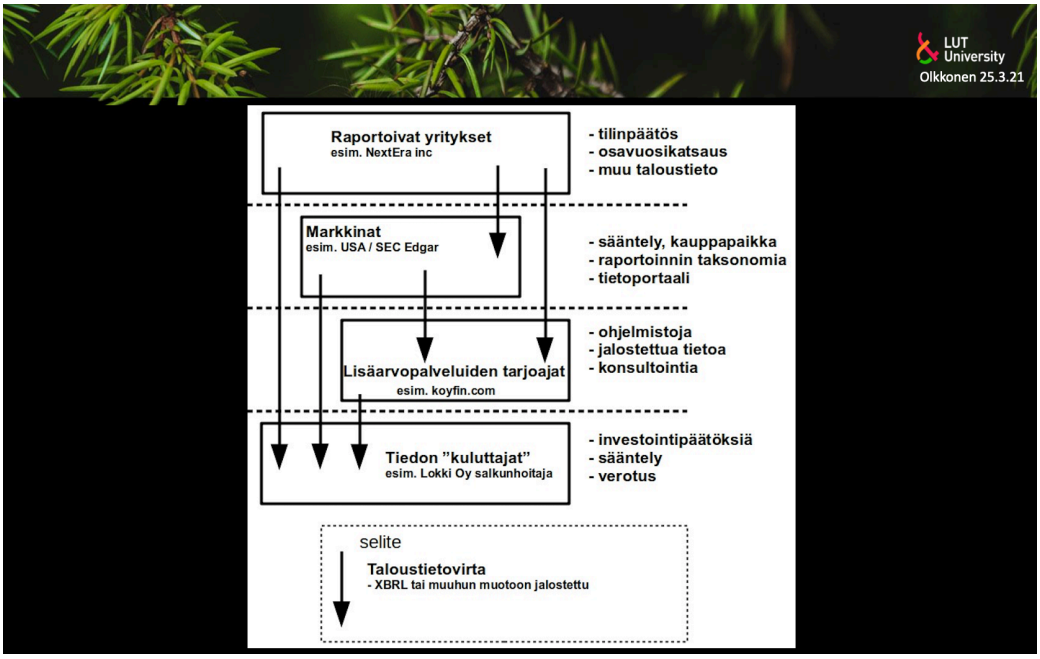
Kuva 18. Liiketoimintaympäristö: ESEF-formaatin ohjeistus- ja datavirrat.

Toisessa vaiheessa määriteltiin tarkemmin yrityksen lisäarvopalvelut datavirtoineen ja tiedonkuluttajat eli potentiaaliset asiakassegmentit. Kuvassa 19 tieto XBRL-muotoinen talousdata virtaa raportoivilta yrityksiltä tiedon kuluttajille. Mainittuun tietovirtaan voidaan tuoda lisäarvoa aggregoimalla tai lisäämällä tietoon muuta lisäarvoa.



Kuva 19. Liiketoimintaympäristö: lisäarvopalvelut ja asiakassegmentit.

Kuvassa 20 havainnollistetaan sitä, että tiedon aggregointi tapahtuu tyypillisesti markkinakohtaisesti. Esimerkiksi Yhdysvalloissa SEC (Securities Exchange Commission) kerää Yhdysvaltain osalta raportointivelvollisten yritysten lähettämät XBRL-raportit internet-portaaliinsa sijoittajien saataville. Muuta lisäarvoa tietovirtaan tuottavat lukuisat lisäarvopalveluiden tarjoajat. Tässä tutkimuksessa tuotetaan liiketoimintasuunnitelma tällaiselle lisäarvopalveluja tarjoavalle kohdeyritykselle.



Kuva 20. Taloustiedon aggregointi, USA.

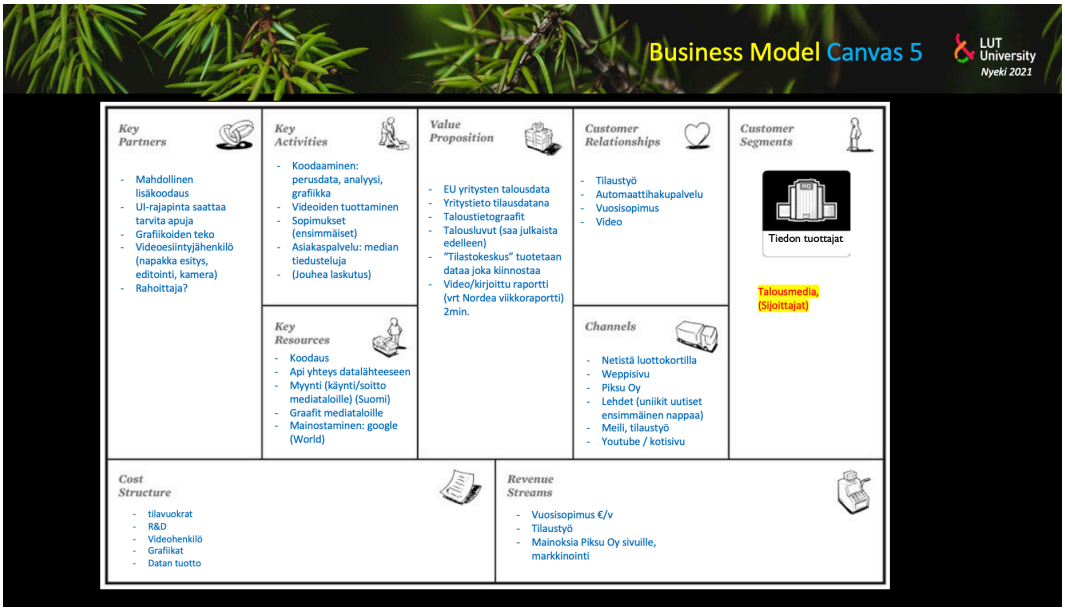
5.5 Workshop 2

Workshop 2 teemana on innovointityökalujen avulla luoda liiketoimintaympäristön ja mahdollisten asiakassegmenttien pohjalta uusia liiketoimintamallin prototyyppejä.

Työkaluina innovoinnissa käytettiin Osterwalder & Pigneurin (2010) esittämä innovoinnin työkaluja "asiakasnäkökulmat (eng. Customer Insights)" ja "prototyyppisuunnittelu (eng. Prototyping)" sekä liiketoimintamallin viitekehystä Business Model Canvas. Tässä vaiheessa tavoitteena oli saada osallistujat heittäytymään innovointiin ja esittämään ilman ennakkokäsityksiä uusia ideoita. Ideoinnin sääntöinä oli tuottaa mahdollisimman paljon ideoita, "määrä korvaa laadun" ajatuksella sekä olla ottamatta kantaa siihen ovatko ideat toteuttamiskelpoisia vai ei.

Liiketoimintamallin suunnittelu aloitettiin asiakasperspektiivistä asiakasnäkökulmat-innovointityökalulla, huomioimalla asiakkaan ympäristön, päivittäiset rutiinit, huolet ja tarpeet. Siitä siirryttiin prototyyppi-

innovointityökalun avulla kohti liiketoimintamallin viitekehyksessä yrityksen arvoluontia, jakelukanavia, asiakassuhdetoimintaa ja liikevaihtovirtoja. Tämä vaihe avasin hyvin liiketoimintamallin elementtien korrelaatioita ja herätti paljon keskustelua. Tutkijan rooli oli ennemminkin toimia fasilitaattorina, kuin oikeiden vastausten antajana. On syytä huomata, että liiketoimintamalliin ei ole olemassa patenttiratkaisuja, vaan jokainen liiketoimintamalli on ainutlaatuinen, muodostettu yrityksen lähtöarvoista tiettyyn ajanhetkeen (Osterwalder & Pigneur 2010). Keskustelussa nousi esiin uusia mahdollisia asiakassegmenttejä ja lisäksi haasteeksi muodostui mitä asiakkaita tulisi palvella ja mitkä asiakkaat tulisi jättää vähemmälle huomiolle. Workshopin viidessä ideointisessiossa muodostui kuusi liiketoimintamallin prototyyppiä, joista esimerkkinä liiketoimintamalli ”Talousmedia”, (kuva 21). Muut liiketoimintamallin prototyypit löytyvät liitteistä 1-5.



Kuva 21. Liiketoimintamallin prototyyppi: ”Talousmedia”

5.6 Teemahaastattelut

Tutkimuksen empiirisen osuuden haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on ollut perinteisesti päämenetelmänä haastattelu.

Teemahaastattelussa on myös tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys voivat haastattelun edetessä vaihdella. Haastatteluiden etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna on se, että haastattelussa voidaan säädellä aineiston keräämistä joustavasti tilanteen vaatimalla tavalla ja aktiivisesti vastaajia peilaten. Tutkimuksessa ihminen toimii merkityksiä luovana ja aktiivisena osapuolena. Vuorovaikutuksella halutaan selventää ja syventää saatuja monitahoisia vastauksia (Hirsjärvi et al. 2018).

Kysymykset koostettiin tutkimuskysymysten ympärille ja liiketoimintamallin prototyyppisuunnittelussa saadun fokusoinnin avulla. Kysymyksissä otettiin erityisesti huomioon liiketoimintamallin osa-alueista potentiaaliset asiakassegmentit, arvolupaukset, jakelukanavat, asiakassuhdetoiminta ja tulovirta sekä yrityksen puolelta avainaktiviteetit. Haastattelut tehtiin avoimin kysymyksin ja vastausten pääkohdat kirjattiin haastattelun aikana muistiin. Haastattelutilanteita ei haluttu äänittää, koska keskustelu haluttiin pitää mahdollisimman avoimena ja luottamuksellisena. Haastatteluissa käytiin läpi haastattelurunko ja haastattelun edetessä tehtiin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Haastatteluun osallistui kahdentoista eri yrityksen avainhenkilöä, joiden oletettiin olevan parhaiten selvillä kyseisen yrityksen ESEF-formaatin tilinpäätösten hyödyntämisestä. Yritykset edustavat talousmedian, investointialan ja pankkialan sektoreita. Haastatteluiden vastausmateriaalista tehtiin kooste, jota pyrittiin analysoimaan tyypittelyllä eli ymmärtämiseen tähtäävällä lähestymistavalla, missä käytettiin laadullista analyysiä ja päätelmien tekoa (Hirsijärvi et al. 2018).

Vastausten mukaan puolet haastateltavien yritysten edustajista olivat kuulleet ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnista. Haastatteluiden kohderyhmän fokusointi osui erittäin hyvin, sillä vain yksi yritys ilmoitti, ettei hyödynnä liiketoiminnassaan muiden yritysten tilinpäätösraportointia. Voidaan todeta, että kohderyhmä vastaa case-yrityksen potentiaalista asiakassegmenttiä. Vaikka kohderyhmässä oltiin tietoisia ESEF-formaatista, niin tarkempaa teknistä asiantuntemusta ESEF- tai XBRL-formaatista ei ollut yhdelläkään haastatelluista. Yrityksillä ei myöskään ollut suunnitelmia sen varalle, että tilinpäätösraportointi on

muuttumassa digitaaliseksi ja koneluettavaksi. Kiinnostusta ESEF-formaatin tilinpäätöstietoihin liittyvää konsultointia, käyttöönottoa, datan lukemista ja analysointia kohtaan oli selvästi jo ilmassa ja lisäintressiä aihetta kohtaan heräsi haastattelun pohjalta. Edellä mainitut aspektit lisäävät case-yrityksen kilpailukykyä teknisen osaamisen ja konsultoinnin alueella, mikä nostaa liiketoimintamallissa avainaktiviteetti ja avainresurssi - osa-alueiden arvoa.

Yritysten kiinnostus eri markkina-alueita kohtaan kohdistui erityisesti Suomeen, Pohjoismaihin ja USA:han. Lisäksi havaittiin kiinnostusta muun EU alueen sekä Japanin yritysten tilinpäätösraportteihin. Tilinpäätöstiedoista pidemmälle jalostettu tieto, kuten automatisoidusti tuotetut analyysit, graafiset kuvaajat olivat myös pääsääntöisesti kaikkien yritysten kiinnostuksen kohteena. Osa yrityksistä tuottaa kuitenkin taloustiedoista analyysit ja grafiikat itse.

Yrityksien edustajilta kysyttiin minkälaisia vaatimuksia he asettavat pörssiyhtiöiden tilinpäätösraporteista saatavan datakokonaisuuden suhteen ja onko nykyisellään saatava data riittävän tarkkaa ja sisällöltään riittävää. Mediataloille raakadatan tarkkuus on pääpiirteittään riittävän tarkkaa ja sisällöltään riittävää. Sen sijaan sijoitusyhtiöiden ja pankkien tarpeisiin datan laadussa havaittiin puutteita mm datan tarkkuudessa ja datan päivitysten saatavuudessa sekä yhtiöjärjestelyn tapauksessa tiedon jatkuvuusperiaatteen säilyminen koettiin uhatuksi. Talousdatan laadun puutteisiin oli myös case-yrityksessä törmätty, mikä korostaa datalouhinnan ja virheiden korjaamiseen tarkoitetun automatisoinnin älykkyyden tärkeyttä ja vikasietoisuutta. Talousdataa on saatavilla esimerkiksi Bloomberg-palvelun kautta, mutta datan koettiin olevan kallista. Datan keräämisen tulisi tapahtua yrityksissä yhtenäisellä järjestelmällä, jotta data olisi vertailukelpoista. Lisäksi datalähteen formaatti voi muuttua hyvinkin nopeasti, mikä edellyttää akuutisti datan keräämiseen ja koostamiseen tarkoitettujen sovellusten kehittämistä. Case-yrityksen liiketoimintamallia suunniteltaessa yhtenä tärkeänä kilpailutekijänä voidaankin nähdä datan laatuun panostaminen.

Esiin nousi finanssialan vastuu ja mahdollisuudet toimia globaalin vähähiilisen kehityksen puolesta, missä finanssiala on vasta alkutaipaleella ilmastomuutoksen ratkaisujen ajurina. Sijoittajilla on paljon kysyntää ympäristöllisesti kestävien arvojen kohteisiin ja ovat tietoisia hiilijalanjälkiteemoista. Vastuulliset yritykset tuottavat vihreää tietoa, mutta dataa ei ole vielä riittävästi ja data ei ole vielä vertailukelpoista. Viime vuosina ilmastonmuutokseen on finanssialalla kiinnitetty huomiota yhteiskuntavastuukysymysten (Corporate Social Responsibility, CSR) kautta (Dyck 2016). Riskien käsittely ei kuitenkaan ole kokonaisuudessaan kattavaa tai johdonmukaista (Hjort 2016). Carter et al. (2016) teettämän ilmastonmuutosten heijastevaikutushankkeen yhteydessä tehdyt haastattelut vahvistavat näitä havaintoja Suomen osalta, mitä tukee myös tämän tutkimuksen haastattelussa saadut havainnot.

Haastattelun tuloksena tuli yllätyksenä tieto siitä, kuinka moni yritys oli kiinnostunut yritysten tilinpäätöstietojen raakadatasta. Tämä seikka luo lisää nostetta case-yrityksen liiketoimintamallin kehittämiseen, sillä raakadatan kerääminen ja koostaminen ovat case-yrityksen avainaktiviteetteja ja kuuluvat case-yrityksen ydinosaamiseen. Lisäksi yksi tiedon kuluttaja esitti kiinnostuksensa raakadatan sisältämää yritysten sijaintitietoihin perustuvaa alueellisuuden kartoitusta kohtaan. Lisäselvitystä vaatii se tekninen seikka, että löytyykö ESEF-formaatissa sijaintitiedon syötteelle oma paikka.

Suurin osa tiedon kuluttajista vaatii analysointia varten tilinpäätösraportit kvartaaleittain. Tällä hetkellä yritysten tilinpäätöstietojen kvartaalidataa ei ole saatavilla ESEF-formaatissa. Finanssivalvonnan (2021) mukaan kvartaaliraportit ovat tulossa lähivuosina, mutta muutos vaatii EU-komission sääntelyn. Kvartaalidatan puuttuminen on case-yritykselle datan koostamisen kannalta ongelmallista, sillä suurin osa datan kuluttajista haluaisivat raakadatan juuri kvartaaleittain. Haastatelluista yrityksistä yksittäisille tiedon kuluttajille riittävät tilinpäätöstiedot kerran vuodessa. Case-yritys voisi aluksi keskittyä asiakassegmenttiin, mille riittää vuotuinen tilinpäätösdata. Asiakassegmentin

markkina-aluetta tulee vielä tutkia lisää, sillä USA:ssa yritysten kvartaalitiedot olisivat jo saatavilla, joten tulisiko markkina-aluetta suunnata myös ulkomaille.

Haastatteluissa nousi esiin uusia kysymyksiä, kuten onko tilinpäätöstietojen historiatietoja kymmenen edellisen vuoden ajalta järkevästi saatavilla ja voidaanko ne konvertoida vertailukelpoiseksi ESEF-formaatin rinnalle. Tämä olisi erittäin tärkeää yritysten vertailukelpoisuuden ja trendien määrittämiseksi. Toinen aspekti on, haluaako talousdatankuluttaja, joka on tottunut 10 vuoden tilinpäätösten historiadataan, vaihtaa palveluun, joka kykenee ESEF-formaatin siirtymäkauden aluksi tarjoamaan vain 2-3 vuoden historiatietoja.

Taloustietojen vertailukelpoisuuden edellytyksenä on monelle tiedonkuluttajalle pörssikurssien saatavuus. Pörssikurssitietoja on saatavilla useista eri verkkopalveluista. Pörssikurssien hinnoitteluun vaikuttaa se onko tieto reaaliaikaista, 15min vanhaa vai päivänpäätöksen mukaista. Pörssikurssien saatavuutta ja tiedonjakamiseen liittyviä lisenssisopimuksia tulee selvittää Nasdaq Helsingin kautta. Keskustelua myös herätti tiedonkuluttajien valmiiksi pureskellun datan käyttäminen esimerkiksi Bloomberg kautta eli mikäli salkunhoitaja ei itse lue tulosraporttia, vaan lukee yrityksen ulkopuolisen analyytikon koosteen yhtiön tilanteesta, niin tuoko tämä virhetulkinnan riskin?

Teemahaastatteluista saatu asiakasdata koettiin case-yrityksessä arvokkaaksi. Haastatteluista saatua koostetta ja analyysiä käytetään hyödyksi liiketoimintamallin jatkosuunnittelussa. Haastatteluista saatiin myös vastauksia tutkimuskysymyksiin ja case-yrityksen vaatimusmäärittelyihin.

5.7 Workshop 3

Kolmannessa workshopissa tarkoituksena on toisessa workshopissa luotujen liiketoimintamallin prototyyppien ja empiirisessä osuudessa tehtyjen teemahaastatteluiden pohjalta suunnitella case-yritykselle toimiva

liiketoimintamalli. Workshop 3 aloitettiin käsittelemällä teemahaastatteluissa kerättyjen vastauksien tyypittelemällä saatua analyysiä. Koostettu analyysi oli jaettu Osterwalderin ja Pigneurin (2010) määrittelemän liiketoimintamallin mukaisiin osa-alueisiin. Lisäksi käsiteltiin syvällisemmin liiketoimintamallia tiivistämällä sekä konkretisoimalla osa-alueita sekä esiin nousseita kysymyksiä. Tässä workshopissa osallistujilla oli huomattavasti selkeämpi kuva liiketoimintamallin osa-alueiden komponenteista, joihin löydettiin myös uusia näkökulmia ja seikkoja. Lisäksi liiketoimintamallin kehittämisessä on käytetty LUT-yliopiston asiantuntemusta ja reflektointia.

Syvempi liiketoimintamallin suunnittelu aloitettiin asiakassegmentin tarkemmalla määrittämisellä. Mikäli keskityttäisiin vain suomalaisiin taloustiedon kuluttajiin, olisi kasvupotentiaali rajoittunutta, joten markkina alueeksi päätettiin globaalit markkinat ja työkieleksi useissa maissa käytettävä englanti. Lisäksi globaaleille markkinoille murtautuminen tuo paremman motivaation liiketoimintamallin kehittämiselle. Workshopin ja haastatteluiden perusteella asiakassegmentiksi muodostui kaksi ryhmää:

- **Ensimmäisen asiakassegmentin** muodostavat investointialan yhtiöt, joita kiinnostavat taloustietojen raakadata. Nämä yhtiöt tekevät analyysit pääasiassa itse.
- **Toinen asiakassegmentti** on yksityissijoittajat, joita kiinnostavat talousdatasta koostetut graafiset kuvaajat, erilaiset talousdatan suodattimet ja arvonmääritysominaisuudet.

Case-yrityksen uskottavuuden säilyttämiseksi asiakkaiksi ensimmäisessä vaiheessa pyritään haalimaan tiedonkuluttajista ne segmentit, jotka käyttävät talousdataa säännöllisesti. Niillä yrityksillä on laajempi ymmärrys siitä tosiasiasta, että yritysten ilmoittama talousdata pitää sisällään virheitä. Tämä ymmärrys todennäköisesti vähentää huonoa asiakaskokemusta ja huonoja julkilausumia. Taloustietojen satunnaiskäyttäjä saavat muutenkin raakadatan kerättyä muualta.

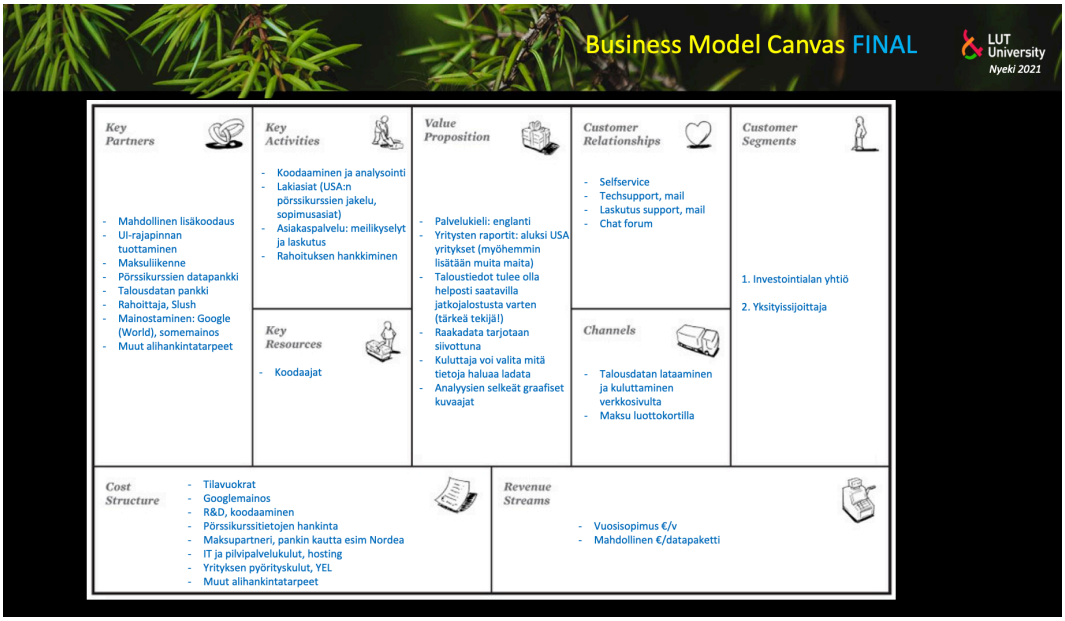
Arvolupauksen muodostumiseen vaikuttaa se tosiseikka, että kaikki tarvittava talousdata, kuten XBRL-formaatin tilinpäätökset, historiatiedot, kvartaalitiedot sekä pörssitiedot on saatavissa USA:n markkinoilta. Suomen osalta kaikkia näitä tietoja ei vielä ole saatavissa. Uuden liiketoimintamallin pilottivaiheessa case-yritys tulee keskittymään USA:n yritysten taloustietojen jakamiseen globaalisti.

Yrityksen asiakassuhdetoiminta on itsepalvelutyyppinen eli taloustiedon jakelukanava tulee olemaan case-yrityksen verkkosivusto, mistä kuluttajat voivat itse ladata ja seurata tarvittavia taloustietoja, analyysejä ja graafisia kuvaajia. Kysymyksiä tulee asiakkailta ilmenemään datan laatuun ja laskutukseen liittyen. Asiakaspalvelun rajapintana tullaan käyttämään sähköpostia. Yksi mahdollisuus olisi käyttää chat-foorumia, jossa kuluttajat voisivat neuvoa toisiaan. Tulovirta tulee muodostumaan joko euroa/datapaketti tai euroa/vuosi maksuista.

Avainresurssin muodostavat yrityksen henkilöstöresurssit eli tietointensiivisen case-yrityksen ohjelmoijat ja avainaktiviteetteja ovat pilottivaiheen toiminallisuuksien ohjelmointi, tekijänoikeuksiin ja markkinatoimijoiden valvontaan liittyvien lakiasioiden selvittäminen erityisesti USA:n markkinoilla sekä asiakaspalvelu datan laatuun ja laskutukseen liittyen. Lisäkysymyksenä heräsi, että täytyykö datan tarjontaa rajoittaa käyttäjäprofiilista riippuen. On huomioitava, että talousdatan XML-formaattiin tulee muutoksia, mikä edellyttää sovellusten jatkuvaa ylläpitoa sekä yhteensopivuuden varmistamista eri sovellusversioiden kanssa.

Avainsidosryhmän muodostavat ulkoistettu koodaaminen, käyttörajapinnan kehittäminen, maksuliikenteen hoito, pörssikurssitietojen ja taloustietojen toimittajat sekä ulkopuoliset rahoittajat. Kustannusrakenne muodostuu tilavuokrista, internet-mainonnasta, tuotekehitystoiminnasta ja koodaamisesta ja muusta T&K-toiminnasta. Lisäksi pörssikurssitietojen hankinta, maksupartneri, IT- ja pilvipalvelut sekä yrityksen pyörittäminen muodostavat kulueriä.

Kolmannen workshopin tuloksena saatiin muodostettua Ostwerwalderin ja Pignauerin (2018) liiketoimintamallin viitekehyksen avulla case-yritykselle uusi liiketoimintamalli (kuva 22).



Kuva 22. Tutkittavan yrityksen uusi liiketoimintamalli.

On kuitenkin syytä muistaa, että innovatiivinen liiketoimintamalli tai hyvä ansaintamalli itsessään ei luo yritykselle kilpailukyvyllistä etuasemaa. Kuitenkin uudet liiketoimintamallit tai hienosäädöt liiketoimintamalliin voivat pienentää kustannuksia tai lisätä arvotarjontaa ja parantaa asiakaskokemusta kohdennetulle asiakassegmentille. Jos menestyvä liiketoimintamalli pystytään pitämään kopiosuojassa, ovat mahdollisuudet kasvaneeseen liikevaihtoon olemassa, kunnes kilpailijat onnistuvat kopioimaan uudet kilpailulliset ominaisuudet. Liiketoimintamallit itsessään eivät välttämättä omaa intellektuaalista kopiointisuojaa ja ovat läpinäkyvinä alttiina monistamiselle eri liiketoimintamallin osa-alueiden osalta. Teecen (2010) mukaan kolme tekijää estää tai ainakin vähentää liiketoimintamallin kopiointia.

Ensinnäkin liiketoimintamallin implementointi voi vaatia järjestelmiä, prosesseja ja varantoja, jotka ovat vaikeita kopioida. Toiseksi liiketoimintamalli voi olla

tietyllä tavalla läpinäkymätön, jotta ulkopuoliset kykenisivät riittävällä tarkkuudella ymmärtämään, kuinka liiketoimintamalli on implementoitu tai mitkä elementit määräävät kuluttajien hyväksynnän (Teece 2010). Case-yrityksen liiketoimintamallissa kilpailullista etulyöntiasemaa luo vaikeasti kopioitava, talousdatan keruuseen implementoitu ohjelmistosovellus. Etulyöntiasemaa puoltaa myös teemahaastatteluiden kautta muodostunut käsitys, että vastaavaa ESEF-formaattiin perustuvaa liiketoimintaa ei ole muualla juuri kehitetty.

Kolmantena tekijänä läpinäkyvän liiketoimintamallin kopiointi voi aiheuttaa kilpailijoille olemassa olevaan myyntiin ja tuottoihin kannibalismia tai rikkoa olemassa olevien sidosryhmien toimintaa. Kannibalismin käsitteessä liiketoimintamallin kopioinnilla yritys tuhoaa nykyisen toimivan ansaintamallinsa. Kun tämä seikka rajoittaa markkinajohtajia, niin pioneeriyritykset voivat nauttia hyvän tovin johtavasta kilpailuasemastaan. Toki tämä asetelma avaa myös muille pioneeriyrityksille houkuttelevan kilpailullisen aikaikkunan (Teece 2010). Case-yrityksen kannalta tämä on edullinen asema, sillä uuden liiketoimintamallin käyttöönotto on pienelle pioneeriyritykselle joustavampaa, kuin suurelle markkinajohtajalle. Lisäksi kannibalismin riski on pienempi pienelle case-yrityksen kaltaiselle toimijalle.

6. TUTKITTAVAN YRITYKSEN UUSI LIIKETOIMINTAMALLI

6.1 Yrityksen asiakassegmentti

Yrityksen tulee tehdä tietoinen päätös, mitä asiakassegmenttiä yritys pyrkii ensisijaisesti palvelemaan. Asiakkaat edustavat eri segmenttejä, jos heidän tarpeensa vaativat erillisiä arvolupauksia, jos heidät tavoitetaan eri asiakasrajapintojen kautta, he vaativat erilaisia asiakassuhdetoimintaa, he edustavat huomattavan erilaista kannattavuustasoa tai he ovat valmiita maksamaan arvolupauksen eri aspektista (Osterwalder & Pigneur 2010). Yritykset ovat siirtäneet tarkemman huomionsa tuotteista ja brändistä kohti potentiaalisten asiakkaiden metsästämistä ja kohti heidän tyydyttämättömiä tarpeita (Brito et al. 2015). Asiakkaat nähdään nykyään yrityksen tärkeimpänä voimavarana, joten markkinoinnin tulisi kiinnittää huomiota pitkäaikaiseen asiakassuhdetoimintaan (Hinterhuber et al. 2003).

Asiakkaiden ja heidän tarpeiden tunnistaminen auttaa löytämään uusia asiakkaita, markkina-alueita ja syventämään markkinatilanteen ymmärrystä (Albadvi et al. 2021). Tässä tutkimuksessa käytettiin, mahdollisten asiakassegmenttien tarpeiden tunnistamiseen ja markkinatilanteen ymmärtämiseen, kohdennettuja teemahaastatteluja. Yritysten resurssien rajallisuus ohjaa allokoimaan resurssit kohti arvokkaimpia asiakkaita. Segmentointi on yrityksille strateginen työkalu asiakkaiden kategorisoimiseksi yhteisten tarpeiden perusteella, joka mahdollistaa tuottoisat asiakkaat ja ohjaa yrityksen resurssit tehokkaasti (Albadvi et al. 2021).

Tutkittavan yrityksen liiketoimintamalli noudattaa Osterwalder & Pigneurin (2010) **Segmentoitua** -liiketoimintamallia. Mallissa erotellaan markkinasegmentit, joissa tarpeet ja ongelmat poikkeavat toisistaan vain osiltaan. Ostwerwalder & Pigneur (2010) suosittelevat aloittamaan liiketoimintamallin suunnittelun yrityksen asiakassegmentin määrittämisellä. Workshop-suunnittelun ja empiirisen haastattelumateriaalin analyysin tuloksena muodostuivat case-yrityksen kohderyhmäksi kaksi asiakassegmenttiä. Näiden segmenttien tarpeet ja ongelmat

vastaavat hyvin toisiaan. Ensimmäinen segmentti muodostuu **investointialan yhtiöistä**, jotka haluavat koostetun taloustiedon mahdollisimman vaivattomasti. Nämä kuluttajat hoitavat numeromurskaamisen ja analysoinnin omilla resursseilla. Toinen segmentti koostuu **yksityissijoittajista,** jotka haluavat taloustiedon mahdollisimman selkeästi esimerkiksi graafisina kuvaajina. Asiakassegmenttien valintaa tukee case-yrityksen avainaktiviteetit ja avainresurssit nykyisessä toimivassa liiketoimintamallissa.

6.2 Yrityksen arvolupaus

Yrityksen arvolupausta lähdettiin rakentamaan asiakassegmentin tarpeista. Asiakassegmentin tarpeiden kartoittamiseksi suoritettiin teemahaastattelut asiakasyritysten avainhenkilöille, joiden oletettiin olevan parhaiten selvillä kyseisen yrityksen XBRL-formaatin tilinpäätösten hyödyntämisestä. Kysymykset koostettiin tutkimuskysymysten ympärille ja liiketoimintamallin prototyyppisuunnittelussa saadun fokusoinnin avulla.

Lisäksi hyödynnettiin arvolupauspyramidia, jonka avulla voidaan mallintaa asiakaskokemuskyselyjä kartoittamaan, mitkä arvoelementit ovat asiakkaille tärkeitä ja missä elementeissä olisi resonoivaa kasvupotentiaalia uusiin liiketoimintamalleihin (Almquist et al. 2016). Pyramidista löydettiin toiminnallisia elementtejä, jotka säästävät asiakkaan aikaa, yksinkertaistaa toimintoja ja pienentävät sekä riskejä että kustannuksia.

Steenkamp & Nel (2012) mainitsevat, että XBRL on digitaalisesti luettavaa ja käsiteltävää. Lisäksi se on alustoista ja sovelluksista riippumatonta, mikä voidaan helposti digitaalisesti siirtää, automatisoidusti ilman käsityötä ja näin vähentää virheitä sekä parantaa datan laatua. Uudessa XBRL-järjestelmässä tilinpäätökset ja osavuosikatsaukset saadaan tuotettua aiempaa helpommin (Kolehmainen 2020). Tämä ominaisuus edesauttaa tilinpäätösten kvartaaliraporttien saatavuutta tulevaisuudessa.

Globaalien yritysten on mahdollista automatisoida tilinpäätösten yhdistäminen XBRL:n avulla (Bizarro & Garcia 2011). Lisäksi taloudellisten tietojen yhdistäminen sisäistä raportointia varten onnistuu yritysten sulautumisen tapauksessa (Steenkamp & Neil 2012). Tässä tapauksessa useat eri taloushallinnon järjestelmät voidaan yhtenäistää ja automatisoida (Gray & Miller 2009).

On myös kansainvälisiä todisteita siitä, että digitaalinen XBRL-raporttien tiedonsiirto edesauttaa rahoituksen järjestelyissä (Farewell & Pinsker 2006; Kaya & Pronobis 2016; Chen et al. 2018). Tätä selittää rahoituksen järjestelyssä säästetyt prosessoinnin kustannukset sekä se, että kansainvälisiä tilinpäätöksiä voidaan tulkita kielestä riippumatta. Tämä kiinnittää useamman analyytikon huomion (Wang & Seng 2014).

Olennaiseksi hyödyksi voidaan lukea eri yritysten tietojen vertailun helpottuminen. Saman liiketoimintasektorin yritysten on helpompi tehdä XBRL-tietojen avulla erilaisia vertailututkimuksia (FIN-FSA 2020). XBRL:n taksonomia on ilmainen ja vapaasti käytettävissä, mikä vähentää yritysten riippuvuutta palveluntarjoajasta tai teknisestä IT-alustasta. Tämä seikka helpottaa case-yrityksen ohjelmistosovellusten tuotekehitystä. XBRL-formaattia voidaan soveltaa yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen raportointiin liittyen asiakkaisiin, toimittajiin, työntekijöihin, inventaarioon, suorituskykymittareihin, dokumenttien tunnistustietoihin tai kirjanpitotietojen yksityiskohtiin (Finanssivalvonta 2020).

Edellä mainitut seikat ohjasivat Case-yrityksen arvolupauksen kokonaisuudeksi:

- Yritysten tilinpäätösraportoinnin ”raakadatan” koostaminen XBRL-formaattia hyödyntäen. Teemahaastatteluissa saadun analyysin mukaan asiakassegmenttien kiinnostuksen kohteena on laadukas raakadata, mikä on kriittinen tekijä asiakkaiden tekemää talousdatan analysointia ajatellen.
- Aluksi koostetaan yritysten taloustiedot USA:n markkinoilta ja jatkossa laajennetaan koskemaan myös muita markkina-alueita. Tällä hetkellä suomalaisilta yrityksiltä ei ole vielä saatavissa tilinpäätösten kvartaaliraportteja eikä historiatietoja. USA:n markkinat toimivat hyvänä

pilottikohteena ja antaa vahvan referenssin, kun talousdataa on EU:n alueella saatavilla. Lisäksi USA on globaalisti kiinnostava markkina-alue.

- Taloustiedot tuotetaan helposti saataviksi jatkojalostusta silmällä pitäen. Tämä on vahva kilpailutekijä. Mitä vaivattomammin ja luotettavasti talousdata on saatavilla, sen todennäköisemmin palvelua tullaan käyttämään. Asiakassegmentti lataa talousdatan koneellisesti, joten lataamisen tulee olla sujuvaa.
- Raakadatasta muodostetaan selkeitä, käyttäjäystävällisiä graafisia taloustiedon kuvaajia, jotka auttavat sijoittajia sijoitustoiminnassa ja riskianalyysien muodostamisessa.
- Taloustiedot tarjotaan siivottuna ja yhtenäistettynä. Teemahaastatteluiden ja case-yrityksen mukaan talousdatassa on laatuongelmia ja data ei ole suoraan vertailukelpoista. Case-yritys pyrkii koostamaan kilpailijoita laadukkaampia datakokonaisuuksia laadukkaan virheiden suodatuksen ja normalisoinnin avulla.
- Taloustietojen koostaminen tarjoaa sijoittajille ja analyysien tekijöille enemmän aikaa itse analysointiin. Tämän on erittäin tärkeä kilpailutekijä. XBRL-formaatti mahdollistaa koneellisen datan keräämisen nopeasti, mikä on case-yrityksen ydinosaamista ja on lisäksi vaikeasti kopioitavissa oleva aineeton resurssi.
- Tiedon kuluttaja voi valita mitä taloustietokokonaisuuksia haluaa ladata. Valinnanmahdollisuus auttaa tiedonkuluttajia keräämään olennaiset datakokonaisuudet ja keskittymään analyyseissä ratkaiseviin tietoihin.
- Globaalit markkinat huomioiden, taloustietojen toimittamisen palvelukieli tulee olemaan englanti. Tällä kielivalinnalla saavutetaan suurempi asiakassegmentti ja laajempi markkina-alue.

Osterwalderin ja Pigneurin (2010) määritelmän mukaan yrityksen arvolupaus tulee pyrkiä vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja ratkaisemaan asiakkaan ongelmia oikeanlaisilla tuotteilla palveluilla. Edellä mainitut arvolupaukset vastaavat Osterwalder ja Pigneurin (2010) määrittelemään arvolupaukseen.

Case-yrityksen arvolupausta ohjaa myös se tosiasia, että Suomen markkinoilta pörssiyhtiöiden tilinpäätöksistä ei ole vielä saatavissa ESEF-formaatissa olevia kvartaaliraportteja. Finanssivalvonnan (2021) mukaan yritysten kvartaaliraportointi on tulossa, mutta vasta lähivuosina. EU-alueen yhtenäistä taloustietopankkia ollaan myös rakentamassa, mutta sen oletetaan kestävän vuosia.

Toinen arvolupausta rajaava tekijä on tilinpäätösraporttien historiatietojen puute, koska ESEF-formaatin mukaisia tilinpäätösraportteja on saatavilla Suomessa vasta vuodesta 2022 alkaen (Finanssivalvonta 2021). Tästä johtuen case-yritys suuntaa aluksi toimintansa USA:n markkinoilla oleviin yrityksiin, missä kvartaaliraportteja sekä historiatietoja on jo kattavasti saatavilla.

6.3 Yrityksen jakelukanavat

Jakelukanavan osa-alue kuvaa kuinka yritys kommunikoi ja tavoittaa asiakassegmentin toimittaakseen arvolupauksen. Kommunikaatio, jakelu ja myyntikanavat muodostavat yrityksen ja asiakkaan kosketusrajapinnat, missä on löydettävä oikea balanssi tavoitettavuuden, logistiikan ja kustannusten välille. Olennaista on löytää kanavakombinaatio, joka tuottaa mahdollisimman hyvän asiakaskokemuksen ja on taloudellisesti kannattavaa (Osterwalder & Pigneur 2010).

Talousdatan digitalisoituessa ja keräämisen muuttuessa koneelliseksi, tulee case-yrityksen muodostaman talousdatan lataaminen tapahtumaan erilaisten pilvipalveluiden kautta. Case-yritys toimittaa arvolupauksen asiakassegmentille, talousdatan muodossa, omien verkkosivujen kautta ja palvelusta maksaminen tulee tapahtumaan maksupalvelupartnerin kautta.

6.4 Yrityksen asiakassuhteet

Organisaation tulee päättää minkälaista asiakassuhdetoimintaa se harjoittaa ja kuinka se pyrkii integroimaan asiakassuhdetoiminnan kustannustehokkaasti

liiketoimintamalliinsa. Asiakassuhdetoiminta voi perustua henkilökohtaiseen palveluun, itsepalveluun, automatisoituun palveluun ja yhteisöissä tai yhteistoiminnalla tehtyyn palveluun (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Case-yrityksen arvolupaus, talousdatan toimittaminen, perustuu itsepalveluun, missä talousdatan kuluttaja hakee joko manuaalisesti tai automatisoidusti digitaalisella työkalulla tarvittavat tiedot yrityksen verkkosivuilta. On erittäin todennäköistä, että asiakkailta tulee talousdatan laatua koskevia kysymyksiä. Suuremmat investointialan yritykset ymmärtävät uuden ESEF-formaatin talousdatan vikakohinan olevan normaalia, kun taas pienemmät tiedonkuluttajat eivät vielä ole riittävän valmiita suodattamaan kohinaa. Lisäkysymyksiä on myös odotettavissa koskien palvelun laskutusta erityisesti palvelukokonaisuuksiin liittyen esimerkiksi, jos palvelu halutaan jostain syystä keskeyttää tai ostaa räätälöityjä datakokonaisuuksia. Edellä mainittujen seikkojen perusteella case-yrityksellä tulee olla digitaalinen asiakaspalvelu, joka vastaa datan laatua ja laskutusta koskeviin kysymyksiin. Näiden asiakassuhdepalvelumuotojen tavoitteena on lisätä positiivisia asiakaskokemuksia.

Lisäksi on suunnittelemattomia ja satunnaisia yrityksen ja asiakkaan välisiä kohtaamispisteitä, kuten yritykseen liittyviä uutisia, sidosryhmien suosituksia ja kritiikkiä sekä mainontaa. Nämä epäsuorat kohtaamispisteet ovat tärkeitä ja samalla haastavia yritykselle, koska niitä yritys ei voi suoraan kontrolloida, vaikka nämä ovat olennaisia asiakaskokemuksen muodostumisessa (Meyer and Schwager 2007, Lemke et al. 2011 ja Klaus & Maklan 2013). Suunnitteilla on siksi virtuaalinen keskustelufoorumi, missä asiakkaat voivat antaa yhteisönä tukea toisilleen palveluun liittyen ja näin pyrkiä luomaan epäsuorassa kohtaamisessa mahdollisuudet positiiviselle asiakaskokemukselle ja pitämään yllä yrityksen hyvää imagoa.

6.5 Yrityksen tulovirta

Yrityksen tulee määritellä, kuinka paljon kukin asiakassegmentti on valmis arvolupauksesta maksamaan. Tarkempi euromääräinen hinta määritellään tämän tutkimuksen ulkopuolella tekniikkapalaverissa. Teemahaastattelussa saatu asiakaspalaute ohjaa case-yrityksen tulovirran muodostumaan joko kiinteällä mekanismilla (Osterwalder & Pigneur, 2010) käyttömaksusta euroa per datapaketti tai tilausmaksusta euroa per vuosi. Myöhemmin tulovirtaa pyritään kasvattamaan dynaamisella mekanismilla (Osterwalder & Pigneur, 2010) kuten yrityksen verkkosivuille myytävillä mainontatuloilla.

6.6 Yrityksen avainresurssit

Avainresurssit mahdollistavat yrityksen arvoluonnin yritykselle ja asiakassegmentille, markkinoiden tavoittelun, asiakassuhteiden luomisen asiakassegmentteihin ja tulovirran. Workshopissa todettiin avainresurssien olevan case-yrityksen **henkilöstöresurssit,** kuten on tyypillisesti tietointensiivisillä aloilla. **Aineettomiksi resursseiksi** voidaan lukea uudet kehitystyön mukana tuomat datan keräämiseen käytettävät ohjelmistosovellukset. Aineettomien resurssien kasvattaminen on työlästä, mutta voivat tarjota lisäarvoa ja on lisäksi vaikeasti kopioitavissa (Osterwalder & Pigneur, 2010). **Fyysiset resursseja** tulevat olemaan ulkoistetut IT-pilvipalvelut. **Taloudellisia resursseja** tarvitaan yrityksen kestävään liiketoimintaan ja investointeihin (Osterwalder & Pigneur, 2010). Taloudellisia resurssit tulevat alkuun yrityksen osakkailta itseltään ja jatkossa mahdollisesti Business Finlandin, Finveran ja Slush-tapahtuman kautta. Kotimaiset investointitukiryhmät suosivat liiketoiminnan kohdentamista ulkomaille, mikä lisää rahoituksen onnistumista.

6.7 Yrityksen avainaktiviteetit

Avainaktiviteetit mahdollistavat yrityksen arvoluonnin yritykselle ja asiakassegmentille, markkinoiden tavoittelun, asiakassuhteiden luomisen asiakassegmentteihin ja tulovirran. Osterwalder & Pigneur (2010) kuvaavat

aktiviteettien muodostuvan tuotantoaktiviteetista, ongelmanratkaisuaktiviteetista sekä alustoista.

Case-yrityksen **tuotantoaktiviteetti** koostuu talousdatan keräämiseen tarvittavan ohjelmistosovellusten suunnittelusta, koodaamisesta ja kerätyn talousdatan toimittamisesta asiakassegmentille. Ohjelmiston runko koodataan case-yrityksessä sisäisesti ja tarvittavien lisäosioiden koodaaminen voidaan ulkoistaa. Näin ydinosaaminen säilyy yrityksessä sekä pienennetään tietovuotoa ja plagioinnin mahdollisuutta. Rahoituksen järjestäminen on myös osa tuotantoaktiviteettia.

Ongelmanratkaisuaktiviteetti koostuu asiakaspalvelusta, missä haetaan ratkaisuja asiakkaiden yksilöllisiin ongelmiin. Kysymyksiä herättävät mahdolliset epäselvyydet kerättyjen datapakettien informaatiosisällöissä ja palvelun laskutuksen muodostumisesta. Case-yrityksen datan keräämisen markkina-alueena toimii USA:n yritysten tilinpäätöstiedot ja pörssikurssit, mikä edellyttää paikallisten juridisten sopimusten selvittelyä.

Ongelman ratkaisuun liittyvät myös yrityksen **alustojen** ylläpito, missä XBRL-formaatin ja taksonomian versiointi sekä niiden mukana muuttuvat datarakenteet edellyttävät jatkuvaa palvelujen sekä ohjelmistojen hallintaa, päivitysten integrointia ja kouluttautumista. Pilvipalveluita tarjoavat tahot ovat myös olennainen osa tietojärjestelmärakennetta, joka edellyttää sovellusten sekä IT-infrastruktuurin yhteensopivuuden jatkuvaa ylläpitoa toimiakseen joustavasti. Alustoiksi luetaan myös kaikki sidosryhmät ja verkostot, joiden ylläpito ja tiedonvaihto edellyttää resursseja. Näitä toiminteita kuvataan lisää yrityksen avainsidosryhmät osa-alueessa.

6.8 Yrityksen avainsidosryhmät

Avainsidosryhmä osa-alue kuvaa toimittajaverkostoa ja yhteistyökumppaneita, jotka mahdollistavat liiketoimintamallin toimimisen (Osterwalder & Pigneur 2010). Avainsidosryhmät muodostuvat sopimuskumppaneista ja erilaisista

palveluntarjoajista. Talousdatan keräämiseen tarvittava sovellusohjelmisto ohjelmoidaan case-yrityksessä sisäisesti, minkä lisäksi voidaan tarvita lisäkoodaamista esimerkiksi käyttörajapintoja varten muilta ohjelmistotaloilta. Ohjelmistosovellukset tarvitsevat toimiakseen luotettavan pilvipalveluinfrastruktuurin, jonka toimittajat kuuluvat avainsidosryhmään.

Case-yrityksen ydinarvolupaus muodostuu yritysten taloustietojen toimittamisesta tiedonkuluttajille. Siksi tärkeimmän sidosryhmän liiketoimintamallissa muodostavat yhtiöiden XBRL-formaatin tilinpäätösraportteja sekä pörssikurssitietoja tarjoavat tietovarastot. Talousdatan siirto tulee olla mahdollisimman ongelmatonta sekä versiohallinnan kontrolloitua ja synkronoitua. Lisäksi raakadatan tulisi olla mahdollisimman samanmuotoista ja virhevapaata.

Case-yrityksen ja asiakassegmenttien maksuliikenteen hoitamiseksi yritys solmii sopimuksen maksupalvelutarjoajan kanssa. Yrityksen näkyvyyden parantamiseksi tarkoituksena on sopia mainossopimus Googlen kanssa ja lisäksi luoda näkyvyyttä erilaisilla sosiaalisen median alustoilla. Rahoitusvirtaa pyritään kehittämään Business Finlandin, Finveran ja Slush-tapahtuman kautta. Muita sidosryhmiä ovat esimerkiksi tilitoimisto ja muut alihankintatarpeita toimittavat ryhmät.

6.9 Yrityksen kustannusrakenne

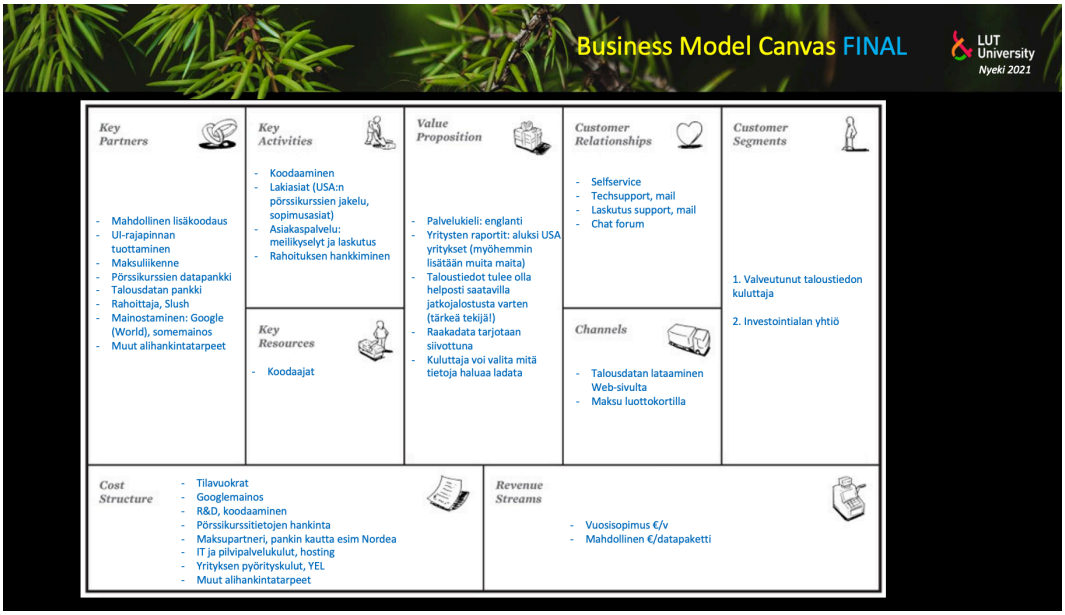
Tuotteiden ja palveluiden luominen, jakelu, asiakastoiminta ja liikevaihdon mahdollistaminen aiheuttavat kuluja. Case-yrityksen toimiala on IT-alalle tyypillisesti työvoimapainotteinen. Yritys toimii vuokratiloissa, johon kohdistuu vuokrakuluja sekä muita yrityksen pyörittämiseen kohdistuvia kuluja. Suurimmat kustannukset muodostuvat tuotekehitystyötä ja ohjelmointia suorittavan henkilöstön palkoista sekä ulkoistetuista ohjelmointipalveluista. Lisäksi ohjelmistosovellukset vaativat toimiakseen maksullisen pilvipalveluinfrastruktuurin.

Case-yrityksen ydinarvolupaus muodostuu yritysten taloustietojen toimittamisesta tiedonkuluttajille. Yhtiöiden XBRL-formaatin tilinpäätösraportteja on mahdollista saada maksutta, mutta pörssiyhtiöiden pörssikurssitiedoista voi muodostua suuriakin kustannuseriä, riippuen pörssikurssitietojen ajankohtaisuudesta. Pörssikurssitietojen hinta korreloi suoraan tiedon tuoreuden ja tarkkuuden kanssa.

Kustannuksia muodostuu yrityksen näkyvyyden parantamiseksi aiotusta mainossopimuksesta Googlen kanssa ja some-alustoista. Maksupartnerin kulut tulee myös huomioida sekä muut mahdolliset alihankintatarpeet ja koulutuskulut.

6.10 Yrityksen liiketoimintamalli

Seuraavaksi on koottuna Osterwalder & Pigneurin (2010) esittämän liiketoimintamallin viitekehyksen mukaisesti aiemmissa luvuissa käsiteltyä yhdeksän osa-aluetta, joilla yritys pyrkii tekemään liiketoimintaa, (kuva 23). Nämä seuraavat yhdeksän osa-aluetta kattavat liiketoiminnan neljä pääpilaria: asiakas, arvolupaus, infrastruktuuri ja rahoitustoiminta (Osterwalder & Pigneur, 2010).



Kuva 23. Tutkittavan yrityksen uusi liiketoimintamalli.

7. TULOKSET JA NIIDEN ARVIOINTI

7.1 Tulosten tarkastelu ja tulkinta

EU:n hyväksymä avoimuusdirektiivimuutos määrää Europpalaiset pörssiyhtiöt raportoimaan tilinpäätökset ja toimintakertomukset yhtenäisessä sähköisessä raportointimuodossa (ESEF) vuoden 2021 tilinpäätöksistä alkaen (Finanssivalvonta 2020). Raportointi tullaan tekemään kansainvälistä standardin mukaista XBRL-formaattia käyttäen. Digitaalisen XBRL-formaatin käyttöönotto tulee haastamaan yritysten sisäiset taloushallinnan prosessit ja IT-osaamisen tietotaidot mukautumaan uusiin vaatimuksiin. XBRL haastaa myös investointialan yritykset kehittämään uusia liiketoimintamalleja, automaattisia ohjelmistosovelluksia ja reaaliaikaisia talousdatan analysointimenetelmiä.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin liiketoimintamallin viitekehystä Business Model Canvas määrittelyä ja muodostumista liiketoimintamallin eri elementeistä. Lisäksi sovellettiin kahta eri kehitysalustaa case-yrityksen liiketoimintamallin innovointiprosessiin. Osana tutkimusta tarkasteltiin yleisesti nykyistä pörssiyhtiöiden tilinpäätöksen laatimisen periaatteita sekä tilinpäätösten kehittymistä digitaaliseen XBRL-formaatin muotoon ja sen mukana tuomiin mahdollisuuksiin.

Löydökset tuovat esiin sen tosiasian, että uusi koneluettava XBRL-formaatti säästää huomattavasti talousdatan keräämiseen vaadittua aikaa ja antaa tiedon kuluttajille lisää tilaa itse analyysien tekemiselle. Samalla yritysten taloustiedot muuttuvat XBRL-formaatin tuoman tilinpäätöstietojen yhtenäistämisen takia globaalisti läpinäkyvämmiksi ja kielimuureista huolimatta helpommiksi vertailla keskenään. Nämä tekijät avaavat mahdollisuuden, muiden tekijöiden lisäksi, taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin kehittämiselle. Pioneeriyrityksillä, mitä case-yritys edustaa, ei ole liiketoimintamalliin sidottua polkuriippuvuutta, mikä mahdollistaa ketterän liiketoimintamallin kehittämisen jopa uusien radikaalien innovaatioiden läpiviemiseksi markkinoille.

On myös kansainvälisiä todisteita siitä, että digitaalinen XBRL-raporttien tiedonsiirto edesauttaa rahoituksen järjestelyissä (Farewell & Pinsker 2006; Kaya & Pronobis 2016; Chen et al. 2018). Tätä selittää rahoituksen järjestelyssä säästetyt prosessoinnin kustannukset sekä se, että kansainvälisiä tilinpäätöksiä voidaan tulkita kielestä riippumatta. Tämä kiinnittää useamman analyytikon huomion (Wang & Seng 2014) ja samalla kasvattaa tiedontuottajien kansainvälistä asiakassegmenttiä ja laajentaa markkina-aluetta. Lisäksi XBRL-formaatin tilinpäätökset ja osavuosikatsaukset saadaan tuotettua aiempaa helpommin (Kolehmainen 2020). Tämä ominaisuus edesauttaa kvartaaliraporttien saatavuutta tulevaisuudessa, mikä todettiin teemahaastatteluiden perusteella olevan yksi tärkeimmistä case-yrityksen asiakassegmenttien arvolupausvaatimuksista.

Tutkimuksessa teemahaastattelusta saadun analyysin mukaan sijoitusyhtiöiden ja pankkien tarpeisiin datan laadussa havaittiin puutteita mm datan tarkkuudessa ja datan päivitysten saatavuudessa sekä yhtiöjärjestelyn tapauksessa tiedon jatkuvuusperiaatteen säilyminen koettiin uhatuksi. Talousdatan laadun puutteisiin oli myös case-yrityksessä törmätty, mikä korostaa datalouhinnan ja virheiden korjaamiseen tarkoitetun automatisoinnin älykkyyden tärkeyttä ja vikasietoisuutta. Tiedontuottajien liiketoimintamallia suunniteltaessa yhtenä tärkeänä kilpailutekijänä voidaankin nähdä datan laatuun panostaminen.

Talousdataa on saatavilla, esimerkiksi Bloomberg-palvelun kautta, mutta datan koettiin olevan kallista. Tämä tuo tutkittavalle yritykselle mahdollisuuden tarjota talousdataa kilpailukykyisempään hintaan. Datan keräämisen tulisi tapahtua yrityksissä yhtenäisellä järjestelmällä, jotta data olisi vertailukelpoista. Lisäksi datalähteen formaatti voi muuttua hyvinkin nopeasti, mikä edellyttää akuutisti datan keräämiseen ja koostamiseen tarkoitettujen sovellusten jatkokehittämistä.

Tämä tutkimus on hyödyllinen tilinpäätösinformaatiota tuottaville tai sitä hyödyntäville yrityksille, sijoittajille tai analyytikolle, sillä katsauksessa koostetaan digitaalisen XBRL-tilinpäätösformaatin digitalisoitumiskehityksen mukanaan

tuomia eri näkökulmia. Tämä tutkimus kannustaa yrityksiä tarkastelemaan ja aktiivisesti kehittämään liiketoimintamallejaan nopeasti muuttuvassa globaalissa digitalisoituvassa sidosryhmien verkostossa.

7.2 Tavoitteiden saavuttaminen ja vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, minkälainen liiketoimintamalli mahdollistaisi taloudellisesti kestävän liiketoiminnan ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä. Lisäksi tarkasteltiin seikkakohtaisesti liiketoimintamallin viitekehyksen eri osa-alueita ja pyrittiin vastaamaan liiketoimintamallin sisältämän osa-alueiden kysymyksiin. Tutkittavassa yrityksessä tehtyjen workshoppien ja asiakassegmenttien teemahaastatteluiden perusteella saatiin analyysien perusteella koottua vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tutkittavan yrityksen henkilökunnalle muodostui selkeä käsitys liiketoimintamallin viitekehyksestä Business Model Canvasista ja sen sisältämistä eri osa-alueista. Viitekehys ja innovointimallit herättivät paljon rakentavaa keskustelua ja lopuksi yritykselle saatiin muodostettua uusi toteuttamiskelpoinen liiketoimintamalli.

Osterwalderin ja Pigneurin (2010) määritelmän mukaan yrityksen arvolupauksen tulee pyrkiä vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja ratkaisemaan asiakkaan ongelmia oikeanlaisilla tuotteilla palveluilla. Tutkimuksessa workshoppien ja teemahaastatteluiden perusteella muodostetut arvolupaukset vastaavat Osterwalder ja Pigneurin (2010) määrittelemään arvolupaukseen.

Tutkimuksessa nousi esiin kolme teemaa. Pääteemana oli löytää vastaus siihen mikä liiketoimintamalli mahdollistaa taloudellisesti kestävän liiketoiminnan yritysten ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä. Pääteemaa tukemaan saatiin analysoitua kahta alakysymystä: mitä vaatimuksia ESEF-formaatin mukainen tilinpäätösraportointi asettaa liiketoimintamallille sekä millaiset ovat taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin elementit ESEF-formaatin mukaisessa tilinpäätösraportoinnissa. Tarkempia havaintoja tullaan kuvaamaan seuraavissa kappaleissa ja käsitellään vastauksia tutkimuksen pääkysymykseen ja alakysymyksiin:

Mikä liiketoimintamalli mahdollistaa taloudellisesti kestävän liiketoiminnan yritysten ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä?

Tutkimuksessa käytettiin mahdollisten asiakassegmenttien tarpeiden tunnistamiseen ja markkinatilanteen ymmärtämiseen kohdennettuja teemahaastatteluja. Workshop-suunnittelun ja empiirisen haastattelumateriaalin analyysin tuloksena saatiin muodostettua käsitys kahdesta potentiaalisesta asiakassegmentistä. Yrityksen arvolupausta lähdettiin rakentamaan näiden asiakassegmenttien tarpeista. Asiakassegmentin tarpeiden kartoittamiseksi suoritettiin teemahaastattelut asiakasyritysten avainhenkilöille, joiden oletettiin olevan parhaiten selvillä kyseisen yrityksen XBRL-formaatin tilinpäätösten hyödyntämisestä. Teemahaastattelun kysymykset koostettiin tutkimuskysymysten ympärille ja liiketoimintamallin prototyyppisuunnittelussa saadun fokusoinnin sekä arvolupauspyramidin avulla.

Potentiaalisten asiakassegmenttien tunnistaminen ja todellisten asiakassegmenttien tarpeiden tunnistaminen ja siirtäminen liiketoimintamallin arvolupauksen elementeiksi, antaa vahvan pohjan taloudellisesti kannattavan liiketoimintamallin suunnittelulle. Arvolupaus ja positiivinen asiakaskokemus, haastavat yrityksen avainresurssit, avainaktiviteetit ja avainsidosryhmät toimittamaan arvolupaus asiakkaalle oikeita kanavia ja asiakassuhdetoimintaa hyödyntäen taloudellisesti kestävin menetelmin.

Taloudellisesti kestävimmän liiketoiminnan mahdollistavaksi todettiin luvuissa 5 ja 6 esitelty uusi liiketoimintamalli, (kuva 23). Tämä liiketoimintamalli mahdollistaa liiketoiminnan nopean käynnistämisen kohtalaisen pienin panostuksin ja pienellä riskillä. Lisäksi valittu liiketoimintamalli tarjoaa joustavan kasvupolun laajamittaisempaan liiketoimintaan ESEF standardin käyttöönoton ja yleistymisen edetessä.

- **Mitä vaatimuksia ESEF-formaatin mukainen tilinpäätösraportointi asettaa liiketoimintamallille?**

Aikaisemmin todettiin asiakkaan olevan keskiössä arvolupausta toimitettaessa. Jotta asiakkaan muuttuviin vaatimuksiin pystytään vastaamaan, on yrityksen avainaktiviteettinä, ohjelmistokehityksen kyettävä vastaamaan ketterästi ja joustavasti näihin vaatimuksiin. ESEF-standardin laajamittainen käyttöönotto ja XBRL-formaatin jatkuvat versioitumiset aiheuttavat yritysten ohjelmistokehitystyölle jopa nopeitakin kehitystyön vaatimuksia. XBRL:n taksonomia on ilmainen ja vapaasti käytettävissä, mikä vähentää yritysten riippuvuutta palveluntarjoajasta tai teknisestä IT-alustasta. Tämä seikka helpottaa case-yrityksen ohjelmistosovellusten tuotekehitystä, mutta toisaalta tuo lisäkilpailua.

Teemahaastatteluissa kartoitettiin asiakassegmenttien tarpeita. Selkeä vaatimus on talousdatan virheettömyys ja tasalaatuisuus. Itsessään XBRL-formaatin käyttöönotto ja konelukeminen vähentää virheitä manuaalisen työn vähentyessä. Raakadata on myös saatava ladattua mahdollisimman vaivattomasti. Latausportaalin on toimittava moitteettomasti ja datan formaatin ja rajapintojen on oltava yhteensopivia. Tiedontuottajan on myös kyettävä poistamaan virheet tillinpäätösdatasta, tekemään datan normalisointi ja siivilöimään datasta olennainen tieto tiedonkuluttajien jatkojalostusta varten. Lisäksi tiedonkuluttajia kiinnostavat graafiset kuvaajat, jotka helpottavat yritysten vertailua sekä tuovat selkeästi esiin erilaisia tunnuslukuja sijoitustoiminnan ja riskianalyysien tueksi. Tämä asettaa kompleksisuus- ja vikasietoisuusvaatimuksia kehitettävälle sovellusohjelmistolle. Datan kerääminen ja jakaminen, erityisesti USA:n markkinoilla edellyttää tekijänoikeuskysymysten ja muiden vastuu- ja sopimyskysymysten riittävää hallintaa.

- **Millaiset ovat taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin elementit ESEF-formaatin mukaisessa tilinpäätösraportoinnissa?**

  Taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin elementit koskevat asiakkaalle annettavaa arvolupausta ja jakautuvat kahteen kokonaisuuteen. Nämä tekijät mahdollistavat tiedontuottajalle kilpailullisen etulyöntiaseman.

Ensimmäinen kokonaisuus liittyy sovellusohjelmiston ketterään kehittämiseen. Teemahaastatteluiden analyysin perusteella todettiin, että yritykset eivät ole juurikaan valmistautuneet XBRL raportoinnin tekniikkaan, standardeihin ja saatavuuteen. Tästä syystä johtuen tiedontuottajille on olennaista pystyä kehittämään mahdollisimman ketterästi, teknisesti ja käyttäjäystävällisesti toimiva ohjelmistokokonaisuus, joka pystyy vastaamaan asiakkaan datakokonaisuuksia kohtaan esitettyihin vaatimuksiin. Toimiva ohjelmisto säästää asiakkaalta datan keräämiseen käytettävää aikaa huomattavasti ja antaa tilaa tuottavan analyysien tekoon. Pioneeriyritys kykenee tyypillisesti ketterämpään ohjelmistokehitykseen, kuin markkinajohtajat, jotka ovat polkuriippuvaisia. XBRL-formaatti mahdollistaa koneellisen datan keräämisen nopeasti, joka on case-yrityksen ydinosaamista ja on vaikeasti kopioitavissa oleva aineeton resurssi. Kopiosuoja antaa yritykselle lisää aikaa toimia etulyöntiasemassa ja kehittää tuotetta tai palvelua edelleen.

Digitaalisessa transformaatiossa ennakkoluulotonta ketteryyttä ja sisäistä motivaatiota ruokkii nopeiden ”miniprojektien” implementoinnin aikaansaamat tulokset. Miniprojekteilla tarkoitetaan nopeita tuotekehityspyrähdyksiä, joista saadaan kannustavia tuloksia nopealla syklillä. Tutkittavassa yrityksessä koetaan, että ESEF-formaatin mukaista raakadataa tulee käyttää myös yrityksen sisäisiin arvontuoton prosesseihin. Tällä tarkoitetaan raakadatan hyödyntämistä taloustietojen analysoinnissa, mikä on tärkeä osa myös tuotekehitys- ja laadunvarmistusprosesseja. Nämä miniprojektit nähdään voimakkaana sisäisen motivaation luojana ja ajurina uuden liiketoimintamallin käyttöönotossa.

Heräte transformaatioon on käynnistynyt uusien teknologioiden mahdollistavista kyvykkyyksistä ja kilpailuedusta. Tutkittavassa yrityksessä transformaatio lähtee käyntiin ylimmän johdon tietoisesta päätöksestä sekä yrityksen strategiasta ja visiosta. Yrityksen johto on erittäin sitoutunut muutokseen, mikä edesauttaa transformaation läpiviemistä. Muutosjohtamisessa viestintä on erittäin tärkeää, mikä on

koettu toimivan tutkittavassa yrityksessä erittäin hyvin. Viestinnällä selitetään transformaation syy-seurassuhdetta ja pyritään motivoimaan henkilöstöä.

Toinen kokonaisuus liittyy asiakastarpeiden tunnistamiseen ja niihin vastaamiseen. Ei riitä, että asiakkaan tarpeet tunnistetaan kerran, vaan kartoitusta on tehtävä jatkuvasti, sillä ympäristö ja asiakastarpeet muuttuvat jatkuvasti.

Teemahaastatteluissa saadun analyysin mukaan asiakassegmenttien kiinnostuksen kohteena on laadukas raakadata mikä on kriittinen tekijä asiakkaiden tekemää talousdatan analysointia ajatellen. Lisäksi asiakkaita kiinnostavat selkeät graafiset taloustiedon kuvaajat.

Teemahaastatteluiden ja case-yrityksen kokemuksen mukaan talousdatassa on laatuongelmia ja data ei ole suoraan vertailukelpoista. Taloustiedot tulee olla koostettuna kilpailijoita laadukkaampina datakokonaisuuksina tehokkaan virheiden suodatuksen ja normalisoinnin avulla. XBRL-tilinpäätösraporteista muodostettu laadukas raakadata ja selkeät graafiset taloustiedon kuvaajat lisäävät myös luottamusta taloustiedon tuottajan ja kuluttajan välillä. Graafisista kuvaajista tulee nähdä helposti ja selkeästi vaadittava talousinformaatio. Tiedonkuluttajan pitää pystyä myös valitsemaan mitä taloustietokokonaisuuksia hän haluaa ladata ja tarkastella. Valintamahdollisuus esimerkiksi erilaisten suodattimien avulla auttaa tiedonkuluttajia keräämään olennaiset datakokonaisuudet ja keskittymään analyyseissä ratkaiseviin tietoihin.

Taloustietojen tulee olla helposti saatavana jatkojalostusta silmällä pitäen. Tämä on vahva kilpailutekijä. Asiakassegmentti lataa talousdatan koneellisesti, joten lataamisen tulee olla teknisesti toimivaa ja käyttäjäystävällistä eli mitä vaivattomammin ja luotettavasti talousdata on saatavilla, sen todennäköisemmin palvelua tullaan käyttämään.

Tällä hetkellä suomalaisilta yrityksiltä ei ole vielä saatavissa XBRL-formaatin tilinpäätösten kvartaaliraportteja eikä historiatietoja. USA:ssa kyseisiä tietoja on jo saatavissa, joten USA:n markkinat voivat toimia hyvänä pilottikohteena ja antaa vahvan referenssin, kun talousdataa on EU:n alueella saatavilla. Tärkeää on saada pilottikohteesta oppia pitkälle edenneistä asiakasvaatimuksista ja tiedontuottajan talousdatan koostamiseen käytettävän ohjelmistokokonaisuuksien ja palvelun teknisestä toiminnasta. Nämä kokemukset antavat tärkeää syötettä liiketoimintamallin jatkokehittämiselle.

7.3 Johtopäätökset tulosten perusteella

Digitalisaation murros on yksi merkittävimmistä pk-yritysten liiketoimintoja muuttavista nykyisistä globaaleista ilmiöistä. Murroksessa on käynnissä innovatiivinen ”luova tuho” (Von Hippel 2017), jossa syntyy uutta liiketoimintaa samalla kun vanhentuneisiin toimintatapoihin sitoutuneet yritystoiminnat katoavat. Monien yritysten on muututtava kehittyvän toimintaympäristön muutosten mukana selviytyäkseen kilpailussa

Edellä on käyty läpi EU:n hyväksymän direktiivimuutoksen määräämää pörssiyhtiöiden tilinpäätösten ja toimintakertomusten yhtenäistämiseen tähtäävää digitalisointiprosessia. XBRL-formaatin käyttöönotto ei ole uusi asia, mutta Suomessa ollaan vasta implementoinnin alkumetreillä ja Finanssivalvonnan (2021) mukaan XBRL-raportointi astuu voimaan 2021 alkavalta tilikaudelta. Uusi formaatti tuo mukanaan sekä hyötyjä, että haasteita, joten yritysten tulee kohentaa teknistä valmiutta XBRL:n käyttöönottoa varten. Kokonaisuutena XBRL:n soveltamisen tavoitteena on alun perin pörssiyhtiöiden tilinpäätösten vertailukelpoisuuden parantaminen ja läpinäkyvyyden lisääminen markkinoiden tehostamiseksi.

XBRL-formaatti mahdollistaa yritysten tilinpäätösten keräämisen koneellisesti, joka tuo aivan uudet mahdollisuudet digitaalisia ohjelmistosovelluksia kehittäville

taloustiedontuottajille uudistaa liiketoimintaansa. Tässä tutkimuksessa suunniteltiin taloustietoja tarjoavalle yritykselle taloudellisesti kestävä liiketoimintamalli. Teemahaastatteluista muodostetusta analyysistä voitiin kartoittaa workshopeissa määriteltyjen potentiaalisten asiakkaiden todelliset tarpeet. Yrityksen liiketoimintamallin innovoinnissa hyödynnettiin liiketoimintamallin viitekehystä Business Model Canvas:ia ja kahta brainstorm-menetelmää ”Prototyping” ja ”Customer Insights”.

Liiketoimintamallin viitekehys on abstrakti konseptuaalinen työkalu, joka sisältää elementtejä, niiden suhteita sekä havainnollistaa yrityksen liiketoiminnan ja rahan tienaamisen logiikan. Se kuvastaa organisaation johdon hypoteesiä siitä minkälaisen arvolupauksen asiakas haluaa. Lisäksi liiketoimintamalli havainnollistaa yrityksen arkkitehtuurin ja sen sidosryhmät, jotka luovat arvoa mahdollistaen riittävän kassavirran taloudellisesti kestävälle liiketoiminnalle. Tässä tutkimuksessa liiketoimintamalli toimi skenaariomaisena työkaluna ruokkimalla innovaatiota ja simuloimalla mahdollisuuksia.

Yksi avainjohtopäätös tutkimuksessa on se, että toimiakseen kilpailukyvyn lähteenä, liiketoimintamallin on oltava muutakin kuin kuvaus yrityksen loogisesta tavasta tehdä liiketoimintaa. Liiketoimintamallin tulee adaptoitua asiakassegmentin tarpeiden mukaan. Mallin tulee olla myös jossain määrin hyvin kopiosuojattu. Joko itse liiketoimintamalli tai sen elementtejä on konstruoitu hankalasti kopioitavaksi tai kilpailijoille on kannattamatonta kopioida mallia yrityskannibalismin pelossa.

Toinen tärkeä johtopäätös on se, että pioneeriyritykset eivät ole niin polkuriippuvaisia kuin markkinajohtajat. Tämä mahdollistaa ketterän tuotekehityksen sekä nopean liiketoimintamallin muovaamisen ja implementoinnin tuotteen tai palvelun ympärille. Tutkimuksen edetessä todettiin, että case-yrityksen alkuperäistä arvolupausta jouduttiin nopeasti ohjaamaan uuteen suuntaan, tiettyjen lähtöarvojen puuttuessa. Uusi suunta todettiin mahdollisuudeksi ja hyväksi pilotointia ajatellen. Ilman toimivaa liiketoimintamallia hyvänkin tuoteidean markkinoille saattaminen voi epäonnistua ja päätyä vain piirustuspöydän koristeeksi. Liiketoimintamalli auttaa ymmärtämään yritystoiminnan eri

elementtejä ja niiden vuorovaikutusta sekä tukee liiketoimintamallin abstraktien käsitteiden ymmärtämistä ja käsittelyä. Tämä seikka mahdollistaa tuote- ja palveluideoiden markkinoille pääsyn.

Kolmas johtopäätös on se, että tutkimuksessa parhaaksi tunnistettu liiketoimintaidea voidaan toteuttaa melko vähäisin investoinnein ja siten melko pienellä taloudellisella riskillä. Idean kasvattaminen merkittäväksi liiketoiminnaksi vaatii vasta työn edetessä myöhemmin tunnistettaviin asiakastarpeisiin vastaamista. Mikäli liiketoimintamallin toteuttaminen jäisi vaillinaiseksi, eikä se itsessään saavuta kannattavuutta riittävän nopeasti, voidaan sitä kuitenkin hyödyntää case-yrityksen nykyisen mainosrahoitteisen liiketoiminnan osana.

Liiketoimintamallin transformaatio tulee lähteä käyntiin ylimmän johdon tietoisesta päätöksenteosta sekä yrityksen strategiasta ja visiosta. Yrityksen johdon tulee olla sitoutunut muutokseen, mikä edesauttaa transformaation läpivientiä ketterien miniprojektien ja tehokkaan viestinnän avulla. Nämä miniprojektit voidaan nähdä voimakkaana sisäisen muutosmotivaation luojana ja ajurina uuden liiketoimintamallin käyttöönotossa.

Riskeinä voidaan todeta se, että kuinka houkuttelevaksi taloustiedon kuluttajat, jotka ovat tottuneet ostamaan talousdatakokonaisuudet suuremmalta markkinajohtajalta, kokevat uuden markkinoille tunkeutujan. Tämän takia pioneeriyrityksen tulee varmistua uuden tuotteen iskukyvystä tarjoamalla asiakassegmentille laadukasta taloustiedon raakadataa ja havainnollisia graafisia taloustiedon analyyseja mahdollisimman vaivattomasti, nopeasti ja kilpailukykyiseen hintaan.

7.4 Suositukset toiminnalle ja jatkotutkimukselle

Taloustietojen digitalisoituminen ja XBRL-formaatin mukana tuoma yritysten taloustietojen yhtenäistyminen mahdollistaa tietojen koostamisen ja vertailemisen tulevaisuudessa jopa globaalisti. Tämä tuo paljon mahdollisuuksia niin yritysten

taloushallinnon prosessien kehittämiseksi ja kehityspotentiaalia tiedon tuottajille ja sitä kautta sijoittajille päätöksen teon tueksi.

Tämän tutkimuksen teemahaastatteluissa tehdyn analyysin mukaan taloustiedon raakadatalle on selvästi markkinoilla kysyntää. Taloustiedon kuluttajat haluavat käyttää aikaansa tehokkaasti datan analysointiin eikä niinkään aikaa vievään pitkäjänteiseen talousdatan keräämiseen. Tutkimuksessa esitetty liiketoimintamalli mahdollistaa taloustiedon markkinoille tuonnin kilpailukykyisesti.

Jatkotoimintana ehdotetaan toteuttaa tutkimuksessa valitun mukainen taloustiedon raakadatan ja graafisten analyysien toimittamiseen perustuva liiketoimintamalli. Aluksi taloustietoja tuottava palvelu julkistettaisiin beta-tasoisena ja ilmaisena. Palvelua voitaisiin markkinoida yleisölle ja pyrkiä sopimaan palvelun toimittamisesta maksua vastaan teemahaastatteluissa tunnistetulle tai muulle potentiaaliselle asiakkaalle. Palvelua kehitettäisiin edelleen palveluun havaitun asiakaskysynnän mukaan esim. screener-ominaisuus tai arvonmääritysominaisuus. Lisäksi palveluun voidaan lisätä indeksejä ja historiatietokuvaajia, jotka kertovat kuinka hyvin esimerkkisalkun sijoitustoiminta on onnistunut.

Jatkotutkimuksena suositellaan taloudellisten aspektien lisäksi yritysten ekologisiin ja sosiaalisiin vastuullisuuskysymyksiin reagoimista. Teemahaastatteluissa nousi esiin finanssialan vastuu ja mahdollisuudet toimia globaalin vähähiilisen kehityksen puolesta, missä finanssiala on vasta alkutaipaleella ilmastomuutoksen ratkaisujen ajurina. Sijoittajilla on paljon kysyntää ympäristöllisesti kestävien arvojen kohteisiin ja he ovat varsin tietoisia hiilijalanjälkiteemoista. Jo nyt vastuulliset yritykset tuottavat vihreää tietoa, mutta dataa ei ole vielä riittävästi eivätkä ne täytä vertailukelpoisuusvaatimuksia. Viime vuosina ilmastonmuutokseen on finanssialalla kiinnitetty huomiota yhteiskuntavastuukysymysten (Corporate Social Responsibility, CSR) kautta (Dyck 2016). Riskien käsittely ei kuitenkaan ole kokonaisuudessaan kattavaa tai johdonmukaista (Hjort 2016). Carter et al. (2016) teettämän ilmastonmuutosten heijastevaikutushankkeen yhteydessä tehdyt haastattelut vahvistavat näitä

havaintoja Suomen osalta, mitä tukee myös tämän tutkimuksen haastattelussa saadut havainnot.

Kestävässä kehityksessä taloudelliset, sosiaaliset ja ekologisesti kestävät vastuullisuuskysymykset tulisi sijoittaa kolmiulotteeseen kestävän liiketoimintamallin kanvaasiin (eng. Triple Layer Business Model Canvas). Kanvaasissa pohditaan ekologisten arvojen lisäksi sosiaalisia ja ekologisia sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia. Lisäksi investointialan kerrannaisvaikutukset tulisi huomioida talouden kiertomalleissa (eng. Circular Economy) ja niiden arvolupauksissa. Talouden kiertomalli on varsin relevantti, sillä se tarjoaa yrityksille keinoja muuttaa lineaaristen arvoketjujen tehottomuudet arvoa tuottaviksi elementeiksi. Perinteisesti konkreettisten tuotteiden kierrätettävyys on helppoa ymmärtää, mutta kuinka abstraktien ja immateriaalisten IT- ja finanssipalveluiden palveluiden ja tuotteiden kestävyysajattelua voitaisiin tuoda läpinäkyvästi esille kuluttajien tietoisuuteen ja näin lisätä vastuullista sijoittamista?

8. YHTEENVETO

Uusi EU:n hyväksymä direktiivimuutos määrää Euroopalaiset pörssiyhtiöt raportoimaan tilinpäätökset ja toimintakertomukset yhtenäisessä sähköisessä raportointimuodossa (ESEF, European Single Electronic Format) vuoden 2021 tilinpäätöksistä alkaen. Raportointimuodon muutos avaa mahdollisuuksia yrityksille kehittää uusia liiketoimintamalleja. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, minkälainen liiketoimintamalli mahdollistaisi taloudellisesti kestävän liiketoiminnan ESEF-formaatin tilinpäätösraportoinnin kentässä. Pääkysymystä tukemaan saatiin analysoitua kahta alakysymystä: mitä vaatimuksia ESEF-formaatin mukainen tilinpäätösraportointi asettaa liiketoimintamallille sekä millaiset ovat taloudellisesti kestävän liiketoimintamallin elementit ESEF-formaatin mukaisessa tilinpäätösraportoinnissa.

Tutkittavassa yrityksessä järjestettiin useita workshoppeja, missä hyödynnettiin Business Model Canvas liiketoimintamallin viitekehystä ja erilaisia innovointimenetelmiä uuden liiketoimintamallin kehittämiseksi. Tutkimuksessa käytettiin potentiaalisten asiakassegmenttien tarpeiden tunnistamiseen ja markkinatilanteen ymmärtämiseen kohdennettuja teemahaastatteluja. Aiheeseen liittyvän teorian ja tutkimuksessa muodostetun materiaalin pohjalta tehtävän analyysien avulla muodostetiin tutkittavalle yritykselle uusi liiketoimintamalli. Jotta asiakkaan muuttuviin vaatimuksiin pystytään vastaamaan, on yrityksen kyettävä vastaamaan ketterästi ja joustavasti näihin vaatimuksiin implementoimalla toimintaprosesseihin uusi liiketoimintamalli.

Löydökset tuovat esiin sen tosiasian, että uusi koneluettava XBRL-formaatti säästää huomattavasti talousdatan keräämiseen vaadittua aikaa ja antaa tiedon kuluttajille lisää aikaa analyysien tekemiselle. Samalla yritysten taloustiedot muuttuvat XBRL-formaatin tuoman tilinpäätöstietojen yhtenäistämisen takia globaalisti läpinäkyvämmiksi ja kielimuureista huolimatta helpommiksi vertailla keskenään.

Tutkimuksessa asiakassegmenttien teemahaastattelusta saadun analyysin ja tutkittavassa yrityksessä tehtyjen workshoppien mukaan talousdatalle havaittiin paljon kysyntää. Tilinpäätösraporttien datan laadussa havaittiin puutteita sekä yhtiöjärjestelyn tapauksessa tiedon jatkuvuusperiaatteen säilyminen koettiin uhatuksi. Tämä tekijät korostavat datalouhinnan ja virheiden korjaamiseen tarkoitetun automatisoinnin älykkyyden tärkeyttä ja vikasietoisuutta. Datan keräämisen tulee tapahtua yrityksissä yhtenäisellä järjestelmällä, jotta data olisi vertailukelpoista. Tiedontuottajien liiketoimintamallia suunniteltaessa yhtenä tärkeänä kilpailutekijänä todettiin datan laatuun panostaminen.

Potentiaalisten asiakassegmenttien tunnistaminen ja todellisten asiakassegmenttien tarpeiden siirtäminen liiketoimintamallin arvolupauksen elementeiksi mahdollistavat taloudellisesti kannattavan liiketoimintamallin suunnittelun. Tutkimuksen kohteena olevalle yritykselle taloudellisesti kestävimmän liiketoiminnan mahdollistavaksi todettiin luvuissa 5 ja 6 esitelty uusi liiketoimintamalli ja sen elementit, (kuva 23).

Jotta asiakkaan muuttuviin vaatimuksiin pystytään vastaamaan, on yrityksen avainaktiviteettinä, ohjelmistokehityksen kyettävä vastaamaan ketterästi ja joustavasti näihin vaatimuksiin. Asiakassegmenttien selkeä vaatimus on talousdatan virheettömyys ja tasalaatuisuus ja raakadata on saatava ladattua mahdollisimman vaivattomasti. Lisäksi tiedonkuluttajia kiinnostavat graafiset kuvaajat helpottamaan yritysten vertailua sekä tuomaan selkeästi esiin erilaisia tunnuslukuja sijoitustoiminnan ja riskianalyysien tueksi.

Teemahaastatteluiden analyysin perusteella todettiin, että yritykset eivät ole juurikaan valmistautuneet XBRL raportoinnin tekniikkaan, standardeihin ja saatavuuteen. Tämä avaa tiedontuottajille aikaikkunan ketterälle sovellusohjelmiston tuotekehitykselle, mikä pystyy vastaamaan asiakkaan datakokonaisuuksia kohtaan esitettyihin vaatimuksiin.

Yksi avainjohtopäätös tutkimuksessa on se, että liiketoimintamalli kuvaa yrityksen loogista liiketoimintatapaa, mutta mallin on kyettävä tunnistamaan potentiaaliset

asiakassegmentit ja oikeat arvolupaukset sekä lisäksi kyettävä adaptoitumaan asiakassegmentin jatkuvasti muuttuvien tarpeiden mukaan.

Toinen tärkeä johtopäätös on se, että pioneeriyritykset eivät ole niin polkuriippuvaisia kuin markkinajohtajat, mikä mahdollistaa ketterän tuotekehityksen sekä nopean liiketoimintamallin muovaamisen ja implementoinnin tuotteen tai palvelun ympärille. Lisäksi liiketoimintamalli auttaa yritystä ymmärtämään yritystoiminnan eri elementtejä ja niiden vuorovaikutusta sekä tukee liiketoimintamallin abstraktien käsitteiden ymmärtämistä ja innovaatiotoimintaa. Yrityksen on syytä myös huomioida etulyöntiaseman säilyttämiseksi parantamalla innovatiivisen tuotteen tai palvelun kopiointisuojaa.

Liiketoimintamallin transformaatio lähtee käyntiin ylimmän johdon tietoisesta päätöksenteosta sekä yrityksen strategiasta ja visiosta. Yrityksen johdon tulee olla sitoutunut muutokseen ja sillä tulee olla riittävä toimeenpanovalta. Nämä tekijät edesauttavat transformaation läpivientiä miniprojektien ja tehokkaan viestinnän avulla. Muutosjohtamisessa läpinäkyvä viestintä selittää transformaation syyseuraussuhteet, vähentää muutosvastarintaa ja motivoi henkilöstöä. Nämä miniprojektit ja niistä saatavat nopeat pilotoinnin tulokset voidaan nähdä voimakkaana yrityksen henkilöstön sisäisenä muutosmotivaation luojana ja toiminnan ajurina uuden liiketoimintamallin käyttöönotossa.

LÄHTEET

Agarwal, R. and Bayus, B.L. 2007. The role of pre-entry experience, entry timing, and product technology strategies in explaining firm survival. Management Science. s. 1887-1902.

Albadvi, A., Mosaddegh, A., Sepehri, M.M. and Teimourpour, B., 2021. Dynamics of customer segments: A predictor of customer lifetime value. Expert Systems with Applications. s. 172.

Aldrich, H.E. and Fiol, C.M., 1994. Fools rush in? The institutional context of industry creation. Academy of management review. s. 645-670.

Almeida, S., Brito, P.Q., Soares, C., Monte, A. and Byvoet, M., 2015. Customer segmentation in a large database of an online customized fashion business. Robotics and Computer-Integrated Manufacturing. s. 93-100.

Almquist, E., Senior, J. and Bloch, N., 2016. The elements of value. Harvard business review. s. 47-53.

Amit, R. and Zott, C., 2001. Value creation in e-business. Strategic management journal. s. 493-520.

Ansari, S.S. and Krop, P., 2012. Incumbent performance in the face of a radical innovation: Towards a framework for incumbent challenger dynamics. Research policy. s. 1357-1374.

Asikainen, K. 2018. IFRS-tilinpäätösten liitetiedot informaatiolähteenä, Pro Gradu-tutkielma, LUT School of Business and Management.

Baker, T. and Nelson, R.E., 2005. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. Administrative science quarterly. s. 329-366.

Bartley, J., Chen, Y.S.A. & Taylor, E. (2010). Avoiding Common Errors of XBRL Implementation. Journal of Accountancy. s. 46-52.

Beattie, V. & Pratt, K. 2003. Issues concerning web-based business reporting: an analysis of the views of interested parties. The British Accounting Review. s. 155-187.

Beerbaum, D., Piechocki, M. & Weber, C. 2017. Is there a conflict between principles-based standard setting and structured electronic reporting with XBRL? European Financial and Ac- counting Journal. s. 33-52.

Birt, J.L., Muthusamy, K. & Bir, P. 2017. XBRL and the qualitative characteristics of useful financial information. Accounting Research Journal. s. 107-126.

Bizarro, P.A. & Garcia, A. 2011. Using XBRL Global Ledger to Enhance the Audit Trail and In- ternal Control: Certified Public Accountant. The CPA Journal. s. 64-71.

Blankespoor, E., Miller, B. & White, H. 2014. Initial evidence on the market impact of the XBRL mandate. Review of Accounting Studies. s. 1468-1503.

Blocker, C.P. and Flint, D.J., 2007. Customer segments as moving targets: integrating customer value dynamism into segment instability logic. Industrial Marketing Management. s. 810-822.

Board, T., 2004. Ten Lessons Learned from Cybersegmentation. Technology & Communications practice for IIR, The Market Research Event.

Brangule-Vlagsma, K., Pieters, R.G. and Wedel, M., 2002. The dynamics of value segments: modeling framework and empirical illustration. International Journal of Research in Marketing. s. 267-285.

Carter, T.R., Hildén, M., Groundstroem, F., Halonen, M., Perrels, A. and Gregow, H., 2016. Ilmastonmuutoksen heijastevaikutukset Suomeen. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://helda.helsinki.fi//bitstream/handle/10138/175275/46_Ilmastonmuutoksen_heijastevaikutukset_Suomeen.pdf?sequence=1

Chesbrough, H. and Rosenbloom, R.S., 2002. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. Industrial and corporate change. s. 529-555.

Choi, V., Grant, G.H. & Luzi, A.D. 2008. Insights from the SEC's XBRL Voluntary Filing Program: Certified Public Accountant. The CPA Journal. s. 69-71.

Clark, M., Lemke, F., and Wilson, H. (2011) Customer experience quality: an exploration in business and customer context using repertory grid technique. Academy of marketing science. No. 39, s. 846-869.

Cohen, E. 2009. XBRL's Global Ledger Framework: Exploring the standardised missing link to ERP integration. International Journal of Disclosure and Governance. s. 188-206.

Collis, J., Ojala, H., Penttinen, E., & Virtanen, T. 2018. Design principles for Standard Business Reporting (SBR) taxonomy development: Evidence from Finland. Nordic Journal of Business. s. 4-26.

Cooper, R. & Slagmulder, R. 2003. Strategic cost management: Expanding scope and Boundaries. Journal of Cost Management, Vol. 17. s. 23-30.

Debreceny, R., Felden, C., Ochocki, B., Piechocki, M. & Piechocki, M. 2009. XBRL for Interactive Data: Engineering the Information Value Chain. 1. p. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Demil, B. and Lecocq, X., 2010. Business model evolution: in search of dynamic consistency. Long range planning. s. 227-246.

Doolin, B. & Troshani, I. 2004. XBRL: A research note. Qualitative Research in Accounting & Management. s. 93-104.

Doz, Y.L. and Kosonen, M., 2010. Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. Long range planning, 43(2-3), s. 370-382.

Dyck, I J, A Dyck, K Lins, L Roth & H F Wagner (2016). Do Institutional Investors Transplant Social Norms? International Evidence on Corporate Social Responsibility (August 11, 2016). Rotman School of Management Working Paper No. 2708589. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2708589

Eierle, B., Ojala, H. & Penttinen, E. 2014. XBRL to enhance external financial reporting: Should we implement or not? Case Company X. Journal of Accounting Education. s. 160-170.

ESMA. 2017. Final Report on the RTS on the European Single Electronic Format. ESMA. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.esma.europa.eu

Euroopan keskuspankki. 2012. F.A.Q. – Differences between statistical and supervisory re- porting. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/jegr_faq.pdf?63c88f570d624752b92991fe6a4fd714

Finanssivalvonta. 2020a. ESEF –European Single Electronic Format – Eurooppalainen yhtenäinen sähköinen raportointimuoto listayhtiöille 2020 tilinpäätöksistä alkaen. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.finanssivalvonta.fi/paaomamarkkinat/liikkee- seenlaskijat-ja-sijoittajat/esef_xbrl/

FIN-FSA Finanssivalvonta. 2020. ESEF – European Single Electronic Format – Eurooppalainen yhtenäinen sähköinen raportointimuoto listayhtiöille 2020 tilinpäätöksistä alkaen. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.finanssivalvonta.fi/paaomamarkkinat/liikkeeseenlaskijat-ja-sijoittajat/esef_xbrl/

Fisher, M. and Vainio, S. (2014) Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki, Talentum

Flint, D.J., Woodruff, R.B. and Gardial, S.F., 2002. Exploring the phenomenon of customers' desired value change in a business-to-business context. Journal of marketing. s. 102-117.

Fonfeder, R., Sledgianowski, D. & Lam, J. 2010. OUTSOURCING XBRL FINANCIAL STATEMENT FILING: A CASE STUDY OF PRACTICES IN TWO PUBLIC FIRMS. Issues in Information Systems. s. 347-351.

French, J. 2017. Better Analysis with Better Data: XBRL investor tools, Intrinio. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://xbrl.us/events/170111/

Garbellotto, G. 2007. 14th XBRL International Conference: An Internal Perspective. Strategic Finance. s. 57-58.

Garrity, P. and Martin, C., 2018. Developing a microfinance model to break the cycle of poverty. Business Horizons. s. 937-947.

Goller, S., Hogg, A. and Kalafatis, S.P., 2002. A new research agenda for business segmentation. European Journal of Marketing.

Goodstein, R. C., Grewal, D., Puccinelli, N. M., Price, R., Raghubir, P. and Stewart, D. (2009) Customer experience management in retailing: Understanding the buying process. Journal of Retailing. Vol. 85. s. 15–30.

Haaramo, V., Palmuaro, S. & Peill, E. 2018. Pörssiyhtiön tilinpäätös. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.cc.lut.fi/teos/CABBBXDTEB#/kohta:14((20)P((f6)rssiyhti((f6)n((20)tilinp((e4)((e4)t((f6)s((20)tulevaisuudessa/piste:t1Wo

Harmaakorpi, V & Tura, T. & Artima, E. 2006. Balancing Regional Innovation Policy between Proximity and Distance. Paper presented at the 5th Proximity Congress, 28– 30 June 2006, Bordeaux, France. S. 63-84

Harmaakorpi V. 2008, Innovaatiojärjestelmät (luentokokoelma, LUT).

Henderson, D., Sheetz, S.D. & Trinkle, B.S. 2012. The determinants of inter-organizational and internal in-house adoption of XBRL: A structural equation model. International Journal of Ac- counting Information Systems. s. 109-140.

Hjort, I (2016). Potential Climate Risks in Financial Markets. Report from a workshop, January 20, 2016, Memo 02/2016. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: http://www.sv.uio.no/econ/english/research/unpublished-works/working-papers/pdf- files/2016/memo-02-2016.pdf

Hockerts, K. and Wüstenhagen, R., 2010. Greening Goliaths versus emerging Davids—Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. Journal of business venturing. s. 481-492.

Hodge, F.D., Kennedy, J.J. & Maines, L.A. 2004. Does Search-Facilitating Technology Improve the Transparency of Financial Reporting? The Accounting Review. s. 687-703.

Huiskonen, J., Laukkanen, M., and Koivuniemi, J., 2013. Kestävät liiketoimintamallit 2030. LUT Scientific and Expertise Publications/Research Reports. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/92247/Tutkimusraportti_Kestävät%20liiketoimintamallit%202030.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Hunton, J., Wright, A. & Wright, S. 2003. The Supply and Demand For Continuous Reporting. Teoksessa: S.J. Roohani ed., Trust and Data Assurances in Capital Markets: The Role of Tech- nology SolutionsBryant College. s. 7-16.

Janvrin, D.J. & No, W.G. 2012. XBRL Implementation: A Field Investigation to Identify Re- search Opportunities. Journal of Information Systems. s. 169-197.

Jones, A. & Willis, M. 2003. The challenge of XBRL: business reporting for the investor. Balance Sheet. s. 29-38.

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. and Pellinen, J., 2017. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: WSOYpro Oy. s. 146-182.

Kapferer, J.N., 2012. Abundant rarity: The key to luxury growth. Business Horizons. s. 453-462.

Kaya, D. & Pronobis, P. 2016. The benefits of structured data across the information supply chain: Initial evidence on XBRL adoption and loan contracting of private firms. Journal of Ac- counting and Public Policy. s. 417-436.

Kim, J.W., Lim, J. & No, W.G. 2012. The Effect of First Wave Mandatory XBRL Reporting across the Financial Information Environment. Journal of Information Systems. s. 127-153.

Kolehmainen, I. 2020. XBRL-raportoinnin käyttöönotto listatussa yhtiössä osana viranomaisvaatimuksia Implementation of XBRL in a listed company as part of regulatory requirements. s. 33.

Koskentalo, E. 2012. XBRL – kohti sähköistä talousraportointia. s. 40-41.

Leibold, M., Voelpel, S.C., and Tekie, E.B., 2004. The wheel of business model reinvention: how to reshape your business model to leapfrog competitors. Journal of change management. s. 259-276.

Liu, C., Luo, X., & Wang, F. 2017. An empirical investigation on the impact of XBRL adoption on information asymmetry: Evidence from Europe. Decision Support Systems. s. 42-50.

Meyer, C. and Schwager, A. (2007) Understanding Customer Experience. Harward Business Review. s. 117-126.

Määttä, P. 2015 Customer experience management – how to improve customer experience management and its measurement. LUT, Pro gradu. s. 64-93

Osterwalder, A., 2004. The business model ontology a proposition in a design science approach (Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté des hautes études commerciales). s. 11-95.

Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2010. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons. s. 16-280.

Pelkonen, R. 2020. FIN-FSA Finnish Financial Supervisory Authority (Finanssivalvonta) ESEF-webinaari 25.09.2020: Ajankohtaista ESEF-raportoinnista, XBRL International. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://fi.xbrl.org/news/esef-webinaarin-tallenne-ja-materiaalit-julkaistu/

Peng, E., Shon, J., & Tan, C. 2011. XBRL and accruals: Empirical evidence from China. Accounting Perspectives. s. 109-138.

Pinsker, R. 2003. XBRL awareness in auditing: A sleeping giant? Managerial Auditing Journal. s. 732-736.

PRH. 2019a. IXBRL-muotoinen tilinpäätös rajapinnan avulla kaupparekisteriin. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.prh.fi/fi/tietoa_prhsta/projek- tit/ixbrl.html

PRH. 2019b. Suomen ensimmäinen sähköinen tilinpäätös rekisteröity kaupparekisteriin. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://news.cision.com/fi/patentti--ja- rekisterihallitus/r/suomen-ensimmainen-sahkoinen-tilinpaatos-rekisteroity-kaupparekisteriin

PRH. 2020. Tilinpäätösilmoituksen asiakirjat. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.prh.fi/fi/tilinpaatokset/ilmoitus_suoraan_kaupparekisteriin/ilmoituksen_liitteet.html

Refinitiv. 2020. Better Data for Analysts and Investors. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://xbrl.us/news/analyst-video/

Retzen, E. 2020. ESEF-raporttien toimittaminen pörssiin ja tiedon hakeminen, Nasdaq Helsinki, Global Listing Services. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://fi.xbrl.org/wp-content/uploads/sites/17/2020/06/ErjaRetzen.mp4

Richardson, G., Shan, Y.G., Troshani, I., 2015. An empirical comparison of the effect of XBRL on audit fees in the US and Japan. Journal of Contemporary Accounting and Economics. s. 1-39.

Rohman, L. 2014. XBRL IN-SOURCE, OUT-SOURCE, OR IN-BETWEEN. Financial Executive. s. 70-74.

Salmi, I., 2020. Mitä tilinpäätös kertoo?. Edita. s. 32-150.

Seppänen, H., 2011. Yrityksen analysointi ja tilinpäätös.[Verkkokirja]. Helsinki: Kauppakamari. s. 36-60.

Shu, C., Yi, Y., Wang, Y., 2020. Business model innovations in China: A focus on value propositions. Business Horizons. s.787-799.

Singh, M. 2016. Data and Technology: How information is consumed in the new age. CFA Institute. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/article/position-paper/data-and-technology-how-information-is-consumed.ashx

Sosna, M., Trevinyo-Rodríguez, R.N. and Velamuri, S.R., 2010. Business model innovation through trial-and-error learning: The Naturhouse case. Long range planning. s. 383-407.

Stahl, H.K., Matzler, K. and Hinterhuber, H.H., 2003. Linking customer lifetime value with shareholder value. Industrial Marketing Management. s.267-279.

Steenkamp, L.P. & Nel, G.F. 2012. The adoption of XBRL in South Africa: An empirical study. Electronic Library. s. 409-425.

Sydow, J., Schreyögg, G. and Koch, J., 2009. Organizational path dependence: Opening the black box. Academy of management review. s. 689-709.

Tan, C. 2017. Better Analysis with Better Data: XBRL investor tools, Idaciti. [WWW-dokumentti]. [viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://xbrl.us/events/170111/

Taloushallintoliitto. 2021. Tilinpäätös. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://taloushallintoliitto.fi/tilinpaatos

Teece, D.J., 2010. Business models, business strategy and innovation. Long range planning. s.172-194.

Troberg, P. 2007. IFRS and US GAAP. A Finnish Perspective. Helsinki: Talentum. s. 40-42.

Troshani, I. & Rao, S. 2007. Drivers and Inhibitors to XBRL adoption: A Qualitative Approach to Build a Theory in Under-Researched Areas. International Journal of E- Business Research. s. 98-111

Valtiovarainministeriö. 2020. Valtiovarainministeriö valmistautuu arvopapereiden liikkeeseenlaskijoiden ESEF-tilinpäätösraportoinnin lykkäykseen. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://vm.fi/-/valtiovarainministerio-valmistautuu-arvopapereiden-liikkeeseenlaskijoiden-esef-tilinpaatosraportoinnin-lykkaykseen

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. and Schlesinger, L. A. (2009) Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. Journal of Retailing. No 85, s. 31-41.

Von Hippel, E., 2016. Free innovation. The MIT Press. s. 240.

Voss, C., Roth, A. V. and Chase, R. B. (2008) Experience, service, operations strategy, and services as destinations. Production and operations management. s. 247-266.

Wedel, M. and Kamakura, W.A., 2002. Introduction to the special issue on market segmentation. Intern. J. of Research in Marketing. s.181-183.

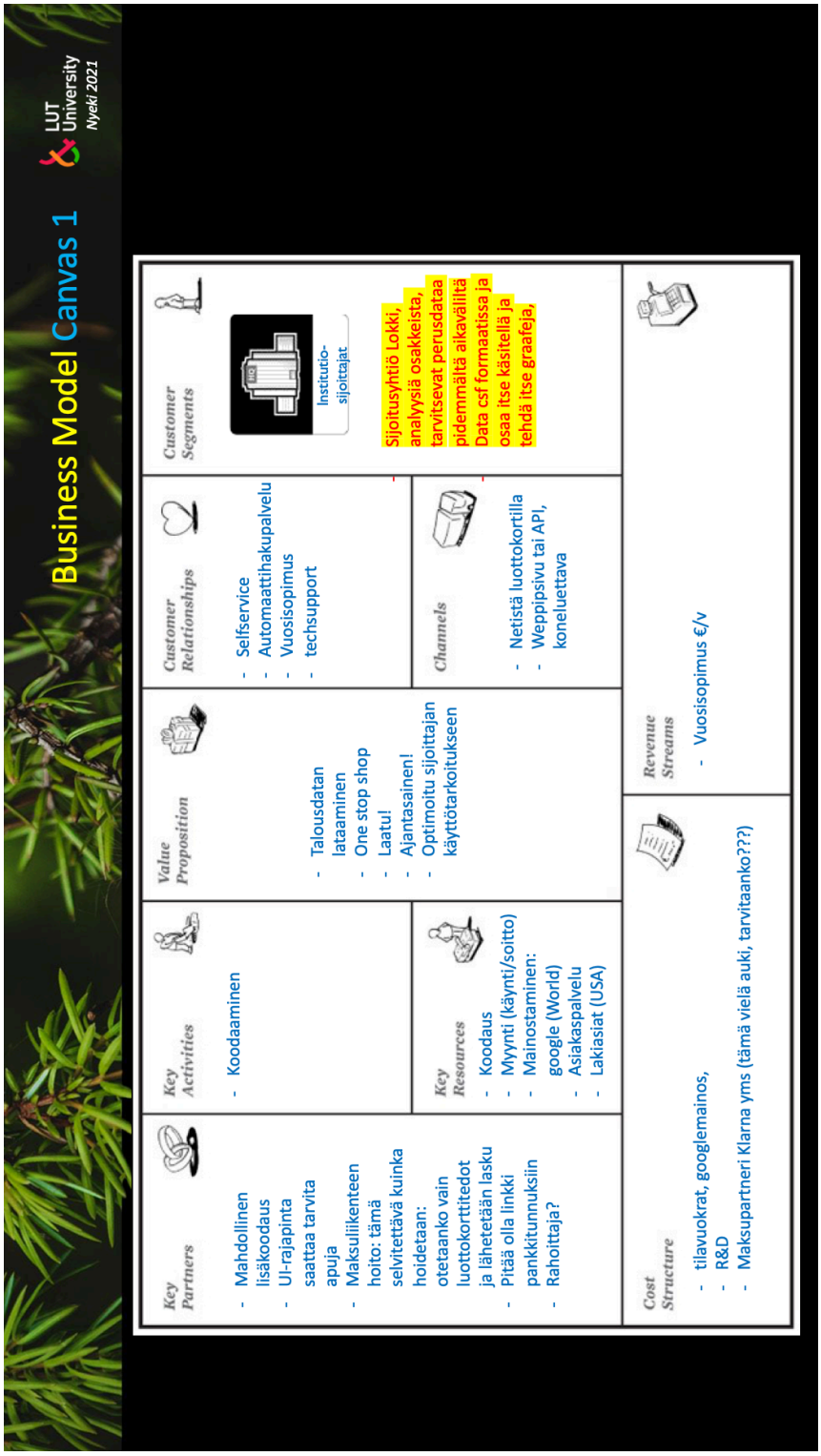
xBRL The Business Reporting Standard. 2020. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://www.xbrl.org

xBRL Suomi The Business Reporting Standard. 2020. [WWW-dokumentti]. [Viitattu 25.5.2021]. Saatavissa: https://fi.xbrl.org

Zhu, H. & H. Wu. 2010. Quality of XBRL US GAAP Taxonomy: Empirical Evaluation using SEC Filings. Proceedings of the Sixteenth Americas Conference on Information Systems, 12.- 15.8.2010, Lima, Peru. s. 3-12.

Weirich, T.R. & Harrast, S. 2010 Improving financial reporting with interactive data. Journal of Corporate Accounting & Finance. s. 61-69.

Liite 1. Liiketoimintamalli: Valveutunut sijoittaja



Business Model Canvas 2

LUT University
Nyeki 2021

Key Partners

- Mahdollinen lisäkoodaus
- UI-rajapinta saattaa tarvita apuja
- Maksuliikenteen hoito: luottokorttitedot, huom tuplavarmennus
- Pörssikurssien haku
- Talousdatan saaminen
- Rahoittaja?

Key Activities

- Koodaaminen
- Lakiasiat (jakelu USA:n, sopimusasiat pörssikurssien jako)
- Viranomaisvalvonta varsinkin jos palvelu kasvaa

Key Resources

- Koodaus, huom graafit
- Myynti: sponsoroinnin kautta
- Mainostaminen: google (World), some mainos
- Asiakaspalvelu
- Graafinen esittäminen julkisesti maksaa lisenssit

Value Proposition

- Aloitteleva sijoittaja yrityksen kehitysgrafiikka tärkeä, 90% sijoituksista menee Suomeen
- Kokenut sijoittaja yrityksen kehitysgrafiikka tärkeä, nämä sijoittavat ulkomaillekin
- Voi järjestellä yrityksiä eri kriteerein (LV kasvu yms (screener, filter)
- One stop shop
- Laatu: Käyttäjä ystävällisyys, näyttävyys, Graafinen ilmiasu
- Ajantasainen: lukujen päivityttävä kvartaalissa, pörssikurssi edelliseltä päivältä
- Optimoitu sijoittajan käyttötarkoitukseen kts edellä

Customer Relationships

- Selfservice
- Vuosisopimus
- Techsupport

Channels

- Netistä luottokortilla
- Weppipsivu ja mobiiliappi

Customer Segments

Yksityissijoittajat

- Bors-data, Koyfin, (pieni suomalainen: Zenostock)
- Aloitteleva sijoittaja: tunnusluvut ja listat
- Valveutunut sij.: tekee itse analyysiä, haluaa datan helposti eri yhtiöistä ja ei tarvitse itse kaivella
- Swing-Trader tekee kauppaa pidemmällä aikavälillä

Cost Structure

- tilavuokrat, googlemainos
- R&D, koodaaminen
- Maksupartneri Klarna yms (tämä vielä auki, tarvitaanko???)
- Servertilat, grafiikkalisenssit
- Yrityksen pyörityskulut

Revenue Streams

- Vuosisopimus €/v
- Mainosmyynti
- Maksettu sisältö, esim kirjoitettu artikkeli

Business Model Canvas 3

LUT University
Nyeki 2021

Key Partners

- Pienempi lisäkoodaus
- Haastateltavat listayritykset
- Youtube
- (haastattelut: Kauppakorkea opiskelijat, Sauli Vilen)
- Voisiko meidän palvelu olla parempi ja mielenkiintoisempi työpaikka
- Voisiko Inderes olla kiinnostunut ostamaan meidän palvelun
- Näkyvyys, kiinnostavuus! Mihin kanavaan julkaistaan, omat sivut, verkkolehti/www, hyvä olisi valmis tunnettu kanava?
- Rahoittaja?

Key Activities

- Koodaaminen, pienempi osuus (raportti)
- Sopimusasiat yritysten kanssa
- Yritysanalyysin teko
- Asiakasvierailu+Haastattelu+video (analyytikko)

Key Resources

- Koodaus, pienempi osuus
- Myynti, asiakashankinta (käynti/soitto)
- Näkyvyys: jotta sijoittajat näkevät videot, esim. Kauppalehti yms,

Value Proposition

- Myydään näkyvyyttä: että yritys olisi hyvä yritys sijoittaa
- Netti sivu ja youtubevideo: analyytikko esittelee analyysin ja yritysjohdon haastattelu, huom kuvan ja puheen laatu
- erikoistilanteet: yritysjärjestelyt, globaalit tapahtumat
- Yrityksen arvonmääritys
- Myydään brändättynä osakesäästäjille

Customer Relationships

- Kirjallinen sopimus
- Haastatteluvierailu
- youtube

Channels

- Laskutus
- Yritysvierailu
- youtube

Customer Segments

Analysoitava Listayritys

"Inderes-malli, Suomi"

- Listayhtiöt
- Sukupolvenvaihdos (yritysarvon määritys
- (tämä malli koetaan olevan työläin rahapaja, skaalautuvuus rajoitettua, kasvokkain tulee hiljainen tieto paremmin esille, konttorikäynnit, suomalaiselle tieto suomeksi valmiiksi pureskeltuna, onko ulkomailla omat videot (maailmanvalloitus, onko Suomi jo imuroitu)?
- (Inderesillä agentti Ruotsissa, video ok, analyysi puuttuu)

Cost Structure

- Tilavuokrat
- mainonta
- R&D
- Palkkakulut: koodaaja, analyytikko/haastattelija
- youtube

Revenue Streams

- Esim. Inderes: 25k/yrityshaastattelu
- Sponsorointi, Kauppalehti auttaisi yrityksen liikkeelle lähdössä
- Jos joku taho haluaisi kilpailijan Inderesille

Business Model Canvas 4

LUT University
Nyeki 2021

Key Partners

- Mahdollinen lisäkoodaus
- UI-rajapinta saattaa tarvita apuja
- Maksuliikenteen hoito, laskun lähettäminen
- Datanhankintalähteet
- Rahoittaja?

Key Activities

- Koodaaminen
- Asiakashankinta
- Datanhankinta
- Luvat, lakiasiat

Key Resources

- Koodaus
- Myynti (käynti, soitto, messut, sopimuksen tekeminen)

Value Proposition

- Tarkka tieto yrityksen rahoitusasemasta
- Maksuhäiriöt? (protestilista, asiakastieto)
- Pääpaino luottokelpoisuudessa

Customer Relationships

- Selfservice
- Automaattihakupalvelu
- Vuosisopimus

Channels

- Netistä luottokortilla
- API, koneluettava

Customer Segments

Rahoittajat
Insituutio sij.

- Pankit
- Pikavippiyhtiöt Suomi (pienyritysten dataa ei saatavilla)

Cost Structure

- tilavuokrat
- R&D

Revenue Streams

- Vuosisopimus €/v

Business Model Canvas 6

LUT University
Nyeki 2021

Key Partners

- Mahdollinen lisäkoodaus
- UI-rajapinta saattaa tarvita apuja
- Grafiikoiden teko
- Videoesiintyjähenkilö (napakka esitys, editointi, kamera)
- Rahoittaja?

Key Activities

- Koodaaminen: perusdata, analyysi, grafiikka
- Videoiden tuottaminen
- Sopimukset (ensimmäiset)
- Asiakaspalvelut: Mediaan tiedusteluja
- (Jouhea laskutus)

Key Resources

- Koodaus
- Api yhteys datalähteeseen
- Myynti (käynti/soitto mediataloille) (Suomi)
- Graafit mediataloille
- Mainostaminen: google (World)

Value Proposition

- EU yritysten talousdata
- Yritystieto tilausdatana
- Taloustietograafit
- Tilauslyvut (saa julkaista videeen)
- "Tilastokeskus" tuotetaan dataa joka kiinnostaa
- Video/kirjoittu raportti (vrt Nordea viikkoraportti) 2min.

Customer Relationships

- Tilaustyö
- Automaattihakupalvelu
- Vuosisopimus
- Video

Channels

- Netistä luottokortilla
- Weppisivu
- Piksu Oy
- Lehdet (uniikit uutiset ensimmäinen nappaa)
- Meili, tilaustyö
- Youtube / kotisivu

Customer Segments

Tiedon tuottajat

- Asiakastieto,
- luottoluokittaja (ovat kiinni isommissa tietopankeissa)
- Tämä ei herättänyt suurempaa intressiä eli ei jatkokäsittelyä

EI HERÄTTÄNYT KIINNOSTUSTA

Cost Structure

- tilavuokrat
- R&D
- Videohenkilö
- Grafiikat
- Datan tuotto

Revenue Streams

- Vuosisopimus €/v
- Tilaustyö
- Mainoksia Piksu Oy sivuille, markkinointi