

TRI-STREAM TRANSFORMATION

Governance Framework
for AI Transformation

Ari Hietamäki

AI-Driven Company

Tri-Stream -malli tekoälyn strategiseen käyttöönottoon

Tekijä: Ari Hietamäki

LinkedIn: [linkedin.com/in/ari-hietamaki](https://www.linkedin.com/in/ari-hietamaki)

Latentti Oy: www.latentti.fi

© 2025 Ari Hietamäki

Tämä teos on lisensoitu **Creative Commons Nimeä 4.0 Kansainvälinen** -lisenssillä (CC BY 4.0).

Sinulla on vapaus:

- **Jakaa** — kopioida ja levittää teosta millä tahansa välineellä ja muodossa
- **Muokata** — remiksata, muuntaa ja luoda teoksen pohjalta uusia teoksia mihin tahansa tarkoitukseen, myös kaupallisesti

Seuraavilla ehdoilla:

- **Nimeä** — Sinun on mainittava tekijä asianmukaisesti, tarjottava linkki lisenssiin ja ilmoitettava, mikäli olet tehnyt muutoksia. Voit tehdä niin millä tahansa kohtuullisella tavalla, mutta et siten, että se viittaisi lisenssinantajan suosittelevan sinua tai teoksen käyttöäsi.

Lisenssin koko teksti: creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.fi

Ensimmäinen painos, joulukuu 2025

Alustus

Tämä kirja ei ole tutkimus. Se on dokumentaatio murroksesta, jonka keskellä elämme — ja käytännön polku sen läpi.

1.1 Historiallinen käännekohta

Olemme historiallisessa käännekohdassa. Ei yhdessä, vaan useammassa ulottuvuudessa samanaikaisesti: teknologian eksponentiaalinen kehitys, työn perustavanlaatuinen uudelleenmäärittely ja organisaatioiden olemassaolon logiikan murros.

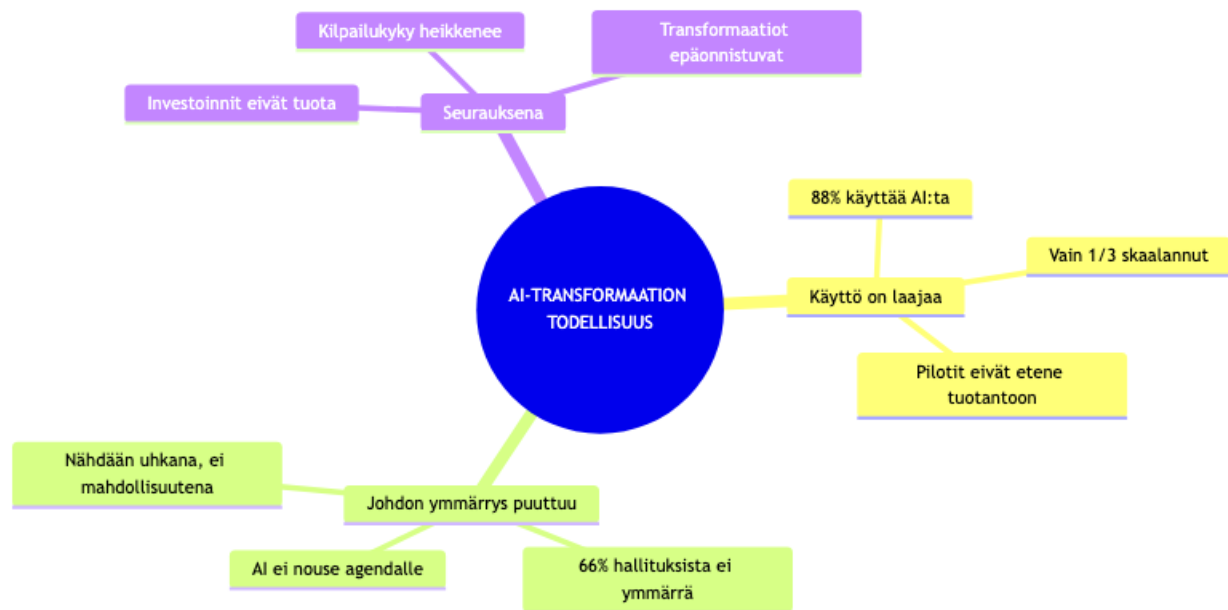
Jos yritysten muutoshistoriassa on ollut merkittäviä käännekohtia — teollistuminen, digitalisaatio, globalisaatio — tämä murros ylittää ne kaikki yhdessä ulottuvuudessa: **nopeudessa**.

Tekoälyn kehitys ei noudata lineaarista käyrää. Se on eksponentiaalinen. Tämä tarkoittaa, että päätökset, jotka tehdään — tai jätetään tekemättä — tänään, kertautuvat tavalla, jota emme ole aiemmin nähneet.

1.2 Todellisuus organisaatioissa

McKinseyn tuore tutkimus (2025) osoittaa karua todellisuutta: **88 prosenttia organisaatioista käyttää tekoälyä vähintään yhdessä liiketoimintafunktiossa** — mutta vain kolmannes on edennyt kokeiluista skaalautuvaan käyttöönnottoon.

Vielä huolestuttavampaa on, että **66 prosenttia hallitusten jäsenistä raportoi omaavansa "rajallisen tai olemattoman" ymmärryksen tekoälystä**, ja lähes joka kolmannessa hallituksessa AI ei edes nouse agendalle.



Tämä ei ole teknologiaongelma. Tämä on johtamisongelma.

1.3 Kokemuksen ääni

Tämän kirjan aineisto kumpuaa vuosien kokemuksesta kokonaisarkkitehtuurin transformaatioprojekteista ja erityisesti viimeaikaisista kokemuksista tekoälyn implementoinnista eri liiketoiminnan alueille — ei vain teknologiana, vaan läpiorganisatorisena muutoksena. Kokonaisarkkitehtuuri on minulle ennen kaikkea liiketoimintakeskeistä teknologian ja organisaation kyvykkyyksien kehittämistä.

Nämä eivät ole akateemisia havaintoja kontrolloiduista olosuhteista. Ne ovat käytännön oppeja siitä, mitä tapahtuu, kun teoria kohtaa organisaatioiden todellisuuden.

Kuten kaikki tässä uudessa työntekeksen kulttuurissa, joudumme etsimään uusia toimintatapoja ja ratkaisuja. Kysymys ei ole enää siitä, *käytämme*kö tekoälyä, vaan siitä, *miten asettaudumme* suhteessa siihen:

- Kuinka jaamme roolit ihmisen, tekoälyn ja automaation välillä?
- Mikä on ihmisen ainutlaatuinen arvo tulevaisuuden organisaatiossa?
- Miten johdamme muutosta, jonka vauhtia emme voi ennustaa?

1.4 Strateginen imperatiivi

Ongelma on rakenteellinen: organisaatiot ovat lähteneet tekemään alhaalta ylöspäin teknisiä ratkaisuja ilman, että ylimmällä johdolla on ymmärrystä teknologian todellisista mahdollisuuksista. Tämä johtaa siihen, että tekoäly nähdään uhkana — ei mahdollisuutena.

MIT:n tutkimus (2025) osoittaa, että **organisaatiot, joiden hallituksissa on digitaalista ja AI-osaamista, tuottavat 10,9 prosenttiyksikköä paremman pääoman tuoton** kuin kilpailijansa. Ne, joilla tätä osaamista ei ole, jäävät 3,8 prosenttia toimialansa keskiarvon alapuolelle.

Tämä ei ole enää kilpailuetu. Tämä on olemassaolon ehto.

1.5 Murroksen mittakaava

McKinseyn tutkimuksen mukaan AI-huippusuoriutujat ovat **kolme kertaa todennäköisemmin uudelleensuunnitelleet työkulkunsa perustavanlaatuisesti**. He eivät ole vain ottaneet käyttöön työkaluja — he ovat ajatelleet uudelleen, miten työ tehdään.

Panoksena ei ole prosenttien marginaalinen parannus. Panoksena on **satakertainen päätöksentekokyky** kilpailijaan nähden.

Parhaimmillaan.

Pahimmillaan se tarkoittaa, että kilpailija, joka oli joskus kilpailija, ei enää pysty kilpailemaan lainkaan.

1.6 Varoituksen sana

Tämä kirja ei ole optimistinen. Se on realistinen.

Transformaatiot epäonnistuvat. Useimmat epäonnistuvat. McKinseyn mukaan **vain 14 prosenttia digitaalisista transformaatioista saavuttaa tavoitteensa**. AI-transformaatioissa luku on vielä pienempi.

Mitä tapahtuu, kun epäonnistut?

- **Investoinnit palavat.** Satatuhatta, puoli miljoonaa, miljoona — ilman mitattavaa tulosta.

- **Parhaat osaajat lähtevät.** He näkevät, ettei johto ymmärrä mitä tapahtuu. He siirtyvät kilpailijalle.
- **Hallitus menettää uskonsa.** Seuraava AI-aloite kohtaa kyynisyyden muurin.
- **Kilpailija etenee.** Joka kvartaali, jona sinä mietit, he tekevät.

Tämä kirja kertoo, miten näin ei käy. Mutta vain jos luet sen loppuun — ja toimit.

1.7 Tri-Stream: Vastaus kompleksisuuteen

Tämä kirja esittelee **Tri-Stream -mallin** — kolmen rinnakkaisen kehityspolun kautta toteutettavan AI-transformaation:

Stream	Suunta	Fokus
Leadership	Ylhäältä alas	Johdon päätöksenteon tehostaminen AI:lla
Technology	Alhaalta ylös	Teknologisen perustan ja automaation rakentaminen
People	Läpileikkaava	Osaamisen kehittäminen ja muutoskyvyn rakentaminen

Malli perustuu yhteen perusperiaatteeseen:

Ilman hallituksen mandaattia AI-transformaatio ei etene.

Hallitus ei ole kumileimasin. Hallitus on transformaation ankkuri — strategisen suunnan asettaja, resurssien allokoija ja riskien viimekätinen omistaja.

Tri-Stream -malli varmistaa, että teknologinen kehitys ja johdon kyvykkyys etenevät synkronoidusti, ihmisten osaaminen keskiössä.

1.8 Kenelle tämä kirja on kirjoitettu

Tämä ei ole tekninen käsikirja. Tämä on strateginen herätys ja käytännön polku.

Se on kirjoitettu **ylimmälle johdolle, hallitusten jäsenille ja päätöksentekijöille**, jotka ymmärtävät, että heidän roolinsa ei ole implementoida teknologiaa — vaan johtaa organisaatiota läpi murroksen, jonka mittakaavaa emme vielä täysin käsitä.

Huomio "hallituksesta": Tässä kirjassa "hallituksella" tarkoitetaan ylintä strategista päätöksentekoa — oli se sitten virallinen hallitus, omistajat, advisory board, tai muu strateginen johtolin. Pienemmissä yrityksissä tämä voi olla omistajayrittäjä itse. Olennaista on, kenellä on valta tehdä strategisia investointipäätöksiä.

Se on kirjoitettu niille, jotka uskaltavat kysyä:

Mitä jos emme olekaan liian aikaisin, vaan jo myöhässä?

Kirjan rakenne

Luku	Sisältö
1. Alustus	Miksi ja kenelle (tämä luku)
2. Tri-Stream -malli	Kokonaisarkkitehtuuri ja periaatteet
3. Stream 1: Leadership	Ylhäältä alas, hallituksesta operatiiviselle tasolle
4. Stream 2: Technology	Alhaalta ylös, datasta autonomiaan
5. Stream 3: People	Läpileikkaava osaamisen ja kulttuurin kehitys
6. Gates & Synkronointi	Miten streamit kohtaavat
7. Strategic Interventions	Pistemäiset toimeksiannot
8. Käytännön aloitus	Ensimmäiset askeleet
9. Sadan Euron Aloitus	100x tehokkuus, €100/kk — aloita tänään

Lukupolut kohderyhmittäin

Hallituksen jäsen (50 min): Luvut 1 → 2 → 6 → 8 → 9

Toimitusjohtaja (70 min): Luvut 1 → 2 → 3 → 7 → 8 → 9

Johtoryhmän jäsen (70 min): Luvut 1 → 2 → 3 → 5 → 7 → 9

Transformaation vetäjä: Kaikki luvut järjestyksessä (1-9)

Henkilökohtainen aloitus (30 min): Luvut 9 → 1 → 2 (*aloita kokeilemalla!*)

Työkalut käytännön esimerkeissä

Luvuissa 8-9 käytämme käytännön esimerkeissä **BMad-metodologiaa** (Business Modeling & Agile Development), joka tarjoaa avoimen lähdekoodin työkalut AI-agenttien hyödyntämiseen. BMad mahdollistaa erikoistuneiden AI-agenttien käytön ilman ohjelmointitaitoja — juuri sen "hämmästyksen hetken", josta luvussa 8 puhutaan.

Voit tutustua BMadiin jo nyt: github.com/bmad-code-org/BMAD-METHOD

Tämä ei ole ainoa tapa aloittaa, mutta se on testattu ja toimiva polku.

Seuraavaksi

Olet nyt nähnyt miksi ja kenelle. Mutta *miten*?

Seuraavassa luvussa esittelemme Tri-Stream -mallin — kolme rinnakkaista polkua, jotka yhdessä muodostavat AI-natiivin organisaation selkärangan. Ja paljastamme, miksi useimmat transformaatiot epäonnistuvat jo ennen kuin ne alkavat: ne aloittavat väärästä päästä.

Vihje: Se ei ole teknologia.

Karjalohja, joulukuu 2025

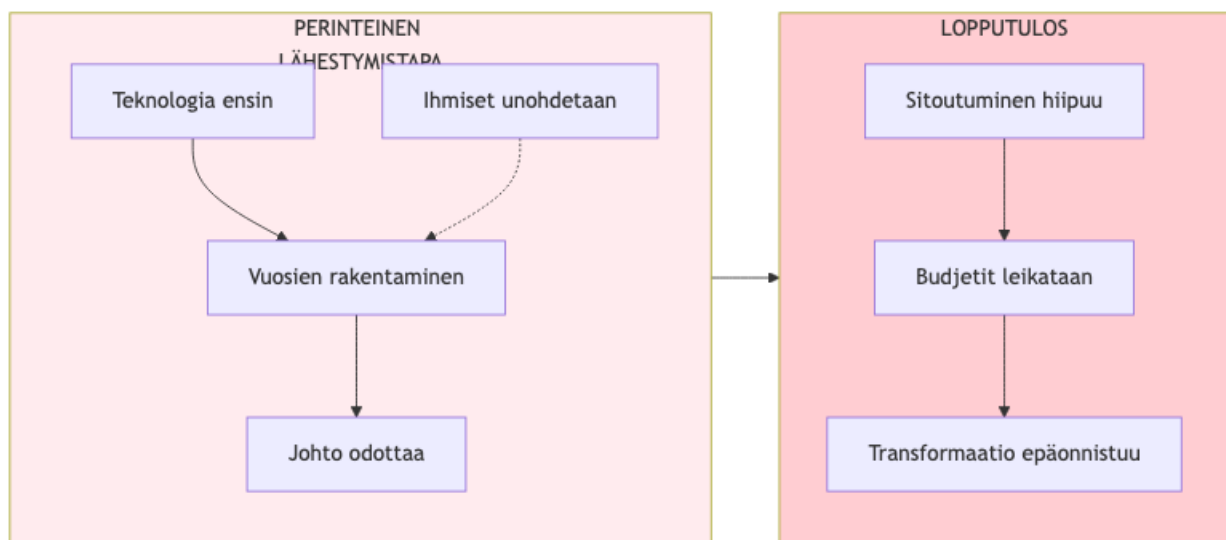
LUKU 2

Tri-Stream -malli

2.1 Perinteisen lähestymistavan ongelma

Suurin osa organisaatioista lähestyy AI-transformaatiota samalla tavalla kuin mitä tahansa teknologiaprojektia: teknologia ensin, hyödyt myöhemmin.

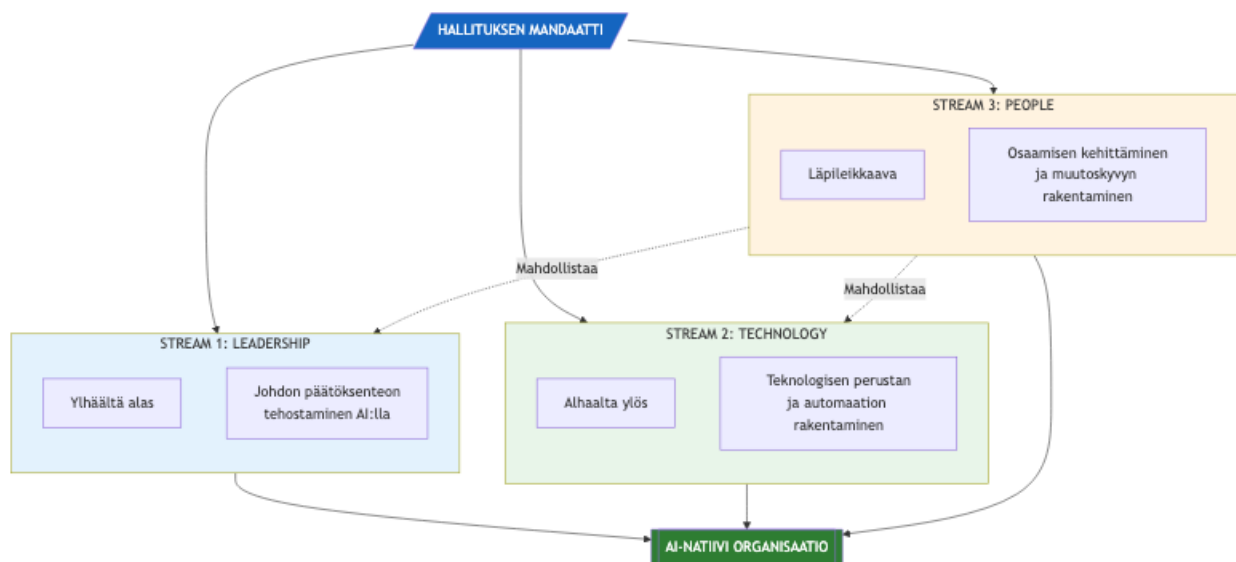
Tämä tarkoittaa vuosien rakentamista ennen kuin johto näkee konkreettista arvoa. Sitoutuminen hiipuu. Budjetit kyseenalaistetaan. Ja kriittisesti: ihmiset unohdetaan.



70 prosenttia transformaatioista epäonnistuu. Syy ei ole teknologiassa. Syy on siinä, miten transformaatiota johdetaan.

2.2 Tri-Stream: Kolmen rinnakkaisen polun voima

Tri-Stream -malli kääntää perinteisen lähestymistavan pääläelleen. Sen sijaan, että odotettaisiin teknologian valmistumista, kolme kehityspolkua etenevät **rinnakkain ja synkronoidusti**:



Stream	Suunta	Aikajänne arvoon	Fokus
Leadership	Ylhäältä alas	Kuukausia	Johdon päätöksenteko
Technology	Alhaalta ylös	Vuosia	Teknologinen perusta
People	Läpileikkaava	Jatkuva	Osaaminen ja kulttuuri

Kriittinen ero: Stream 1 tuottaa arvoa kuukausissa, ei vuosissa. Johto näkee hyödyn ennen suuria teknologiainvestointeja.

2.3 Governance-ensisijaisuus

Tri-Stream -malli perustuu yhteen ehdottomaan periaatteeseen:

Ilman hallituksen mandaattia AI-transformaatio ei etene.

Tämä ei ole byrokratiaa. Tämä on transformaation ankkuri.

Hallituksen rooli

Vastuu	Kuvaus
Strateginen suunta	Päättää transformaation laajuudesta ja tahtotilasta
Resurssien allokointi	Hyväksyy investoinnit kaikille kolmelle streamille
Riskien omistajuus	Määrittää autonomian rajat ja eskalaatiosäännöt
Gate-päätökset	Arvioi etenemisen tarkistuspisteissä

Miksi hallitus, ei IT?

Perinteisesti AI-hankkeet delegoidaan IT-osastolle tai digitalisaatioyksikölle. Tämä johtaa siloihin, priorisointiongelmiin ja johdon irrallisuuteen.

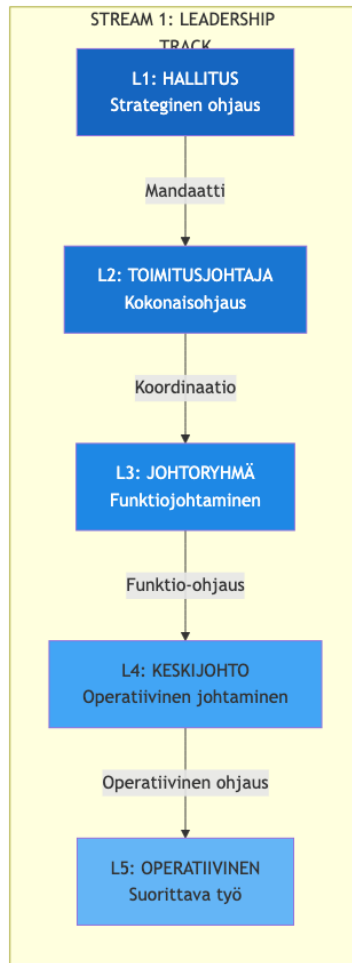
Tri-Stream -mallissa **hallitus omistaa transformaation**. IT toteuttaa, mutta strateginen ohjaus tulee ylimmältä johdolta.

2.4 Stream 1: Leadership Track

Suunta: Ylhäältä alas — hallituksesta operatiiviselle tasolle

Tarkoitus: Tuoda AI-avusteinen päätöksenteko johtamisen eri tasoille, aloittaen hallituksesta.

Johtamistasot



Kypsyysvaiheet

Jokainen johtamistaso etenee kahdessa vaiheessa:

Vaihe	AI:n rooli	Ihmisen rooli
Agent-Assisted	Analysoi, ehdottaa, valmistelee	Päättää, ohjaa, arvioi
AI-Native	Johtaa analyysiä, generoi suosituksia	Valvoo, hyväksyy, korjaa kurssia

Datavaatimukset per taso

Taso	Datavaatimus	Frekvenssi
L1 Hallitus	Aggregoidut KPI:t, trendit	Kuukausi/Kvartaali
L2 TJ	Funktioyhteenvedot	Viikko/Päivä
L3 Johtoryhmä	Prosessidata	Päivä
L4 Keskijohto	Tiimidata	Reaaliaikainen
L5 Operatiivinen	Transaktiodata	Reaaliaikavirrat

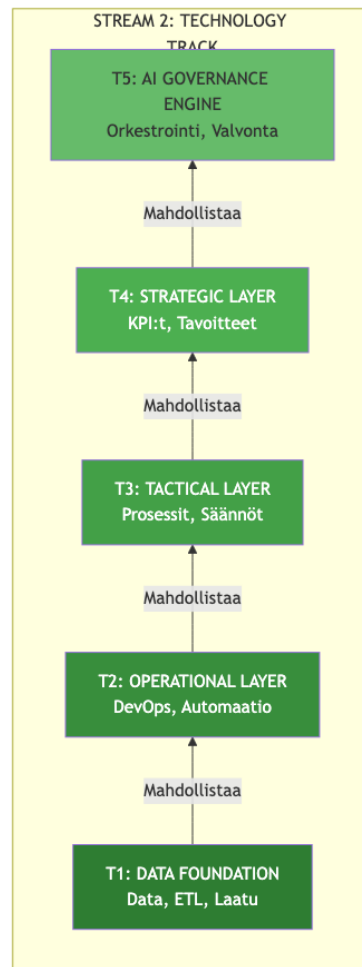
Avainviesti: Mitä ylemmäs mennään, sitä kevyempi dataintegraatio riittää. Hallitus ei tarvitse reaaliaikaista transaktiodataa — aggregoidut KPI:t riittävät.

2.5 Stream 2: Technology Track

Suunta: Alhaalta ylös — dataperustasta AI Governance Engineen

Tarkoitus: Rakentaa teknologinen perusta, joka mahdollistaa AI-toiminnan kaikilla johtamistasoilla.

Teknologiakerrokset



Kypsyysvaiheet

Jokainen teknologiakerros etenee kolmessa vaiheessa:

Vaihe	Kuvaus	Ihmisen rooli
Foundation	Perusinfrastruktuuri paikallaan	Manuaalinen operointi
Automated	Automaatio ja prosessit optimoitu	Valvonta ja poikkeukset
Autonomous	Itseohjautuva ja itsekorjautuva	Strateginen ohjaus

Kerrosten tarkoitus

Kerros	Tarkoitus	Stream 1 -mahdollisuus
T1 Data Foundation	Kaikki AI perustuu dataan	L5-L4 transaktio- ja prosessidata
T2 Operational	Muuntaa päätökset toiminnaksi	AI-agenttien deployment
T3 Tactical	Prosessit ja säännöt digitaalisesti	L3-L4 prosessitehokkuus
T4 Strategic	Strategia koneluettavassa muodossa	L1-L2 strategiset mittarit
T5 AI Governance	AI-toiminnan orkestrointi	AI-Native kaikilla tasoilla

2.6 Stream 3: People & Capability

Suunta: Läpileikkaava — mahdollistaa Stream 1 ja 2 onnistumisen

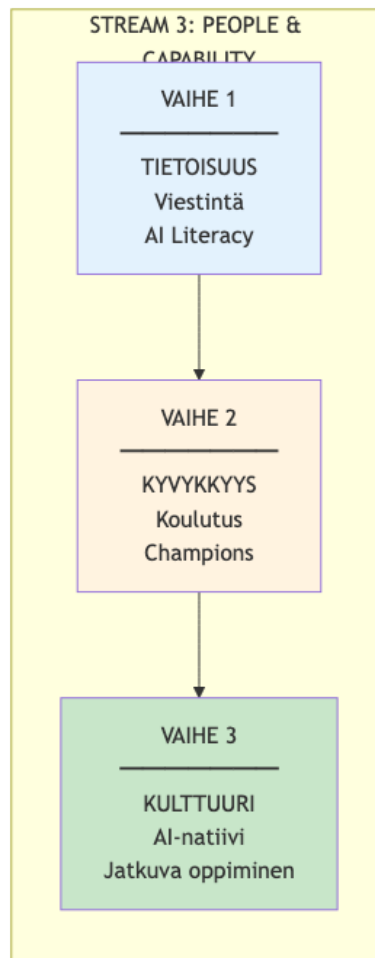
Tarkoitus: Varmistaa, että organisaation ihmiset kehittyvät AI-transformaation mukana.

Kriittinen totuus

Teknologia ilman osaavia ihmisiä ei tuota arvoa.

70 prosenttia transformaatioista epäonnistuu. Yleisin syy: ihmiset aliarvioitiin.

Kolme vaihetta



Osaamisen kypsyystasot

Taso	Kuvaus	Tunnusmerkit
Level 1: Tietämätön	Ei ymmärretä vaikutusta	Pelot, epävarmuus, hype
Level 2: Tietoinen	Ymmärretään mahdollisuudet	Kiinnostus, ensimmäiset kokeilut
Level 3: Käyttäjä	Osataan käyttää työkaluja	Perustaidot, hyötyjä tunnistetaan
Level 4: Tehokäyttäjä	Systemaattisesti osa työtä	Jatkuva kehittäminen
Level 5: AI-Natiivi	Luonteva osa kaikkea	AI-ensin -ajattelu

Stream 3 mahdollistaa muut

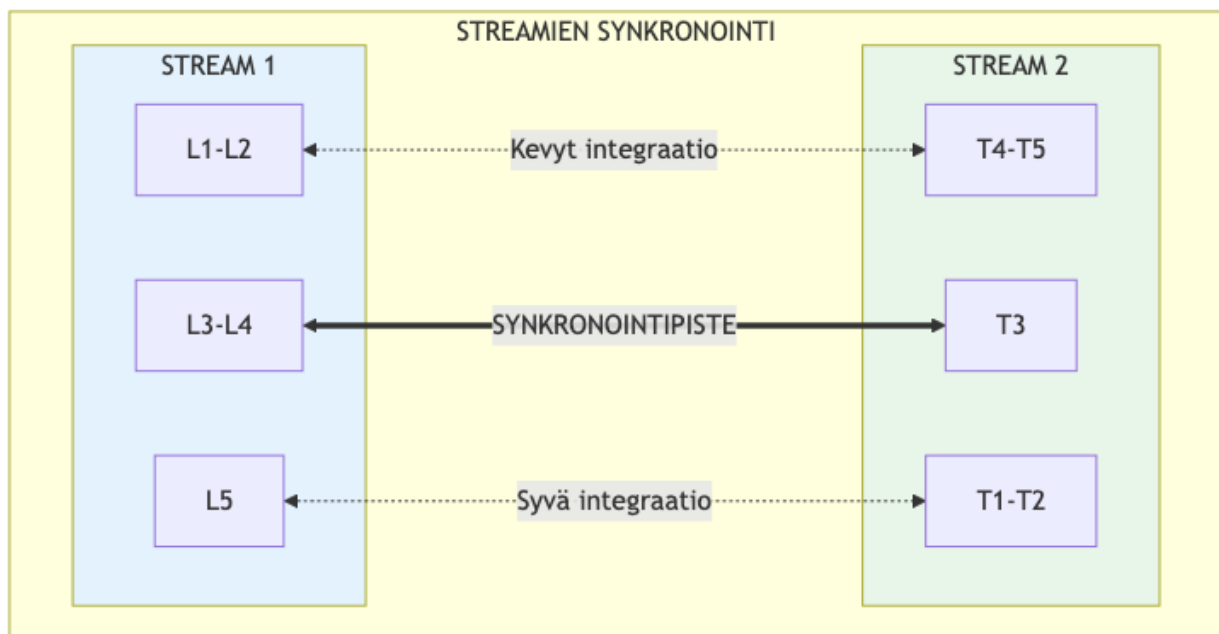
Stream 3 ei ole erillinen projekti. Se on **mahdollistaja**, joka kulkee läpi Stream 1 ja Stream 2:

- Ilman osaamista johto ei käytä AI-agentteja (Stream 1 epäonnistuu)
- Ilman käyttäjiä teknologia jää hyödyntämättä (Stream 2 investoinnit hukataan)
- Ilman positiivista muutkokokemusta vastarinta kasvaa (kaikki epäonnistuu)

2.7 Streamien synkronointi

Kolme streamia eivät etene toisistaan riippumatta. Ne **synkronoidaan Gate-pisteissä**.

Synkronointiperiaate



Stream 1 → Stream 2

Stream 1 **tuottaa** Stream 2:lle:

- Formalisoidut päätöskriteerit → Decision Engine -säännöt
- KPI-hierarkia → Mittausjärjestelmän vaatimukset
- Datavaatimukset → Data Foundation -priorisointi

- Johdon sitoutuminen → Investointien rahoitus

Stream 2 → Stream 1

Stream 2 **syventää** Stream 1:tä:

- Reaaliaikainen data → Syvempi johdon AI-tuki
- Automaattiset prosessit → Vähemmän manuaalista työtä
- Predictive analytics → Paremmat ennusteet johdolle
- Self-healing capabilities → Vähemmän poikkeamien hallintaa

2.8 Arvonluonti

Stream 1: Välitön arvo

Taso	Agent-Assisted -hyöty	Aikajänne
Hallitus	Strategisten päätösten tuki, riskianalyysi	2-3 kuukautta
TJ	Kokonaisnäkymä, skenaariot	3-4 kuukautta
Johtoryhmä	Funktiokohtainen analytiikka	4-6 kuukautta

Stream 2: Pitkän aikavälin arvo

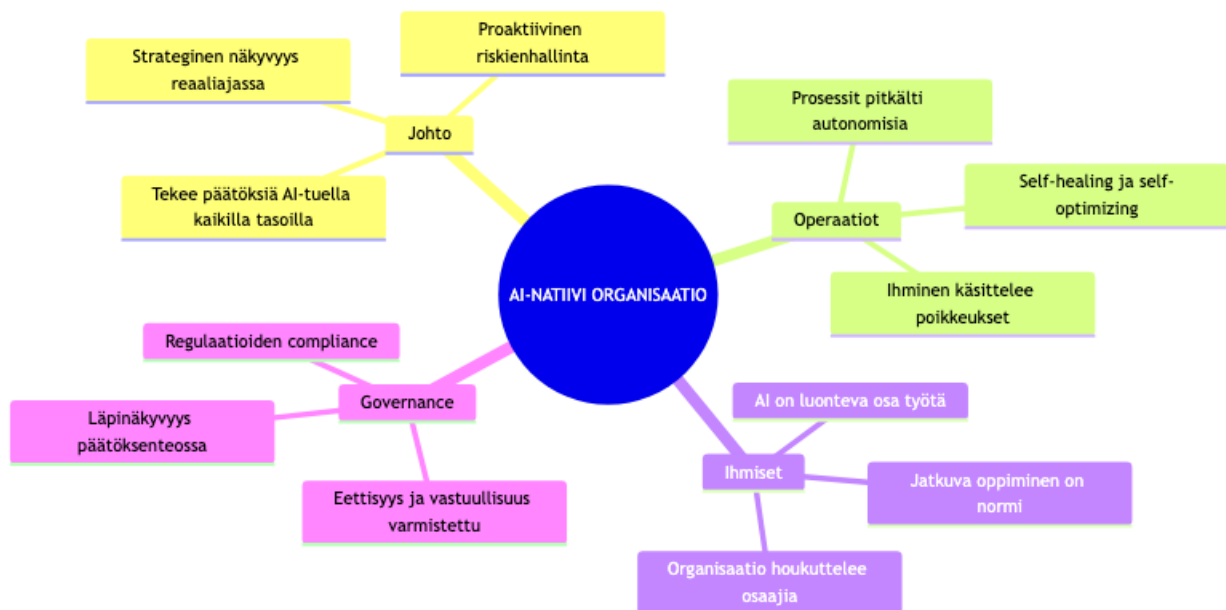
Vaihe	Hyöty	Aikajänne
Foundation	Datan laatu, prosessien näkyvyys	6-12 kuukautta
Automated	Operatiivinen tehokkuus 20-40%	12-24 kuukautta
Autonomous	Skaalautuvuus, 24/7 toiminta	24-36 kuukautta

Yhdistetty arvo

Mittari	Tavoite
Päätösnopeus	10-100x parannus
Päätösten johdonmukaisuus	>95%
Operatiivinen tehokkuus	20-40% parannus
Skaalautuvuus	Kasvu ilman lineaarista henkilöstölisäystä

2.9 Tavoitetila: AI-natiivi organisaatio

Kun kaikki kolme streamia saavuttavat kypsyytensä, organisaatio on **AI-natiivi**:



Tämä ei ole utopia. Tämä on systemaattisen työn tulos — kolmen streamin synkronoidun etenemisen lopputulos.

Yhteenveto

Elementti	Kuvaus
Stream 1	Johdon AI-transformaatio ylhäältä alas
Stream 2	Teknologiaperustan rakentaminen alhaalta ylös
Stream 3	Osaamisen ja kulttuurin kehitys läpileikkaavasti
Synkronointi	Gate-pisteet varmistavat koordinoitun etenemisen
Governance	Hallitus omistaa, ei IT
Tavoite	AI-natiivi organisaatio

Seuraavaksi

Olet nyt nähnyt kokonaisarkkitehtuurin. Mutta kuka omistaa muutoksen — ja miten saat heidät mukaan?

Seuraavassa luvussa kerromme Liisasta. Hän on hallituksen puheenjohtaja, joka oli vakuuttunut, että AI on "IT:n juttu". Kunnes eräänä aamuna hän tajusi jotain, joka muutti kaiken.

Se mitä hän tajusi, ei liittynyt teknologiaan.

Karjalohja, joulukuu 2025

LUKU 3

Stream 1: Leadership Track

Johtamisen transformaatio alkaa ylhäältä — ei siksi, että johto on tärkeämpi, vaan siksi, että ilman johdon omistajuutta transformaatio ei etene.

Kuvitteellinen tarina: Hallituksen puheenjohtaja, joka muutti mielensä

Seuraava tarina on fiktiivinen, mutta se perustuu todellisiin havaintoihin siitä, miten johdon asenteet AI:ta kohtaan muuttuvat.

Maaliskuu 2024. Teollisuusyrityksen hallituksen kokoushuone.

Liisa, 58, on johtanut hallitusta kuusi vuotta. Hän on nähnyt digitalisaation, pilvipalvelut, IoT:n — kaikki "seuraavat suuret jutut", jotka IT-osasto on tuonut pöytään. Useimmat ovat jääneet piloteiksi.

Kun toimitusjohtaja ehdottaa AI-transformaatiota, Liisa huokaisee sisäisesti. *Taas yksi.*

"Paljonko tämä maksaa?" hän kysyy.

"Ensimmäisenä vuonna arviolta 800 000 euroa."

"Ja milloin näemme tuloksia?"

"Kahden-kolmen vuoden päästä teknologiaperusta on—"

"Kiitos, riittää." Liisa keskeyttää. "Olemme kuulleet tämän ennenkin."

Kesäkuu 2024. Liisa tapaa vanhan opiskelukaverinsa illallisella. Kaveri johtaa kilpailevan yrityksen hallitusta. He puhuvat bisneksestä.

"Miten teillä menee?" Liisa kysyy.

"Itse asiassa aika hyvin. Me otimme sen AI-jutun toisin."

"Miten niin toisin?"

"Me aloitimme itse. Hallitus. Minä käytän nyt AI-agenttia joka viikko. Se analysoi toimialaraportteja, kilpailijoiden vuosikertomuksia. Viime kuussa se löysi signaalin, jonka perusteella myimme yhden liiketoimintayksikön — juuri ennen kuin markkina romahti."

Liisa on hiljaa.

"Tiedätkö mikä oli paras puoli?" kaveri jatkaa. "Kun minä käytän sitä itse, ymmärrän mitä se voi tehdä. En tarvitse IT-osaston tulkkia. Ja kun hallitus ymmärtää, johtoryhmä seuraa. Kun johtoryhmä seuraa, koko organisaatio seuraa."

Liisa palaa kotiin. Hän avaa läppärin. Kirjoittaa hakukenttään: *Claude AI*.

Syyskuu 2024. Hallituksen kokous. Liisa jakaa ruudun.

"Katsotaan yhdessä, mitä tämä tekee. Annoin sille kilpailijamme vuosikertomuksen."

Ruudulla rullaa analyysi: strategiset painopisteet, piilotetut riskit, mahdollisuudet.

Toimitusjohtaja kalpenee. "Tämän tekemiseen meni meillä kolme viikkoa."

"Minulta meni viisitoista minuuttia", Liisa sanoo. "Ja nyt ymmärrän, mistä siinä AI-transformaatioissa on kyse. Se alkaa tästä pöydästä."

Liisan tarina kuvastaa tämän luvun ydinsanomaa: johtamisen transformaatio alkaa ylhäältä — koska vain ylhäältä voi näyttää esimerkkiä, jota on mahdoton sivuuttaa.

3.1 Ylhäältä Alas -Periaate

Miksi johtamisen AI-transformaatio alkaa hallituksesta?

Vastaus on yksinkertainen: **sitoutuminen seuraa omistajuutta**. Kun hallitus käyttää itse AI-työkaluja, se ymmärtää niiden arvon — ja osaa vaatia samaa koko organisaatiolta.

Tämä ei ole hierarkian korostamista. Tämä on muutosjohtamisen perusperiaate.

Kaskadin logiikka

Stream 1 etenee viiden johtamistason läpi:



Jokainen taso valmistaa seuraavan. Hallituksen Agent-Assisted -kokemus luo pohjan toimitusjohtajan käyttöönotolle, joka puolestaan mahdollistaa johtoryhmän laajemman käyttöönoton.

Miksi tämä järjestys toimii?

Periaate	Miksi se toimii
Esimerkillä johtaminen	Kun hallitus käyttää AI:ta, viesti on selvä: tämä on strategista
Sitoutumisen varmistaminen	Oma kokemus luo ymmärryksen — ei vain teoreettista tietoa
Investointien legitimointi	Hallitus ymmärtää mihin investoidaan, koska on itse hyötyjä
Arvon nopea demonstrointi	Stream 1 tuottaa arvoa kuukausissa, ei vuosissa
Riskien hallinta	Johto ymmärtää AI:n rajoitukset omasta kokemuksesta

Avainviesti: *Transformaatio, joka alkaa alhaalta, tarvitsee ylhäältä hyväksynnän. Transformaatio, joka alkaa ylhäältä, saa automaattisesti momentum.*

3.2 Agent-Assisted ja AI-Native

Stream 1:n jokainen taso etenee kahdessa vaiheessa. Nämä vaiheet määrittelevät ihmisen ja AI:n välisen työnjaon.

Agent-Assisted: AI avustaa ihmistä

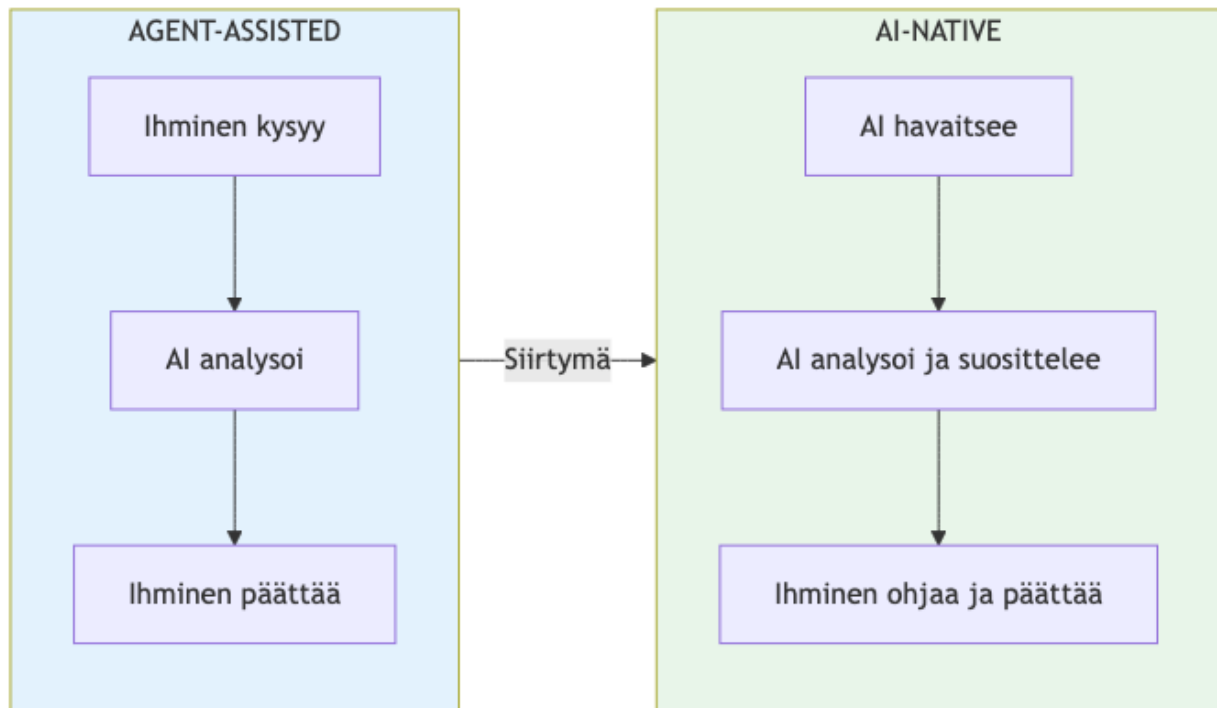
Agent-Assisted -vaiheessa **ihminen johtaa ja AI avustaa**. AI toimii analyytikkona, valmistelee materiaaleja, tunnistaa poikkeamia ja generoi vaihtoehtoja. Päätöksenteko pysyy täysin ihmisellä.

Tämä on turvallinen aloitus. Se rakentaa luottamusta, opettaa AI:n vahvuudet ja rajoitukset, ja tuottaa mitattavaa arvoa pienellä riskillä.

AI-Native: AI johtaa analyysiä

AI-Native -vaiheessa **AI johtaa analyysiä ja ihminen ohjaa**. AI ei vain reagoi pyyntöihin — se toimii proaktiivisesti. Se tunnistaa mahdollisuudet ja uhat, generoi suosituksia, ja ylläpitää jatkuvaa tilannekuvaa.

Ihmisen rooli muuttuu: päätöksentekijästä ohjaajaksi ja valvojaksi.



Roolien vertailu

Ulottuvuus	Agent-Assisted	AI-Native
Aloite	Ihminen pyytää	AI havaitsee ja ehdottaa
Analyysi	AI tuottaa pyynnöstä	AI ylläpitää jatkuvasti
Päätöksenteko	Ihminen tekee päätöksen	Ihminen hyväksyy tai hylkää
Proaktiivisuus	Reaktiivinen	Proaktiivinen
Riskin taso	Matala	Keskitaso
Arvonluontipotentiaali	Merkittävä	Transformatiivinen

Siirtymän logiikka

Siirtymä Agent-Assisted -vaiheesta AI-Native -vaiheeseen ei ole automaattinen. Se vaatii:

1. **Kokemusta:** Vähintään 6 kuukautta Agent-Assisted -käyttöä
2. **Luottamusta:** Käyttäjien tyytyväisyys AI-tukeen korkealla tasolla
3. **Teknistä valmiutta:** Stream 2 tarjoaa riittävät integraatiot
4. **Hallinnollista valmiutta:** Seuraava taso on jo Agent-Assisted -vaiheessa

3.3 L1: Hallitus

Hallitus on transformaation ankkuri. Ilman hallituksen aktiivista osallistumista AI-transformaatio jää operatiiviseksi projektiksi — ei strategiseksi muutokseksi.

Agent-Assisted -vaihe

Hallituksen Agent-Assisted -vaihe keskittyy **strategisen päätöksenteon tehostamiseen**. AI toimii hallituksen "strategisena analyytikkona".

Käyttötapaukset:

Käyttötapaus	Kuvaus	Datavaatimus
Strategisten raporttien analyysi	AI analysoi johdon raportit, tunnistaa trendit ja poikkeamat	Kuukausi/ kvartaaliraportit
Kilpailijavertailu	AI seuraa kilpailijoita ja tuottaa vertailuanalyysin	Julkinen data, markkinatutkimus
Riskianalyysi	AI tunnistaa ja arvioi strategisia riskejä	Riskiraportit, KPI- poikkeamat
Skenaariosimulointit	AI mallintaa strategisten päätösten vaikutuksia	Historialliset KPI:t, markkinadata

Datavaatimukset:

- **Taso:** Aggregoitu (ei tarvita reaaliaikaista dataa)
- **Frekvenssi:** Kuukausi/kvartaali

- **Lähteet:** Johdon raportit, KPI-dashboardit, ulkoiset markkinalähteet
- **Integraatio:** Manuaalinen tai kevyt API (riittää alkuun)

Onnistumiskriteerit:

- Hallituksen jäsenet käyttävät AI-agenttia vähintään kerran kuukaudessa
- Strateginen päätöksenteko nopeutunut 20%+
- Riskien tunnistus parantunut mitattavasti

AI-Native -vaihe

AI-Native -vaiheessa hallitus siirtyy reaktiivisesta proaktiiviseen AI-yhteistyöhön. AI ei enää vain vastaa kysymyksiin — se **nostaa esiin asioita, joita hallitus ei olisi osannut kysyä**.

Käyttötapaukset:

Käyttötapaus	Kuvaus	Trigger
Proaktiiviset strategiset suositukset	AI tunnistaa mahdollisuudet ja uhat ennen kuin ne näkyvät raporteissa	Automaattinen
Jatkuva riskiseuranta 24/7	AI monitoroi riskejä ja hälyttää merkittävistä muutoksista	Reaaliaikainen
Hallitusmateriaalien generointi	AI tuottaa hallituskokousten pohjamateriaalit	Ajastettu
Strateginen simulaatio	AI ylläpitää jatkuvasti päivittyvää strategista mallia	Jatkuva

Ihmisen rooli AI-Native -vaiheessa:

- Strategisten suuntaviivojen asettaminen
- Kriittisten päätösten tekeminen
- AI-suositusten arviointi ja hyväksyntä
- Eettinen valvonta ja arvopohjainen ohjaus

Onnistumiskriteerit:

- AI tuottaa 80%+ hallitusmateriaalien pohja-analyyseistä

- Proaktiivisten hälytysten osuvuus > 70%
- Strategisten päätösten laatu parantunut (mitattavissa toteutuneiden päätösten tuloksista)

Siirtymäkriteerit AI-Native -vaiheeseen

Kriteeri	Vaatus
Agent-Assisted -kokemus	Vähintään 6 kuukautta aktiivista käyttöä
Käyttäytyvyys	Hallituksen tyytyväisyys AI-tukeen > 4/5
Seuraava taso	TJ Agent-Assisted käynnissä
Stream 2 -valmius	T4 Strategic Layer vähintään Foundation-tasolla

3.4 L2: Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja on operatiivisen ja strategisen tason yhdistäjä. AI tehostaa TJ:n kykyä pitää kokonaiskuva hallinnassa ja reagoida nopeasti muutoksiin.

Agent-Assisted -vaihe

TJ:n Agent-Assisted -vaihe keskittyy **kokonaistilanteen hallintaan ja nopean reagoinnin mahdollistamiseen**.

Käyttötapaukset:

Käyttötapaus	Kuvaus	Datavaatus
Dashboard-analyysit	AI analysoi päivittäiset/viikoittaiset dashboardit ja nostaa esiin poikkeamat	Funktiokohtaiset KPI:t
Poikkeamahälytykset	AI tunnistaa normaalista poikkeavat tilanteet	Historialliset trendit, raja-arvot
Skenaariovertailut	AI mallintaa eri päätösvaihtoehtojen vaikutuksia	Toiminnanohjausdata, talousdata
Päätösvaihtoehtojen generointi	AI tuottaa vaihtoehtoja ja niiden analyysit	Strategiset tavoitteet, resurssitilanne

Datavaatimukset:

- **Taso:** Funktioyhteenvedot
- **Frekvenssi:** Päivä/viikko
- **Lähteet:** BI-dashboardit, ERP-yhteenvedo, CRM-yhteenvedo, HR-yhteenvedo
- **Integraatio:** API-integraatiot BI-järjestelmään

Onnistumiskriteerit:

- TJ käyttää AI-agenttia päivittäin
- Reagointiaika poikkeamiin lyhentynyt 30%+
- Päätöksenteon johdonmukaisuus parantunut

AI-Native -vaihe

Käyttötapaukset:

Käyttötapaus	Kuvaus
Proaktiivinen resurssioptimointi	AI tunnistaa resurssiallokaation tehostamismahdollisuudet automaattisesti
Ennustava riskienhallinta	AI ennustaa tulevia haasteita ja ehdottaa toimenpiteitä ennen kuin ongelmat realisoituvat
Automaattinen priorisointisuositus	AI priorisoi asioita strategisten tavoitteiden mukaan jatkuvasti

Ihmisen rooli AI-Native -vaiheessa:

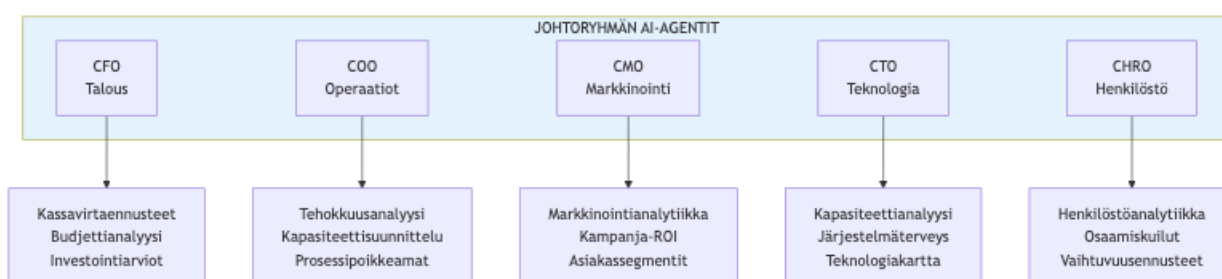
- Strategisen suunnan varmistaminen
- Kriittisten päätösten tekeminen
- Sidosryhmäsuhteiden hoitaminen
- Kulttuurin johtaminen

Huomio: TJ:n AI-Native -vaiheessa korostuu ihmisjohtamisen merkitys. Kun AI hoitaa analytiikan, TJ voi keskittyä siihen, mitä AI ei voi tehdä: ihmisten inspiroimiseen ja organisaatiokulttuurin rakentamiseen.

3.5 L3: Johtoryhmä

Johtoryhmän AI-transformaatio on **funktiokohtainen**. Jokaisella johtoryhmän jäsenellä on omat käyttötapauksensa, jotka liittyvät suoraan heidän vastuualueisiinsa.

Agent-Assisted -vaihe



Funktiokohtaiset käyttötapaukset:

Rooli	Agent-Assisted -käyttötapaukset
CFO	Kassavirtaennusteet, budjettipoikkeamaanalyysi, investointianalyysit
COO	Operatiivinen tehokkuusanalyysi, kapasiteettisuunnittelu, prosessipoikkeamien tunnistus
CMO	Markkinointianalytiikka, kampanja-ROI analyysi, asiakassegmenttianalyysi
CTO	Tekninen kapasiteettianalyysi, järjestelmäterveysraportit, teknologiakartan päivitys
CHRO	Henkilöstöanalytiikka, osaamiskuilu-analyysi, vaihtuvuusennusteet

Datavaatimukset:

- **Taso:** Funktiokohtainen prosessidata
- **Frekvenssi:** Päivä/viikko
- **Lähteet:** Funktiokohtaiset järjestelmät, prosessidata

- **Integraatio:** API-integraatiot järjestelmiin

Onnistumiskriteerit:

- Jokainen johtoryhmän jäsen käyttää AI-agenttia viikoittain
- Funktioiden väliset päätökset nopeampia
- Datapohjainen päätöksenteko lisääntynyt

AI-Native -vaihe

Käyttötapaus	Kuvaus
Automaattinen budjettiseuranta ja -optimointi	AI seuraa budjettia ja ehdottaa optimointeja automaattisesti
Proaktiivinen prosessikehitys	AI tunnistaa prosessien kehityskohteet ja ehdottaa parannuksia
AI-ohjattu resurssiallokaatio	AI optimoi resurssien jakoa funktioiden sisällä määriteltyjen sääntöjen puitteissa

Ihmisen rooli AI-Native -vaiheessa:

- Funktiostrategian määrittely
- Rajat ylittävä koordinaatio johtoryhmässä
- Kriittisten päätösten tekeminen
- Tiimien johtaminen ja kehittäminen

3.6 L4: Keskijohto

Keskijohto on kriittinen linkki strategian ja operatiivisen työn välillä. AI-transformaatio vapauttaa keskijohdon **hallinnollisesta taakasta ja mahdollistaa keskittymisen ihmisten johtamiseen.**

Agent-Assisted -vaihe

Käyttötapaukset:

Käyttötapaus	Kuvaus	Datavaatimus
Tiimikohtainen seuranta	AI tuottaa tiimin suorituskysymysraportin päivittäin	Tiimin työ- ja tuotosdata
Työjonon optimointi	AI analysoi työjonoa ja ehdottaa priorisointia	Työjonojärjestelmän data
Laatupoikkeamien tunnistus	AI tunnistaa laatupoikkeamat reaaliajassa	Prosessi- ja laatu data
Kapasiteettisuunnittelu	AI ennustaa kapasiteettitarvetta	Historialliset kuormat, tilauskanta

Datavaatimukset:

- **Taso:** Tiimi/prosessitaso
- **Frekvenssi:** Reaaliaikainen/päivä
- **Lähteet:** Työnhallintajärjestelmät, prosessijärjestelmät, laatu järjestelmät
- **Integraatio:** Syvät API-integraatiot (vaatii Stream 2:n edistymistä)

Onnistumiskriteerit:

- Keskijohtajat käyttävät AI-agenttia päivittäin
- Reagointiaika poikkeamiin lyhentynyt 50%+
- Tiimien tehokkuus parantunut 10%+

AI-Native -vaihe

Käyttötapaus	Kuvaus
Automaattinen työnjakelu	AI jakaa työt optimaalisesti tiimin jäsenille osaamisen, kuorman ja prioriteettien perusteella
Reaaliaikainen optimointi	AI säätää prosesseja reaaliajassa tilanteiden muuttuessa
Proaktiiviset hälytykset	AI ennustaa ongelmat ennen kuin ne syntyvät ja ehdottaa toimenpiteitä

Ihmisen rooli AI-Native -vaiheessa:

Keskijohdon rooli muuttuu merkittävimmin AI-Native -vaiheessa. Kun AI hoitaa operatiivisen optimoinnin, keskijohtaja voi keskittyä siihen, mitä AI ei voi tehdä:

- **Tiimin motivointi ja kehittäminen:** Ihmisten kasvun tukeminen
- **Poikkeustilanteiden käsittely:** Kompleksisten ongelmien ratkaisu
- **Strategian jalkauttaminen:** Ylemmän johdon tavoitteiden viestintä
- **Kulttuurin rakentaminen:** Tiimin yhteishengen ylläpito

Tärkeä huomio: Keskijohdon AI-Native -vaihe vaatii merkittävää kulttuurimuutosta. Moni keskijohtaja on tottunut johtamaan "tekemisen kautta" — AI-Native -maailmassa johtaminen on "olemisen kautta".

3.7 L5: Operatiivinen Taso

Operatiivinen taso on suurin henkilöstöryhmä ja samalla eniten hyötyvä taso AI-transformaatiosta. Rutiinit automatisoituvat, ja aikaa vapautuu arvoa tuottavaan työhön.

Agent-Assisted -vaihe

Käyttötapaukset:

Käyttötapaus	Kuvaus	Datavaatimus
Työn tehostaminen	AI avustaa rutiinitehtävissä: dokumentointi, raportointi, tiedonhaku	Transaktiodata
Tiedonhaku ja analyysi	AI etsii ja analysoi tietoa käyttäjälle useista lähteistä	Kaikki saatavilla oleva data
Dokumentaation avustaminen	AI auttaa dokumentoinnissa, raportoinnissa ja viestinnässä	Dokumenttipohjat, prosessiohjeet

Datavaatimukset:

- **Taso:** Transaktiotaso

- **Frekvenssi:** Reaaliaikainen
- **Lähteet:** Kaikki operatiiviset järjestelmät
- **Integraatio:** Täysi integraatio (vaatii Stream 2:n kypsyyttä)

Onnistumiskriteerit:

- Työntekijät kokevat AI:n hyödylliseksi (NPS > 30)
- Rutiinitehtävien aika lyhentynyt 30%+
- Virheiden määrä vähentynyt

AI-Native -vaihe

Käyttötapaus	Kuvaus
Täysi automaatio rutiinitehtävissä	AI hoitaa standarditehtävät itsenäisesti ilman ihmisen väliintuloa
Autonomiset päätökset sääntöjen mukaan	AI tekee päätöksiä määriteltujen rajojen puitteissa
Poikkeusten tunnistus ja eskalointi	AI tunnistaa tilanteet, jotka vaativat ihmisen arvion, ja eskaloi ne oikealle tasolle

Ihmisen rooli AI-Native -vaiheessa:

- **Poikkeustilanteiden käsittely:** Tilanteet, joita AI ei osaa ratkaista
- **Laadun varmistus:** AI:n tuotosten satunnainen tarkistus
- **Asiakasrajapinnan kompleksiset tilanteet:** Ihmiskohtaamista vaativat hetket
- **Jatkuva kehittäminen:** AI:n opettaminen uusiin tilanteisiin

3.8 Kypsyysarviointi

Stream 1:n kypsyyttä arvioidaan **pisteyttämällä jokainen johtamistaso erikseen** ja laskemalla kokonaispistemäärä.

Pisteytyslogiikka

Taso	Ei käytössä	Agent-Assisted	AI-Native
Hallitus	0	1	2
Toimitusjohtaja	0	1	2
Johtoryhmä	0	1	2
Keskijohto	0	1	2
Operatiivinen	0	1	2

Maksimipistemäärä: 10 (kaikki tasot AI-Native)

Kypsyystasot



Kypsyystaso	Pisteet	Tyypillinen tilanne
Level 1: Alkava	0-2	Hallitus aloittanut Agent-Assisted, muut tasot eivät vielä käytä
Level 2: Kehittyvä	3-4	Hallitus + TJ Agent-Assisted, johtoryhmä alkamassa
Level 3: Edistynyt	5-6	Kaikki johtotasot Agent-Assisted, hallitus/TJ siirtymässä Native
Level 4: Kypsä	7-8	Useimmat tasot AI-Native, operatiivinen taso vielä kehittymässä
Level 5: AI-Natiivi	9-10	Kaikki tasot AI-Native, organisaatio toimii AI-vetoisesti

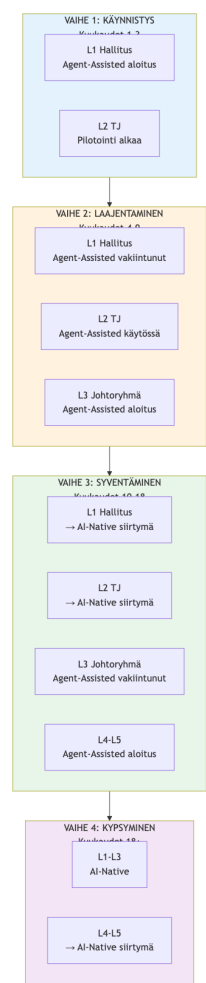
Arvioinnin käyttö

Kypsyysarviointi palvelee useita tarkoituksia:

- Gate-päätökset:** Kypsyystaso on edellytys Gate-päätöksille
- Investointien kohdentaminen:** Tiedetään, missä kehittämistä tarvitaan
- Vertailu:** Voidaan seurata kehitystä ajan yli
- Kommunikaatio:** Hallitukselle raportoitava mittari

3.9 Stream 1:n Etenemismalli

Alla oleva kaavio kuvaa Stream 1:n tyypillisen etenemisen aikajanan:



Realistinen aikataulu

Vaihe	Kesto	Saavutettava tila
Käynnistys	1-3 kk	Hallitus Agent-Assisted, TJ pilotointi
Laajentaminen	4-9 kk	Hallitus + TJ + Johtoryhmä Agent-Assisted
Syventäminen	10-18 kk	Johto siirtyy AI-Native, keskijohto/operatiivinen Agent-Assisted
Kypsyminen	18+ kk	Koko organisaatio AI-Native

Huomio: Nämä ovat ohjeellisia aikoja. Todellinen eteneminen riippuu organisaation koosta, monimutkaisuudesta ja Stream 2:n etenemisestä.

Luvun Yhteenveto

Stream 1 — Leadership Track — on AI-transformaation näkyvin ja kriittisin osa. Se määrittää, onko transformaatio strateginen vai operatiivinen projekti.

Keskeiset periaatteet:

1. **Ylhäältä alas:** Transformaatio alkaa hallituksesta ja kaskadoi alaspäin
2. **Kaksi vaihetta:** Jokainen taso etenee Agent-Assisted → AI-Native
3. **Ihmisen rooli muuttuu:** Tekijästä ohjaajaksi ja valvojaksi
4. **Arvonluonti nopeasti:** Stream 1 tuottaa mitattavaa arvoa kuukausissa

Seuraavaksi

Johdon transformaatio on käynnissä. Mutta kuka rakentaa teknologisen perustan — ja miten?

Seuraavassa luvussa tapaat Markuksen. Hän on CTO, joka näkee selvästi, mitä organisaation pitäisi tehdä. Mutta hän on jumissa. Kaikki puhuvat "IT-projektista", kun hän tietää, että kyse on paljon suuremmasta.

"En voi tehdä näitä päätöksiä yksin", hän ajattelee. Vastuu on hänen, mutta valta ei ole.

Seuraavassa luvussa selviää, mitä tapahtuu, kun CTO lopettaa yksin yrittämisen.

Karjalohja, joulukuu 2025

Stream 2: Technology Track

Teknologia ei ole transformaation päämäärä — se on mahdollistaja. Mutta ilman oikeaa teknologiaperustaa AI-transformaatio jää toiveeksi.

Kuvitteellinen tarina: CTO, joka näki liikaa

Seuraava tarina on fiktiivinen, mutta se kuvastaa todellista jännitettä teknologiajohtajien ja liiketoiminnan välillä AI-transformaatioissa.

Lokakuu 2024. Markus, 47, on ollut CTO kaksikymmentä vuotta.

Hän on rakentanut järjestelmiä "oikeassa järjestyksessä" — ensin perusta, sitten kerrokset, sitten sovellukset. Hän tietää, miten teknologiaprojektit viedään läpi. Hän on tehnyt sen kymmeniä kertoja.

Mutta tällä kertaa jokin on vialla.

Hallituksen kokous päättyi tuntia sitten. Liisa, hallituksen puheenjohtaja, oli esitellyt kilpailija-analyysin, jonka hän oli tehnyt AI-agentilla viidessätoista minuutissa. Toimitusjohtaja oli kysynyt: "Miksi meidän pitää odottaa kaksi vuotta teknologiaperustan kanssa, jos hallitus voi aloittaa jo nyt?"

Markus oli yrittänyt selittää. Data foundation. Integraatiot. API-kerros. Laatuvarmennus.

Kukaan ei kuunnellut. He katsoivat Liisan ruutua, jossa rullasi analyysi.

Myöhemmin illalla. Markus istuu kotona, lasillinen viskiä kädessä.

Hän ei ole vihainen siitä, että hallitus aloitti ilman häntä. Hän on vihainen siitä, että *kukaan ei ymmärrä*.

"Teknologiaprojekti", he sanoivat kokouksessa. "IT:n homma."

Markus nauraa katkerasti. *Jos tämä olisi vain teknologiaprojekti, se olisi helppo.*

Hän on nähnyt arkkitehtuurin. Hän tietää, mitä T1-T5 -kerrokset oikeasti vaativat. Tämä ei ole vain putkien rakentamista. Tämä on koko liiketoimintalogiikan digitalisointia. Prosessien uudelleenmäärittelyä. Päätöksenteon formalisointia.

En voi tehdä näitä päätöksiä yksin.

Tämä on se, mikä Markusta eniten turhauttaa. Vastuu on laitettu hänen niskaansa, mutta häntä seurataan vain IT-mittareilla. Projektin etenemistä mitataan integraatioiden määrällä ja sprinttien läpimenoajalla. Kukaan ei kysy: "Onko liiketoimintalogiikka määritelty?" tai "Ovatko prosessinomistajat mukana?"

Mutta kokouksessa hän on "se IT-kaveri, joka haluaa rakentaa perustan ensin". He eivät näe, että ilman sitä perustaa Liisan kilpailija-analyysi on irrallinen temppu — ei transformaatio.

Marraskuu 2024. Markus pyytää kahvitapaamista Liisan kanssa.

"Liisa, minun pitää selittää jotain."

"Kuuntelen."

"Se mitä sinä teit hallituksessa — se oli vaikuttavaa. Mutta se oli *irrallista*. AI-agentti analysoi kilpailijan vuosikertomuksen. Hienoa. Mutta mistä agentti tietää, miten *meidän* strategiamme liittyy siihen analyysiin? Mistä se tietää, mitkä meidän prosessimme ovat? Mitkä meidän rajoitteemme?"

Liisa nyökkää hitaasti.

"Tämä ei ole teknologiaprojekti", Markus jatkaa. "Tämä on *business engineering*. Meidän pitää tehdä meidän liiketoimintalogiikasta koneluettavaa. Prosessit, säännöt, KPI:t — kaiken pitää olla datana. Muuten AI on vain fiksu chatbot, joka ei tiedä meistä mitään."

"Mitä sinä tarvitset?"

"Aikaa. Ja sen, että johtoryhmä ymmärtää: kun minä rakennan T3:sta — Tactical Layeria — en rakenna IT-järjestelmää. Rakennan digitaalista versiota siitä, miten tämä yritys toimii. Se on teidän työtänne yhtä paljon kuin minun."

Liisa on hetken hiljaa.

"Tule seuraavaan hallituksen kokoukseen. Selitä se juuri noin."

Markuksen tarina kuvastaa tämän luvun ydinjännitettä: Technology Track ei ole IT-projekti. Se on liiketoiminnan digitaalisen perustan rakentamista — ja se vaatii teknologian ja liiketoiminnan saumatonta yhteistyötä.

4.1 Alhaalta Ylös -Periaate

Siinä missä Stream 1 etenee ylhäältä alas hallituksesta operatiiviselle tasolle, Stream 2 etenee **alhaalta ylös** — dataperustasta strategiseen AI-ohjaukseen.

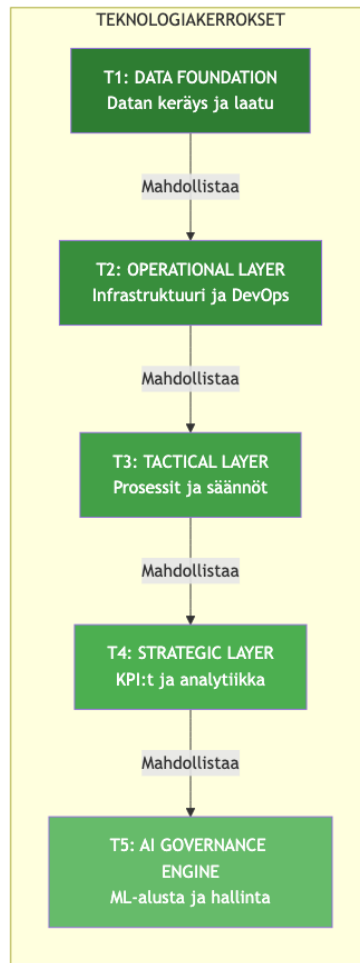
Tämä ei ole sattumaa. Se on rakentamisen logiikkaa.

Miksi dataperusta ensin?

Rakennusta ei voi rakentaa katosta alkaen. Samoin AI-transformaatiota ei voi rakentaa strategisesta AI:sta alkaen — ilman dataa AI on tyhjä lupaus.

Kerrosten riippuvuudet:

- Ilman T1 (Data Foundation) ei ole dataa analysoitavaksi
- Ilman T2 (Operational Layer) ei ole infrastruktuuria AI:lle
- Ilman T3 (Tactical Layer) AI ei ymmärrä liiketoimintalogiikkaa
- Ilman T4 (Strategic Layer) AI ei voi tukea strategista päätöksentekoa
- Ilman T5 (AI Governance Engine) AI-agentit eivät toimi luotettavasti



Mahdollistaminen johtamistasoille

Stream 2:n jokainen kerros mahdollistaa Stream 1:n johtamistasojen toiminnan:

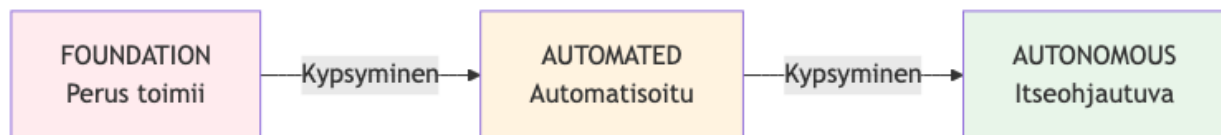
Kerros	Mahdollistaa	Stream 1 -hyöty
T1 Data Foundation	Luotettava data	L5-L4: Operatiivinen näkyvyys
T2 Operational Layer	Infrastruktuuri	Kaikki: AI-agenttien deployment
T3 Tactical Layer	Prosessiymmärrys	L3: Funktiokohtainen AI
T4 Strategic Layer	Strateginen analytiikka	L1-L2: Strateginen AI
T5 AI Governance Engine	Luotettava AI	Kaikki: AI-Native mahdollinen

Avainviesti: Jokainen kerros rakentuu edellisen päälle. Oikopolkuja ei ole.

4.2 Foundation → Automated → Autonomous

Jokainen teknologiakerros etenee **kolmessa vaiheessa**. Nämä vaiheet kuvaavat teknologian kypsyystasoa ja ihmisen roolin muutosta.

Kolme vaihetta



Vaihe	Teknologian tila	Ihmisen rooli
Foundation	Perusinfrastruktuuri toimii, prosessit manuaalisia	Päivittäinen operointi ja valvonta
Automated	Prosessit automatisoitu, monitorointi toimii	Valvonta, poikkeustilanteet, kehittäminen
Autonomous	Itseohjautuva ja itsekorjautuva	Strateginen ohjaus ja governance

Siirtymän logiikka

Siirtymä vaiheesta toiseen ei tapahdu automaattisesti. Jokaisella kerroksella on omat **siirtymäkriteerinsä**, jotka tulee täyttää ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä.

Tyypilliset kriteerit: 1. **Edellinen vaihe vakiintunut**: Ei riitä, että vaihe on saavutettu — sen tulee olla vakaa 2. **Prosessit dokumentoitu**: Automaatio edellyttää dokumentaatiota 3. **Mittarit määritelty**: Ei voi parantaa, jos ei voi mitata 4. **Seuraavan vaiheen POC**: Proof of Concept tehty ennen laajempaa käyttöönottoa

4.3 T1: Data Foundation

Data Foundation on kaiken perusta. Ilman laadukasta dataa AI on arvoton.

Foundation-vaihe

Tavoite: Perusdatainfrastruktuuri toimii ja kriittiset lähteet ovat integroitu.

Komponentit:

Komponentti	Tila	Teknologiat
Tietovarasto	Keskitetty warehouse operatiivinen	Snowflake, BigQuery, Redshift, Azure Synapse
ETL-prosessit	Päivittäinen batch-ETL	dbt, Airflow, Fivetran, Airbyte
Laadunvalvonta	Manuaalinen tarkistus	Ad-hoc validointi, Excel-pohjaiset tarkistukset
Dokumentaatio	Perus data dictionary	Manuaalisesti ylläpidetty

Integroidut lähteet:

- ERP-järjestelmä (talous, varasto, tuotanto)
- CRM-järjestelmä (asiakkaat, myynti)
- HR-järjestelmä (henkilöstö, palkat)

Stream 1 -mahdollisuus:

- L5 Operatiivinen: Perus transaktioraportit
- L4 Keskijohto: Päivittäiset yhteenvedot

Onnistumiskriteerit:

- Data warehouse operatiivinen
- Core-järjestelmät integroitu
- Päivittäinen päivityssykli toimii
- Data dictionary olemassa

Automated-vaihe

Tavoite: Reaaliaikainen ja laadunvarmistettu data.

Komponentit:

Komponentti	Tila	Teknologiat
Streaming	Reaaliaikainen datavirta (< 1 min latenssi)	Kafka, Kinesis, Pub/Sub
Laadunvalvonta	Automaattinen, kaikille kriittisille virroille	Great Expectations, dbt tests, Monte Carlo
Datakatalogi	Keskitetty, kaikki datasetit dokumentoitu	Alation, Collibra, DataHub

Stream 1 -mahdollistus:

- L3 Johtoryhmä: Reaaliaikaiset funktio-KPI:t
- L2 TJ: Reaaliaikainen kokonaisnäkymä

Onnistumiskriteerit:

- Reaaliaikainen streaming toiminnassa
- Automaattinen laadunvalvonta kaikille kriittisille datavirroille
- Data quality score > 95%
- Datakatalogi 100% kattava

Autonomous-vaihe

Tavoite: Itsekorjautuva ja itseoptimoiva datainfrastruktuuri.

Kyvykkyydet:

Kyvykkyys	Kuvaus
Self-healing pipelines	Automaattinen virheenkorjaus, schema drift -käsittely, puuttuvan datan imputointi
Predictive quality	Data drift -ennustus, quality degradation -varoitukset, automaattinen korjausehdotus
Autonomous optimization	Automaattinen query-optimointi, resurssien dynaaminen skaalaus, kustannusoptimointi

Stream 1 -mahdollistus:

- L1 Hallitus: Luotettavat strategiset mittarit 24/7
- Kaikki tasot: AI-Native mahdollinen

Onnistumiskriteerit:

- Data pipeline availability > 99.9%
- Automaattinen recovery < 5 min
- Zero manual intervention rutiineissa

4.4 T2: Operational Layer

Operational Layer tarjoaa infrastruktuurin, jolla AI-sovellukset toimivat.

Foundation-vaihe

Tavoite: Perus DevOps ja monitorointi paikallaan.

Komponentit:

Komponentti	Tila	Teknologiat
CI/CD	Perus pipeline (build, test, manual deploy)	GitHub Actions, GitLab CI, Jenkins
Monitorointi	Infrastruktuuri ja perussovellukset	Prometheus, Grafana, CloudWatch
Infrastructure	Osittain IaC (50%+)	Terraform, CloudFormation, Pulumi

Onnistumiskriteerit:

- CI/CD pipeline toiminnassa
- Monitorointi kaikille kriittisille järjestelmille
- IaC vähintään 50% infrastruktuurista

Automated-vaihe

Tavoite: Täysin automatisoitu DevOps.

Komponentit:

Komponentti	Kyvykkyydet	Teknologiat
Full CI/CD	Automated testing, blue-green deploy, automated rollback	ArgoCD, Spinnaker
Observability	Distributed tracing, log aggregation, automated alerting	OpenTelemetry, Jaeger, ELK Stack
Automation	RPA, workflow automation	Temporal, Camunda, UiPath

Stream 1 -mahdollistus:

- L4 Keskijohto: Reaaliaikainen prosessinäkyvyys
- L3 Johtoryhmä: Operatiiviset KPI:t automaattisesti

Onnistumiskriteerit:

- Deployment frequency: päivittäinen tai useammin
- Change failure rate: < 5%
- Mean time to recovery: < 1 tunti
- RPA tuotannossa vähintään 5 prosessissa

Autonomous-vaihe

Tavoite: AIOps ja itsekorjautuva infrastruktuuri.

Kyvykkyydet:

Kyvykkyys	Kuvaus
AIOps	Predictive scaling, anomaly detection, root cause analysis, automated remediation
Self-healing	Automated incident response, self-healing applications, chaos engineering
Cost optimization	Resource right-sizing, spot instance management, automated shutdown/startup

Onnistumiskriteerit:

- Incident auto-resolution: > 80%
- Predictive accuracy: > 90%
- Zero-touch operations rutiineille

4.5 T3: Tactical Layer

Tactical Layer yhdistää teknologian liiketoimintalogiikkaan. Ilman tätä kerrosta AI ei ymmärrä, miten organisaatio toimii.

Foundation-vaihe

Tavoite: Prosessit ja kyvykkyudet dokumentoitu.

Komponentit:

Komponentti	Tila	Kattavuus
Prosessidokumentaatio	Core-prosessit BPMN 2.0 -muodossa	Order-to-Cash, Procure-to-Pay, Record-to-Report
Kyvykkyyskartta	ArchiMate / YAML-muodossa	L1-L2 kyvykkyudet
Business rules	Kriittiset säännöt DMN/ YAML-muodossa	Päätössäännöt tunnistettu

Stream 1 -mahdollistus:

- AI ymmärtää liiketoimintaprosessit

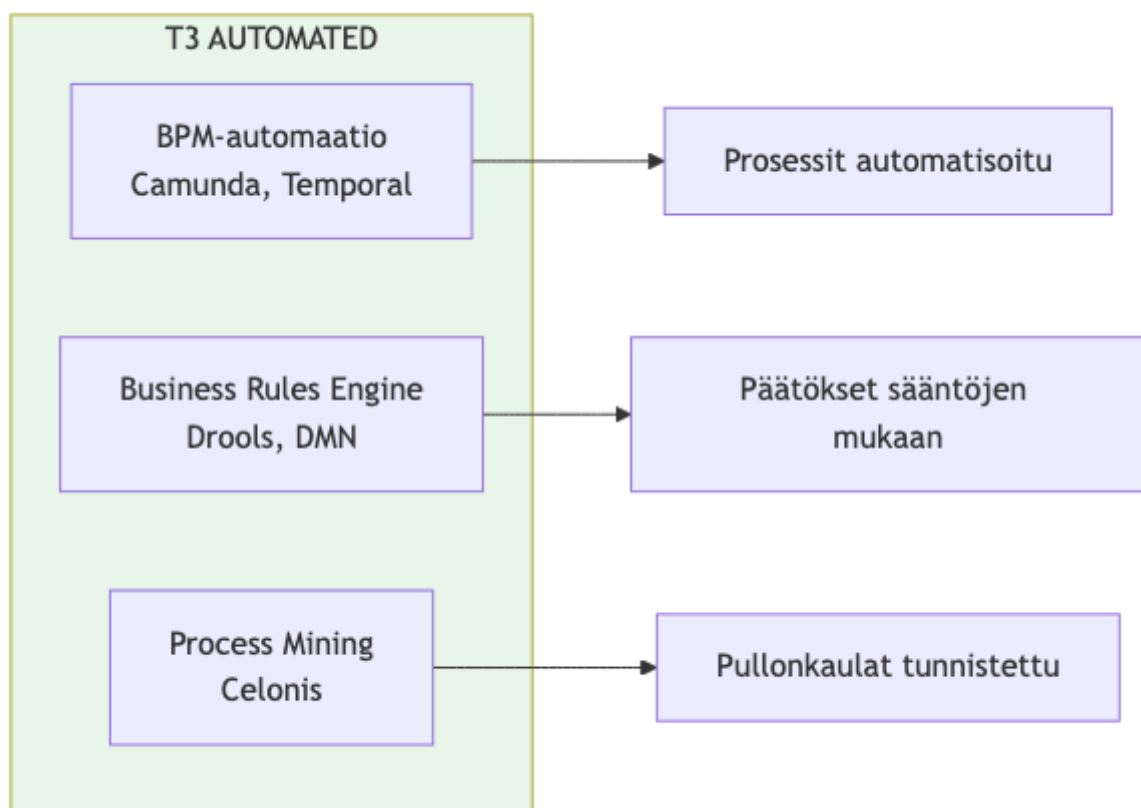
- Päätössääntöjen formalisointi alkaa

Onnistumiskriteerit:

- Core-prosessit BPMN-dokumentoitu
- Kyvykkyysskartta olemassa
- Vähintään 50 business rule dokumentoitu

Automated-vaihe

Tavoite: Prosessiautomaatio ja business rules engine toiminnassa.



Kyvykkyydet:

- Kriittiset prosessit automatisoitu BPM-alustalla
- Automaattinen sääntöjen evaluointi, A/B testing, audit trail
- Prosessipoikkeamien tunnistus, bottleneck-analyysi, conformance checking

Stream 1 -mahdollisuus:

- L3 Johtoryhmä: Prosessitehokkuus reaaliajassa

- AI voi automatisoida päätöksiä sääntöjen pohjalta

Onnistumiskriteerit:

- 60% päätöksistä automatisoitu rules enginen kautta
- Process mining kaikille core-prosesseille
- Prosessien läpimenoajat parantuneet 20%+

Autonomous-vaihe

Tavoite: Adaptiiviset ja itseoptimoituvat prosessit.

Kyvykkyydet:

Kyvykkyys	Kuvaus
Adaptiiviset prosessit	Automaattinen prosessin mukautus, dynamic routing, exception handling optimization
ML-päätöksenteko	Koneoppimismallit päätöksissä, continuous learning, automaattinen A/B testing
Prosessioptimointi	AI-ohjattu prosessikehitys, automated bottleneck resolution, predictive process management

Onnistumiskriteerit:

- 85% päätöksistä autonomisia
- Prosessit adaptoituvat automaattisesti
- Jatkuva prosessin parantuminen mitattavissa

4.6 T4: Strategic Layer

Strategic Layer mahdollistaa AI-pohjaisen strategisen päätöksenteon tuen.

Foundation-vaihe

Tavoite: KPI:t ja strategiset tavoitteet formalisoitu.

Komponentit:

Komponentti	Tila	Kuvaus
KPI-framework	KPI-hierarkia määritelty	Strategiset → Taktiset → Operatiiviset
OKR-järjestelmä	Tavoitteiden hallinta formalisoitu	Strategia linkitetty operatiivisiin tavoitteisiin
Raportointi	Kuukausiraportointi automatisoitu	Power BI, Tableau, Looker

Stream 1 -mahdollistus:

- L1 Hallitus: Strategiset mittarit saatavilla
- L2 TJ: KPI-kokonaisnäkymä

Onnistumiskriteerit:

- Strategiset KPI:t määritelty ja mitattavissa
- KPI-hierarkia linkitetty tavoitteisiin
- Kuukausiraportointi automatisoitu

Automated-vaihe

Tavoite: Automaattinen strateginen seuranta ja ennustava analytiikka.

Kyvykkyydet:

Kyvykkyys	Kuvaus
Reaaliaikaiset KPI:t	< 1 tunti viive, 100% automaattinen laskenta
ML-ennusteet	KPI-ennusteet 1-12kk, trendi-analyysit, anomalian tunnistus
Skenaariosimulointit	What-if analyysit, sensitivity analysis, Monte Carlo -simulaatiot

Stream 1 -mahdollistus:

- L1-L2: Proaktiivinen strateginen näkymä
- Ennusteperusteinen päätöksenteko

Onnistumiskriteerit:

- KPI:t reaaliajassa (< 1h viive)
- Ennustemallit toiminnassa kaikille kriittisille KPI:ille
- Skenaariosimulointit käytössä strategisessa suunnittelussa

Autonomous-vaihe

Tavoite: AI-ohjattu strateginen analyysi ja proaktiivinen suositusten generointi.

Kyvykkyydet:

Kyvykkyys	Kuvaus
Strategic AI	Mahdollisuuksien tunnistus, uhkien ennakointi, strategisten vaihtoehtojen generointi
Proactive insights	Automaattiset hälytykset muutoksista, suositusten generointi, toimenpide-ehdotukset
Continuous strategy	Strategian automaattinen päivitys, resurssiallokaation optimointi, tavoitteiden dynaaminen mukautus

Stream 1 -mahdollistus:

- L1 Hallitus: AI-Native strateginen tuki
- Kokonaisvaltainen strateginen AI

Onnistumiskriteerit:

- AI tuottaa strategisia suosituksia viikoittain
- Suositusten hyväksymisaste > 60%
- Strateginen reagointiaika lyhentynyt 50%

4.7 T5: AI Governance Engine

AI Governance Engine on Stream 2:n ylin kerros. Se mahdollistaa luotettavien AI-agenttien käytön koko organisaatiossa.

Foundation-vaihe

Tavoite: Perus AI-kyvykkyudet ja hallinta.

Komponentit:

Komponentti	Tila	Teknologiat
ML-alusta	Toiminnassa, basic training ja deployment	MLflow, SageMaker, Vertex AI
AI-hallinta	Perus governance, policy määritely	Model inventory, basic audit trail
Explainability	Kriittisille malleille	SHAP, LIME

Stream 1 -mahdollistus:

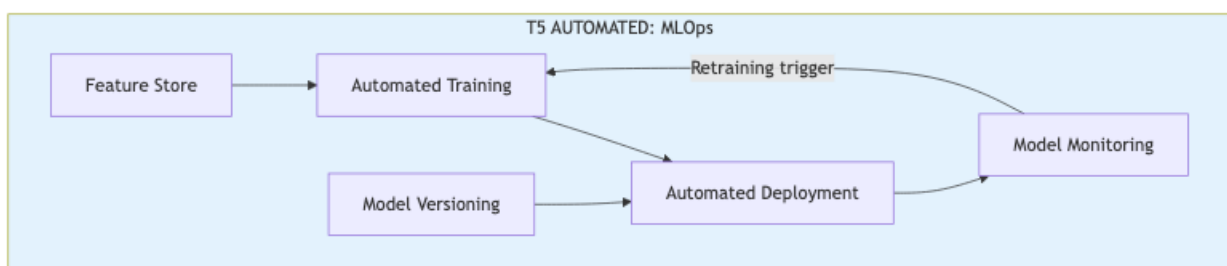
- Agent-Assisted mahdollinen kaikilla johtamistasoilla
- Perus AI-agentit deployattavissa

Onnistumiskriteerit:

- ML-alusta tuotannossa
- Vähintään 5 mallia tuotannossa
- AI-politiikka hyväksytty hallituksessa

Automated-vaihe

Tavoite: Täysi MLOps ja automatisoitu AI-hallinta.



Kyvykkyudet:

Komponentti	Kyvykkyydet
MLOps pipeline	Automated training, model versioning, automated deployment, A/B testing
Feature store	Feature versioning, online/offline serving, feature discovery
Model monitoring	Data drift detection, model drift, performance degradation, bias monitoring

Stream 1 -mahdollistus:

- Luotettavat AI-agentit kaikilla tasoilla
- AI-Native mahdollinen operatiivisella tasolla

Onnistumiskriteerit:

- MLOps maturity level 3+
- Feature store tuotannossa
- Automated model retraining toiminnassa
- Bias monitoring kaikille malleille

Autonomous-vaihe

Tavoite: Multi-agent systems ja autonominen AI-hallinta.

Kyvykkyydet:

Komponentti	Kyvykkyydet
Multi-agent system	Agent orchestration, inter-agent communication, conflict resolution, collective learning
Autonomous ML	AutoML tuotannossa, neural architecture search, continuous learning, self-healing models
Autonomous governance	Automated policy enforcement, real-time bias correction, autonomous explainability, self-auditing

Stream 1 -mahdollistus:

- AI-Native mahdollinen kaikilla johtamistasoilla
- Kokonaisvaltainen AI-natiivi organisaatio

Onnistumiskriteerit:

- Multi-agent system tuotannossa
- Self-improving capabilities
- Autonomous governance

4.8 Kypsyysarviointi

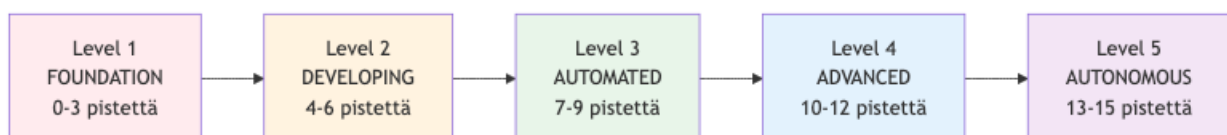
Stream 2:n kypsyyttä arvioidaan **pisteyttämällä jokainen kerros erikseen** ja laskemalla kokonaispistemäärä.

Pisteytyslogiikka

Kerros	Foundation	Automated	Autonomous
T1 Data Foundation	1	2	3
T2 Operational Layer	1	2	3
T3 Tactical Layer	1	2	3
T4 Strategic Layer	1	2	3
T5 AI Governance Engine	1	2	3

Maksimipistemäärä: 15 (kaikki kerrokset Autonomous)

Kypsyystasot

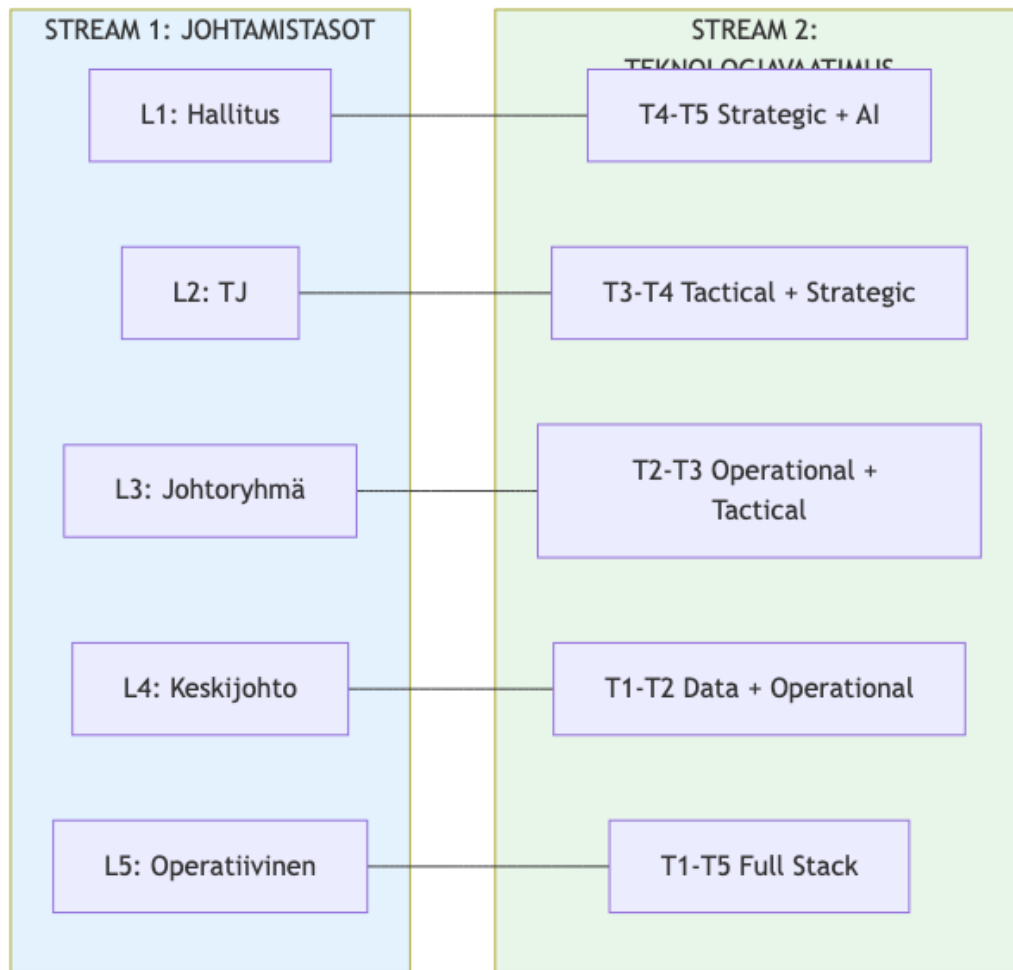


Kypsyystaso	Pisteet	Tyypillinen tilanne
Level 1: Foundation	0-3	Perusinfra rakenteilla, data warehouse alkamassa
Level 2: Developing	4-6	Foundation valmis, automaatio alkamassa, T1-T2 Automated
Level 3: Automated	7-9	Useimmat kerrokset Automated, T3-T4 kehittymässä
Level 4: Advanced	10-12	Osittain Autonomous, T5 Automated
Level 5: Autonomous	13-15	Kaikki kerrokset Autonomous, täysi AI-valmius

4.9 Stream 2 → Stream 1 Mahdollistaminen

Stream 2 mahdollistaa Stream 1:n etenemisen. Jokainen johtamistaso vaatii tietyn teknologisen valmiuden.

Integraatiosyvyydet



Datavaatimukset per johtamistaso

Johtamistaso	Datataso	Frekvenssi	Integraatiosyvyys
L1 Hallitus	Aggregoitu	Kuukausi/ kvartaali	Kevyt (raportit, dashboardit)
L2 TJ	Funktioyhteenvedot	Päivä/viikko	Keskitaso (BI, KPI:t)
L3 Johtoryhmä	Funktiokohtainen prosessidata	Päivä/viikko	Keskitaso-syvä (järjestelmäintegraatit)
L4 Keskijohto	Tiimi/prosessitaso	Reaaliaikainen/ päivä	Syvä (operatiiviset järjestelmät)
L5 Operatiivinen	Transaktiotaso	Reaaliaikainen	Täysi (kaikki järjestelmät)

Etenemisen riippuvuudet

Stream 1 -tila	Stream 2 -minimivaatimus
L1 Agent-Assisted	T4 Foundation
L1 AI-Native	T4 Automated + T5 Foundation
L2-L3 Agent-Assisted	T3 Foundation + T4 Foundation
L2-L3 AI-Native	T3 Automated + T4 Automated
L4-L5 Agent-Assisted	T1-T2 Automated
L4-L5 AI-Native	T1-T3 Automated + T5 Automated

Tärkeä huomio: Stream 1:n L1 (Hallitus) Agent-Assisted voidaan aloittaa jo ennen kuin Stream 2 on täysin valmis. Hallitus voi käyttää AI-agentteja manuaalisesti syötetyillä raporteilla. Tämä on tärkeää, koska **Stream 1 ei saa odottaa Stream 2:ta.**

4.10 Investoinnit ja aikataulu

Tyypilliset investoinnit kerroksittain

Kerros	Foundation	Automated	Autonomous
T1 Data Foundation	€100-300k	€200-500k	€300-800k
T2 Operational Layer	€50-150k	€150-400k	€300-600k
T3 Tactical Layer	€50-150k	€150-400k	€200-500k
T4 Strategic Layer	€50-100k	€100-300k	€200-500k
T5 AI Governance Engine	€100-200k	€200-500k	€400-1M

Huomioita:

- Investoinnit ovat suuntaa-antavia ja riippuvat organisaation koosta

- Pilviteknologiat mahdollistavat pay-as-you-go -mallin
- Olemassa olevaa infrastruktuuria voidaan hyödyntää

Tyypillinen aikataulu

Kerros	Foundation → Automated	Automated → Autonomous
T1 Data Foundation	6-12 kk	12-24 kk
T2 Operational Layer	6-12 kk	12-18 kk
T3 Tactical Layer	6-12 kk	12-24 kk
T4 Strategic Layer	3-6 kk	6-12 kk
T5 AI Governance Engine	6-12 kk	12-24 kk

Huomio: Kerrokset voidaan kehittää rinnakkain. T1 ja T2 alkavat ensimmäisenä, T3-T5 seuraavat.

Luvun Yhteenveto

Stream 2 — Technology Track — on AI-transformaation mahdollistaja. Se rakentuu viidestä kerroksesta, jotka etenevät alhaalta ylös.

Keskeiset periaatteet:

1. **Alhaalta ylös:** Dataperusta ensin, strateginen AI viimeisenä
2. **Kolme vaihetta:** Foundation → Automated → Autonomous
3. **Mahdollistaminen:** Jokainen kerros mahdollistaa Stream 1:n etenemisen
4. **Ei oikopolkuja:** Kerrokset rakentuvat toistensa päälle

Kriittinen ymmärrys: Stream 2 ei ole IT-projekti. Se on liiketoiminnan transformaation mahdollistaja. Investointipäätökset tulee tehdä liiketoimintahyötyjen, ei teknologian, perusteella.

Seuraavaksi

Teknologia on tärkeä. Mutta transformatio epäonnistuu ilman ihmisiä, jotka sen toteuttavat.

Seuraavassa luvussa tapaat Pekan. Hän on tuotantojohtaja, joka kuuli AI:sta ja näki uutisissa robotit, jotka korvaavat ihmisiä. Hän mietti, onko hänellä enää töitä vuoden kuluttua.

Hänellä on. Mutta ei siinä roolissa, jossa hän aloitti.

Mitä tapahtui?

Karjalohja, joulukuu 2025

LUKU 5

Stream 3: People & Capability

Teknologia ilman osaavia ihmisiä ei tuota arvoa. Stream 3 varmistaa, että organisaation ihmiset kehittyvät AI-transformaation mukana.

Kuvitteellinen tarina: Tuotantopäällikkö, joka luuli menettävänsä työnsä

Seuraava tarina on fiktiivinen, mutta se kuvastaa todellisia pelkoja ja mahdollisuuksia, joita AI-transformatio herättää työntekijöissä.

Joulukuu 2024. Pekka, 52, on ollut tuotantopäällikkö 25 vuotta.

Hän tuntee tehtaan kuin omat taskunsa. Tietää, mikä kone jumittaa pakkasella. Tietää, kuka työntekijä tarvitsee lisätauvoja selkävaivan takia. Tietää, miksi tilauspiikit tulevat aina maaliskuussa.

Kun hän kuulee AI-transformaatiosta, hänen vatsansa muljahtaa.

Nyt minut korvataan.

Hän on lukenut lehdistä. Tekoäly korvaa työpaikkoja. Keskijohto on ensimmäisenä. Rutiinityö automatisoituu.

Pekka on rutiinityön mestari. Hän on se prosessi, joka pitää tehtaan käynnissä.

Tammikuu 2025. HR-johtaja pyytää Pekan kahville.

"Pekka, olet kuullut transformaatiosta."

"Olen." Pekka ei katso silmiin.

"Mitä sinä ajattelet siitä?"

Pekka huokaisee. "Ajattelen, että 25 vuoden kokemus ei ilmeisesti merkitse mitään. Kone tekee saman halvemmalla."

HR-johtaja nyökkää hitaasti. "Ymmärrän pelkosi. Mutta haluaisin, että tapaisit Markuksen. Hän on CTO. Hänellä on sinulle kysymys."

Myöhemmin samana päivänä. Markus istuu Pekan kanssa tehtaan taukotilassa.

"Pekka, rakennan järjestelmää nimeltä Tactical Layer. Sen pitäisi ymmärtää, miten tämä yritys oikeasti toimii. Prosessit, säännöt, poikkeukset."

"Okei." Pekka ei ymmärrä, miksi CTO puhuu hänelle.

"Ongelma on", Markus jatkaa, "ettei kukaan ole kirjoittanut niitä mihinkään. Ne ovat ihmisten päässä. Sinun päässäsi."

Pekka räpäyttää silmiään.

"Sinä tiedät, miksi tilauspiikit tulevat maaliskuussa. Sinä tiedät, mikä kone vaatii ylimääräisen huollon talvella. Sinä tiedät, mitä tapahtuu, jos vuoro vaihtuu keskellä kriittistä ajoa." Markus nojautuu eteenpäin. "Minä en tiedä. Eikä AI tiedä. Mutta meidän pitää saada se tieto ulos sinun päästäsi ja järjestelmään."

"Eli... te tarvitsette minua?"

"Pekka, sinä et ole korvattava. Sinä olet *kriittinen*. Ilman sinun tietoasi tämä koko transformaatio on tyhjä kuori."

Maaliskuu 2025. Pekka on uudessa roolissa: "Process Knowledge Lead".

Hän kulkee tehtaalla tabletti kädessä. Haastattelee kollegoitaan. Dokumentoi hiljaista tietoa. Testaa AI-agenttien ehdotuksia käytännössä — ja korjaa ne, kun ne menevät pieleen.

"Ei se näin mene", hän sanoo agentille. "Tässä kohtaa pitää aina tarkistaa lämpötila manuaalisesti. Sensori valehtelee talvella."

Agentti oppii. Pekka opettaa.

Illalla hän soittaa vaimolleen: "Tiedätkö, tämä AI-juttu... Se ei korvannutkaan minua. Se teki minusta opettajan."

Pekan tarina kuvastaa tämän luvun ydinsanomaa: AI-transformaatio ei ole uhka ihmisille — se on mahdollisuus. Mutta vain jos organisaatio investoi ihmisiin yhtä paljon kuin teknologiaan.

5.1 Miksi Stream 3?

70 prosenttia transformaatioista epäonnistuu. Yleisin syy ei ole teknologia. Se on ihmiset.

Tämä ei tarkoita, että ihmiset olisivat ongelma. Päinvastoin: **ihmiset ovat ratkaisu** — mutta vain jos heidän osaamiseensa investoidaan.

Investointien tuotto riippuu ihmisistä



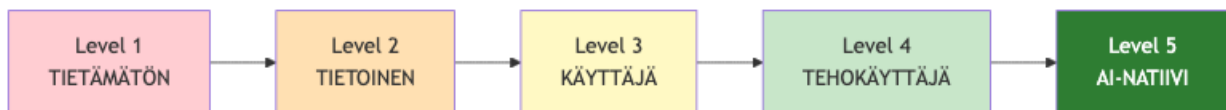
Miksi 70% epäonnistuu?

Syy	Vaikutus	Miten Stream 3 auttaa
Ei ymmärretä muutosta	Pelko, vastarinta, sabotaasi	Viestintä ja tietoisuuden rakentaminen
Ei osata käyttää	Investoinnit eivät tuota	Koulutus ja jatkuva tuki
Ei halua muuttaa	Vanha tapa jatkuu	Positiivinen muutkokokemus
Ei ole aikaa oppia	Liian kiire päivittäiseen	Resursointi oppimiseen

Avainviesti: Stream 3 ei ole "pehmeää HR-työtä". Se on kriittinen investointi, joka määrittää Stream 1:n ja Stream 2:n tuoton.

5.2 Osaamisen Kypsyystasot

Osaamisen kehittyminen etenee viiden tason kautta. Jokainen taso kuvaa sekä yksilön että organisaation kypsyyttä.



Tasojen kuvaukset

Taso	Kuvaus	Tunnusmerkit
Level 1: Tietämätön	Ei ymmärretä AI:n vaikutusta työhön	AI nähdään uhkana tai hypeenä, pelot ja epävarmuus hallitsevat
Level 2: Tietoinen	Ymmärretään AI:n mahdollisuudet	Perusymmärrys olemassa, kiinnostus ja uteliaisuus herännyt
Level 3: Käyttäjä	Osataan käyttää AI-työkaluja	AI-työkalut käytössä arjessa, perustaidot hallinnassa
Level 4: Tehokäyttäjä	AI on systemaattisesti osa työtapoja	Prosessit suunniteltu AI-yhteensopiviksi, jatkuva kehittäminen
Level 5: AI-Natiivi	AI on luonteva ja välttämätön osa työtä	AI-ensin -ajattelu, jatkuva oppiminen itsestäänselvää

Tavoitetasot per ryhmä

Henkilöstöryhmä	Gate 1	Gate 2	Gate 3	Gate 4
Hallitus	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
TJ + Johtoryhmä	Level 3	Level 4	Level 4	Level 5
Keskijohto	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Operatiivinen	Level 1-2	Level 2-3	Level 3-4	Level 4-5

5.3 Kolme Vaihetta: Tietoisuus → Kyvykkyys → Kulttuuri

Stream 3 etenee kolmessa vaiheessa, jotka rakentuvat toistensa päälle.



Vaihe 1: Tietoisuus

Tavoite: Koko organisaatio ymmärtää AI-transformaation ja oman roolinsa siinä.

Toimenpiteet:

- **Viestintä:** Selkeä kommunikaatio siitä, mitä transformaatio tarkoittaa ja miksi se tehdään
- **AI Literacy:** Peruskoulutus koko henkilöstölle — mitä AI on, mitä se voi ja ei voi tehdä
- **Huolien käsittely:** Avoin keskustelu peloista ja kysymyksistä

Mitattavat tulokset:

- 100% henkilöstöstä saanut perusviestinnän
- AI Literacy -koulutus läpäisty (tavoite per ryhmä)
- Henkilöstökysely: ymmärrys transformaatiosta > 3.5/5

Vaihe 2: Kyvykkyys

Tavoite: Henkilöstö osaa käyttää AI-työkaluja tehokkaasti omassa työssään.

Toimenpiteet:

- **Tasokohtaiset koulutusohjelmat:** Räätelöity koulutus per johtamistaso ja funktio
- **Champions-verkosto:** Sisäinen tukiverkosto, joka auttaa kollegoita
- **Käytännön harjoittelu:** Oppiminen työn ohessa AI:n tuella

Mitattavat tulokset:

- AI-työkalujen käyttöaste per taso > 70%
- Champions-verkosto kattaa kaikki yksiköt
- Käyttöönnotot onnistuvat aikataulussa

Vaihe 3: Kulttuuri

Tavoite: AI-natiivi työskentelykulttuuri on vakiintunut.

Toimenpiteet:

- **AI-natiivi työskentely:** AI on luonteva osa kaikkea työtä
- **Jatkuvan oppimisen rakenteet:** Osaaminen päivittyy jatkuvasti
- **Sisäinen koulutuskyky:** Organisaatio kehittää itse AI-osaamista

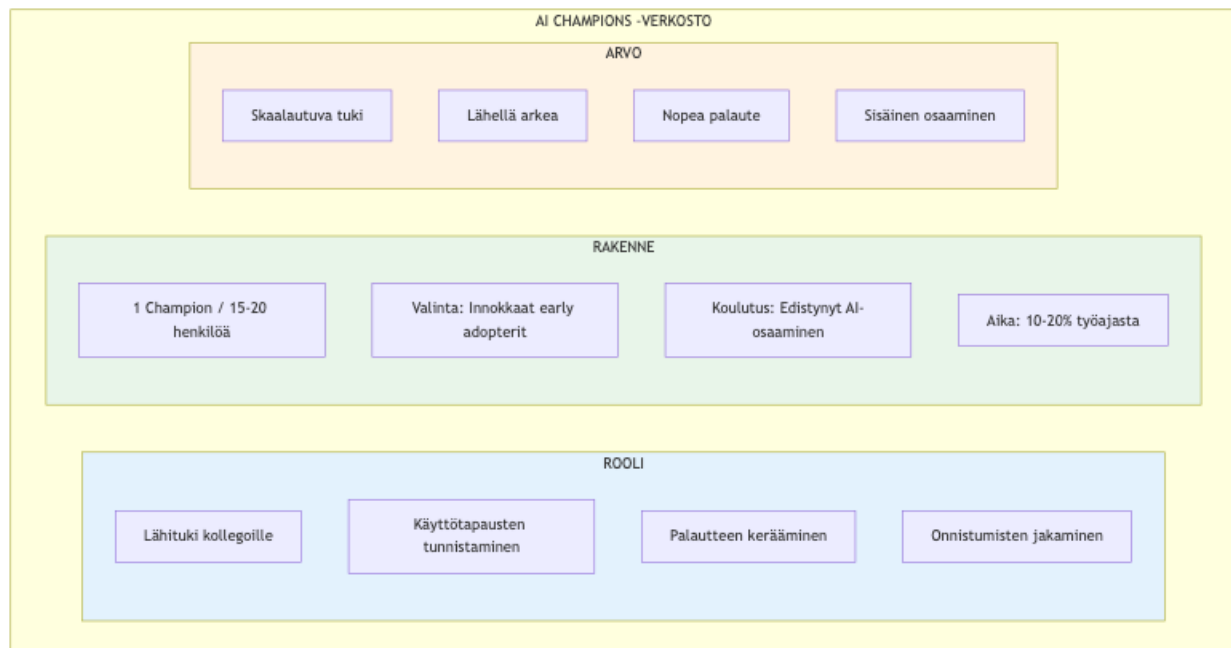
Mitattavat tulokset:

- Henkilöstötyytyväisyys transformaatioon > 4/5
- Sisäiset AI-innovaatiot (määrä)
- Osaamisen kypsyystaso > Level 4

5.4 AI Champions -verkosto

Champions-verkosto on Stream 3:n tärkein skaalausmekanismi. Ilman sitä koulutus ja tuki eivät saavuta koko organisaatiota.

Mikä on Champion?



Champions-malli käytännössä

Ulottuvuus	Kuvaus
Suhde	1 Champion per 15-20 henkilöä
Valinta	Innokkaat early adopterit, jotka nauttivat muiden auttamisesta
Koulutus	Edistynyt AI-osaaminen + fasilitointitaidot
Resursointi	10-20% työajasta Champion-tehtäviin
Tehtävät	Lähituki, käyttötapausten tunnistaminen, palaute, onnistumisten jakaminen

Champions-verkoston rakentaminen

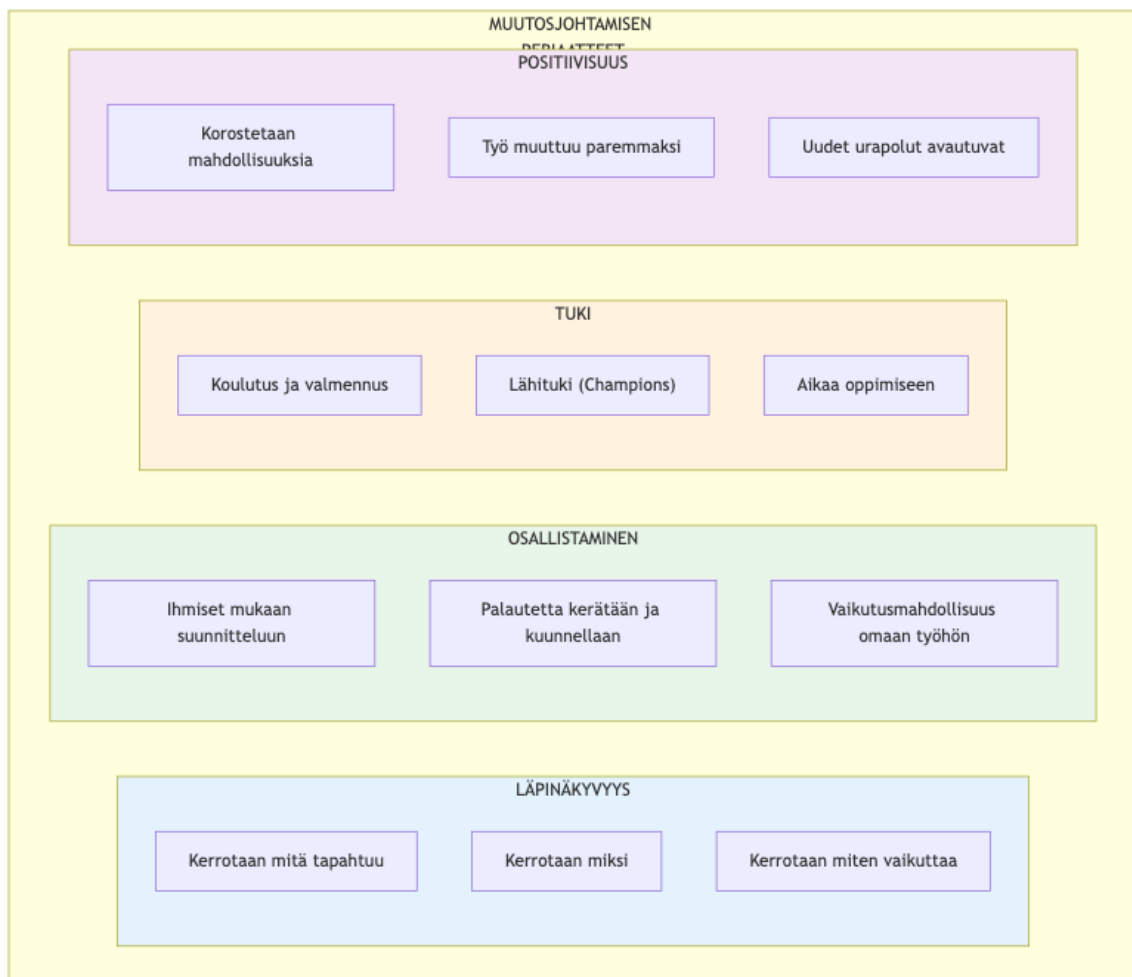
Vaihe	Ajankohta	Tavoite
Pilotti	Stream 3 Vaihe 1	5-10 Champions eri yksiköistä
Laajentaminen	Gate 1 jälkeen	Kattavuus 50% yksiköistä
Täysi kattavuus	Gate 2 mennessä	Kaikki yksiköt katettu
Vakiintuminen	Gate 3 jälkeen	Champions-rooli on pysyvä osa organisaatiota

Avainviesti: Champions-verkosto skaalaa tuen koko organisaatioon tavalla, johon keskitetty koulutustiimi ei pysty.

5.5 Muutosjohtamisen Periaatteet

AI-transformaatio on ennen kaikkea muutosjohtamisen haaste. Teknologia on helppo osa — ihmiset ovat vaikea.

Neljä periaatetta



Muutosvastarinnan käsittely

Muutosvastarinta ei ole oire huonosta henkilöstöstä — se on luonnollinen reaktio epävarmuuteen. Vastarinta on käsiteltävä, ei sivuutettava.

Syy	Ilmeneminen	Vastaus
Pelko työpaikan menettämisestä	Passiivisuus, negatiivinen puhe	Selkeä viestintä: rooli kehittyy, ei korvaudu
Osaamattomuuden pelko	Vetäytyminen, "ei koske minua"	Riittävä koulutus ja tuki, ei kiirettä
Epäselvä hyöty	"Miksi tämä?"	Konkreettiset esimerkit miten työ helpottuu
Aiemmat epäonnistuneet muutokset	Kyynisyys, "taas yksi projekti"	Uskottavuus tekojen kautta, pienin askelin

Mittaaminen ja eskalointi

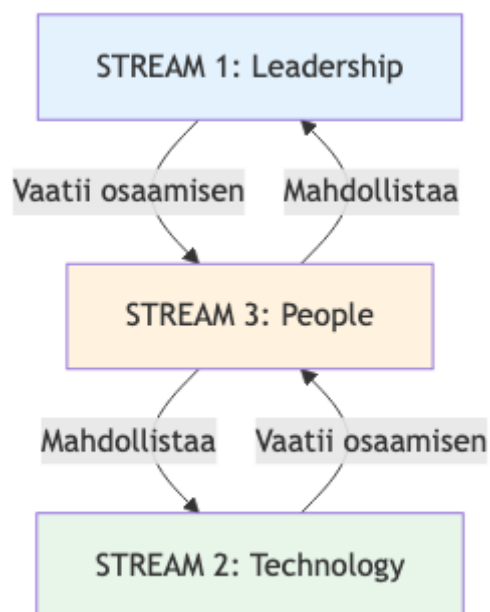
Mittari: Henkilöstökyselyt kvartaalittain

Hälytysraja: Tyytyväisyys < 3/5 tai laskeva trendi

Eskalointi hallitukselle: Merkittävä muutosvastarinta (> 30% henkilöstöstä) vaatii analyysin ja korjaussuunnitelman.

5.6 Synkronointi Stream 1 ja 2 Kanssa

Stream 3 ei ole erillinen projekti — se on läpileikkaava, joka mahdollistaa Stream 1:n ja Stream 2:n onnistumisen.



Synkronointiperiaatteet

Periaate	Käytännössä
Ei käyttöönottoa ilman osaamisen varmistamista	Koulutus ennen työkalujen käyttöönottoa per taso
Teknologia vaatii käyttäjäosaamisen	Tekninen valmius + osaaminen = Gate-kriteeri
Osaamisen kehittyminen on Gate-kriteeri	Gate 1-4 sisältävät osaamismittarit

Riippuvuudet

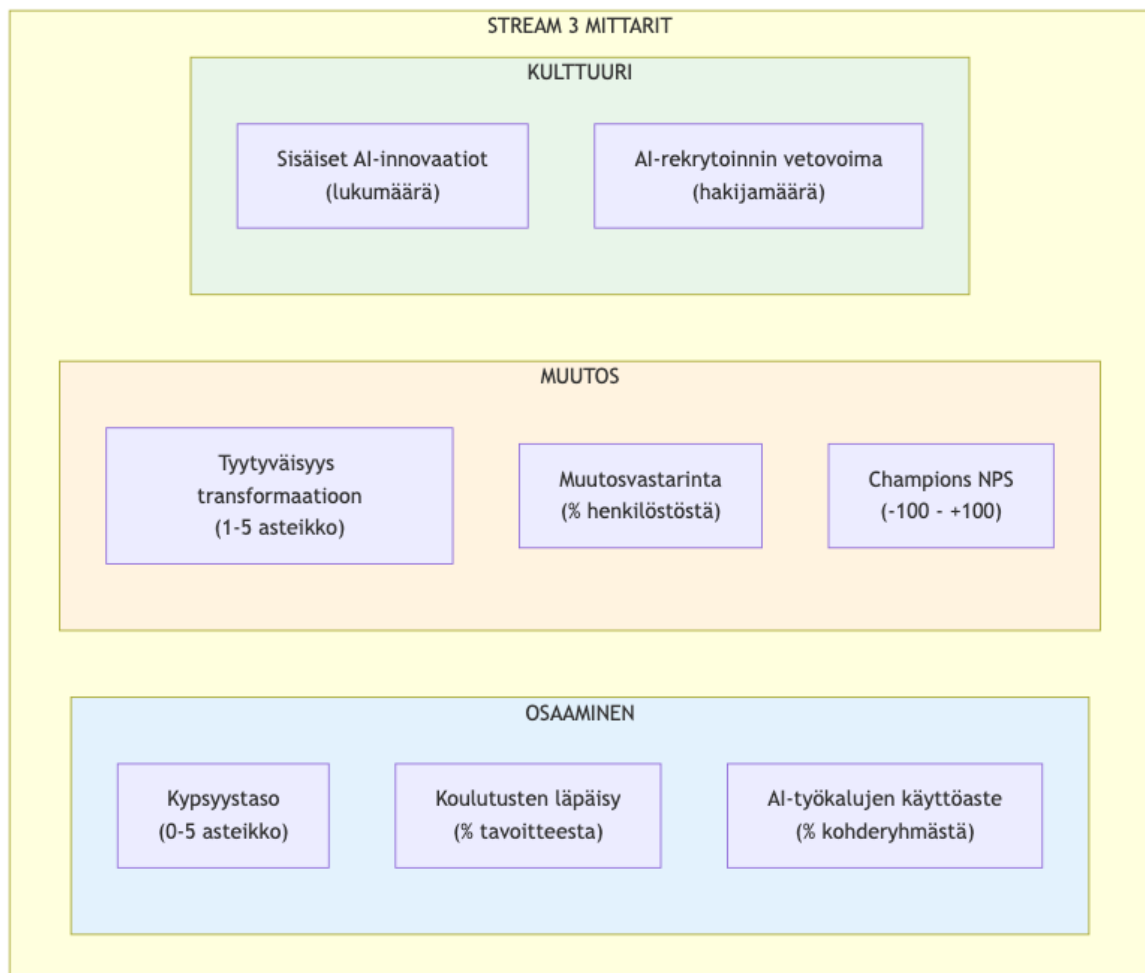
Stream 1 -vaihe	Stream 3 -vaatimus
L1 Hallitus Agent-Assisted	Hallitus koulutettu (Level 3)
L2-L3 Agent-Assisted	Johtoryhmä koulutettu, Champions käynnissä
L4-L5 Agent-Assisted	Laaja koulutus toteutettu, Champions kattava
AI-Native siirtymät	Tehokäyttäjätaso (Level 4) saavutettu

Stream 2 -vaihe	Stream 3 -vaatimus
T1-T2 Automated	Tekniset tiimit koulutettu
T3-T4 Automated	Liiketoimintakäyttäjät koulutettu
T5 Autonomous	Koko organisaatio AI-Native (Level 5)

5.7 Mittarit ja Raportointi

Stream 3:n onnistumista mitataan kolmessa ulottuvuudessa: osaaminen, muutos ja kulttuuri.

Keskeiset mittarit (KPIs)



Kvartaaliraportin sisältö hallitukselle

1. Osaamisen kehittyminen

- Kypsyystaso per henkilöstöryhmä
- Koulutusten läpäisyasteet
- AI-työkalujen käyttöaste

2. Muutoksen onnistuminen

- Henkilöstötyytyväisyys transformaatioon
- Muutosvastarinnan taso
- Champions-verkoston toimivuus (NPS)

3. Riskit ja toimenpiteet

- Tunnistettut osaamisriskit
- Muutosvastarinnan käsittely
- Korjaavat toimenpiteet

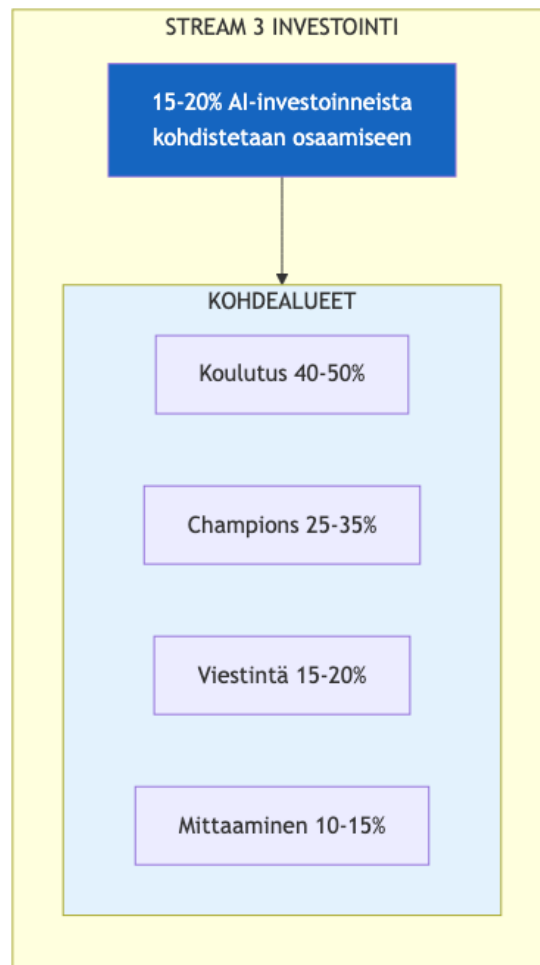
4. Seuraava kvartaali

- Suunnitellut koulutukset ja toimenpiteet
- Gate-valmiuden arvio

5.8 Investoinnit

Stream 3:n investoinnit ovat tyypillisesti 15-20% kaikista AI-investoinneista. Tämä voi tuntua suurelta, mutta se on kriittinen investointi — ilman sitä Stream 1:n ja Stream 2:n investoinnit eivät tuota odotettua arvoa.

Investointiperiaate



AI tehostaa osaamisen kehittämistä

Sama AI-teknologia, jota opetellaan käyttämään, toimii myös oppimisen tukena. Tämä laskee kustannuksia merkittävästi perinteiseen koulutukseen verrattuna.

Perinteinen koulutus	AI-avusteinen koulutus
Ulkoiset kouluttajat	AI-tutor henkilökohtaisena valmentajana
Luokkahuonekoulutukset	Oppiminen työn ohessa AI:n tuella
Staattiset materiaalit	Adaptiiviset, päivittyvät materiaalit
Korkea kustannus (€€€)	Matala kustannus (€)
Ei skaalaudu	Skaalautuu ilman lisäkustannuksia

Kustannusvaikutus: AI-avusteinen koulutus on tyypillisesti 50-70% edullisempaa kuin perinteinen koulutus.

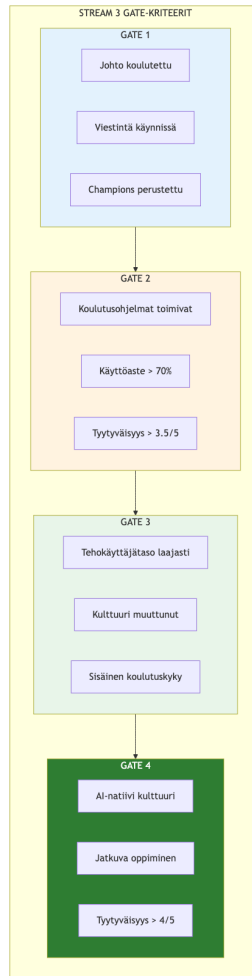
Arvio ensimmäisen vuoden investoinneista

Kohde	Investointi
Viestintä ja tietoisuuskampanja	€20-40k
AI-koulutusalan käyttöönotto	€30-60k
Champions-verkoston perustaminen	€30-60k
Mittausjärjestelmät	€20-40k
Yhteensä (vuosi 1)	€100-200k

Jatkuva vuosikustannus: €50-100k / vuosi

5.9 Gate-kriteerit Stream 3:lle

Stream 3:n etenemistä arvioidaan osana Gate-päätöksiä.



Kriteerit per Gate

Gate	Osaaminen	Rakenteet	Mittaus
Gate 1	Hallitus, TJ, johtoryhmä koulutettu	Champions-verkosto perustettu	Ymmärrys > 3.5/5
Gate 2	Keskijohto 80% koulutettu	Champions kattaa kaikki yksiköt	Käyttöaste > 70%
Gate 3	Kaikki johtotasot tehokäyttäjiä	Jatkuvan oppimisen rakenteet	Tyytyväisyys > 4/5
Gate 4	AI-natiivi kulttuuri	Sisäinen koulutuskky itsenäinen	Kypsyystaso > Level 4

5.10 Kypsyyspisteet

Stream 3:n kypsyyttä arvioidaan **pisteyttämällä kolme ulottuvuutta erikseen** ja laskemalla kokonaispistemäärä. Tämä mahdollistaa vertailun Stream 1:n ja Stream 2:n kanssa Gate-arvioinneissa.

Suosittelava viitekehys: Osaamisen arvioinnissa ja kehittämisessä voi hyödyntää **TOGAF Architecture Skills Framework** -mallia, joka tarjoaa vakiintuneen rakenteen osaamistarpeiden määrittelyyn, arviointiin ja kehityspolkujen suunnitteluun. Lisätietoja: opengroup.org

Pisteytysulottuvuudet

Ulottuvuus	Pisteet	Kuvaus
Osaamisen kypsyystaso	0-5	Henkilöstöryhmien keskimääräinen Level (1-5)
Muutoksen onnistuminen	0-3	Tyytyväisyys, vastarinnan hallinta, Champions-toimivuus
Kulttuurin muutos	0-2	AI-natiivi työskentelykulttuuri, jatkuva oppiminen

Pisteytyskriteerit

Osaamisen kypsyystaso (0-5 pistettä)

Pisteet	Kriteeri
0	Keskimääräinen taso < Level 1.5
1	Keskimääräinen taso 1.5 - 2.0
2	Keskimääräinen taso 2.0 - 2.5
3	Keskimääräinen taso 2.5 - 3.5
4	Keskimääräinen taso 3.5 - 4.5
5	Keskimääräinen taso > 4.5 (AI-natiivi)

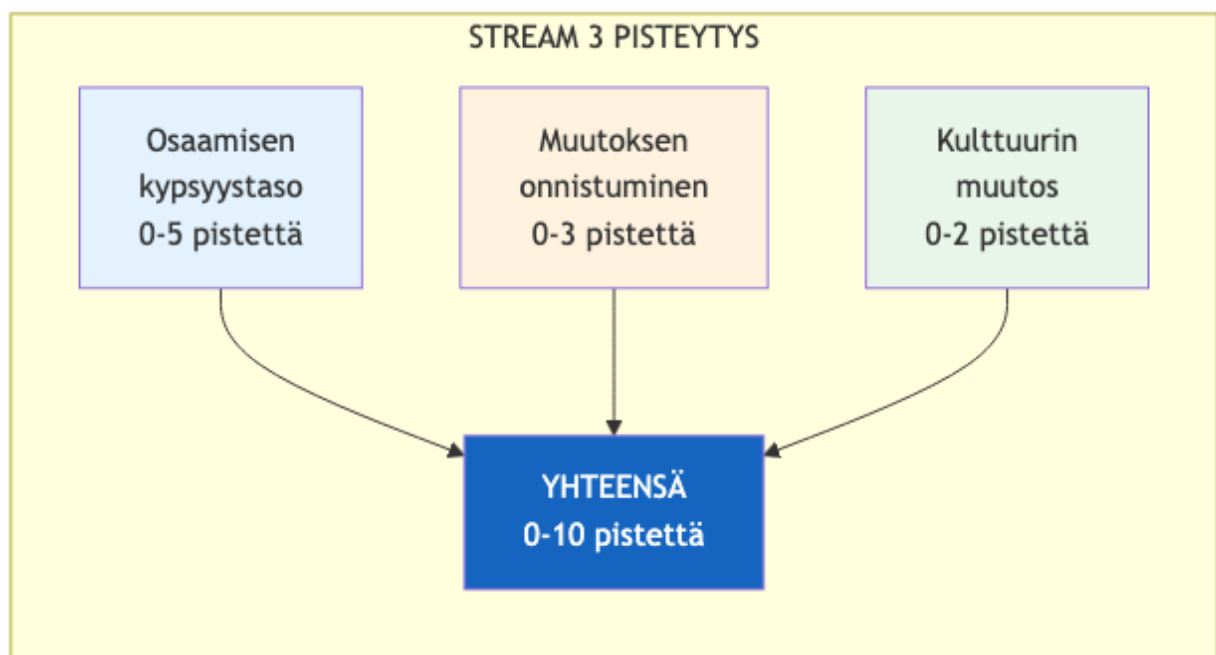
Muutoksen onnistuminen (0-3 pistettä)

Pisteet	Kriteeri
0	Tyytyväisyys < 2.5/5, merkittävää vastarintaa
1	Tyytyväisyys 2.5-3.5/5, vastarinta hallinnassa
2	Tyytyväisyys 3.5-4.0/5, Champions-verkosto toimii
3	Tyytyväisyys > 4.0/5, positiivinen muutokokemus laajasti

Kulttuurin muutos (0-2 pistettä)

Pisteet	Kriteeri
0	AI nähdään erillisenä työkaluna
1	AI integroituu työhön, jatkuvan oppimisen rakenteet olemassa
2	AI-natiivi kulttuuri: AI on luonteva osa kaikkea työtä

Kokonaispistemäärä



Maksimipistemäärä: 10 (AI-natiivi kulttuuri täysin saavutettu)

Tavoitepisteet per Gate

Gate	Tavoitepistemäärä	Kuvaus
Gate 1	≥ 3/10	Perusta kunnossa: johto koulutettu, Champions käynnissä
Gate 2	≥ 5/10	Laaja osaaminen: koulutusohjelmat toimivat, tyytyväisyys ok
Gate 3	≥ 7/10	Tehokäyttö: kulttuurin muutos alkanut, jatkuva oppiminen
Gate 4	≥ 9/10	AI-natiivi: kaikki ulottuvuudet huipputasolla

5.11 Vastuut

Stream 3:n vastuut jakautuvat selkeästi eri tasoille.

Rooli	Vastuualue
Hallitus	Strateginen valvonta, resursoinnin varmistaminen, Gate-päätökset
Toimitusjohtaja	Sponsorointi, priorisointi, esimerkkinä toimiminen
CHRO	Operatiivinen omistajuus: koulutusohjelmat, Champions, muutosjohtaminen, mittaaminen
Johtoryhmä	Funktiokohtainen toteutus, esimerkin näyttäminen, resurssien vapauttaminen
Champions	Lähituki, käytötapausten tunnistaminen, palautteen kerääminen

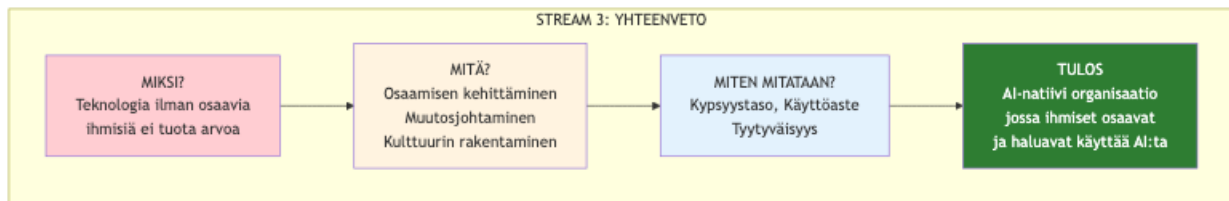
Luvun Yhteenveto

Stream 3 — People & Capability — on transformaation onnistumisen avain. Ilman osaavia ja sitoutuneita ihmisiä Stream 1:n ja Stream 2:n investoinnit eivät tuota odotettua arvoa.

Keskeiset periaatteet:

- Osaaminen on investointi:** 15-20% AI-investoinneista kohdistetaan osaamiseen
- Kolme vaihetta:** Tietoisuus → Kyvykkyys → Kulttuuri
- Champions skaalaa:** Sisäinen tukiverkosto on kriittinen

4. Positiivinen muutkokokemus: Työ muuttuu paremmaksi, ei vain erilaiseksi



Seuraavaksi

Nyt sinulla on kolme rinnakkaista polkua: Leadership, Technology, People.

Mutta miten ne pidetään synkronissa? Mitä tapahtuu, kun yksi stream juuttuu ja toiset etenevät? Entä kun hallitus haluaa edetä nopeammin kuin teknologia sallii?

Seuraavassa luvussa paljastuu synkronoinnin salaisuus — ja vaara, joka syntyy, kun sitä ei tehdä oikein.

Se vaara on todellinen. Ja se on tappanut monta transformaatiota.

Karjalohja, joulukuu 2025

LUKU 6

Gates & Synkronointi

Gates-prosessi varmistaa, ettei kukaan etene yksin — ja ettei edetä liian nopeasti väärään suuntaan.

6.1 Gate-Prosessin Tarkoitus

Tri-Stream -malli koostuu kolmesta rinnakkaisesta kehityspolusta: Leadership, Technology ja People. Nämä eivät voi edetä toisistaan riippumatta — ne tarvitsevat **synkronointipisteitä**.

Gates-prosessi palvelee kolmea kriittistä tarkoitusta:

1. Synkronointi

Streamit etenevät koordinoitusti. Ei hyödytä, jos teknologia on valmis mutta johto ei osaa käyttää sitä — tai päinvastoin.

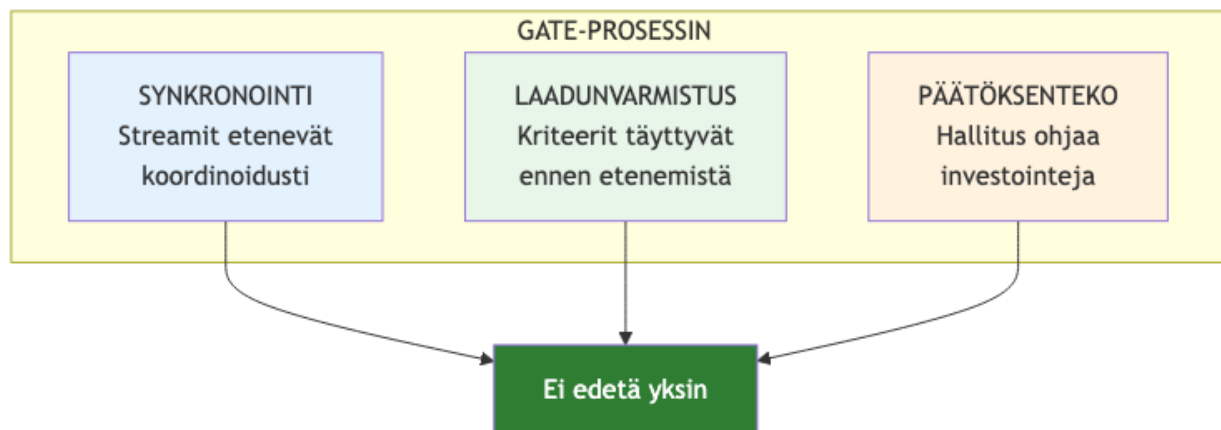
2. Laadunvarmistus

Jokainen Gate sisältää selkeät kriteerit, joiden tulee täytyä ennen etenemistä. Tämä estää "toiveikas etenemisen" ja varmistaa, että perusta on kunnossa.

3. Päätöksenteko

Gates on hallituksen päätöksentekomalli. Jokainen Gate on tilaisuus arvioida:

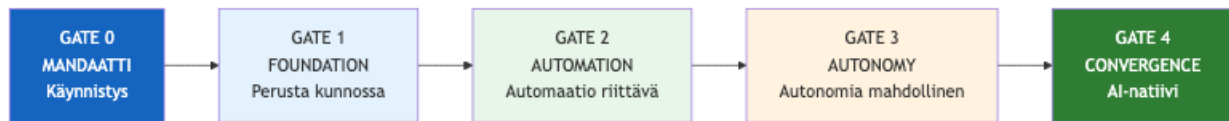
- Onko eteneminen onnistunut?
- Ovatko investoinnit tuottaneet?
- Onko seuraava vaihe järkevä?



Avainviesti: Gates ei ole byrokratiaa. Se on investoinnin turvaamista.

6.2 Gate-Yleiskatsaus

Tri-Stream -malli sisältää viisi Gate-pistettä:



Gate	Nimi	Tarkoitus	Tyypillinen ajankohta
Gate 0	Mandaatti	Transformaation käynnistys	Kuukausi 0
Gate 1	Foundation	Perusta kunnossa ennen skaalausta	6-12 kk
Gate 2	Automation	Automaatiotaso riittävä AI-Native -siirtymälle	12-24 kk
Gate 3	Autonomy	Autonominen toiminta turvallista	24-36 kk
Gate 4	Convergence	AI-natiivi organisaatio saavutettu	36-48 kk

Huomio aikatauluista: Yllä olevat ajat ovat suuntaa-antavia ja vaihtelevat merkittävästi organisaation koon, toimialan, lähtötilanteen ja kunnianhimotason mukaan. 50 hengen yritys voi saavuttaa Gate 1:n kuukausissa; 5000 hengen organisaatiossa sama voi viedä vuoden. AI-teknologia kehittyy nopeasti, joten keskity konkreettisesti Gate 0 → Gate 1 -siirtymään ja arvioi myöhemmät aikataulut uudelleen jokaisen Gaten yhteydessä.

6.3 Gate 0: Mandaatti

Gate 0 on transformaation virallinen käynnistys.

Tarkoitus

Hallitus tekee päätöksen AI-transformaatiosta ja antaa mandaatin toimitusjohtajalle käynnistää työ.

Kriteerit

Kategoria	Kriteerit
Hallituksen päätös	AI-transformaation mandaatti hyväksytty, investointikehys hyväksytty, TJ:n toimeksianto annettu
Dokumentaatio	Business case valmis, riskianalyysi tehty, seurantamalli määritelty
Resurssit	Alkubudjetti allokoitu, transformaation vetäjä nimetty

Tuotokset Gate 0:n jälkeen

Stream	Käynnistyy
Stream 1	Hallituksen AI-tuen suunnittelu alkaa, AI-työkalun valinta käynnistyy
Stream 2	Teknologiaperusta-arviointi alkaa, arkkitehtuurisuunnittelu käynnistyy
Stream 3	Viestintäsuunnitelma käynnistyy, Champions-verkoston suunnittelu alkaa

Päätöksentekijä

Hallitus

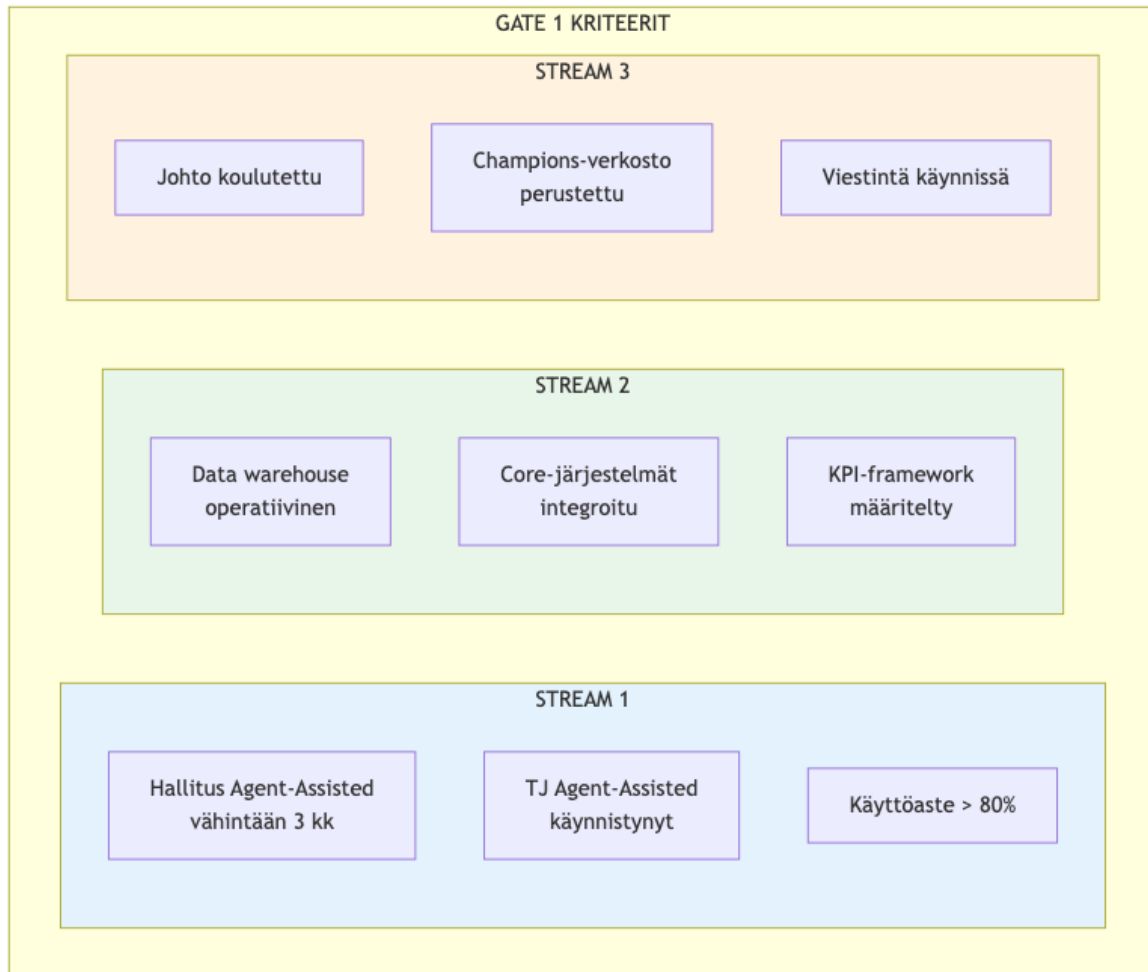
6.4 Gate 1: Foundation

Gate 1 varmistaa, että perusta on kunnossa ennen laajempaa skaalausta.

Tarkoitus

Ennen kuin investoidaan lisää, varmistetaan että ensimmäiset käyttöönotot ovat onnistuneet ja perusteet ovat kunnossa.

Kriteerit



Stream 1 -kriteerit

Taso	Kriteerit
Hallitus	Agent-Assisted käytössä vähintään 3 kk, käyttöaste > 80%, tyytyväisyys > 3.5/5
TJ	Agent-Assisted käynnistynyt, BI-integraatio toiminnassa

Stream 2 -kriteerit

Kerros	Kriteerit
T1 Data Foundation	Data warehouse operatiivinen, core-järjestelmät integroitu, perus data quality toiminnassa
T3 Tactical Layer	Core-prosessit dokumentoitu, capability model olemassa
T4 Strategic Layer	KPI-framework määritelty, strategiset mittarit saatavilla

Stream 3 -kriteerit

- Johto koulutettu (hallitus, TJ, johtoryhmä)
- Champions-verkosto perustettu (pilotti)
- Viestintä käynnissä koko organisaatiolle

Yhteiset kriteerit

- Governance-malli toiminnassa
- Ensimmäinen kvartaaliraportti toimitettu hallitukselle
- Ei kriittisiä riskejä avoimena

Päätösvaihtoehdot

Päätös	Edellytys	Toimenpide
Jatketaan	Kaikki kriteerit täyttyvät	Edetään Gate 2:een
Jatketaan korjauksilla	Pääosin täyttyvät, pieniä puutteita	Korjaussuunnitelma + 3 kk lisäaika
Pysäytetään	Merkittäviä puutteita	Root cause analysis + uudelleenarviointi

Päätöksentekijä

Hallitus (TJ:n esityksestä)

6.5 Gate 2: Automation

Gate 2 varmistaa, että automaatiotaso on riittävä laajemmalle AI-Native -siirtymälle.

Tarkoitus

Ennen kuin siirrytään AI-Native -vaiheeseen, tulee varmistaa että teknologinen automaatio on riittäväällä tasolla.

Kriteerit

Stream 1 -kriteerit

Taso	Kriteerit
Hallitus	Agent-Assisted vakiintunut, AI-Native valmistelu alkanut
TJ	Agent-Assisted täyskäytössä vähintään 6 kk, valmiudet AI-Native -siirtymään
Johtoryhmä	Agent-Assisted käytössä kaikilla, käyttöaste > 70%
Keskijohto	Agent-Assisted pilotit käynnissä, laajennussuunnitelma valmis

Stream 2 -kriteerit

Kerros	Kriteerit
T1 Data	Automated: Reaaliaikainen streaming, data quality > 90%
T2 Operational	Automated: Full CI/CD, observability, RPA tuotannossa
T3 Tactical	Automated: BPM-automaatio, rules engine, 60%+ päätöksistä automatisoitu
T5 AI Governance	Automated: MLOps pipeline, feature store, model monitoring

Stream 3 -kriteerit

- Koulutusohjelmat toimivat
- AI-työkalujen käyttöaste > 70%
- Henkilöstötyytyväisyys > 3.5/5
- Champions-verkosto kattaa kaikki yksiköt

Yhteiset kriteerit

- ROI-tavoitteet saavutettu > 70%
- Ei kriittisiä governance-poikkeamia

Päätösvaihtoehdot

Päätös	Edellytys	Toimenpide
Full Go	Kaikki kriteerit täyttyvät	Stream 1: AI-Native siirtymät alkavat (L1-L2), Stream 2: Autonomous-investoinnit hyväksytään
Partial Go	Stream 1 ok, Stream 2 osittain	Stream 1 jatkaa, Stream 2 korjaussuunnitelma
Pause	Merkittäviä puutteita molemmissa	Uudelleenarviointi 6 kk

6.6 Gate 3: Autonomy

Gate 3 varmistaa, että autonominen toiminta on mahdollista ja turvallista.

Tarkoitus

Ennen täyttä autonomiaa tulee varmistaa, että AI toimii luotettavasti ja eettisesti.

Kriteerit

Stream 1 -kriteerit

Taso	Kriteerit
Hallitus	AI-Native toiminnassa
TJ	AI-Native toiminnassa
Johtoryhmä	AI-Native käytössä tai siirtymässä
Keskijohto	Agent-Assisted täyskäytössä, AI-Native valmistelu alkanut
Operatiivinen	Agent-Assisted laajalti käytössä

Stream 2 -kriteerit

Kerros	Kriteerit
T1 Data	Autonomous: Self-healing pipelines, predictive quality, zero manual intervention
T2 Operational	Autonomous: AIOps, self-healing infrastructure, incident auto-resolution > 70%
T3 Tactical	Autonomous: Adaptiiviset prosessit, ML-päätöksenteko, 85%+ autonomisia päätöksiä
T4 Strategic	Automated: AI-ohjattu strateginen analyysi, proaktiiviset insight-hälytykset
T5 AI Governance	Autonomous: Multi-agent POC, self-improving models

Governance-kriteerit

- Ei bias-ongelmia havaittu
- Explainability 100%
- Regulatory compliance vahvistettu
- Eettinen auditointi läpäisty

Päätösvaihtoehdot

Päätös	Edellytys	Toimenpide
Full Autonomous	Kaikki kriteerit täyttyvät	Täysi autonomia hyväksytään, AI-Native siirtymät loppuun
Limited Autonomous	Tekninen valmius ok, governance-huolia	Rajoitettu autonomia, lisävalvonta, 3 kk seurantajakso

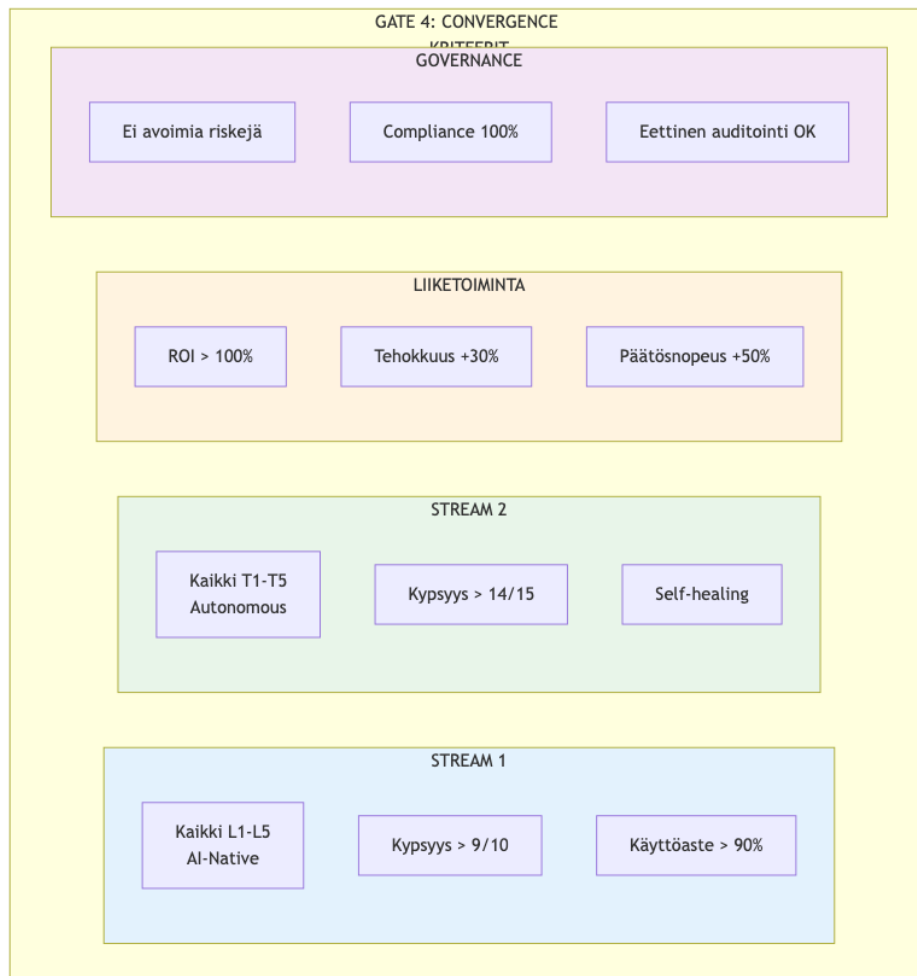
6.7 Gate 4: Convergence

Gate 4 todentaa AI-natiivin organisaation saavuttamisen.

Tarkoitus

Transformaatio on valmis. Organisaatio toimii AI-natiivisti.

Kriteerit



Kaikki kriteerit

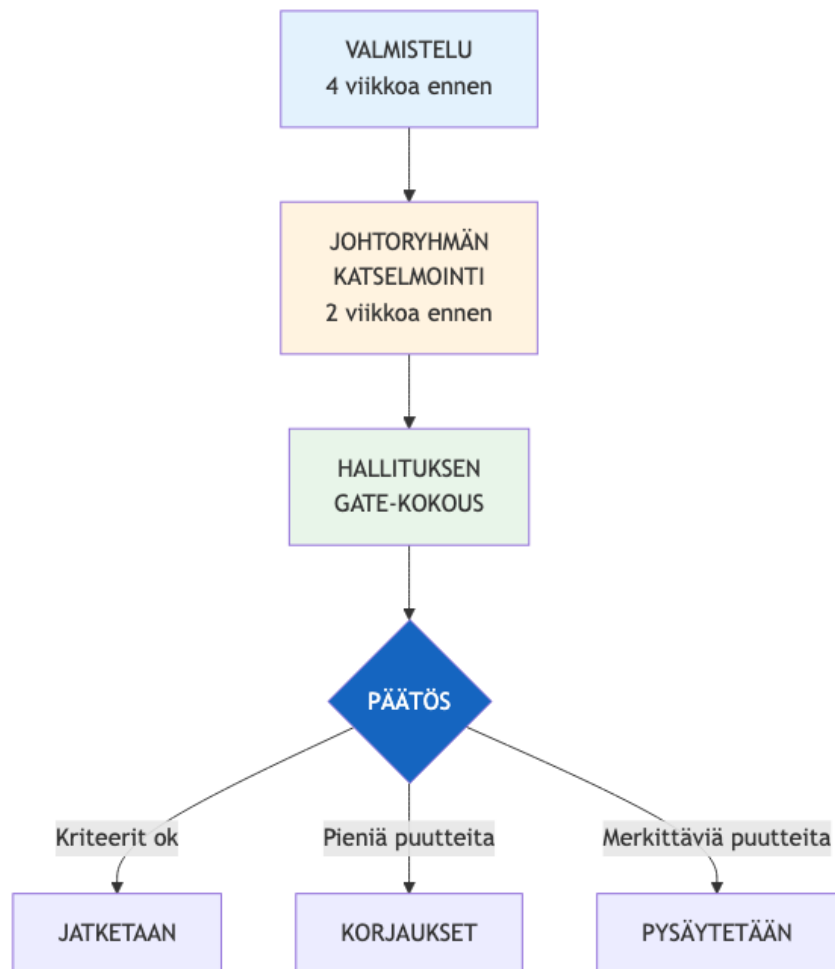
Kategoria	Kriteerit
Stream 1	Kaikki tasot (L1-L5) AI-Native, kypsyyspistemäärä > 9/10, käyttöaste > 90%, tyytyväisyys > 4/5
Stream 2	Kaikki kerrokset (T1-T5) Autonomous, kypsyyspistemäärä > 14/15, end-to-end AI-flow toimii
Stream 3	AI-natiivi kulttuuri, kypsyyspistemäärä > 9/10, sisäinen koulutuskyky itsenäinen, tyytyväisyys > 4/5
Liiketoiminta	ROI-tavoitteet > 100%, operatiivinen tehokkuus +30%, päätösnopeus +50%
Governance	Ei avoimia riskejä, regulatory compliance 100%, eettinen auditointi läpäisty

Päätös

Päätös	Edellytys	Toimenpide
AI-natiivi organisaatio	Kaikki kriteerit täyttyvät	Status vahvistetaan, transformaatioprojekti päättyy, siirrytään jatkuvan kehityksen malliin
Lähes valmis	Pääosin täyttyvät	Viimeiset korjaustoimet, uudelleenarviointi 6 kk

6.8 Gate-Prosessi Käytännössä

Jokainen Gate noudattaa samaa prosessia:



Aikataulu

Ajankohta	Toimenpide
4 viikkoa ennen	Gate-materiaalien kokoaminen alkaa, kriteerien täyttymisen arviointi, puutteiden tunnistus
2 viikkoa ennen	Gate-raportin ensimmäinen versio, johtoryhmän katselmointi, korjaustoimet käynnistetään
1 viikko ennen	Gate-raportti valmis, hallitusmateriaalit toimitetaan
Gate-kokous	TJ esittelee Gate-raportin, hallitus arvioi, päätös dokumentoidaan

Gate-Raportin Sisältö

1. Yhteenveto ja suositus

- Gate-numero ja tarkoitus
- Suositus: Go / Go with conditions / No-Go

2. Stream 1 status

- Kypsyystaso per johtamistaso
- Kriteerien täytyminen
- Avoimet toimenpiteet

3. Stream 2 status

- Kypsyystaso per kerros
- Kriteerien täytyminen
- Avoimet toimenpiteet

4. Stream 3 status

- Osaamisen kypsyystaso
- Henkilöstömittarit
- Champions-verkoston tilanne

5. Taloudelliset tulokset

- Investointien toteutuma
- ROI-tilanne
- Seuraavan vaiheen budjetti

6. Riskit ja mitigaatiot

- Tunnistetut riskit
- Mitigaatiosuunnitelmat
- Avoimet huolenaiheet

7. Suositus

- Päätösehdotus
- Perustelut
- Seuraavat askeleet

6.9 Suunnitteluhorisontti

AI-teknologia kehittyy nopeasti. Pitkän aikavälin kiinteät suunnitelmat ovat riskialttiita.

Suunnittelutasot

Horisontti	Suunnittelun tarkkuus	Sisältö
Konkreettinen	Gate 0 → Gate 1 (0-12 kk)	Yksityiskohtainen toimintasuunnitelma, budjetti, resurssit
Suuntaa-antava	Gate 1 → Gate 2 (12-24 kk)	Karkea suunnitelma, tarkistetaan Gate 1:ssä
Visio	Gate 2+	Ei kiinteitä suunnitelmia, tarkistetaan Gate 2:ssa

Periaate

Älä sitoudu pitkän aikavälin kiinteisiin aikatauluihin. Jokainen Gate on myös seuraavan Gate-aikataulun tarkistuspiste. Myöhempien Gate-aikataulujen arviot päivitetään aina kun edellinen Gate läpäistään.

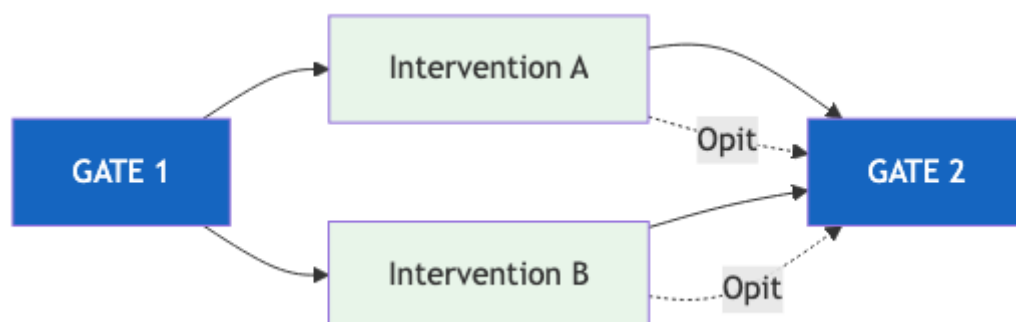
6.10 Strategic Interventions ja Gates

Strategic Interventions (luku 7) eivät korvaa Gate-prosessia — ne täydentävät sitä.

Erot

Ulottuvuus	Gates	Strategic Interventions
Fokus	Koko transformaation eteneminen	Pistemäinen toimenpide spesifiin kohteeseen
Laajuus	Systemaattinen arviointi	Nopea reagointi havaittuun ongelmaan
Päätöksentekijä	Hallitus	Johtoryhmä (hallitusta informoidaan)
Vaatus	Kaikki kriteerit täyttyvät	Ei vaadi täyttä Stream-kypsyyttä

Yhteys



- Interventiot voivat tapahtua Gate-pisteiden välillä
- Intervention opit vaikuttavat Gate-arviointiin
- Gates arvioi myös interventioiden tuloksia

Luvun Yhteenveto

Gates & Synkronointi -prosessi on transformaation selkäranka. Se varmistaa, että kolme Streamia etenevät koordinoidusti ja että investoinnit tuottavat odotettua arvoa.

Keskeiset periaatteet:

1. **Synkronointi:** Streamit eivät etene yksin — ne etenevät yhdessä
2. **Laadunvarmistus:** Kriteerit täyttyvät ennen etenemistä
3. **Hallituksen rooli:** Gates on hallituksen päätöspiste
4. **Joustavuus:** Suunnitelmat päivittyvät jokaisen Gaten yhteydessä

Gate	Tarkoitus	Keskeiset kriteerit
Gate 0	Käynnistys	Mandaatti, business case, resurssit
Gate 1	Perusta kunnossa	Hallitus + TJ Agent-Assisted, teknologiaperusta
Gate 2	Automaatio riittävä	Johto Agent-Assisted, T1-T3 Automated
Gate 3	Autonomia turvallista	L1-L3 AI-Native, governance kunnossa
Gate 4	AI-natiivi	Kaikki AI-Native/Autonomous, ROI > 100%

Seuraavaksi

Gate-prosessi on suunniteltu pitkäjänteiseen kehitykseen. Mutta mitä kun et voi odottaa?

Kilpailija lanseeraa AI-pohjaisen palvelun. Avainasiakas uhkaa lähteä. Hallitus haluaa nähdä tuloksia *nyt*.

Seuraavassa luvussa paljastamme sallitun oikopolun — Strategic Interventions. Se on tietoinen poikkeama, ei kapinointi prosessia vastaan.

Mutta se vaatii jotain, jota harvalla organisaatiolla on: rohkeutta tehdä päätös epätäydellä tiedolla.

Karjalohja, joulukuu 2025

Strategic Interventions

Joskus ei voi odottaa — tai ei yksinkertaisesti kannata odottaa. Pistemäinen ratkaisu ei ole kokonaisratkaisu, mutta sen liiketoiminnallinen arvo voi olla niin merkittävä, että se kannattaa toteuttaa.

7.1 Miksi Interventiot?

Gates-prosessi on systemaattinen ja perusteellinen. Mutta liiketoiminta ei aina odota seuraavaa Gate-pistettä — eikä sen aina pidäkään.

Strategic Interventions on mekanismi, jolla **johtoryhmä voi käynnistää pistemäisiä AI-toimenpiteitä** ilman täydellistä Stream-kaskadia. Se on vastaus nopeasti muuttuvaan ympäristöön.

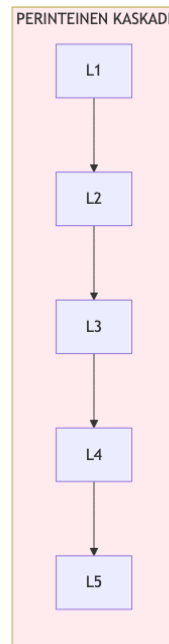
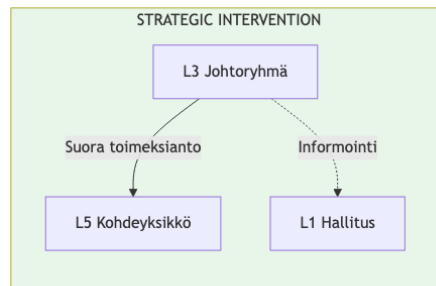
Poikkeama, ei trähki

On kriittistä ymmärtää, mitä interventio **on** ja mitä se **ei ole**:

Interventio ON	Interventio EI OLE
Tietoinen poikkeama normaalista etenemisestä	Oikotie systemaattisen transformaation ohi
Pistemäinen ratkaisu spesifiin tarpeeseen	Korvike Tri-Stream -mallille
Nopea arvonluonti, joka voi olla merkittävä	Pysyvä toimintatapa
Oppimismahdollisuus koko transformaatiolle	Tapa välttää Gates-prosessia

Avainviesti: *Interventio on kuin ensiapua. Se voi pelastaa tilanteen ja tuottaa merkittävää arvoa — mutta se ei korvaa systemaattista terveydenhoitoa. Älä sekoita poikkeamaa pääpolkuun.*

Kaskadi vs. Interventio



Milloin interventio on oikea valinta?

Tilanne	Miksi interventio?
Akuutti ongelma	Myyntitehostus, asiakaspoistuma, laatuongelma — ei aikaa odottaa
Kohdeyksikön valmius	Yksikkö on valmis, vaikka välikerrokset eivät
Oppiminen	Validoidaan AI-käyttötapaus ennen laajempaa käyttöönottoa
Nopea arvonluonti	Demonstroidaan AI:n hyöty konkreettisesti

Avainviesti: Interventiot mahdollistavat nopean reagoinnin ilman täyttä Stream-kypsyyttä — mutta ne eivät korvaa systemaattista etenemistä.

7.2 Kuka Voi Käynnistää?

Strategic Interventions eivät ole "wild west" — niillä on selkeät valtuudet ja informointivelvollisuudet.

Valtuudet

Käynnistäjä	Budjettiraja	Tyyppi
Johtoryhmän jäsen	< €50k	Oman funktion sisäiset interventiot
Toimitusjohtaja	€50-200k	Funktiorajat ylittävät interventiot
Hallitus	> €200k	Strategiset/suuret interventiot

Informointimalli

Käynnistäjä	Informointi
Johtoryhmän jäsen	Johtoryhmälle välittömästi, hallitukselle kvartaaliraportissa
Toimitusjohtaja	Hallitukselle seuraavassa kokouksessa
Hallitus	Ei erillistä informointia (itse päätöksentekijä)

Poikkeukset — Välitön informointi hallitukselle:

- Merkittävät riskit
- Julkinen näkyvyys
- Regulatoriset vaikutukset
- Suuret poikkeamat suunnitelmasta

7.3 Intervention Tyypit

Interventiot luokitellaan niiden tarkoituksen mukaan:

1. Tehostaminen

Olemassa olevan toiminnan tehostaminen AI:lla.

Esimerkkejä:

- Myyntitehostus: Liidi-kvalifiointi, myyntivalmistelu
- Asiakaspalvelu: Chatbot, FAQ-automaatio
- Prosessioptimointi: Pullonkaulojen tunnistus

2. Ongelmanratkaisu

Akuutin ongelman ratkaisu AI:n avulla.

Esimerkkejä:

- Laatuongelma: Automaattinen laadunvalvonta
- Kustannusylitys: Kustannusanalyysi ja optimointi
- Kapasiteettipula: Työnjakautumisen optimointi

3. Kokeilut

Uuden AI-käyttötapauksen validointi.

Esimerkkejä:

- Uusi palvelu: AI-avusteinen tuote/palvelu
- Markkinatestaus: AI-analytiikka uudella alueella
- Teknologiaokeilu: Uusi AI-työkalu tai -alusta

4. Kriisinhallinta

Nopea reagointi kriittiseen tilanteeseen.

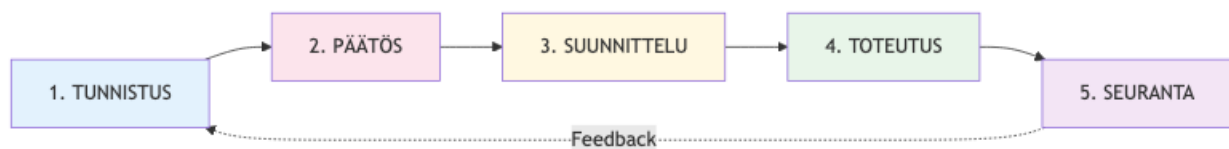
Esimerkkejä:

- Markkinamuutos: Kilpailija-analyysi, strateginen pivot
- Asiakaspoistuma: Churn-ennuste ja -preventio

- Kilpailijan vastaus: Nopea vastareaktio

7.4 Intervention Prosessi

Jokainen interventio noudattaa viisivaiheista prosessia:



Vaihe 1: Tunnistus

Kuka: AI-agentti, johtoryhmän jäsen, tai operatiivinen henkilöstö

Mitä tapahtuu:

- AI analysoi dataa ja tunnistaa poikkeaman
- Poikkeama raportoidaan johtoryhmälle
- Toimenpide-ehdotus generoidaan

Tuotos: Intervention tarve tunnistettu ja dokumentoitu

Vaihe 2: Päätös

Kuka: Johtoryhmän jäsen, TJ, tai hallitus (budjettirajan mukaan)

Mitä tapahtuu:

- Arviointi: Onko interventio perusteltu?
- Hyväksyntä: Mandaatti ja budjetti
- Resurssien allokointi

Tuotos: Päätös intervention käynnistämisestä

Vaihe 3: Suunnittelu

Kuka: Projektitiimi + kohdeyksikkö

Mitä tapahtuu:

- Kohdeyksikön analyysi
- AI-agenttien valinta ja konfigurointi
- Mittareiden määrittely
- Aikataulu ja resurssit

Tuotos: Intervention suunnitelma

Vaihe 4: Toteutus

Kuka: Projektitiimi + kohdeyksikkö

Mitä tapahtuu:

- AI-agenttien käyttöönotto
- Koulutus kohdeyksikön henkilöstölle
- Iterointi ja säätö
- Jatkuva seuranta

Tuotos: AI-agentit toiminnassa

Vaihe 5: Seuranta

Kuka: Projektitiimi + johtoryhmän jäsen

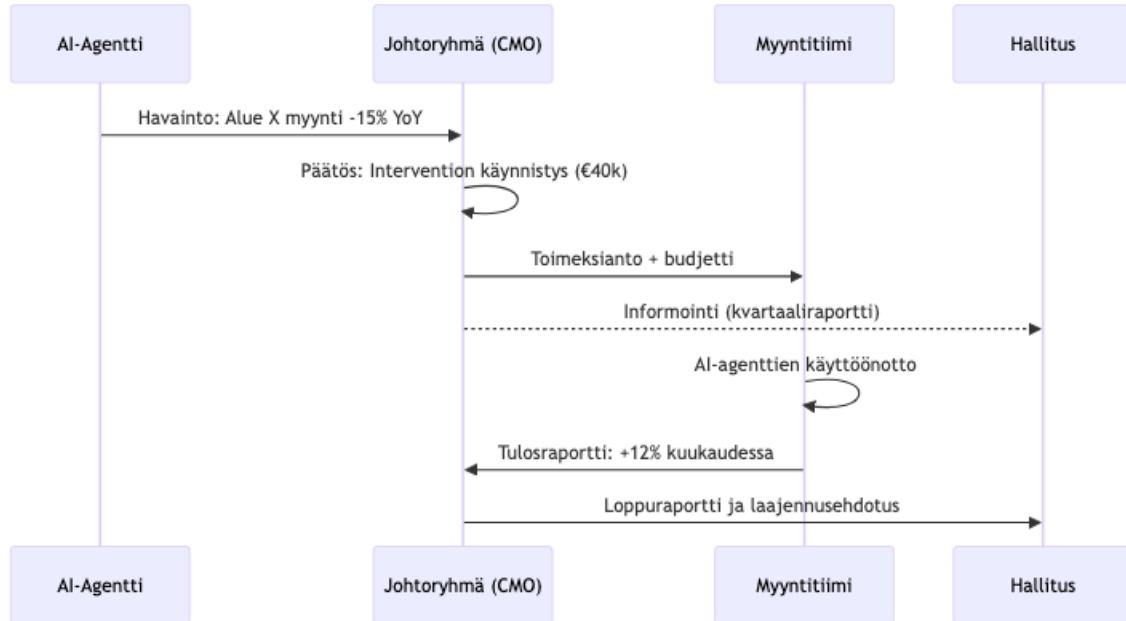
Mitä tapahtuu:

- Tulosten mittaus
- Raportointi johtoryhmälle
- Oppien dokumentointi
- Päätös jatkosta

Tuotos: Intervention loppuraportti

7.5 Esimerkkiskenaariot

Skenaario 1: Myyntitehostus



Vaihe	Sisältö
Havainto	Alue X myynti -15% YoY, AI tunnistaa
Päätös	CMO käynnistää intervention (€40k)
Toteutus	AI-agentit liidi-kvalifointiin ja myyntivalmisteluun
Tulos	Myynti +12% kuukaudessa
Päätös	Laajennetaan muille alueille

Skenaario 2: Asiakaspoistuman pysäytys

Vaihe	Sisältö
Havainto	Churn-riski kasvanut 40%, AI tunnistaa
Päätös	COO + CMO käynnistävät intervention (€80k)
Toteutus	Retention-agentti riskiasiakkaiden tunnistukseen ja kontaktointiin
Tulos	Churn -25% 30 päivässä
Päätös	Vakiinnutetaan käytäntö

Skenaario 3: Laatuongelma

Vaihe	Sisältö
Havainto	Laatupoikkeamat nousseet 3x, operatiivinen tiimi ilmoittaa
Päätös	COO käynnistää intervention (€30k)
Toteutus	AI-laatuvalvonta prosessiin
Tulos	Laatupoikkeamat -70%
Päätös	Laajennetaan muihin prosesseihin

7.6 Edellytykset Interventiolle

Intervention ei tarvitse odottaa täyttä Stream-kypsyttä, mutta tietyt minimivaatimukset tulee täyttyä.

Minimivaatimukset

Vaatus	Kuvaus
L1 Agent-Assisted toiminnassa	Hallitus käyttää AI-agenttia — interventio ei ole "sivuprojekti"
Kohdeyksikön perusvalmius	Yksikkö pystyy ottamaan AI-työkalun käyttöön
Perusdata saatavissa	Data on olemassa, vaikka manuaalisesti
Kirjallinen mandaatti	Päätös on dokumentoitu
Budjetti	Resurssit on allokoitu
Vastuuhenkilö	Joku omistaa intervention

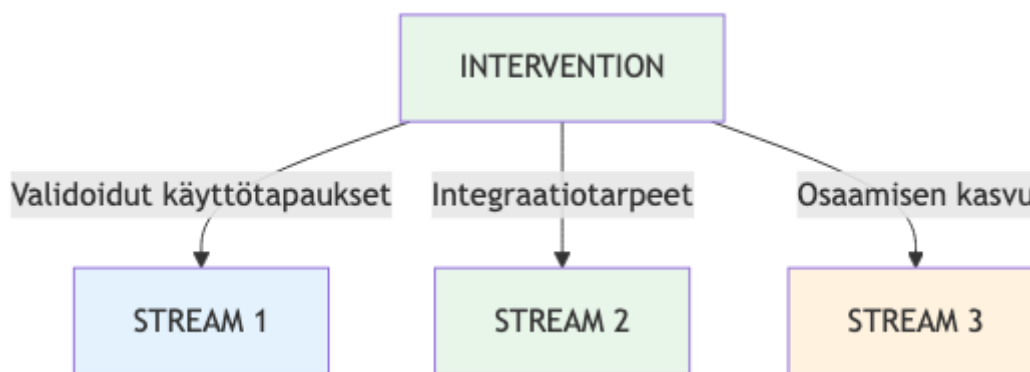
Ei vaadita

- Täyttä T1-T5 kypsyttä
- L2-L4 kypsyttä
- Reaaliaikaista streaming-dataa
- Täyttä automaatiota

Huomio: Interventiot voivat toimia "kevyemmällä" teknologiaperustalla kuin systemaattinen eteneminen. Mutta ne tuottavat myös rajallisemman hyödyn.

7.7 Intervention Opit → Stream-kehitys

Interventiot eivät ole irrallisia — ne tuottavat arvokasta oppia koko transformaatiolle.



Miten opit siirtyvät?

Stream	Miten interventio auttaa
Stream 1	Validoidut käytötapaukset nopeuttavat käyttöönottoa — "näin se toimii käytännössä"
Stream 2	Konkreettiset integraatiotarpeet ohjaavat investointeja — tiedetään mitä tarvitaan
Stream 3	Tiimien AI-osaaminen kasvaa käytännön kokemuksen kautta

ROI-perustelu

Interventiot tuottavat konkreettista dataa AI:n hyödyistä:

- Ennen/jälkeen -mittaukset
- Kustannus vs. hyöty
- Skaalautuvuusarviot

Tämä data on arvokasta Gate-arvioinneissa ja investointipäätöksissä.

7.8 Intervention Raportointi

Jokainen interventio raportoidaan systemaattisesti.

Loppuraportin sisältö

1. Yhteenveto

- Intervention tarkoitus ja tavoite

- Käynnistäjä ja budjetti
- Aikataulu

2. Toteutus

- Kohdeyksikkö ja laajuus
- Käytetyt AI-työkalut
- Haasteet ja ratkaisut

3. Tulokset

- Mittarit ennen/jälkeen
- ROI-laskelma
- Laadulliset havainnot

4. Opit

- Mikä toimi?
- Mikä ei toiminut?
- Suositukset

5. Jatkotoimenpiteet

- Laajennus vai lopetus?
- Integrointi Stream-kehitykseen
- Seuraavat askeleet

Raportoinnin aikataulu

Raportti	Kenelle	Milloin
Viikkoraportti	Projektitiimi	Viikoittain toteutuksen aikana
Kuukausiraportti	Johtoryhmä	Kuukausittain (osana normaalia raportointia)
Loppuraportti	Johtoryhmä + Hallitus	Intervention päättyessä
Kvartaaliraportti	Hallitus	Osana transformaation seurantaa

7.9 Riskit ja Niiden Hallinta

Interventiot ovat nopeita, mutta eivät riskittömiä.

Tyypilliset riskit

Riski	Vaikutus	Hallinta
Liian monta interventiota	Resurssien hajaantuminen, fokuksen menetys	Maksimirajat: 2-3 samanaikaisesti
Ei integroidu Streameihin	Pistemäiset ratkaisut, teknologiavelka	Systemaattinen oppien siirto
Hallituksen sivuuttaminen	Kontrollin menetys, riskialttiita päätöksiä	Informointivelvollisuus, budjettirajoitukset
Mittauksen puute	Ei tiedetä toimiko	Mittarit pakollisena osana
Osaamisen puute	Epäonnistunut käyttöönotto	Koulutus osana interventiota

Hallintamekanismit

1. **Budjettirajoitukset:** Selkeät rajat per käynnistäjä
2. **Informointivelvollisuus:** Hallitus tietää aina
3. **Kvartaaliraportointi:** Systemaattinen seuranta
4. **Maksimirajat:** Ei liikaa samanaikaisesti
5. **Oppien dokumentointi:** Ei toisteta virheitä

Luvun Yhteenveto

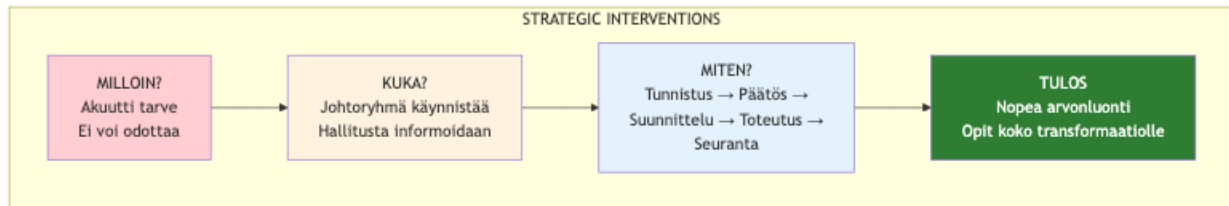
Strategic Interventions on mekanismi nopeaan reagointiin — mutta se ei ole oikotie. Se täydentää Gates-prosessia, ei korvaa sitä.

Keskeiset periaatteet:

1. **Nopea reagointi:** Ei tarvitse odottaa seuraavaa Gate-pistettä
2. **Selkeät valtuudet:** Kuka saa käynnistää, millä budjetilla

3. **Informointivelvollisuus:** Hallitus tietää aina

4. **Opit siirtyvät:** Interventiot ruokkivat Stream-kehitystä



Seuraavaksi

Olet nyt nähnyt mallin. Streamit. Gatet. Interventiot.

Mutta miten aloitat? Ei teoriaa — konkreettiset ensiaskeleet.

Seuraavassa luvussa kerromme, miten organisaatio käynnistää AI-transformaation. Mihin investoida ensimmäiset satatuhatta euroa. Mitä tehdä ensimmäisenä päivänä.

Ja paljastamme, miksi useimmat tekevät ensimmäisen virheen jo ennen kuin aloittavat.

Karjalohja, joulukuu 2025

LUKU 8

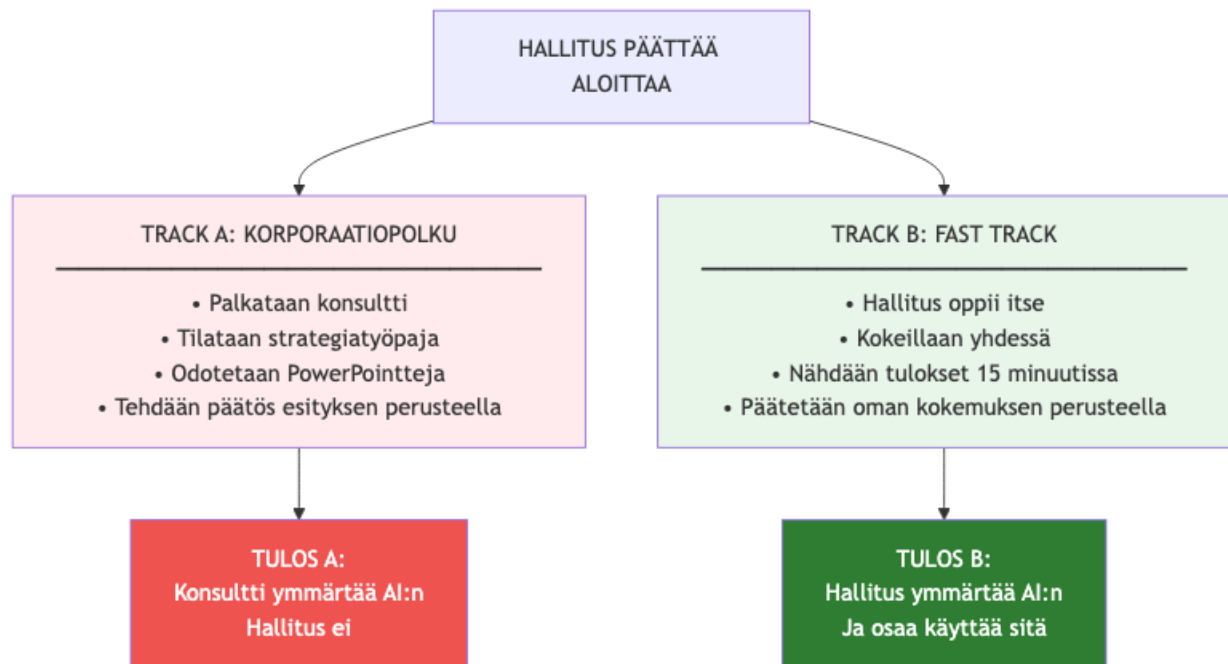
Käytännön Aloitus

Strategia ilman toteutusta on hallusinaatio. Tässä ovat konkreettiset ensimmäiset askeleet.

8.1 Kaksi Polkua — Kumman Valitset?

Olet lukenut seitsemän lukua teoriaa, malleja ja periaatteita. Nyt on aika toimia.

Mutta **miten** toimia? Tässä kohtaa hallitukset jakautuvat kahteen leiriin:



Kriittinen kysymys: Kuka oppii?

Tämä on tärkein kysymys, jonka hallitus voi itselleen esittää:

Haluammeko ymmärtää AI:n itse — vai haluammeko, että joku muu ymmärtää sen puolestamme?

	Track A: Korporaatiopolku	Track B: Fast Track
Kuka oppii?	Konsultti	Hallituksen jäsenet
Kuka ymmärtää?	Konsultti	Hallituksen jäsenet
Kuka tekee päätökset?	Hallitus (konsultin suosituksesta)	Hallitus (oman kokemuksen perusteella)
Riippuvuus?	Pysyvä konsulttiriippuvuus	Itsenäinen kyvykkyys
Kustannus?	€50-150k (strategiatyöpaja + selvitys)	€100/kk per jäsen
Aika ensimmäisiin tuloksiin?	2-3 kuukautta	1 tunti

Korporaatiopolun paradoksi

Track A:ssa tapahtuu jotain paradoksaalista: **hallitus päättää AI-transformaatiosta ymmärtämättä AI:ta.**

Konsultti tulee, pitää työpajan, tuottaa raportin. Hallitus lukee executive summaryn, katsoo kauniit kaaviot, nyökkää päätään. Päätös syntyy.

Mutta mitä hallitus oikeasti oppi? **Ei mitään.** He oppivat luottamaan konsulttiin. Konsultti oppi heidän liiketoimintansa. Asymmetria kasvoi.

Vuoden päästä hallitus tarvitsee taas konsultin — koska he eivät edelleenkään ymmärrä, mistä puhutaan.

Fast Trackin lupaus

Track B:ssä hallituksen jäsenet tekevät itse. He kokeilevat. He näkevät. He ymmärtävät.

Jos Suomen presidentti voi haravoida lehtiä Karjalohjalla, hallituksen jäsenet voivat avata AI-työkalun ja kokeilla sitä itse.

Ei kultakoristeltuja PowerPointteja. Ei konsultin tulkitsemaa todellisuutta. Omakohtainen kokemus.

Kun hallitus on itse nähnyt, miten kilpailija-analyysi syntyy 15 minuutissa — miten strateginen yhteenveto rakentuu silmien edessä — he ymmärtävät, mistä AI-transformaatiossa on kyse. Ja he pystyvät tekemään päätöksiä **omasta ymmärryksestään käsin.**

Valitse polkusi:

- **Track A (8.2):** Jos haluat mennä turvallista korporatioreittiä
- **Track B (8.3):** Jos haluat oppia itse ja nähdä tulokset tänään

Voit myös yhdistää molemmat — mutta suosittelen aloittamaan Track B:stä. Sen jälkeen tiedät, tarvitsetko Track A:ta ollenkaan.

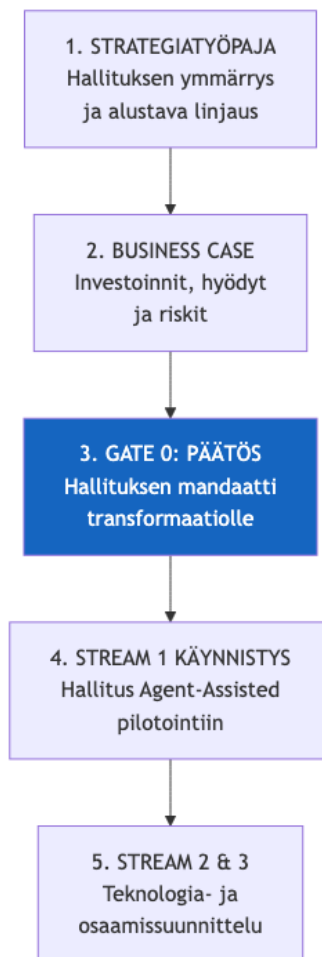
8.2 Track A: Korporaatiopolku

Turvallinen, konsulttivetoinen, perinteinen — mutta kuka oikeasti oppii?

Jos organisaatiossasi on vahva korporaatiokulttuuri, riskiä karttava hallitus tai tarve "viralliselle" prosessille — Track A on sinua varten.

Varoitus: Tässä mallissa **konsultti oppii** yrityksesi liiketoiminnan ja AI:n mahdollisuudet. Hallitus saa kauniin raportin, mutta ei omakohtaista ymmärrystä. Mieti, onko tämä mitä haluat.

Viisi vaihetta käynnistykseen



Vaihe 1: Hallituksen strategiatyöpaja

Tarkoitus: Varmistaa, että hallitus ymmärtää AI:n strategisen merkityksen — ei teknologiana, vaan liiketoiminnan muutosvoimana.

Sisältö:

- AI-murroksen mittakaava ja nopeus
- Kilpailijoiden ja toimialan tilanne
- Tri-Stream -mallin esittely
- Keskustelu: Mikä on meidän asemamme?

Kesto: 2-3 tuntia

Tulos: Alustava linjaus transformaation tarpeesta ja päätös jatkoselvityksestä.

Vaihe 2: Business case ja riskianalyysi

Tarkoitus: Konkretisoida investointitarpeet, hyödyt ja riskit päätöksenteon pohjaksi.

Sisältö:

- Nykytila-analyysi: Missä ollaan suhteessa kilpailijoihin?
- Tavoitetila: Mitä tavoitellaan ensimmäisenä vuonna?
- Investointiarvio: Mitä maksaa?
- Hyötyarvio: Mitä tuottaa?
- Riskianalyysi: Mikä voi mennä pieleen?

Kesto: 2-4 viikkoa

Tulos: Päätösesitys hallitukselle.

Vaihe 3: Hallituksen päätös (Gate 0)

Tarkoitus: Antaa virallinen mandaatti Tri-Stream -transformaatiolle.

Päätöksen sisältö:

- Mandaatti AI-transformaatiolle
- Alkuinvestoinnin hyväksyntä
- TJ:n toimeksianto transformaation johtamisesta
- Kvartaaliraportoinnin käynnistäminen

Tulos: Gate 0 läpäisty — transformaatio voi käynnistyä.

Vaihe 4: Stream 1 käynnistys

Tarkoitus: Hallitus siirtyy Agent-Assisted -tilaan — näyttää esimerkkiä.

Toimenpiteet:

- AI-agentin valinta ja konfigurointi
- Pilotointi 1-2 hallituksen jäsenellä
- Käyttötapaus: Strategisten raporttien analyysi
- Laajentaminen koko hallitukseen

Kesto: 1-3 kuukautta

Tulos: Hallitus käyttää AI-agenttia osana työtään.

Vaihe 5: Stream 2 ja 3 suunnittelu

Tarkoitus: Käynnistää teknologia- ja osaamispolkujen suunnittelu.

Toimenpiteet:

- Teknologiaperusta-arviointi (T1-T2)
- Viestintä- ja koulutussuunnitelma
- Champions-verkoston perustaminen
- Ensimmäisen vuoden roadmap

Kesto: 1-2 kuukautta (osittain rinnakkain Vaihe 4:n kanssa)

Tulos: Suunnitelmat kaikille kolmelle streamille.

Track A: Ensimmäisen Vuoden Investointi

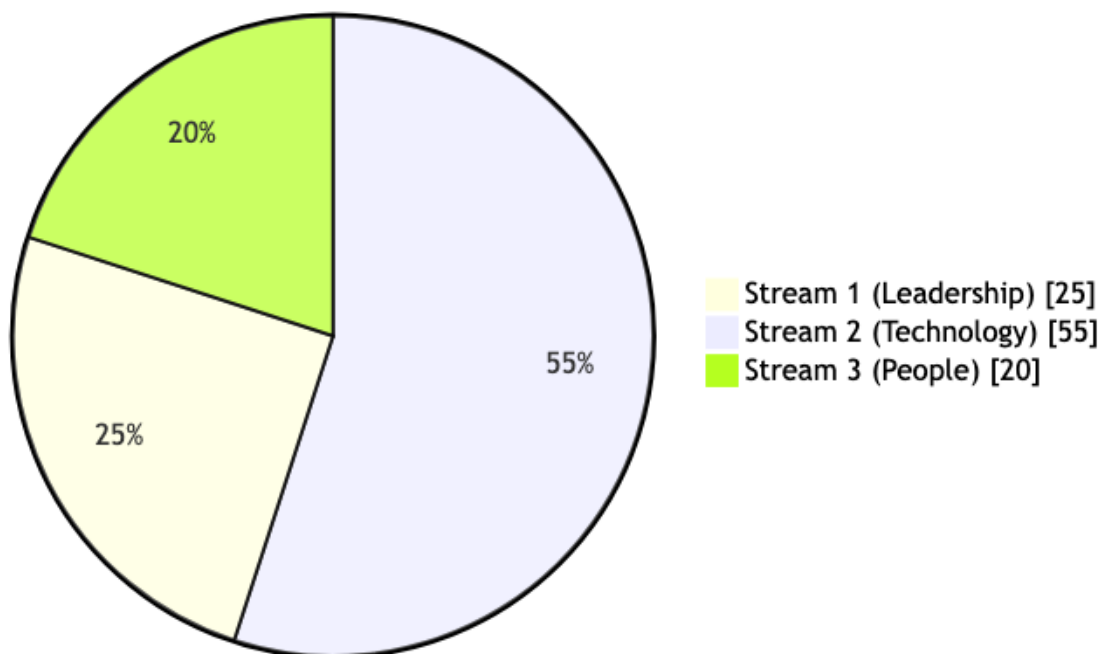
AI-transformaatio vaatii investointeja. Tässä osiossa konkretisoidaan ensimmäisen vuoden kustannusarvio.

Investointiarvio

Stream	Vuosi 1	Saavutettu tila
Stream 1 (Leadership)	€150-300k	Hallitus + TJ + Johtoryhmä Agent-Assisted
Stream 2 (Technology)	€300-600k	T1-T2 Foundation rakennettu
Stream 3 (People)	€100-200k	AI-koulutus, Champions-verkosto toiminnassa
Yhteensä	€550k - 1.1M	Perusta kaikille streameille

Investoinnin jakauma

"Ensimmäisen Vuoden Investointi"



Mitä investointi sisältää?

Stream 1 (€150-300k):

- AI-työkalut hallitukselle ja johtoryhmälle
- Konfigurointi ja räätälöinti
- Koulutus ja tuki
- Ulkoinen asiantuntija-apu (tarvittaessa)

Stream 2 (€300-600k):

- Data-infrastruktuurin perusta (T1)
- Ensimmäiset integraatiot (T2)
- AI-kehitysympäristö
- Tekninen osaaminen (rekrytointi tai konsultointi)

Stream 3 (€100-200k):

- AI-koulutusohjelma koko henkilöstölle
- Champions-verkoston perustaminen
- Muutosviestintä
- Työpajat ja fasilitointi

ROI-odotus

Konservatiivinen arvio ensimmäiseltä vuodelta:

- Päätöksenteon tehostuminen: 10-20% nopeampi strateginen reagointi
- Operatiivinen tehokkuus: 5-15% tuottavuusparannus kohdennetuissa toiminnoissa
- Riskien vähentyminen: Parempi tilannekuva ja varhainen varoitus

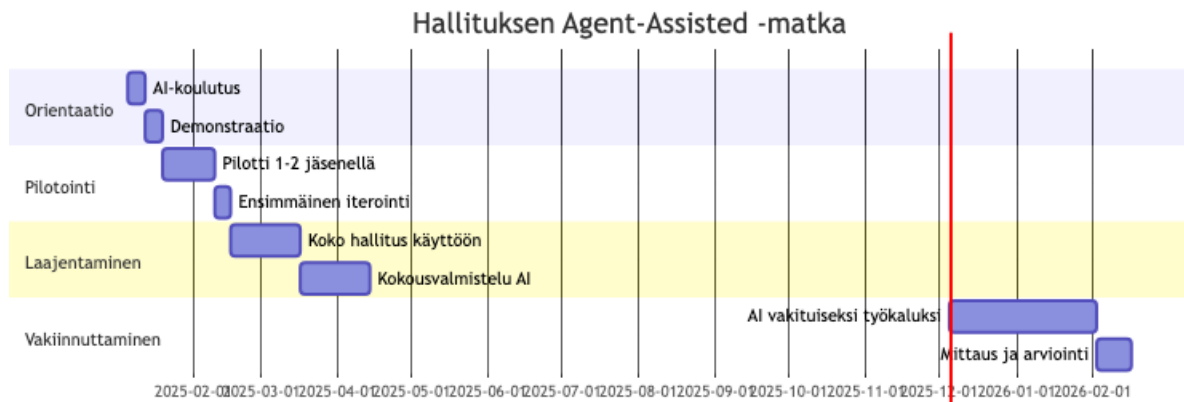
Merkittävin hyöty: Perusta skaalautuvalle arvionluonnille vuosina 2-5.

***Periaate:** Fokus ensimmäiseen 12 kuukauteen — myöhempien vuosien arviot tarkistetaan Gate 1:ssä konkreettisen kokemuksen perusteella.*

Track A: Hallituksen Ensimmäiset Askeleet (konsulttivetoinen)

Hallituksen matka Agent-Assisted -tilaan voidaan jakaa neljään vaiheeseen — tässä mallissa konsultin ohjauksessa.

Aikataulu



Viikko 1-2: Orientaatio

Tavoite: Hallituksen jäsenet ymmärtävät AI:n mahdollisuudet käytännössä.

Toimenpiteet:

- **AI-strategiakoulutus:** 2-3 tunnin sessio AI:n perusteista ja strategisesta merkityksestä
- **Live-demonstraatio:** AI-agentin toiminta käytännössä — strategia-analyysi, kilpailijavertailu, raporttien tiivistäminen
- **Kysymykset ja keskustelu:** Avoin dialogi epävarmuuksista ja odotuksista

Tulos: Hallituksen jäsenet näkevät konkreettisesti, mitä AI voi tehdä.

Viikko 3-6: Pilotointi

Tavoite: 1-2 hallituksen jäsentä kokeilevat AI-agenttia osana omaa työtään.

Käyttötapaukset:

- Strategisten raporttien analyysi ja tiivistäminen
- Toimialan trendien seuranta
- Kilpailijoiden uutisten ja ilmoitusten seuranta

Pilotoinnin sisältö:

- Henkilökohtainen AI-agentin käyttöönotto

- Viikoittainen tuki ja sparraus
- Palautteen kerääminen ja iterointi

Tulos: Validoitu käyttökokemus ja opit laajentamista varten.

Kuukausi 2-3: Laajentaminen

Tavoite: Koko hallitus ottaa AI-agentin käyttöön.

Toimenpiteet:

- Pilottikokemusten jakaminen hallituksessa
- AI-agenttien käyttöönotto kaikille jäsenille
- Kokousvalmistelun tehostaminen: AI-agentit analysoivat materiaalit ennakkoon

Tulos: Koko hallitus käyttää AI:ta säännöllisesti.

Kuukausi 3-6: Vakiinnuttaminen

Tavoite: AI-agentti on vakituinen työkalu hallituksen päätöksenteossa.

Toimenpiteet:

- AI-agentti mukana jokaisessa kokouksessa
- Kilpailijavertailun ja markkinaseurannan automatisointi
- Mittaus: käyttöaste, tyytyväisyys, ajansäästö

Tulos: Agent-Assisted -tila vakiintunut. Valmius AI-Native -siirtymän suunnitteluun.

Track A: Yhteenveto

Track A on turvallinen, hyväksi havaittu polku. **Mutta muista:** tässä mallissa konsultti oppii yrityksesi, ei hallitus AI:ta.

Jos haluat vaihtoehdon, jossa hallitus itse ymmärtää teknologian — lue Track B.

8.3 Track B: Fast Track — Hämmästyksen Hetki

Ei PowerPointteja. Ei konsultteja. Ei chat-leikkejä. Oikeat työkalut, oikea demonstraatio.

Jos Suomen presidentti voi haravoida lehtiä Karjalohjalla, organisaatiostanne löytyy joku, joka voi tunnissa opetella AI-agentit ja näyttää hallitukselle, mistä oikeasti on kyse.

Miksi perus chat ei riitä?

Track B:n ensimmäinen versio olisi voinut olla: "Avatkaa Claude.ai ja kirjoittakaa prompti."

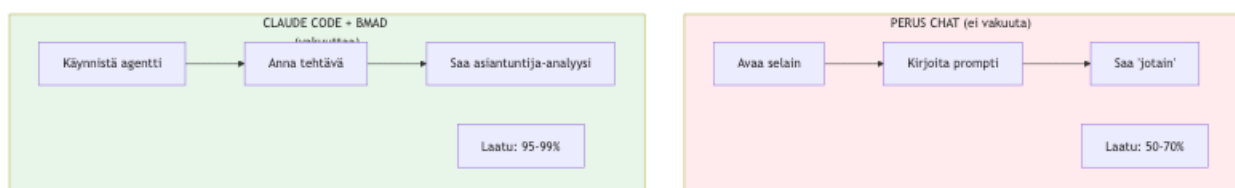
Se ei vakuuta ketään.

ChatGPT- ja Claude-chat ovat hyviä työkaluja. Mutta kun hallituksen jäsen näkee chat-ikkunan, hän ajattelee: "Tämähän on se sama juttu, jota lapset käyttävät kotitehtäviin."

Oikea hämmästyksen hetki syntyy, kun hallitus näkee:

- Erikoistuneen AI-agentin, joka tietää roolinsa
- Asiantuntijatasoisen analyysin, joka syntyy silmien edessä
- 99% laadun vs. chatin 50-70%

Fast Trackin filosofia



Kuka näyttää hallitukselle?

Hallituksen jäsenten ei tarvitse itse asentaa mitään. **Yksi henkilö organisaatiosta** riittää:

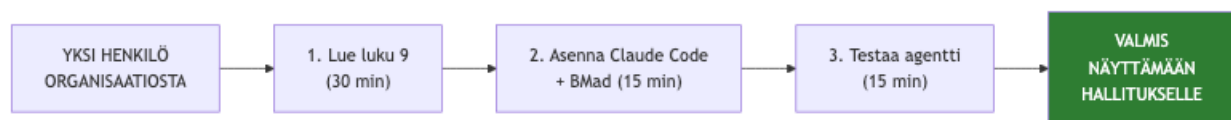
- Business controller, joka tykkää teknologiasta
- Nuorempi analyytikko, joka on utelias
- IT-päällikkö, joka haluaa näyttää jotain uutta

- Kuka tahansa, jolla on tunti aikaa opetella

Vaatimukset:

- Mac tai Windows -tietokone
- Tunti aikaa (luku 9 opastaa asennuksen)
- Claude Code + BMad asennettuna
- €100/kk tilaus

Valmistelu: Yksi tunti ennen hallituksen kokousta



Tämä henkilö: 1. Lukee luvun 9 (Sadan euron aloitus) 2. Asentaa Claude Coden omalle koneelleen 3. Lataa BMad-työkalut 4. Testaa yhden analyysin etukäteen

Yhteensä: 1 tunti valmistelua, €100 investointi.

Hallituksen kokous: Live-demonstraatio

Skenaario: Hallituksen kokous. Asialistalla "AI-strategia". Yksi henkilö organisaatiosta (vaikkapa controller Anna) on valmistautunut.

Anna: "Ennen kuin puhumme strategiasta, haluaisin näyttää teille jotain. Käytin eilen tunnin opetellakseni uuden työkalun. Saanko jakaa näytön?"

Anna jakaa näytön. Terminaali aukeaa.

Anna: "Tämä on Claude Code. Käynnistän nyt strategia-analyytikko -agentin."

```
> /biz-strategy-consultant
```

Ruudulle ilmestyy:

🌐 Business Strategy Consultant

Greetings! I'm your Senior Business Strategy Advisor.
Available commands:

1. *market-positioning – Analyze market position
2. *competitive-analysis – Competitor research
3. *swot-analysis – SWOT analysis
4. *strategic-roadmap – 3-5 year roadmap
- ...

Type a number or command to begin.

Anna: "Tehdään kilpailija-analyysi. Katsotaan mitä agentti sanoo [Kilpailija Oy]:stä."

> *competitive-analysis

Analysoi Kilpailija Oy:n strategia. Käytä julkisia lähteitä: vuosikertomukset, lehdistötiedotteet, uutiset. Vertaa meidän asemaamme. Tunnista uhat ja mahdollisuudet.

Agentti alkaa työskennellä. Hallitus näkee:

- Agentti hakee tietoa verkosta
- Agentti analysoi vuosikertomuksen
- Agentti rakentaa SWOT-analyysin
- Agentti tunnistaa strategiset teemat
- Agentti tuottaa strukturoidun raportin

15 minuuttia myöhemmin:

Ruudulla on 3-sivuinen analyysi:

- Executive Summary
- Kilpailijan strategiset painopisteet
- SWOT-analyysi
- Vertailu meidän asemaamme
- Tunnistetut uhat (priorisoitu)
- Mahdollisuudet (priorisoitu)

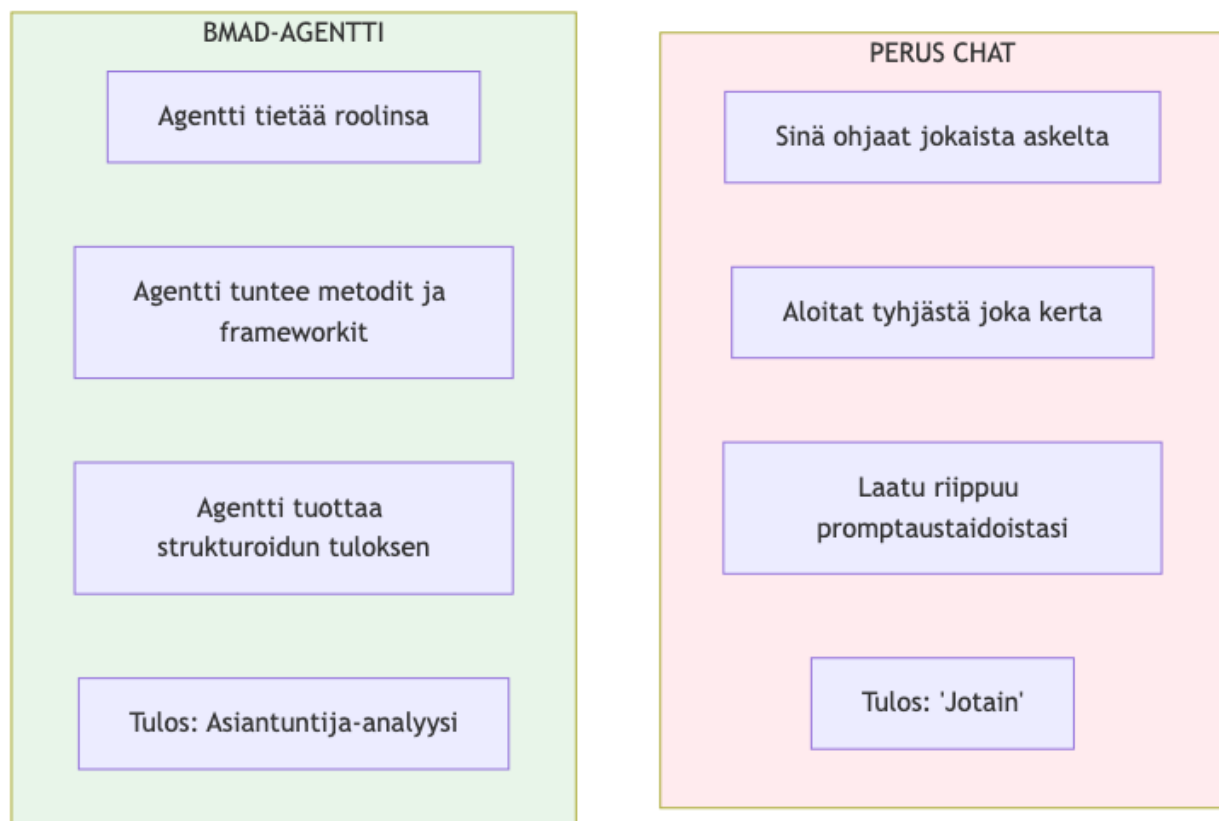
- Suositellut toimenpiteet

Hallituksen puheenjohtaja: "Odota... Tämän tekemiseen menisi meidän analyytikolta viikko."

Anna: "Kyllä. Ja tämä maksoi noin 50 senttiä API-kuluina."

Hallituksen jäsen: "Anteeksi, mutta mitä?"

Miksi tämä toimii?



BMad-agentti ei ole chat. Se on **erikoistunut asiantuntija**, jolla on:

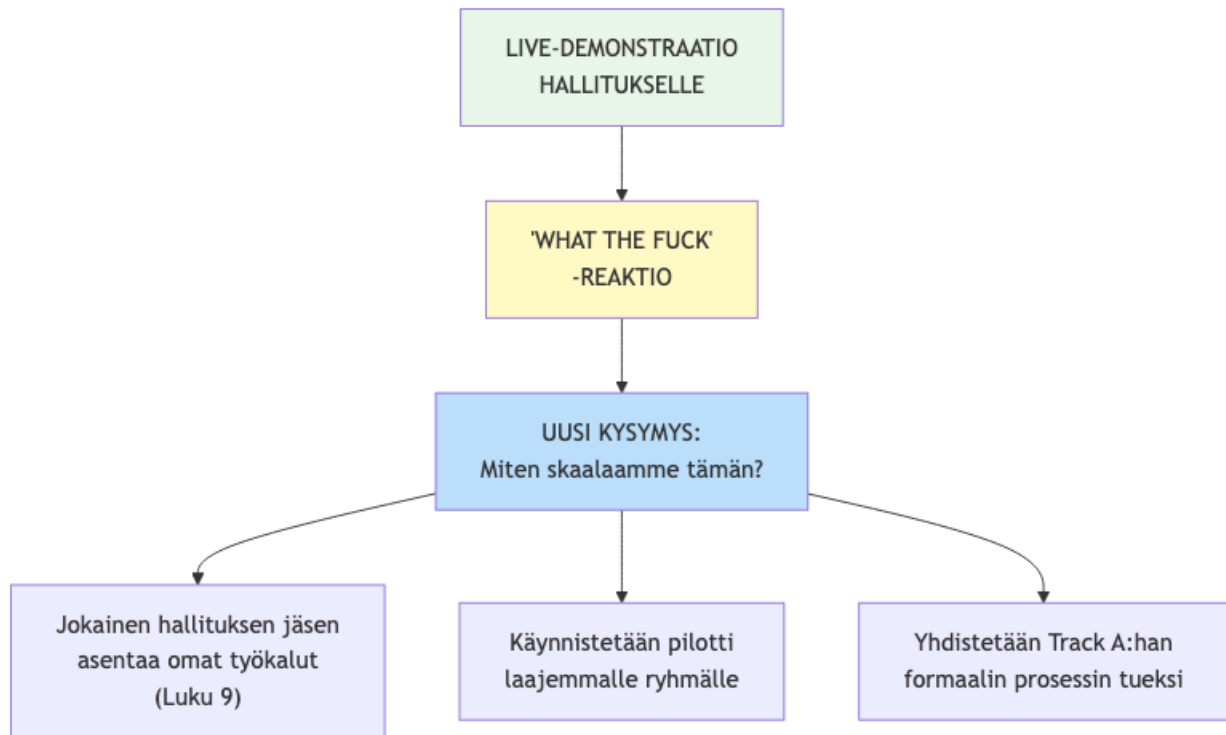
Ominaisuus	Chat	BMad-agentti
Rooli	Geneerinen assistentti	Strategia-analyytikko, talousasiantuntija, riskimanageri...
Konteksti	Tyhjä	Tuntee frameworkit (Porter, SWOT, BCG...)
Metodit	Ei ole	Valmiit työnkulut ja analyysimallit
Laatu	50-70%	95-99%
Tuotos	Teksti	Strukturoitu dokumentti

Demonstraation jälkeen

Kun hallitus on nähnyt live-demonstraation, keskustelu muuttuu:

Ennen: "Pitäisikö meidän investoida AI:hin?"

Jälkeen: "Miten saamme tämän koko organisaation käyttöön?"



Mitä demonstraatiossa voi näyttää?

Agentti	Tehtävä	Aika	Vastaava konsulttityö
Business Strategy Consultant	Kilpailija-analyysi	15 min	1-2 viikkoa
Business Strategy Consultant	Markkinapositionointi	20 min	2-3 viikkoa
Financial Analyst	Talousanalyysi	15 min	1 viikko
Business Strategy Consultant	Skenaariotyö	25 min	Työpaja + 2 viikkoa
Business Strategy Consultant	SWOT-analyysi	10 min	3-5 päivää

Track B: Yhteenveto

	Track A	Track B
Mitä näytetään?	PowerPoint-esitys	Live-demonstraatio
Kuka tekee?	Konsultti	Oma henkilö organisaatiosta
Laatu	Konsultin tulkinta	99% asiantuntija-agentti
Reaktio	"Kiitos esityksestä"	"Anteeksi, mutta mitä?"
Kustannus	€50-150k	€100 + 1 tunti
Seuraava askel	Lisää konsultointia	Luku 9: kaikki asentavat

Fast Track: Linkitys lukuun 9

Track B:n seuraava askel on luku 9: Sadan euron aloitus.

Luvussa 9 käydään läpi:

- Miten Claude Code asennetaan (15 min)
- Miten BMad-työkalut otetaan käyttöön (15 min)
- Miten agentit toimivat käytännössä
- Konkreettiset käyttötapaukset

Track B + Luku 9 = Organisaatio, jossa jokainen voi käyttää asiantuntija-agentteja päivittäin.

Suosituksemme

Aloita Track B:stä.

1. Tunnista yksi henkilö organisaatiosta
2. Anna hänelle tunti aikaa ja €100 budjetti
3. Pyydä häntä lukemaan luku 9
4. Varaa 30 minuuttia seuraavasta hallituksen kokouksesta

Se riittää. Hallitus näkee omin silmin. Hämmästyksen hetki syntyy.

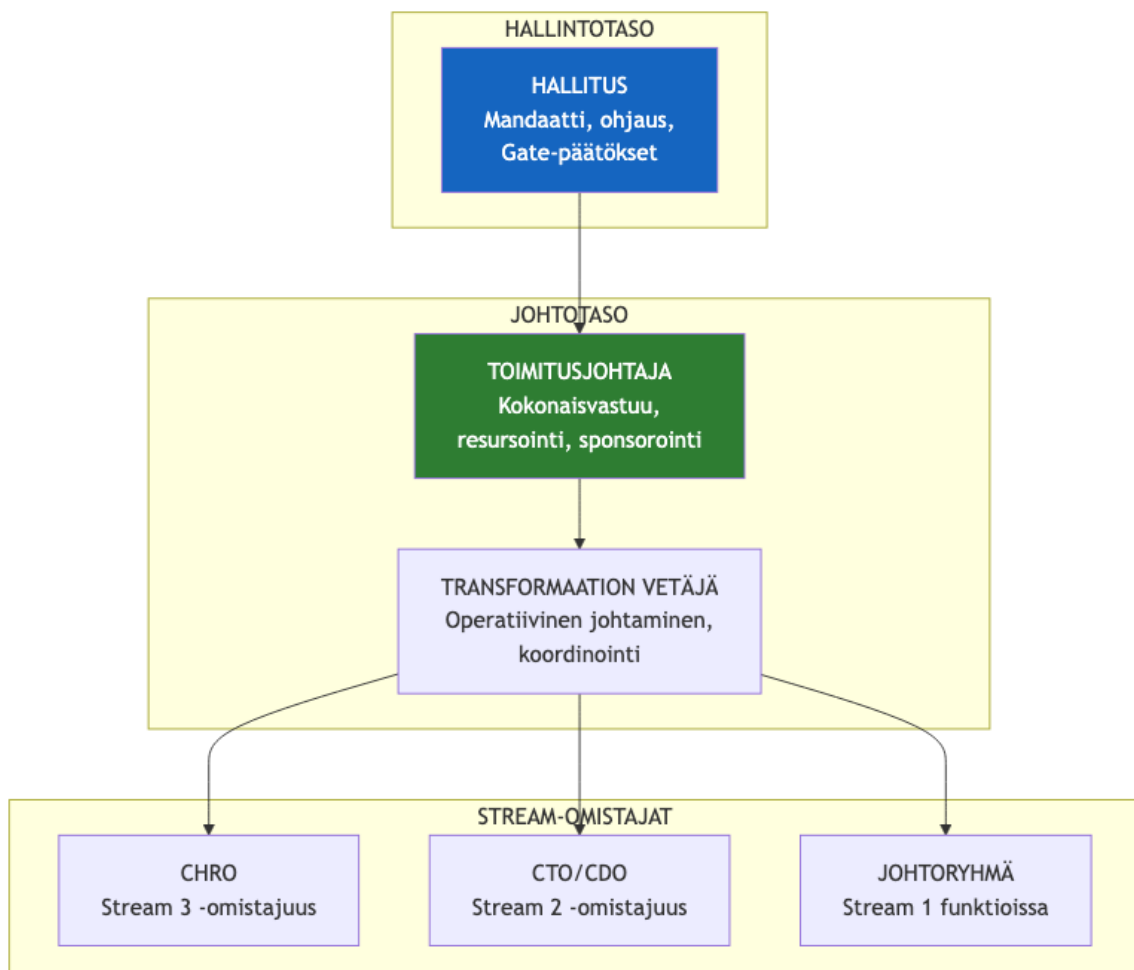
Päätöksenteko muuttuu — koska nyt hallitus ymmärtää, mistä puhutaan.

Hallitus, joka on nähnyt AI-agentin toiminnassa, ei enää kysy "pitäisikö meidän". He kysyvät "miten nopeasti".

8.4 Organisointi ja Vastuut

Transformaatio ei onnistu ilman selkeää vastuunjakoa. Tässä osiossa määritellään keskeiset roolit.

Roolikartta



Vastuumatriisi

Rooli	Vastuu	Aikaisitumus
Hallitus	Mandaatti, strateginen ohjaus, Gate-päätökset	Kvartaalokokoukset + tarvittaessa
Toimitusjohtaja	Kokonaisvastuu, resursointi, sponsorointi, viestintä	Jatkuva
Transformaation vetäjä	Operatiivinen johtaminen, koordinointi, raportointi	50-100% työajasta
CHRO	Stream 3 -omistajuus, osaaminen, kulttuuri	20-30% työajasta
CTO / CDO	Stream 2 -omistajuus, teknologia, data	20-30% työajasta
Johtoryhmän jäsen	Funktiokohtainen toteutus, Agent-Assisted -siirtymä	10-20% työajasta

Transformaation vetäjän profiili

Transformaation vetäjä on kriittinen rooli. Hänen tulee:

- Ymmärtää sekä liiketoiminta että teknologia
- Pystyä kommunikoimaan hallituksen ja operatiivisen tason välillä
- Olla kokenut muutosjohtaja
- Nauttia TJ:n ja hallituksen luottamusta
- Pystyä työskentelemään epävarmuudessa

Vaihtoehtoja: 1. Sisäinen henkilö, joka irrotetaan muista tehtävistä 2. Uusi rekrytointi (Chief AI Officer / Chief Transformation Officer) 3. Ulkoinen asiantuntija väliaikaisesti (ensimmäiset 6-12 kk)

8.5 Seuranta ja Raportointi

Transformaatio vaatii systemaattista seurantaa. Ilman mittausta ei tiedetä, onnistuttiinko.

Raportointimalli



Hallitusraportin rakenne

Kvartaalittain hallitukselle tuotettava raportti sisältää:

1. Yhteenveto

- Transformaation kokonaistilanne
- Keskeiset saavutukset kvartaalilta
- Kriittiset riskit ja haasteet

2. Stream 1: Leadership

- Nykyinen kypsyystaso (L1-L5)
- Käyttöaste ja kokemukset
- Seuraavat askeleet

3. Stream 2: Technology

- Nykyinen kypsyystaso (T1-T5)
- Projektien status
- Teknologiariskit

4. Stream 3: People

- Osaamismittarit
- Champions-verkoston status
- Muutosvastarinnan hallinta

5. Taloudelliset tulokset

- Toteutuneet investoinnit vs. budjetti
- Mitatut hyödyt (ROI)
- Ennuste loppuvuodelle

6. Riskit ja toimenpiteet

- Top 5 riskit
- Mitigointisuunnitelmat
- Hallituksen päätöstarpeet

7. Seuraava kvartaali

- Suunnitellut toimenpiteet
- Resurssitarpeet
- Mahdolliset Gate-arvioinnit

Keskeiset mittarit

Stream	Mittarit
Stream 1	Käyttöaste, päätöksenteon nopeus, tyytyväisyys
Stream 2	Integraatioiden määrä, automaatioaste, tekninen velka
Stream 3	Koulutettujen osuus, AI-osaamistaso, Champions-aktivaatio
Kokonaisuus	Gate-etenemä, budjetti, ROI, riskit

8.6 Yleisimmät Sudenkuopat

Transformaatiot epäonnistuvat useammin kuin onnistuvat. Tässä ovat yleisimmät sudenkuopat ja keinot niiden välttämiseen.

Sudenkuopat ja välttäminen

Sudenkuoppa	Seuraus	Miten välttää
Liian hidas aloitus	Kilpailijat menevät ohi	Aloita hallituksesta heti — älä odota täydellistä teknologiaa
Teknologia ensin	Johto ei ymmärrä, mitä rakennetaan	Tri-Stream: johto, teknologia ja ihmiset rinnakkain
Ihmiset unohdetaan	Muutosvastarinta, osaamispula	Investoi osaamiseen vähintään 15-20% budjetista
Ei mandaattia	Projekti jää leijumaan	Hallituksen päätös ennen aloitusta
Liian suuri scope	Resurssien hajaantuminen	Fokus ensimmäiseen vuoteen, laajenna vasta kun perusta on kunnossa
Mittaaminen puuttuu	Ei tiedetä onnistuttiinko	Baseline ja mittarit ennen aloitusta
Pilotit eivät skaalaudu	Arvonluonti jää pieneksi	Gate-prosessi pakottaa skaalautumiseen
Liian monta aloitetta	Fokuksen menetys	Maksimissaan 2-3 strategista interventiota samanaikaisesti

Yleisimmät virheet Stream-kohtaisesti

Stream 1 -virheet:

- Hallitus ei käytä itse AI:ta — menettää ymmärryksen
- Liian nopeasti AI-Native -tilaan ilman Agent-Assisted -kokemusta

Stream 2 -virheet:

- Rakennetaan teknologiaa ilman liiketoimintatarvetta
- Unohdetaan datan laatu (T1) ja hypätään suoraan automaatioon

Stream 3 -virheet:

- Koulutus on kertaluonteinen, ei jatkuva
- Champions-verkosto jää muodolliseksi

8.7 Menestyksen Avaimet

Tuhansien transformaatioiden kokemuksesta voidaan tiivistää kuusi menestyksen avainta.



1. Hallitus omistaa transformaation

AI-transformaatio ei ole IT-projekti. Se on strateginen murros, joka vaatii ylimmän johdon omistajuuden.

Käytännössä:

- Hallitus tekee Gate-päätökset
- Hallitus seuraa kvartaalittain
- Hallitus käyttää itse AI:ta

2. Johto näyttää esimerkkiä

Muutos ei tapahdu, jos johto ei näytä esimerkkiä. Johtajien tulee käyttää AI:ta itse — näkyvästi.

Käytännössä:

- TJ käyttää AI-agenttia päivittäin
- Johtoryhmä demonstroi AI:n käyttöä alaisilleen
- Onnistumiset jaetaan organisaatiossa

3. Ihmiset otetaan mukaan

Transformaatio onnistuu vain, jos ihmiset kokevat sen positiivisena. Muutosvastarinta on luonnollista — sen hallinta on johtamiskysymys.

Käytännössä:

- Avoin viestintä alusta lähtien
- Champions-verkosto levittää positiivisia kokemuksia
- Koulutus on jatkuvaa, ei kertaluonteista

4. Nopea arvonaluonti

Transformaatio tarvitsee nopeita voittoja uskon rakentamiseksi. Stream 1 tuottaa arvoa kuukausissa, ei vuosissa.

Käytännössä:

- Ensimmäiset tulokset 3 kuukaudessa
- Konkreettiset mittarit: "Säästimme X tuntia", "Päätös tehtiin Y päivää nopeammin"
- Tulokset jaetaan organisaatiossa

5. Gate-kuri

Gates-prosessi varmistaa, että streamit etenevät synkronoidusti. Ilman Gate-kuria syntyy teknologiavelkaa ja integraatio-ongelmia.

Käytännössä:

- Ei edetä seuraavaan vaiheeseen ilman kriteerien täyttymistä
- Gate-arvioinnit dokumentoidaan
- Hallitus päättää strategisista Gateista

6. Oppiminen keskiössä

Kukaan ei tiedä tarkalleen, miten AI kehittyy. Transformaation tulee olla oppiva — iteroida, kokeilla ja korjata kurssia.

Käytännössä:

- Strategiset interventiot validoivat käyttötapauksia
 - Epäonnistumisista opitaan, ei rangaista
 - Kvartaalittainen retrospektiivi
-

8.8 Tarkistuslista: Oletko Valmis?

Ennen Gate o -päätöstä, käy läpi tämä tarkistuslista.

Strateginen valmius

- ☐ Hallitus ymmärtää AI:n strategisen merkityksen
- ☐ Hallitus on valmis käyttämään itse AI:ta
- ☐ AI-transformaatio on strateginen prioriteetti, ei IT-projekti
- ☐ Kilpailutilanteen analyysi on tehty

Päätöksenteon valmius

- ☐ Business case on laadittu
- ☐ Riskit on analysoitu
- ☐ Alkubudjetti (€550k-1.1M) on hyväksyttävissä
- ☐ Hallitus on valmis tekemään Gate o -päätöksen

Organisatorinen valmius

- ☐ TJ on sitoutunut johtamaan transformaatiota
- ☐ Transformaation vetäjä on tunnistettu
- ☐ Stream-omistajat on nimetty tai tunnistettavissa
- ☐ Champions-verkoston perustaminen on suunniteltu

Suunnitteluvalmius

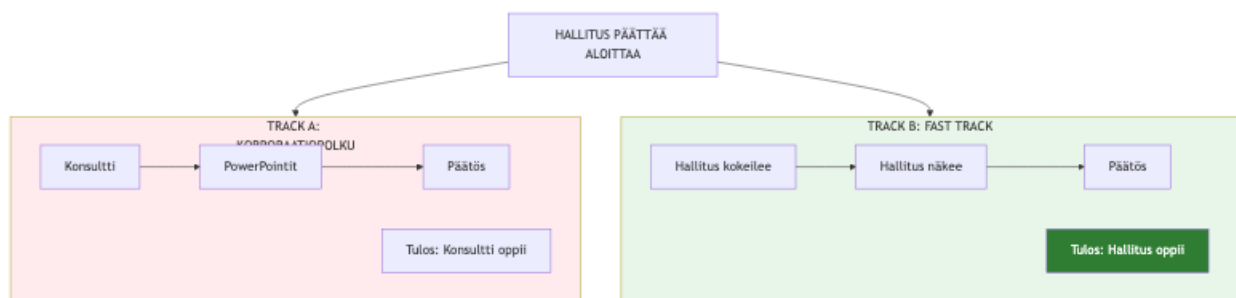
- [] Ensimmäisen vuoden suunnitelma on hahmoteltu
- [] Mittarit ja baseline on määritelty
- [] Raportointimalli on sovittu
- [] Viestintäsuunnitelma on laadittu

Kulttuurinen valmius

- [] Organisaatiossa on perustietoisuus AI:sta
- [] Johto on valmis näyttämään esimerkkiä
- [] Muutosvastarinnan hallintaan on varauduttu
- [] Positiivinen viestintä on aloitettu

Luvun Yhteenveto

Transformaatio alkaa yhdestä päätöksestä — mutta **miten** päätös syntyy, ratkaisee kaiken.



Keskeiset viestit

1. **Kaksi polkua** — Korporaatiotrack ja Fast Track. Valitse viisaasti.
2. **Kuka oppii?** — Track A:ssa konsultti, Track B:ssä koko organisaatio.
3. **Perus chat ei riitä** — BMad-agentit tuottavat 99% laatua vs. chatin 50-70%.
4. **Yksi henkilö riittää** — Tunnin valmistelu, €100, ja hallitus hämmästy.
5. **Luku 9 jatkaa** — Fast Trackin jälkeen kaikki voivat asentaa omat työkalut.

Investointien Kaksi Tasoa

Olet ehkä huomannut, että tässä luvussa puhuttiin sadoista tuhansista euroista (Track A: €550k - 1.1M). Seuraavassa luvussa puhutaan sadasta eurosta kuussa. **Molemmat ovat totta — ne ovat vain eri tasoja.**

Taso	Investointi	Mitä saat
Organisaatiotason transformaatio	€550k - 1.1M / vuosi	Koko Tri-Stream -malli: teknologiaperusta, koulutusohjelmat, governance
Henkilökohtainen aloitus	€100 / kuukausi	Oma AI-agenttikyvykyys: näet itse, mitä AI voi tehdä

Track A on koko organisaation muutos. Luku 9 on *sinun* muutoksesi.

Suosituksemme: Aloita henkilökohtaisesti. Kun olet itse nähnyt ja kokenut, osaat puhua hallitukselle aivan eri tavalla kuin konsultin kalvojen pohjalta. Sadan euron investointi voi muuttaa tapasi ajatella — ja se muuttaa tapasi puhua miljoonainvestoinneista.

Oppaan Päätössanat

Olet nyt kahden polun risteyksessä.

Track A vie sinut turvallista reittiä: konsultit, työpajat, PowerPointit. Mutta muista — tässä mallissa konsultti oppii, ei sinä.

Track B vie sinut suoraan ytimeen: Claude Code, BMad-agentit, live-demonstraatio. 30 minuutissa hallitus näkee, mistä on oikeasti kyse. Ei chat-leikkejä. 99% laatua.

Suosituksemme: Aloita **Track B:stä**. Tunnista **yksi henkilö**. Anna hänelle **tunti ja €100**. Siirry lukuun 9.

Sen jälkeen hallitus tietää, tarvitseeko Track A:ta ollenkaan.

Ja muista: kilpailijasi eivät odota. Mutta hekään eivät saa hämmästyksen hetkeä, jos heidän hallituksensa ulkoistaa ymmärryksen konsulteille.

Sinä voit olla askeleen edellä.

Muista myös, että otamme vasta ensiaskelia. Tämän teknologian edistyminen tulee muistuttamaan monen mielestä enemmänkin juoksemista kuin kävelyä. Valmistaudu siihen.

Seuraavaksi

Olet nähnyt kokonaiskuvan. Nyt on aika toimia.

Seuraavassa luvussa annamme sinulle täsmälleen ne askeleet, joilla saat AI-agentin käyttöösi — tänään. Ei teoriaa. Ei strategiapaperia. Vain selkeät ohjeet.

Sata euroa kuussa. 30 minuuttia aikaa. Ja sitten tiedät itse, etkä vain usko muiden sanaan.

Tämä on se hetki, jolloin lukija muuttuu tekijäksi.

Karjalohja, joulukuu 2025

Liite: Pikaopas Aloitukseen — Kaksi Polkua

Track A: Korporaatiopolku

Vaihe	Kesto	Kuka	Tulos
1. Strategiatyöpaja	1 päivä	Hallitus + konsultti	Alustava linjaus
2. Business Case	2-4 viikkoa	Konsultti + TJ	Päätösesitys
3. Gate o -päätos	1 kokous	Hallitus	Mandaatti
4. Stream 1 käynnistys	1-3 kk	Konsultti + hallitus	Agent-Assisted
5. Stream 2 & 3 suunnittelu	1-2 kk	Konsultti + johtoryhmä	Roadmapit

Kustannus: €50-150k+ | **Aika tuloksiin:** 3-4 kuukautta | **Kuka oppii:** Konsultti

Track B: Fast Track (Hämmästyksen hetki)

Vaihe	Kesto	Kuka	Tulos
1. Valmistelu	1 tunti	Yksi henkilö organisaatiosta	Claude Code + BMad asennettu
2. Live-demo hallitukselle	30 min	Sama henkilö	"Anteeksi, mutta mitä?"
3. Luku 9: Asennus kaikille	1 tunti	Halukkaat	AI-agentit käytössä
4. Päätös jatkosta	1 kokous	Hallitus	Skaalaus koko organisaatioon

Kustannus: €100 + 1 tunti | **Aika tuloksiin:** 30 min | **Kuka oppii:** Kaikki jotka näkevät

Tri-Stream Transformaation Opas — Luku 8

LUKU 9

Sadan Euron Aloitus

Tunnissa sata kertaa nopeammaksi. Sadalla eurolla.

9.1 Entä Jos Tämä Ei Maksaisi Mitään?

Olet lukenut kahdeksan lukua AI-transformaatiosta. Investointiarviot olivat satoja tuhansia — jopa miljoona euroa ensimmäiselle vuodelle.

Mutta mitä jos kerron, että voit aloittaa **tänään**? Sadan euron kuukausi-investoinnilla?

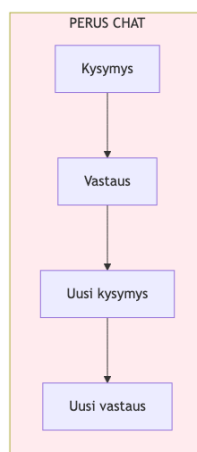
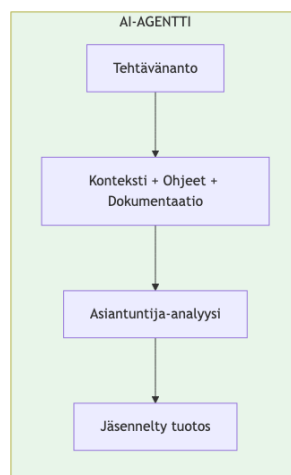
Tämä luku on niille, jotka haluavat kokea AI:n voiman henkilökohtaisesti — ennen kuin puhuvat hallitukselle miljoonainvestoinneista.

Paradoksi: Paras tapa vakuuttaa hallitus AI-transformaatiosta on näyttää, mitä sinä itse saavutat AI:n avulla.

9.2 Miksi Chat Ei Riitä

Olet ehkä kokeillut ChatGPT:tä tai Claudea. Kysynyt jotain, saanut vastauksen. Ehkä jopa ajattelit: "Ihan kätevä, mutta ei mikään mullistava."

Tässä on ongelma: **chat-käyttöliittymä on kuin tietokone ilman ohjelmia.**



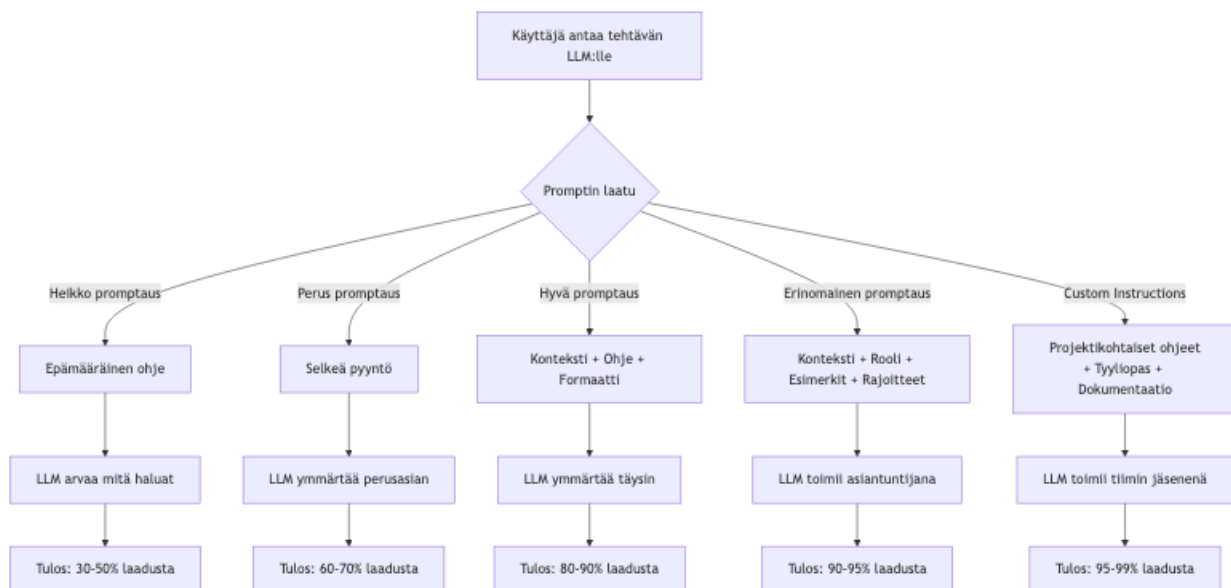
Chat vs. Agentti

Chat	Agentti
Aloitat tyhjästä joka kerta	Agentti tuntee kontekstisi
Sinä ohjaat jokaista askelta	Agentti tietää mitä tehdä
Vastaus on "jotain"	Vastaus on täsmälleen mitä tarvitset
30-50% laadusta	90-99% laadusta

Promptauksen laatutasot

Ajattele LLM:ää (kielimallia) kuin erittäin fiksumaa assistenttia, joka haluaa auttaa sinua. Mitä paremmin kerrot, mitä haluat, sitä paremmin se voi auttaa!

Huono promptaus = "Tee jotain" **Hyvä promptaus** = "Tee X, käytä Y-tapaa, ota huomioon Z"



Käytännön Esimerkit

✗ Heikko promptaus (30-50% laatu)

"Kirjoita raportti"

Ongelma: LLM ei tiedä mistä, kenelle, miksi tai miten pitkä

⚠️ Perus promptaus (60-70% laatu)

"Kirjoita myyntiraportti Q4 tuloksista"

Parempi: Aihe on selkeä, mutta puuttuu konteksti ja formaatti

✅ Hyvä promptaus (80-90% laatu)

"Kirjoita myyntiraportti Q4/2024 tuloksista.
Sisällytä: luvut, trendit, suositukset.
Kohdeyleisö: johto.
Pituus: 1-2 sivua."

Hyvä: Konteksti, rakenne, yleisö ja pituus määritelty

🌟 Erinomainen promptaus (90-95% laatu)

"Rooli: Olet myyntianalyttikko, joka raportoi johtoryhmälle.

Tehtävä: Kirjoita Q4/2024 myyntiraportti.

Konteksti:

- Tavoite oli 2M€, saavutimme 2.3M€
- Kasvu edellisvuoteen +15%
- Päätuote X kasvoi 25%, tuote Y laski -5%

Rakenne:

1. Executive Summary (3-4 lausetta)
2. Keskeiset luvut (taulukko)
3. Trendianalyysi (2 kappaletta)
4. Suositukset (3-5 bullet pointia)

Tyyli: Ammattimaisesti mutta selkeästi, käytä visualisointeja
Pituus: Maksimi 2 sivua"

Erinomainen: Rooli, täysi konteksti, tarkat ohjeet, esimerkit

Custom Instructions (95-99% laatu)

Claude Codessa voit määritellä projektikohtaiset ohjeet:

```
.claude/
├── project-instructions.md (Projektin konteksti, arkkitehtuuri)
├── style-guide.md          (Koodityyli, nimeämiskäytännöt)
└── team-conventions.md    (Tiimin toimintatavat)
```

- LLM saa automaattisesti kaiken tarvittavan kontekstin
- Toimii kuin tiimin jäsen, joka tuntee projektin
- Johdonmukainen laatu kaikissa vastauksissa

"Normaalissa Claudessa olet OPETTAJA joka kertoo joka kerta mitä haluat. Agenteissa olet MANAGERI joka antaa tehtävän ja tulos on juuri mitä tarvitsit."

9.3 BMad-metodi: Avain Agenttien Maailmaan

Tässä kohtaa astuu kuvaan **BMad** — *Business Modeling & Agile Development*.

BMad on avoimen lähdekoodin metodologia, joka tarjoaa valmiit agentit, työkalut ja työkalut tekoälyn hyödyntämiseen. Sen kehittäjät ovat tehneet urauurtavaa työtä AI-agenttien demokratisoimiseksi.

Lähde: [BMAD-METHOD GitHub](#)

Mikä on BMad?

BMad on rakennettu kolmesta moduulista:

Moduuli	Tarkoitus	Sisältö
BMad Method (BMM)	Ketterä kehitys	12 erikoistunutta agenttia, 34 työkulkua
BMad Builder (BMB)	Omien agenttien luonti	Työkalut räätälöityjen agenttien rakentamiseen
Creative Intelligence Suite (CIS)	Innovaatio ja strategia	Brainstorming, design thinking, tarinankerronta

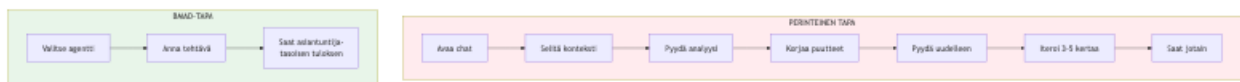
Business Modeling -käyttötarkoitukset

BMad:n Business Modeling -osa ei ole vain kehittäjille. Se on **strateginen työkalu** liiketoimintajohdolle:

Esimerkkejä käyttötapauksista:

1. **Strategia-analyysi:** AI-agentti analysoi kilpailijoiden strategiat ja tunnistaa markkinamahdollisuudet
2. **Business case -valmistelu:** Agentti kokoaa investointiesityksen rakenteisesti, oikeassa formaatissa
3. **Riskianalyysi:** Agentti käy läpi skenaariot ja tunnistaa kriittiset riskit
4. **Roadmap-suunnittelu:** Agentti jäsentää strategiset aloitteet aikajanoille
5. **Hallitusmateriaalin valmistelu:** Agentti tiivistää ja analysoi raportit päätöksenteon tueksi

Miksi BMad toimii?



Ero on siinä, että BMad-agentilla on:

- Valmiiksi määritelty rooli ja asiantuntemus
- Konteksti toimialasta ja tavoitteista
- Rakenteelliset ohjeet tuotoksen formaatista
- Laadunvarmistus sisäänrakennettuna

9.4 Käytännön Aloitus: €100/kk

Tässä on konkreettinen polku:

Vaihe 1: Claude Pro -tilaus (€20/kk)

[Claude.ai](#) Pro-tilaus antaa sinulle:

- Pääsyn tehokkaimpiin malleihin (Claude Sonnet, Opus)

- Rajoittamattoman käytön työaikana
- Projects-ominaisuuden (tallenna konteksti)

Vaihe 2: Claude Code (lisämaksu ~€80/kk)

Claude Code on Anthropicin virallinen työkalu, joka:

- Toimii komentoriviltä
- Lukee ja kirjoittaa tiedostoja
- Muistaa projektikohtaiset ohjeet
- Suorittaa monimutkaisia tehtäviä itsenäisesti

Vaihe 3: BMad-työkalujen käyttöönotto

BMad on **ilmainen ja avoimen lähdekoodin**. Lataat sen GitHubista ja otat käyttöön.

Kokonaiskustannus: ~€100/kk
 Tuottavuusparannus: 10–100x
 ROI: Mittaamaton

Mitä €100/kk antaa?

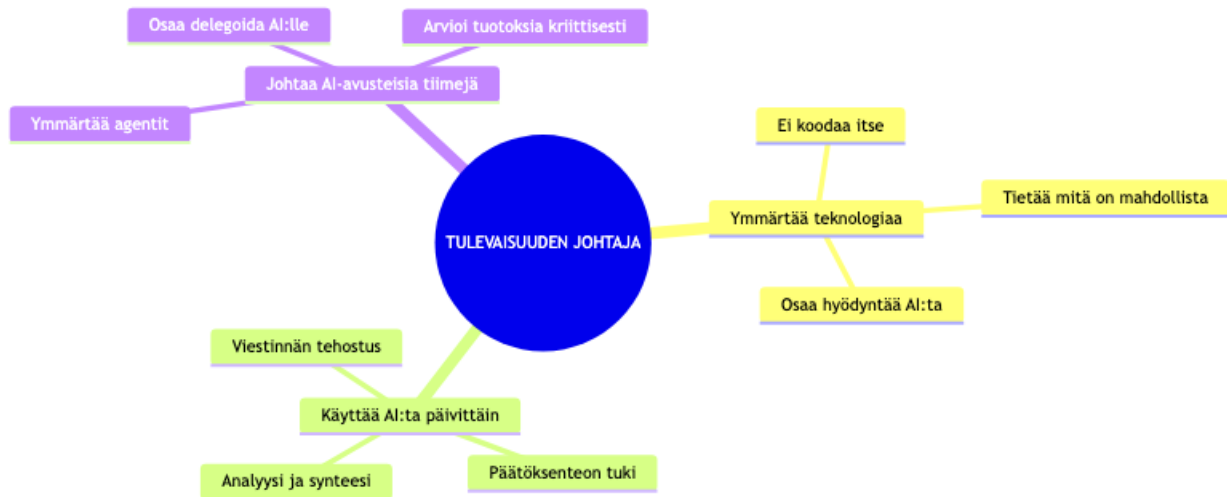
Ennen	Jälkeen
Strategiaraportin kirjoitus: 2 päivää	2 tuntia
Kilpailija-analyysi: 1 viikko	1 päivä
Business case: 3 päivää	4 tuntia
Hallitusmateriaali: 2 päivää	2 tuntia

Laskelma: Jos säästät 10 tuntia viikossa ja tuntipalkkasi on €50, säästö on €2000/kk. ROI on 2000%.

9.5 "En Ole Tekninen Ihminen"

Tämä on yleisin vasta-argumentti. "Minä en ole tekninen. Tämä ei ole minua varten."

Vastaväite: Tulevaisuudessa ei ole ei-tekniisiä ihmisiä.



Mitä "tekninen" tarkoittaa 2025?

Ennen: Tekninen ihminen = osaa koodata

Nyt: Tekninen ihminen = osaa hyödyntää teknologiaa tavoitteidensa saavuttamiseen

Et tarvitse ohjelmointitaitoja käyttääksesi BMad-agentteja. Tarvitset: 1. Kyvyn muotoilla tehtävänanto selkeästi 2. Ymmärryksen siitä, mitä haluat saavuttaa 3. Kriittisen ajattelun arvioida tuloksia

Nämä ovat johtamistaitoja, eivät tekniisiä taitoja.

Analogia

- Sinun ei tarvitse ymmärtää auton moottoria ajaaksesi autoa
- Sinun ei tarvitse ymmärtää Excelin koodia käyttääksesi taulukkolaskentaa
- Sinun ei tarvitse ymmärtää neuroverkkoja käyttääksesi AI-agenttia

Avainviesti: Jos haluat olla mukana päätöksenteossa viiden vuoden päästä, sinun on opittava käyttämään AI:ta. Ei ole toista vaihtoehtoa.

9.6 BMad Liiketoiminnassa: Konkreettiset Esimerkit

Tässä ovat konkreettiset esimerkit BMad:n hyödyntämisestä liiketoimintajohdolle.

Esimerkki 1: Strateginen Analyysi

Tehtävä: Analysoi kilpailijan viimeisin vuosikertomus ja tunnista strategiset uhkat ja mahdollisuudet.

Perinteinen tapa: 1. Lue 100-sivuinen vuosikertomus (4h) 2. Tee muistiinpanot (2h) 3. Jäsennä löydökset (2h) 4. Kirjoita yhteenveto (2h) **Yhteensä: 10 tuntia**

BMad-tapa: 1. Syötä vuosikertomus PDF:nä 2. Käynnistä Strategia-Analyytikko -agentti 3. Saat: SWOT-analyysi, strategiset teemat, riskit, suositukset **Yhteensä: 30 minuuttia**

Esimerkki 2: Hallituksen Kokousmateriaali

Tehtävä: Valmistele hallituksen kokoukseen strategiakatsaus.

BMad-työnkulku: 1. **Tiedonkeruu:** Agentti kokoaa relevantit lähteet (talousdata, markkinadata, kilpailijakatsaus) 2. **Analyysi:** Agentti tunnistaa keskeiset trendit ja poikkeamat 3. **Synteesi:** Agentti luo executive summary ja suositukset 4. **Formaatti:** Agentti tuottaa hallitusformaattissa olevan esityksen

Tulos: 20-sivuinen hallitusmateriaali, joka olisi vienyt 3 päivää, valmistuu 3 tunnissa.

Esimerkki 3: Tulevaisuuden Skenaariotyö

Tehtävä: Luo kolme vaihtoehtoista skenaariota markkinan kehityksestä seuraavien 5 vuoden aikana.

BMad-agentti: Strategian Fasilitaattori

Tuotos:

- Skenaario A: Teknologinen disruptio (todennäköisyys, vaikutukset, toimenpiteet)
- Skenaario B: Markkinan konsolidaatio (todennäköisyys, vaikutukset, toimenpiteet)
- Skenaario C: Regulaatiomuutos (todennäköisyys, vaikutukset, toimenpiteet)

Lisäarvo: Skenaariotyö, joka olisi vaatinut konsulttitoimiston ja viikkoja, valmistuu päivässä.

9.7 Ensimmäinen Tunti

Olet vakuuttunut. Haluat kokeilla. Tässä on ensimmäisen tunnin suunnitelma.

Minuutit 1-15: Rekisteröityminen

1. Mene osoitteeseen claude.ai
2. Luo tili ja tilaa Pro-versio (€20/kk)
3. Tutustu käyttöliittymään

Minuutit 15-30: Ensimmäinen Koe

Kokeile erinomaista promptausta:

Rooli: Olet strategia-analyytikko, joka työskentelee suomalaisen keskisuuren yrityksen johtoryhmälle.

Tehtävä: Analysoi AI-transformaation vaikutukset yrityksemme kilpailukykyyn seuraavan 3 vuoden aikana.

Konteksti:

- Toimiala: [sinun toimialasi]
- Liikevaihto: [koko]
- Henkilöstö: [määrä]
- Kilpailijat: [pääkilpailijat]

Rakenne:

1. Executive Summary (3-4 lausetta)
2. Keskeiset mahdollisuudet (5 kohtaa)
3. Keskeiset riskit (5 kohtaa)
4. Suositellut ensitoimenpiteet (3-5 kohtaa)

Tyyli: Hallituskelpoinen, tiivis, faktapohjainen

Minuutit 30-45: BMad-tutustuminen

1. Mene github.com/bmad-code-org/BMAD-METHOD
2. Lue README
3. Tutustu agentteihin

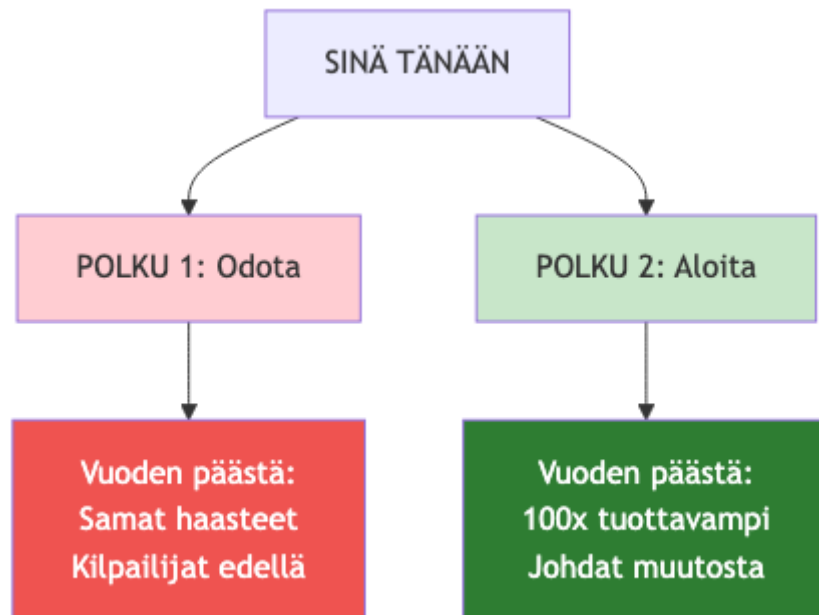
Minuutit 45-60: Reflektio

Kysy itseltäsi:

- Mitä juuri opin?
 - Miten tämä voisi muuttaa työtäni?
 - Kenen muun pitäisi tietää tästä?
-

9.8 Seuraava Askel

Olet nyt kahden polun risteyksessä:



Polku 1: Odota

"Katson tätä myöhemmin. Nyt ei ole aikaa."

Vuoden päästä huomaat, että kollegasi ovat edenneet. Kilpailijasi ovat tehostaneet toimintaansa. Sinä olet yhä samassa pisteessä.

Polku 2: Aloita tänään

Investoit tunnin ja sadan euron. Opit uuden tavan työskennellä. Ensi viikolla olet tehokkaampi. Ensi kuussa olet eri tasolla. Ensi vuonna johdat AI-transformaatiota — koska ymmärrät, mistä puhut.

Valinta on sinun.

Luvun Yhteenveto

Sadan euron aloitus on mahdollinen. Tänään.

Elementti	Kustannus	Hyöty
Claude Pro	€20/kk	Pääsy tekoälyyn
Claude Code	~€80/kk	Agenttikyvykyys
BMad	€0	Valmiit työkalut
Yhteensä	~€100/kk	100x tuottavuus

Keskeiset viestit

1. **Chat ei riitä** — Agentit ovat seuraava taso
2. **Et tarvitse koodaustaitoja** — Tarvitset halun oppia
3. **€100/kk riittää alkuun** — ROI on välitön
4. **BMad on avoin ja ilmainen** — Aloittamisen kynnys on nolla
5. **Aloita tänään** — Kilpailijasi eivät odota

Kiitokset

Kiitos **BMad-METHOD** -projektin kehittäjille heidän urauurtavasta työstään AI-agenttien demokratisoinnissa. Heidän avoimen lähdekoodin projektinsa mahdollistaa sen, että jokainen voi hyödyntää AI-agenttien voimaa — riippumatta teknisestä taustasta.

Seuraava askel: Tarvitsetko kumppania matkalle?

BMad ja Claude Code vievät sinut pitkälle. Mutta todellinen AI-Native -transformaatio vaatii enemmän kuin työkaluja — se vaatii **liiketoimintakontekstin** ja **arkkitehtuurin** ymmärtämistä.

Agentit ovat tehokkaita, mutta ne tarvitsevat kontekstin: Kuka olette? Mitä teette? Millä säännöillä pelaatte?

Latentti on erikoistunut AI-transformaatioihin, joissa teknologia kohtaa liiketoiminnan:

- **Business Context** — Miten AI ymmärtää liiketoimintanne?
- **Enterprise Architecture** — Millä periaatteilla ja patterneilla rakennetaan?
- **Transformaatiopolku** — Miten siirrytään Agent-Assisted -tilasta AI-Native -organisaatioksi?

Olemme tehneet tätä matkaa itse. Tiedämme, missä sudenkuopat ovat.

Jos haluat kumppanin transformaatiomatkalle:

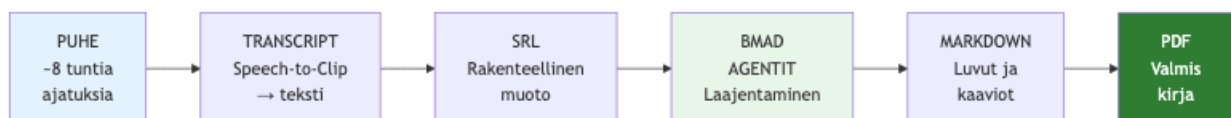
latentti.fi | ari@latentti.fi

Kuinka tämä kirja tuotettiin

Tämä kirja on itsessään esimerkki siitä, mitä AI-agentit mahdollistavat.

100x nopeampi prosessi

Perinteisesti tämänkaltaisen kirjan kirjoittaminen veisi kuukausia. Tämä kirja tuotettiin neljässä päivässä.



Speech-to-Clip: Puheesta tekstiksi

Kirjan sisältö syntyi puhumalla. Käytin **Speech-to-Clip** -sovellusta, jonka kehitin 24 tunnissa. Se muuntaa puheen tekstiksi ja kopioi sen suoraan leikepöydälle — valmiina käytettäväksi.

Speech-to-Clip: github.com/Latentti/speech-to-clip

SRL: Serial Role Language

Puheen jälkeen sisältö jäsennettiin **SRL** (Serial Role Language) -muotoon. SRL on token-tehokas, roolipohjainen merkintäkieli, joka on optimoitu AI-agentteille.

```
#ch08 "Käytännön Aloitus"
@theme: two-track-implementation

@framework track-comparison{corporate,fast-track}
  corporate: cost=€50-150k, learns=consultant
  fast-track: cost=€100, learns=board

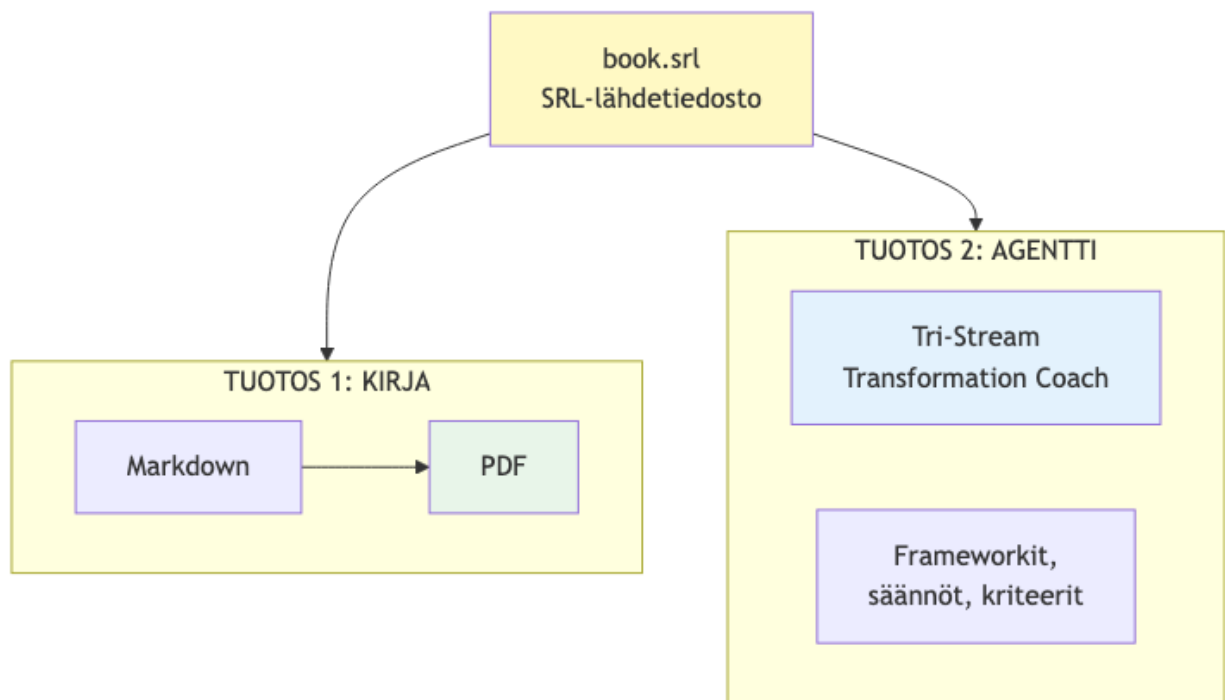
@scene board-demo
  @character Anna controller
  @action: /biz-strategy-consultant
  @reaction Board: "Anteeksi, mutta mitä?"
```

SRL mahdollistaa:

- **Rakenteellisen sisällön** joka ohjaa agentteja
- **Token-tehokkuuden** LLM-kutsuissa
- **Roolipohjaisen generoinnin** (narrator, framework, scene, dialogue)

Miksi SRL? Kirja ja agentti samasta lähteestä

Tässä on SRL:n todellinen voima: **sama lähdetiedosto tuottaa sekä kirjan että AI-agentin.**



Tämä kirja ei ole vain kirja. Se on myös **lähdekoodi AI-agentille**.

Kun SRL-tiedosto sisältää Tri-Stream -mallin frameworkit, kypsyystasot ja Gate-kriteerit, siitä voidaan generoida:

1. **Kirja** — Mitä nyt luet
2. **Transformation Coach -agentti** — Joka ohjaa ja valvoo transformaation toteutumista

Sama tieto, kaksi muotoa:

SRL-elementti	Kirjassa	Agentissa
@framework tri-stream	Luku 2: Tri-Stream Malli	Arvioi missä streamissa organisaatio on
@framework leadership-maturity	Luku 3: L1-L5 tasot	Tunnistaa nykyisen kypsyystason
@framework gates	Luku 6: Gate-kriteerit	Validoi onko Gate-kriteerit täytetty
@scene board-demo	Luku 8: Anna-esimerkki	Ohjaa demonstraation läpivientiä

Tämä on SRL:n vallankumouksellinen idea: Kirjoitat kerran, tuotat sekä dokumentaation että toimivan agentin. Tieto ei ole vain luettavaa — se on suoritettavaa.

BMad-agentit: Sisällön laajentaminen

SRL-rakenne syötettiin **BMad-agenteille**, jotka laajensivat sisällön täysimittaisiksi luvuiksi:

- **Business Strategy Consultant** — strategiset frameworkit
- **Technical Writer** — dokumentaation rakenne
- **Creative Intelligence Suite** — tarinankerronta ja esimerkit

Tulokset

Vaihe	Perinteinen	Tällä metodilla
Ideointi ja jäsentely	2-4 viikkoa	1 päivä
Kirjoittaminen	2-3 kuukautta	2 päivää
Kaaviot ja visualisoinnit	1-2 viikkoa	Automaattinen
Editointi ja viimeistely	2-4 viikkoa	1 päivä
Yhteensä	3-5 kuukautta	4 päivää

Kerroin: ~30-40x nopeampi.

Ja tämä on vasta alkua. Seuraava kirja on nopeampi. Ja sitä seuraava vielä nopeampi.

Tämä kirja on todiste siitä, että 100x ei ole liioittelua. Se on konservatiivinen arvio.

Karjalohja, joulukuu 2025

Tunnissa sata kertaa nopeammaksi. Sadalla eurolla. Aloita tänään.
