

Pertti Åkerberg

BUDJETOINTI 2020-LUVULLA

Alma Talent
Helsinki 2017

Tilaa Budjetointi 2020-luvulla -kirja Alma Talent Shopista: shop.almatalent.fi

Copyright © 2017 Alma Talent Oy ja Pertti Åkerberg

ISBN 978-952-14-3159-3

ISBN 978-952-14-3161-6 (verkkokirja)

Kansi: Outi Pallari

Taitto: Sirpa Puntti

BALTO print, Liettua 2017

Anna palautetta kirjasta: protoimitus@almamedia.fi

Sisällys

Alkusanat	9
Johdanto	13
1 Perinteisen budjetoinnin olemus	17
1.1 Budjetointi on merkittävä johtamisen väline	17
1.2 Herää pohtimaan omaa tilannettasi	19
1.3 Perinteinen budjetointi – varianssianalyysin uskollinen palvelija	21
1.4 Ei mikään yllätys: elämme nopeasti muuttuvassa, paljon häiriötekijöitä sisältävässä maailmassa	23
1.5 Budjetoinnin rooli julkishallinnossa	24
1.5.1 Julkinen sektori	24
1.5.2 Terveystieteiden haasteet	29
1.5.3 Julkishallinnon huonot esimerkit	30
1.6 Mitä turha byrokratia maksaa?	34
2 Mitä haittaa on perinteisestä budjetoinnista ja miten tähän on tultu?	37
2.1 Perinteisen budjetoinnin sudenkuopat	38
2.1.1 Ennusteiden luotettavuus	39
2.1.2 Tavoitteiden asettamisen haasteellisuus	42
2.1.3 Varoitukset tulevista ongelmista	43
2.1.4 Kehittämistä tukeva ilmapiiri	44

2.1.5	Omistaja-arvon luonti	45
2.1.6	Palkitseminen	46
2.2	Yhteenveto perinteisen budjetoinnin heikkouksista	47
3	Onko strategia kunnossa?	49
3.1	Perinteisen prosessin puutteet	49
3.2	Strategian konkretisoinnin haaste	52
3.3	Strategia innostuksen lähteenä	55
4	Toimiva liiketoimintasuunnitelma ja onnistunut SWOT-analyysi	58
4.1	Liiketoimintasuunnitelma	59
4.2	SWOT-analyysi	62
5	Hallituksen rooli ja budjetointi - miten keskittyä pitkäikäisen menestyksen luontiin	65
5.1	Mihin hallituksen tulisi keskittyä?	66
5.2	Myy, myy ja myy	70
5.3	Hallitus ja johtoryhmä: tunne nämä taustalla vaikuttavat menestystekijät	71
5.3.1	Vastavuoroisuus	72
5.3.2	Sitoutuminen ja johdonmukaisuus	73
5.3.3	Sosiaalinen esimerkki	74
5.3.4	Miellyttävyys	74
5.3.5	Auktoriteetin kunnioitus	74
5.3.6	Niukkuuden tunne	75
5.4	Verkottumisen merkitys	75
6	Menestyksen vankat kulmakivet - laatu, aika ja kustannukset	78
6.1	Laatu	80
6.2	Aika	82
6.2.1	Aikaansaannot	85
6.2.2	Tekoäly - mullistus on tulossa	87
6.2.3	Prosessien tehostaminen	90
6.3	Kustannukset	91

7	Tehokkaan ohjauksen kulmakivet	95
7.1	Suoritusmittarit	95
7.2	Ennustaminen osana rullaavaa budjetointia	97
7.2.1	Ennusteet kohderyhmän mukaan	98
7.2.2	Ennustamisen metodiikkaa	101
7.3	Rullaava budjetointi	103
7.4	Tietotekniikka rullaavan budjetoinnin ja raportoinnin apuna	106
8	Tietoisuus menestyksen perustana	111
8.1	Tietoisuus ja luovuus – vähän taustaa	111
8.2	Irti Newtonista – kvanttifysiikan havainnot fysisestä maailmastamme	114
8.2.1	Havainnoitsija vaikuttaa havaittavaan kohteeseen!	116
8.2.2	Pelimaailma – mielenkiintoinen näkökulma	118
8.2.3	Morfinen kenttä	119
8.3	Hallittu mieli ja hyvät tulokset – nouse uudelle tasolle	123
8.3.1	Miten hallita mieltä?	125
8.3.2	Oman mielen tarkkailu	126
8.3.3	Usko mielen hallinnan suomiin mahdollisuuksiin	129
8.3.4	Tietoinen läsnäolo	133
9	Maailman olemus ja visualisointi	136
9.1	Visualisointi tavoiteasetannan apuna	136
9.2	Olemuksemme joogafilosofian mukaan	139
9.3	Miten visualisointi toimii näkymättömässä kentässä?	141
9.4	Ei "soitellen sotaan"	142
10	Visualisoinnin käyttäminen johtoryhmän tavoiteasetannassa	148
10.1	Edellytykset visualisoinnin käyttämiselle	148
10.2	Tunnista uuden tekemisen esteet ja strategiset avaintekijät	150
10.3	Hyvin yhteen hioutunut johtoryhmä	151
10.4	Tunneällyn merkitys	153
10.5	Tavoitteet, affirmaatio ja hyvän luominen laajalle	158
10.6	Tuotekehitys, tuotanto, myynti ja luova visualisointi	159

11 Budjetointi ja menestystekijät	
- erottamaton työpari 2020-luvulla	162
11.1 Rullaava prosessi ja päivitettyt ennusteet – totta kai	164
11.2 Tunnistatko yrityksesi menestystekijät?	165
11.3 Pyörää ei tarvitse keksiä uudelleen - tee vain kaikki muita paremmin	168
11.4 Organisaation ilmapiiri kuntoon	169
11.5 Mistä on hyvä johtajuus tehty?	172
11.6 Ymmärrä oma vastuusi	176
11.7 Tiedon merkitys	180
11.8 Tietoinen toiminta, visualisointi ja intuition käyttö	184
Loppusanat	187
Kirjallisuusluettelo	189