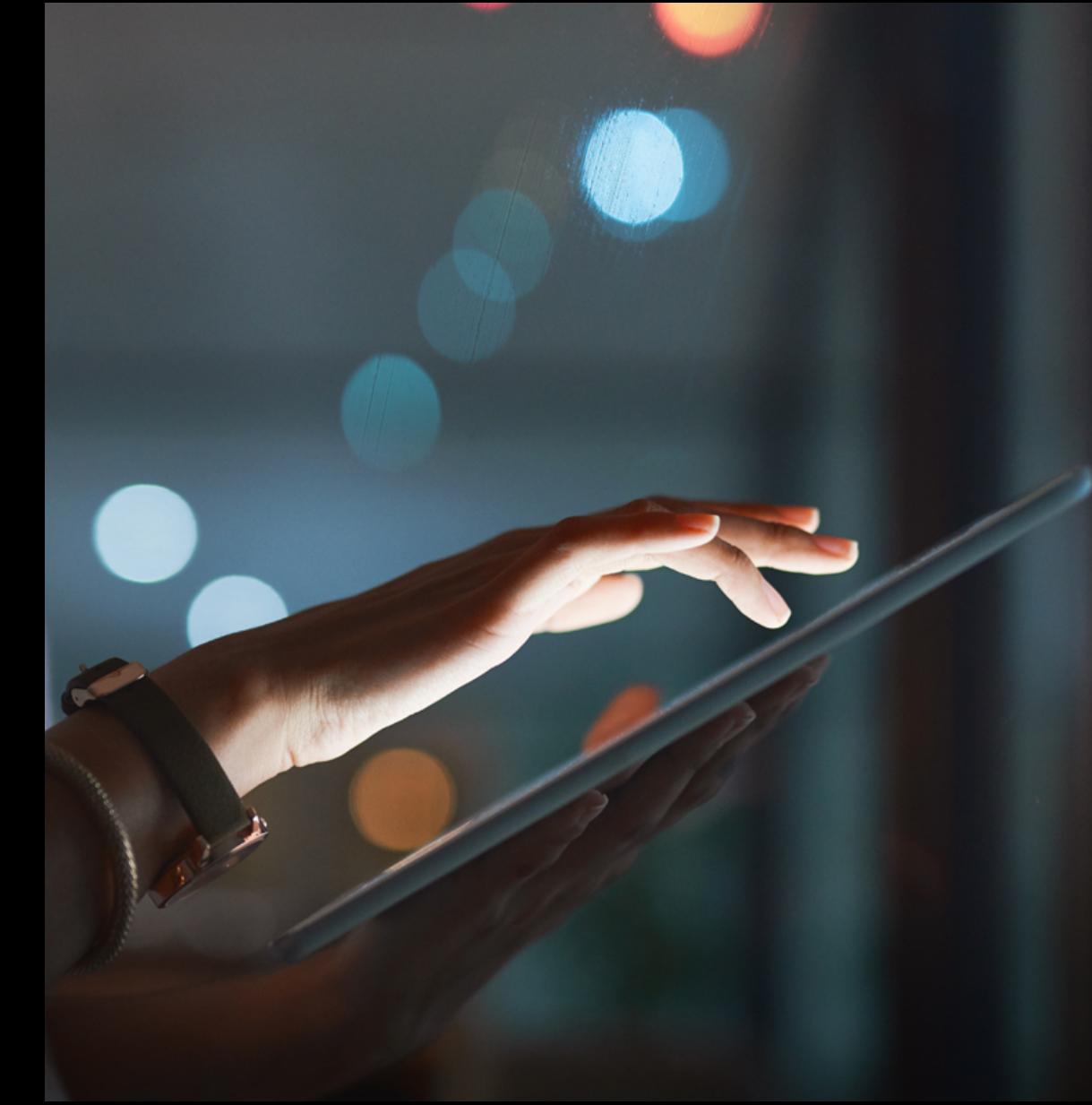




**Miten strategiset  
talousjohtajat reagoivat,  
toipuvat ja uudistavat**



# Sisällyys

## Tämän sisällön kohderyhmä:

Minkä tahansa organisaation taloudellisista toiminnoista vastuussa olevat talousjohtajat ja päätöksentekijät.

Tähän e-kirjaan on koottu johtavien talousjohtajien näkemyksiä siitä, miten he maksimoivat merkityksensä liiketoiminnalle vastuualueidensa ulkopuolella, erityisesti kriisiaikoina.

Arvioitu lukuaika: 12 minuuttia

Profiilit  
s. 4

Reagointi  
s. 8

Toipuminen  
s. 13

Uudistaminen  
s. 18



## Vuosi 2020 toi mukanaan haasteita, muutoksia ja opetuksia kaikenlaisille yrityksille.

Kun yritykset reagoivat nykyiseen maailmanlaajuiseen terveyskriisiin, toipuvat siitä ja uudistavat toimintaansa tulevaisuutta varten, ne etsivät ratkaisuja taloudellisista toiminnoista. Mistä voimme leikata kustannuksia? Mihin kannattaa investoida? Miten voimme ennustaa tulevaisuutta, joka eroaa kaikin tavoin menneisyydestä? Millä mittareilla on todella merkitystä? Ja ennen kaikkea, miten voimme pysyä muuttuvien asiakastarpeiden tasalla?

Näiden keskustelujen keskiössä on nykyään talousjohtaja – tai ainakin hänen pitäisi olla. Kuten liiketoimintaa käsittelevissä lehdissä on jo huomioitu, tämän roolin strategisen merkityksen kasvu on kiihtynyt dramaattisesti. Menneisyydestä raportoinnin lisäksi talousjohtajien tehtäväänä on nykyään myös muokata tulevaisuutta.

Kaikki talousjohtajat eivät koe näin keskeistä roolia luontevana. Tällaisessa liiketoimintaympäristössä tarvitaan matikkapäättä, mutta se ei yksistään vielä riitää. Hyvä strategia koostuu kunkin yrityksen osa-alueen liiketoiminnan, asiakkaiden, arvojen ja tavoitteiden tuntemuksesta sekä organisaation mission ja tarkoituksen kokonaisvaltaisesta sisäistämisestä.

# Profiilit

Keskustelimme seuraavien menestyvien organisaatioiden talousjohtajien kanssa kuullaksemme heidän näkemyksensä. Keskustelimme erityisesti siitä, miten he ovat parantaneet omaa strategista pätevyyttään, kehittäneet vaikutuskapasiteettia ja verkostoituneet. Lisäksi keskustelussa keskityttiin kolmeen pandemian jälkeiseen prosessivaiheeseen: reagointi, toipuminen ja uudistuminen.

**Talousjohtaja, GoCardless**

# Catherine Birkett

Catherine Birkett toimii talousjohtajana GoCardlessissa, joka on alansa johtava toistuvamaksujen hallinnoija ja helpottaa 60 000 yrityksen palkanmaksuprosesseja. Tällä hetkellä hän auttaa GoCardlessia jatkamaan kansainvälistä laajentumista ja nopeaa kasvua. Tässä hän hyödyntää yrityksen maailmanlaajuista pankkiverkostoa kilpaillakseen luotto- ja pankkikorttien kanssa. Birkett on puhunut paljon siitä, miten talousjohtajan roolissa on tärkeää löytää oikea tasapaino kunnianhimon ja riskienhallinnan välillä.



**Taloushallinnon varajohtaja, Sakara**

# Ashley Ma

Ashley Ma on kartuttanut jo yli 15 vuotta kokemusta kasvuyritysten neuvonnasta ja fuusioiden, yritysostojen ja yksityisen pääomarahoituksen neuvottelemisesta. Hän johtaa taloudellisia toimintoja Sakarassa, jonka luonnonmukainen ja kasvipohjainen Sakara Life -ravitsemusohjelma, käytännölliset välipalat sekä lisäravinteet perustuvat huippuluokan ravitsemustieteen ja muinaisiin parannuskäytäntöihin, jotka auttavat asiakkaita optimoimaan terveytensä ja elinvoimaisuutensa. Se on hyvä esimerkki yrityksestä, joka on onnistunut vaikuttamaan markkinoihin arvolähtöisellä lähestymistavalla.



**Talousjohtaja ja operatiivinen johtaja,  
Thrive Market**

# Karen Cate

Karen Cate hyödyntää Thrive Marketin talousjohtajan roolissa 25 vuoden kokemustaan päivittäistavarakaupasta, kulutustavara-alasta, kauneusalasta, valmistuksesta, verkkokaupasta ja tukkukaupasta. Thriven missio on tuoda maailman laadukkaimmat luonnon- ja luomituotteet jokaisen amerikkalaisen perheen saataville. Cate on luotsannut yhtiötä ennennäkemättömän kasvun aikana ja samalla huolehtinut etätyöhön siirtymisestä.



Miten strategiset talousjohtajat reagoivat, toipuvat ja uudistavat



# Reagointi

Kriisin alussa yritysten talousosastot kiirehtivät vakauttamaan liiketoiminnan. Samalla he joutuvat kohtaamaan dramaattisen muutoksen työntekijöiden siirtyessä etätyöhön. Nopeasti sopeutuvat ja strategiahenkiset talousjohtajat ylläpitivät keskeisiä toimintoja ja tarjosivat samalla datapohjaisia neuvoja johtoryhmille.



# Ole yhdistävä tekijä

Taloushallinto vaikuttaa kaikkiin liiketoiminnan eri osa-alueisiin. Jotkut talousjohtajat pysvät mieluummin taloussiilossa, mutta he voivat toimia tehokkaammin toiminnan keskiössä. Erityisesti vaikeita päätöksiä tehdessään laajempi näkökulma auttaa heitä ottamaan liikevaihdon lisäksi huomioon myös muita tekijöitä.

Keskustelijan ja mahdollistajan roolissa he voivat varmistaa, että kaikilla on samat tavoitteet. "Tiimimme on erittäin kompakti", sanoo Ashley Ma, jonka yritys Sakara on nopeasti kasvava luomuaterioiden toimituspalvelu. "Kehitymme nopeasti ja tarpeemme muuttuvat vauhdilla, joten taloudellisten toimintojen on oltava päätöksenteon keskiössä. Autamme ihmisiä ymmärtämään päätöksiä ja arvioimaan niiden mahdollisia vaikutuksia. Tämä tarkoittaa tietenkin sitä, että jokaisen investointihankkeemme täytyy perustua tietoon."

Karen Cate, Thrive Marketin talousjohtaja ja operatiivinen johtaja, halusi edistää läpinäkyvyyttä järjestämällä pandemiasta selviytymistä käsitlevän kokouksen, ja kehitti tämän idean ajan mitaan koko yrityksen kattavaksi hankkeeksi. "Aluksi kokoukseen osallistui vain pieni joukko ihmisiä", hänen kertoo. "Halusimme varmistaa, että kaikki ovat ajan tasalla siitä, miten pyrimme ratkaisemaan ongelmat. Se oli hämmästyttävän tehokasta, joten jatkoinme samaan malliin ja avasimme sen koko yritykselle. Kokouksessa kaikki voivat osallistua ja kuulla meneillään olevista liiketoimintastrategioista ja päätöksistä, mikä auttaa myös pitämään yrityksen yhtenäisenä."

Tämä laaja vaikutus edistää strategisten talousjohtajien tyytyväisyyttä ja viihtymistä. "Tämä on taloushallinnon paras osuuus", Cate sanoo. "Saat kattavan käsityksen yrityksestä ja sen suorituskyvystä. Silloin pystyt tarjoamaan tietoja ja neuvoja johtoryhmälle ja esimiehille sekä koko yritykselle."

GoCardlessin talousjohtaja Catherine Birkett on samaa mieltä siitä, että toiminnan keskellä oleminen on yksi hänen työnsä kohokohdista. "Taloushallinnossa työskentely on monella tapaa paras rooli. Siinä pääsee näkemään kaikki liiketoiminnan osa-alueet ja vaikutukset, jotka toiminnoilla voi olla numeroihin, olipa kyse sitten työpaikkojen luomisesta tai kestävän kehityksen edistämisestä."



**Taloushallinnossa työskentely on monella tapaa paras mahdollinen rooli, koska siinä pääsee näkemään kaikki liiketoiminnan osa-alueet ja vaikutukset, jotka toiminnolla voi olla numeroihin, olipa kyse sitten työpaikkojen luomisesta tai kestävyyden parantamisesta.”**

Catherine Birkett,  
talousjohtaja, GoCardless

# Pysy rauhallisena kriisiaikoina

Harva haluaa nähdä projektiensa peruuntuvan tai tiimiensä kutistuvan, mutta kriisin aikana on usein tehtävä ikäviäkin päätöksiä. Usein talousjohtaja joutuu ottamaan vastuun näistä muutoksista. Heiltä pyydetään sekä perustelut että suunnitelma kustannusten leikkaamiseen.

Strateginen talousjohtaja ottaa tässä tehtävässä huomioon organisaation arvot ja tavoitteet. Näin he pyrkivät varmistamaan, että lyhytaikaisista haitoista ei tule pitkän aikavälin strategisia puutteita. He voivat esimerkiksi selvittää yrityksen pitkän aikavälin menestyksen kannalta tärkeimmät taidot ja pyrkiä sitten pitämään yrityksessä ne henkilöt, joilla on tästä osaamista. He voivat hyödyntää kokemustaan auttaakseen johtoryhmiä ja muita päättäjiä välttämään panikissa tehtyjä päätöksiä, joista on enemmän haittaa kuin hyötyä.

Kokemuksensa avulla Birkett tuki päätöksentekoa pandemian alkuvaiheessa. "Olen selvinnyt 2000-luvun alun IT-kuplan puhkeamisesta sekä vuoden 2007 finanssikriisistä", hän muistelee. "GoCardless kohtasi jonkin verran epävarmuutta, mutta sen varat eivät olleet missään vaiheessa vaarassa loppua. Tämä auttoi minua pysymään rauhallisena, kylmäpäisenä ja pragmaattisena, vaikka emme tienneet, mitä tapahtuisi seuraavaksi. Se myös opetti, että menestys ei ole koskaan riskitonttä. Onnistuimme olemaan tekemättä päätöksiä pelon perusteella, mikä puolestaan auttoi meitä tunnistamaan ja hyödyntämään mahdollisuuksia niiden ilmetessä."



# Pidä silmällä tulevaisuutta

Talousjohtajat ovat aina tehneet ennusteita ja avustaneet osakkeiden hintaohjeiden määrittämisessä. Kuten Birkett kommentteissaan ilmaisi, ero on siinä, että strateginen talousjohtaja näkee kauemmas menneisyyteen ja katsoo pidemmälle tulevaisuteen. Talousjohtajat hyödyntävät laajaa kokemustaansa ja ovat aina valmiita reagoimaan muutoksen tarjoamiin taloudellisiin mahdollisuksiin, joita muut eivät ehkä huomaisi.

"Meille oli koko ajan selvää, että tekemämme toimenpiteet eivät saisi vahingoittaa GoCardlessin pitkäaikaista liiketoimintaa", Birkett huomauttaa. "Se johti johtoryhmän kanssa kiivaaseen keskusteluun siitä, kuinka konservatiivisesti meidän tulisi toimia. Lopulta päädyimme palkkaleikkauksiin henkilöstömäärään vähentämisen sijaan, koska uskoimme tuotteemme menestyvän pitkällä aikavälillä. Jos olisimme vähentäneet

henkilöstöä, meillä olisi ollut vaikeuksia ylläpitää liiketoimintaa myöhemmin. Olen ylpeä siitä rohkeudesta, jota koko tiimimme osoitti sillä hetkellä."

Hän myös auttoi tiimiä valmistautumaan tuotannon hidastumisen mahdollisuuteen. "Emme voi ennustaa Yhdystyneen kuningaskunnan ja maailman talouden tulevaisuutta. Tuleeko valtion tukemilla alueilla tapahtumaan paljon konkursseja? Siihen ei ole vastausta. Riskiä voi hallita varmistamalla, että keskitymme kasvamaan sellaisilla osa-alueilla, joiden menestys on todennäköistä koronaviruspandemian jälkeisessä maailmassa."



Miten strategiset talousjohtajat reagoivat, toipuvat ja uudistavat

# Toipuminen

Kun tilanne alkoi selkeytyä, organisaatiot pystyivät valmistautumaan tulevaa menestystä varten. Strategisten talousjohtajien kannalta tämä oli kriittinen hetki, jolloin painopiste siirtyy lyhyen aikavälin toimenpiteistä pitkän aikavälin suunnitelmiin. Se, miten he tuottavat lisäarvoa, riippuu pitkälti siitä, kuinka syvälle he ovat uppoutuneet liiketoimintaan.



# Laajenna suhteitasi

Kvantitatiivisen lähestymistapansa ja päätöksentekoroolinsa vuoksi talousosasto vaikuttaa usein olevan erillään muusta liiketoiminnasta. Johtajat, joiden kanssa puhuimme, pyrkivät murtamaan tämän muurin. He ovat vuorovaikutuksessa työntekijöiden ja tiimien kanssa riippumatta siitä, mikä heidän asemansa hierarkiassa on tai mistä toiminnoista he vastaavat. He varaavat aikatauluihinsa aikaa, jolloin he ovat muiden käytettävissä.

Perinteinen näkemys on, että talousjohtajan tärkein suhde on se, joka heillä on toimitusjohtajaan. Tämä päätee myös niihin talousjohtajaan, joiden kanssa keskustelimme, mutta he korostivat myös vuorovaikutusta muiden liiketoiminnan osa-alueiden johtajien kanssa, kuten henkilöstöhallinnon, tietohallinnon ja toimialojen päätöksenteosta vastaavien johtajien kanssa. "Uskon, että on tärkeää tehdä tiivistä yhteistyötä jokaisen johtoryhmän jäsenen kanssa", Cate sanoo. "Kun ymmärrät heidän kohtaamansa haasteet, voit tukea heidän aloitteidensa toteutumista."

Tätä varten strategiset talousjohtajat ovat aktiivisesti yhteydessä muihin organisaation jäseniin muutenkin kuin taloushallinnollisten asioiden niin vaatiessa. He ovat käytettävissä aina, kun aikataulut sen sallivat, ja asettavat kysymysten esittämisen ja kuuntelun etusijalle.

Nämä ovat taitoja, joita voi oppia ja harjoitella tarkoituksenmukaisesti. Maailmassa, jossa hybriidi- ja etätyöskentelymuodot yleistyvät, on tärkeää tehdä aloite. "Rehellisesti sanottuna siinä on kyse kunnioituksesta ja avoimuudesta", Ma sanoo. "Se voi olla niinkin yksinkertaista, että kuukaudesta varataan viikko tai kaksi, joiden aikana aikatauluun järjestetään aikaa tapaamisille. Suhteet ovat jo itsessään arvokkaita, ja samalla saat lisätietoa siitä, mistä tiedot saadaan ja miten asiat toimivat. Nämä et joudu rakentamaan luottamusta silloin, kun tilanne on pahimmillaan. Sen sijaan se on jo olemassa, kun tarvitset sitä."

Poikkeuksellisella toiminnallaan Cate ylittää perinteiset auktoriteetin rajat ja pyrkii ymmärtämään liiketoimintaa sekä sitä pyörittäviä ihmisiä kokonaisvaltaisesti. Kaikkien eri tasojen työntekijöihin tutustuminen auttaa ymmärtämään muuten abstraktelta tuntuvien päätösten vaikutuksia. "Mielestäni on tärkeää mennä varastoon tai tehtaaseen ja tutustua liiketoiminnan operatiiviseen ytimeen", hän toteaa. "Kun vietämme aikaa työntekijöiden keskuudessa ja keskustelemme yksilöiden kanssa, meidän on helpompi ymmärtää heidän kohtaamiaan haasteita ja selvittää, miten työskentelyä voidaan helpottaa, nopeuttaa tai parantaa."

Myös organisaation rajojen ulkopuolella on ylläpidettävä tärkeitä suhteita esimerkiksi asiakkaiden ja muiden toimialojen kollegojen kanssa. GoCardlessin kaltaisessa B2B-yrityksessä talousjohtajan tekemät strategiset suositukset ovat parempia, jos hän ymmärtää, miten asiakkaat ansaitsevat rahaa, mikä on heille tärkeää ja millaisia haasteita he kohtaavat.



**Mielestäni on tärkeää mennä varastoon tai tehtaaseen ja tutustua liiketoiminnan operatiiviseen ytimeen. Kun vietämme aikaa työntekijöiden keskuudessa ja keskustelemme yksilöiden kanssa, meidän on helpompi ymmärtää heidän kohtaamiaan haasteita ja selvittää, miten työskentelyä voidaan helpottaa, nopeuttaa tai parantaa.”**

Karen Cate,  
talousjohtaja ja operatiivinen johtaja,  
Thrive Market

# Tee roolista ihmillinen

Tulosvastuullisessa roolissa virheiden merkitys korostuu. Kaikki olemme kuitenkin vain ihmisiä ja sen ansiosta myös helposti lähestyttäviä. Jos ihmiset pelkäävät talousjohtajaa, he tekevät parhaansa välttääkseen vaikeita keskusteluja. Jos he luottavat sinuun ja tietävät, että olet heidän tukenaan, he suhtautuvat sinuun neuvonantajana ja kumppanina. Näin saat paremman käsityksen tilanteesta ja voit puuttua ongelmien aikaisemmin.

Kun myönnät puutteesi ja virheesi, voit itse asiassa parantaa asemaasi yrityksessä, sanoo Birkett.

"Mielestääni ei kannata koskaan pelätä kertoa toimitusjohtajalle, että olet laskenut jotain väärin tai erehtynyt talousmallista", hän huomauttaa. "Se on käynyt meille kaikille, ja olemme kaikki selvinneet siitä.

Puhun avoimesti johtoryhmälle, tilintarkastajille sekä pankeille, ja tämä on menestyksekäiden kumppanuuksien perusta. Ole objektiivinen ja tasavertainen, varsinkin jos olet vasta aloitteleva nuori talousjohtaja."



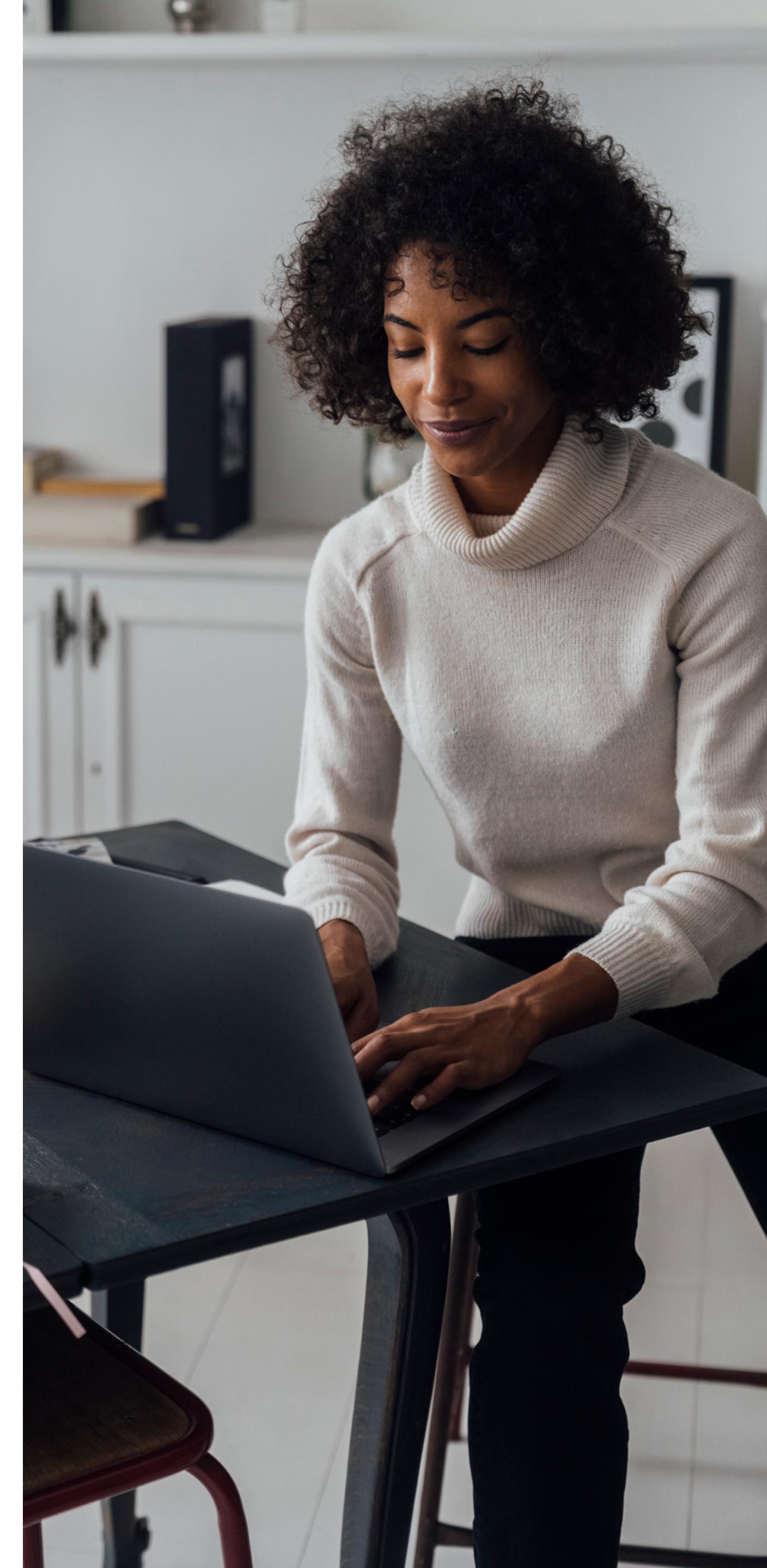
# Omaksu uusia työskentely- tapoja ketterästi

Haastatteluissamme talousjohtajat totesivat, että taloushallinto on – tai ainakin oli ennen – erittäin käytännönläheinen osasto, johon sisältyy paljon yhteistyötä paikan päällä. Tämä muuttui etätyöhön siirryttääessä, mutta talousjohtajat kertoivat silti olevansa erittäin optimistisia työn tulevaisuuden suhteen. "Kaipaamme toisiamme", Ma sanoo. "On täysin erilaista työskennellä rinta rinnan Sohon toimistollamme. Uskon kuitenkin, että viime kädessä se on tehnyt meistä vahvempia oikeiden teknologioiden avulla. Meidän on täytynyt priorisoida työtämme paremmin ja käyttää aikaa tehokkaasti ottaen huomioon kohtaamamme haasteet."

Caten kokemus ei poikennut Man kertomasta merkittävästi, ja molemmissa tarinoissa oli samankaltainen opetus. "Olemme kohdanneet samat haasteet kuin kaikki muutkin sopeutuessamme kotona työskentelyyn", hän pohtii. "Yritimme ratkaista esiiin nousevia operatiivisia tarpeita samalla, kun toteutimme budgettiamme ja työskentelimme kotona.

Aluksi oli vaikeaa, kun työtoveri ei ollut vieressä tukena. Se kuitenkin osoitti tiimin sitkeyden, ja opimme toimimaan tehokkaasti uusilla tavoilla."

Taloustiimit voivat hyödyntää oppimaansa, kun he palaavat töihin – olipa se sitten hybridimuodossa tai täysin etänä. Strateginen talousjohtaja tuo nämä parhaat käytännöt julki ja muuttaa ne toistettaviksi prosesseiksi, jotka parantavat resilienssiä jatkossakin.



Miten strategiset talousjohtajat reagoivat, toipuvat ja uudistavat

# Uudistaminen

Tulevaisutta on mahdotonta ennustaa varmuudella. Strategiset talousjohtajat ottavat tämän huomioon tehdessään pohjatyötä. Joillekin tämä tarkoittaa kriisin aikana tehtyjen älykkäiden investointien hyödyntämistä. Toisille se puolestaan tarkoittaa uusien tulonlähteiden kasvattamista. Jotta odotukset voidaan täyttää samalla kun ylläpidetään tarvittavaa kapasiteettia tulevaisuutta varten, tarvitaan tehokkuutta ja keskittymistä.



# Tee tarkoituksen kanssa yhdenmukaisia päätöksiä

Talousjohtajat ovat yleensä kvantitatiivisia ihmisiä, jotka luottavat numeroihin tehdessään päätöksiä. Tarkoitukseenmukaisessa liiketoiminnassa – joka kuvaaa hyvin yhä useampaa eri alojen yritystä – raha ei ole ainoa tärkeä tekijä. Samalla tarkoitukseen priorisointi on usein myös tuottavin toimintatapa.

Sakarassa tarkoitus on aina etusijalla. "Pohdimme missiotamme ja arvojamme, erityisesti tiimihengen merkitystä", Ma sanoo. "Tämän vuoksi meille oli ratkaisevan tärkeää suojella työntekijöitämme. Henkilöstömääränpienentäminen oli ehdottomasti viimeinen vaihtoehto listallamme. Sen vuoksi halusimme keskittyä kysynnän hallintaan ja varmistaa, ettemme joudu tuottamaan asiakkaillemme pettymystä tai vähentämään henkilöstöä. Liiketoimintamme perustuu luontaisuotteiden ja kasvipainotteisen ravinnon toimittamiseen, joten markkinoilla oli kysyntää. Sen ansiosta pystyimme palvelemaan asiakkaitamme ja kasvattamaan toimintaa kaikista haasteista huolimatta."

Thrivella on samankaltainen lähestymistapa. Yritys huomasi jäsenyyksien määrän lisääntyvän merkittävästi, kun ihmiset etsivät tapoja tehdä ostoksia etänä sekä halusivat ostaa terveyttä ja hyvinvointia tukevia tuotteita. Yrityksen oli tehtävä iso päätös siitä, oliko oikea hetki investoida uuteen toimituskeskukseen.

Vaikka Cate ymmärsi, että päävittäistavaroiden verkkokauppa saattaisi muuttua pandemian jälkeen, investointi tukisi myös yhtiön missiota tehdä terveellisestä elämäntavasta helppoa ja tuoda se kaikkien amerikkalaisten saataville. Thrive uskoo, että se tulee menestymään, kunhan se vain pitää tämän mission aina toimintansa keskiössä. "Meille on suuri kunnia tuoda jäsenten saataville terveellistä ruokaa ja kulutustavaraita ilman, että heidän on jonotettava ruokakauppassa, ja pyrimme jatkossakin täyttämään tämän lupauksen", Cate sanoo.





**Pohdimme missiotamme ja arvojamme, erityisesti tiimihengen merkitystä. Tämän vuoksi meille oli ratkaisevan tärkeää suojella työntekijöitämme. Henkilöstömäärän pienentäminen oli ehdottomasti viimeinen vaihtoehto listallamme. Sen vuoksi halusimme keskittyä kysynnän hallintaan ja varmistaa, ettemme joudu tuottamaan asiakkaillemme pettymystä tai vähentämään henkilöstöä.”**

Ashley Ma,  
taloushallinnon varajohtaja, Sakara

# Ennakoivat työkalut ennakoivaa päätöksen-tekoa varten

Kun strategiset johtajat ryhtyvät uudistamaan tulevaisuutta, he tarvitsevat uusia tarkoitukseen sopivia työkaluja. Tämä päätee erityisesti silloin, kun viimeisen vuosineljänneksen tulokset eivät kerro paljon nykytilanteesta. He hyödyntävät yhä useammin ennakoivia malleja ja tekoälyä – jotka ovat nyt lähes jokaisen organisaation ulottuvilla – ymmärtääkseen päätösten vaikuttuksia. Samalla he kuitenkin tiedostavat näiden teknologoiden rajat ja sen, että niiden käyttö edellyttää ihmillistä harkintakykyä.

Strategiselle talousjohtajalle on entistä tärkeämpää pystyä työskentelemään suurten tietomäärien ja uudenlaisten analytiikkatyökalujen kanssa. "Olemme kaikki tekemissä entistä suurempien tietomäärien kanssa", Birkett sanoo. "Niiden käyttö on osa työnkuvaan, ja niiden pohjalta täytyy pystyä ennustamaan tulevaa ja tunnistamaan trendejä. Niin pystymme

ohjaamaan liiketoimintaa oikeaan suuntaan ja tekemään vaikeita päätöksiä. Teknologia tulee varmasti olemaan perustavanlaatuinen osa taloustiimien työtä. Se voi olla pelkkä automatisoitu laskutusjärjestelmä tai se voi olla kehittyneen analytiikan hyödyntäminen taloustiedoissa. Kun yrityksen vakauden näkee reaalialassa, kustannuspäätösten tekeminen onnistuu paljon nopeammin."

Päivittäisten prosessien tehostamisen lisäksi Cate uskoo, että tulevaisuuden ennakoimisen merkitys tulee kasvamaan entisestään. "Eilisen tapahtumilla ei ole enää niin paljon väliä, vaan tulevaisuuden kannalta hyödyllisten indikaattorien, mahdollisuksien ja havaintojen merkitys kasvaa. Tarkistukset ja historialliset analyysit ovat edelleen tärkeitä, mutta kyky katsoa tulevaisuuteen tarjoaa strategisen edun. Teemme jatkuvasti yhteistyötä datatiedetiimimme kanssa löytääksemme uusia tapoja jäsenellä tietoja."

Aivan yhtä tärkeää on myös se, miten nämä havainnot jaetaan eteenpäin. "Teemme kaikkemme tarjotaksemme päätöksentekijöille hyödyllistä tietoa", Cate jatkaa. "Erityisesti tässä uudessa ympäristössä, jossa perinteiset viestintätavat ovat muuttuneet, olemme kiinnostuneita työkaluista, jotka auttavat ihmisiä tekemään tietoihin perustuvia päätöksiä. Kaikkien on helpompi pysyä ajan tasalla, kun varmistetaan, että on olemassa vain yksi ympäristö, jossa on vain yksi testattu ja vahvistettu totuuden lähde."

# Painopisteen valitseminen: luotettavalla tiimillä on valtava merkitys

Vaikka jokaisen talousjohtajan on seurattava yrityksen taloutta jatkuvasti, strategiset talousjohtajat yrittävät olla keskittymättä liikaa pikkuasioihin. Kun he kokoavat ympärilleen luotettavan tiimin hoitamaan päivittäistä raportointia, tarkastuksia ja kirjanpitoa, heille jäää enemmän aikaa keskittyä vuorovaikutukseen, uuteen teknologiaan, havaintoihin ja strategiaan.

Kuten Birkett toteaa: "Todellinen strateginen kumppani ei voi keskittyä pelkästään numeroiden tuottamiseen. Verot ja vaatimustenmukaisuus ovat tietenkin toiminnan kannalta kriittisiä, mutta ei ole harvinaista, että joku organisaation talousjohtajan alaisista tekee ison osan tästä työstä."

Erona on se, miten paljon arvoa tälle roolille annetaan. Omasta näkökulmastaani se on elintärkeää ja olen valinnut luottohenkilöni hoitamaan sen. Tämä tarkoittaa sitä, että luotan heidän hoitavan käytännön asiat, jotta voidin itse keskittyä työn neuvoa-antavaan ja strategiseen puoleen."



# Kohti strategisen talousjohtajan tulevaisuutta

Vaikka talousjohtajat tulevat erityyppisistä yrityksistä ja taustoista ja ovat kohdanneet erilaisia haasteita pandemian aikana, kaikki talousjohtajat, joiden kanssa keskustelimme, painottivat strategisen roolin olevan valinta ja ajattelutapa.

Heidän tekemiensä toimintojen – esimerkiksi vuorovaikutus muiden yrityksen jäsenten kanssa tai heidän valitsemansa työkalut – ansiosta heillä oli muita suurempia vaikuttavia siihen, mihin suuntaan liiketoimintaa kehitettiin. Kokemuksen ohjaaman ja tulevaisuuteen suuntautuvan analyyttisen

lähestymistavan ohjaamana he ovat auttaneet organisaatiotaan selviämään epävarmoina aikoina. Kaikki heistä ovat sitä mieltä, että heillä on valoisa tulevaisuus edessään.

Toivomme, että näistä havainnoista on hyötyä, kun pyrit kehittymään strategisena talousjohtajana. Microsoft on sitoutunut tarjoamaan älykkääitä työkaluja ja opastusta, joiden avulla talousjohtajat voivat uudistaa liiketoimintansa tulevaisuuden.

**Ota selvää, miten Microsoft Dynamics 365 Finance auttaa sinua saamaan strategisen kuvan liiketoiminnastasi ja integroimaan eri siilojen tiedot.**

[Varaa nyt henkilökohtainen demo](#)



©2021 Microsoft Corporation. Kaikki oikeudet pidätetään. Tämä asiakirja toimitetaan sellaisenaan. Tässä asiakirjassa esitettyt tiedot ja näkemykset, mukaan lukien URL-osoitteet ja muut Internet-verkkosivustoviihteet, voivat muuttua ilman erillistä ilmoitusta. Asiakirjan käyttö on lukijan omalla vastuulla. Tämä asiakirja ei anna sinulle mitään laillisia oikeuksia minkään Microsoft-tuotteen mihinkään immateriaaliomaisuuteen. Voit kopioida ja käyttää tästä asiakirjaa yrityksesi sisäisiin tarpeisiin.