

## BOARDMAGNET

TYÖKALU 02 · VUOSIKELLO

# Hallituksen vuosikello 2027

*Yleinen malli · BoardMagnet-metodologia*

*“Omistaja luo mahdollisuudet, hallitus huomisen ja johto tulokset.”*

Versio 1.2 · 20.5.2026 · **Ville Tolvanen** — Executive Chair, Rome Advisors Oy

Liitetiedosto: BoardMagnet Master File v1.5, Luku 8 (Vuosikello, 52/12/365)

# 1. Yhteenveto

Tämä on BoardMagnet-metodologian yleinen hallituksen vuosikello vuodelle 2027. Se on tarkoitettu pohjaksi, jonka päälle yhtiö rakentaa oman vuosikellonsa — omistajan tahtotilan, 1000 päivän pelikirjan ja toimialan rytmin mukaan.

Vuosikellossa on yksitoista kokousta — yksi joka kuukausi, paitsi heinäkuu jää kesälomakuukauden ulkopuolelle. Kolme Teams-muotoista, kahdeksan paikan päällä — strategiapäivä elokuussa offsite-muodossa. Live-painotus kertoo sen, että BoardMagnet-hallituksen arvo syntyy keskustelussa, ei statusraportoinnissa.

## Yhdentoista kokouksen rakenne 2027

#	Ajankohta	Muoto	Pääteema
1	Tammikuu	Teams	Vuoden avaus · B2027 vahvistus · pääteemat
2	Helmikuu	Live	Myynnin tilanne · kasvun ajurit · pipeline ja asiakkuus
3	Maaliskuu	Live	Tuotekehitys · innovaatio · asiakaslupaus (vierailu)
4	Huhtikuu	Teams	Vuosisuunnitelmien status · ennustepäivitys · korjausliikkeet
5	Toukokuu	Live	Johtaminen ja joukkue · johtoryhmä · avainresurssit · We over Me
6	Kesäkuu	Live	H1-tilannekatsaus · riskianalyysi · strategiapäivän valmistelu
—	Heinäkuu	Kesäloma	Ei kokousta. Kriittisissä tilanteissa ad hoc -Teams.
7	Elokuu	Live (offsite)	Strategiapäivä · 1000 päivän pelikirjan päivitys · skenaarit
8	Syyskuu	Teams	Strategiapäivän jatkotoimet · B2028 valmistelu käynnistyy
9	Lokakuu	Live	Vuosisuunnittelu 2028 · pohjaolettamat · Q3 · B2028-pohja
10	Marraskuu	Live	B2028 · investoinnit · hallitusarvioinnin valmistelu
11	Joulukuu	Live	Vuoden päätös · B2028 hyväksyntä · hallitusarviointi · lessons learned

Värikoodit: **Teams** · etäkokous, lyhyt ja keskittynyt. **Live** · paikan päällä, syvempi keskustelu. **Offsite** · poissa toimistosta, strateginen pohdinta.

## 2. Vuosikello on hallituksen oma prosessi

BoardMagnet-ajattelussa hallituksella tavoitellaan tulevaisuuden johtamista. Systeminen johtaminen perustuu ajatteluun, jossa hallitus on osa omistaja–hallitus–johto -ketjua ja vastuussa huomisen navigoinnista.

*Omistaja luo mahdollisuudet,  
hallitus huomisen  
ja johto tulokset.*

Hallituksen rooli ei ole valvoa eilistä. Hallitus rakentaa huomista. Tämä on lähes oma prosessinsa — ja siksi se ansaitsee oman vuosikellon. Vuosikellon, joka ei lähde kirjanpidosta tai hallinnosta vaan yhtiön tilanteesta ja strategiakauden käsikirjoituksesta.

### 2.1 Neljä siirtymää — hallintovuosikellosta strategiakauden vuosikelloon

Klassinen hallitus käsittelee viime kuukauden lukuja. BoardMagnet-hallitus käsittelee strategiakauden käsikirjoitusta. Siirtymä tapahtuu neljällä akselilla:

Akseli	Klassinen hallitus	BoardMagnet-hallitus
Katsesuunta	Peräpeili — viime kuukauden raportit	Tuulilasi — huomisen mahdollisuudet ja uhkat
Rytmin lähde	Tilinpäätös, yhtiökokous, kvartaalit	1000 päivän pelikirja ja strategiakauden käsikirjoitus
Kohtaaminen	Kokouskeskeisyys — tieto jaetaan kokouksessa	Jatkuva vuorovaikutus — kokous on päätöksenteko, ei tiedonjako
Joukkue	Yksilösuoritusten kokoelma — kukin omalla osaamisellaan	Valmennusryhmä — We over Me

### 2.2 Vuosikello ei lähde kirjanpidosta

Puhtaasta hallintokellosta pinttynyt vuosikello joutaa roskeeseen. Tilalle rakennetaan suunnitelmapohjainen kello, jossa jokaisella kohtauksella on teema, tavoite ja aikataulu — ja jossa kuukauden teema vastaa siihen, mitä yhtiön strategiakaudella juuri silloin pitää tapahtua.

Teemoitus heijastaa yhtiön tilannetta ja sitä, mitä strategiakauden käsikirjoituksen on tarkoitus tuottaa. Se ei ole vakio — se rakennetaan joka vuosi uudelleen. Esimerkkejä strategisesta teemoituksesta tässä yleisessä mallissa:

- Helmikuu — myynnin tilanne: paljastaa onko kasvun ajurit kunnossa heti vuoden alussa.
- Maaliskuu — tuotekehitys: hallitus käy paikan päällä näkemässä mihin arvolutaus rakentuu.
- Huhtikuu — vuosisuunnitelmien status: onko jokainen funktio omalla polullaan.
- Toukokuu — johtaminen ja joukkue: tiimi, kulttuuri ja avainresurssit ennen kesää.
- Lokakuu — vuosisuunnittelu 2028: pohjaolettamat ja kasvuoletukset seuraavalle kaudelle.

## 2.3 HPJ ja TJ luovat ensimmäisen ehdotuksen

Vuosikello rakennetaan yhteistyössä omistajan, puheenjohtajan ja toimitusjohtajan kanssa. Käytännössä prosessi alkaa siitä, että HPJ ja TJ luovat ensimmäisen ehdotuksen muille hallituksen jäsenille. Tämä on yksi Executive Chairin 11 tehtävästä:

*“Rakentaa hallituksen vuosisuunnitelman yhdessä toimitusjohtajan kanssa — pääteema, tavoitteet, tapaamiset, työpajat, kohtaamiset ja kokoukset.”*

— Executive Chair, 11 tehtävää (Master File v1.5, luku 10.1)

HPJ ja TJ muodostavat parhaimmillaan vetoketjun, joka synnyttää arvoa kaikille osapuolille. Vuosikellon laadinta on yksi konkreettisimmista paikoista, joissa tämä vetoketju toimii. Prosessi etenee neljässä vaiheessa:

1. Omistajan tahtotila ja 1000 päivän pelikirja — viitekehys, johon vuosikello kytkeytyy. Mistä strategiakaudessa juuri nyt on kyse?
2. HPJ + TJ -työpaja — ehdotuksen ensilukema. Tyypillisesti syys-loka, ennen seuraavan vuoden vuosikellon valmistumista. Pääteemat, kokouspäivät, työpajat ja vierailut hahmoteltuna.
3. Hallituksen katselmointi — joulukuun kokouksessa. Mahdolliset säädöt teemoissa, päivämäärissä ja painopisteissä.
4. Hallituksen hyväksyntä — joulukuun lopussa tai tammikuun alussa. Lukkoon koko vuodeksi. Päivitykset käsitellään hallituksessa, ei toimistolla.

## 2.4 Vuosikello osana arvonluonnin ketjua

Hallituksen vuosikello ei elä yksin. Se on osa neljän kerroksen arvonluonnin arkkitehtuuria, jossa jokainen kerros versioi ylemmän tahtoa konkreettisemmaksi:

Kerros	Vastuu	Työkalu	Mittari
Omistaja	Luo mahdollisuudet — pääoma, visio, tahtotila	Omistajastrategia A4	Omistaja-arvon kasvu
Hallitus	Huolehtii huomisesta — strategia, foresight, sparraus, uusiutuminen	Vuosikello + 1000 päivän pelikirja	Tyytyväisyys, kasvu, kannattavuus, arvonnousu
Johtoryhmä	Jalkauttaa strategian — sillanrakentaja ison kuvan ja arjen välillä	Vuosisuunnitelma + funktioiden suunnitelmat	Tulokset ja toteutuksen nopeus
Toimitusjohtaja	Toteuttaa vuosisuunnitelman ja kasvattaa arvoa	Kuukausikatsaus + viikkoraportti	Kannattava kasvu

Hallituksen vuosikello on **strukturoitu tulevaisuusprosessi** — käytännön muoto sille, miten hallitus käyttää 20–40 vuoden tunnistaan vaikuttaakseen huomiseen. Se ei ole hallinnon työväline. Se on arvonluonnin selkäranka.

### 3. Periaatteet — miksi vuosikello toimii

Hyvä hallitus ei kokoonnu kalenterin mukaan. Se operoi rytmissä. Vuosikello on käyttöliittymä, jolla hallitusvuosi tuoteistetaan — omistajille, hallitukselle ja johdolle yhteiseksi näkymäksi.

#### Pelillistetty vuosikello — neljä vaatimusta

Hyvän hallitusvuoden käyttöliittymä on:

1. Tavoitteellinen — jokaisella kokouksella on selkeä teema ja päätöskohteet.
2. Kokemuksellinen — kohtaamiset ovat erilaisia, eivät peräkkäisten kokousten sarja.
3. Organisoitu — aineisto saapuu ennen kokousta, aika käytetään keskusteluun.
4. Tuottava — jokainen kokous tuottaa päätöksiä ja jatkotoimia, ei vain raportteja.

#### 52/12/365 — kolme aikatasoa

BoardMagnet ei toimi vain kuudessa vuosikokouksessa. Se operoi kolmella tasolla samanaikaisesti.

Taso	Rytmi	Sisältö
52	Viikko	Lyhyt TJ-viesti hallitukselle. Poikkeamat esiin. Ei odoteta kokousta.
12	Kuukausi	Kuukausikatsaus: tulokset, ennuste, kehityshankkeet. Hallitukselle ennen kokousta.
365	Vuosi	Yksitoista pääkokousta teemoineen. Strategiapäivä elokuussa. Hallitusarviointi. Vuosisuunnitelma.

#### Vuoden läpäisevät pääteemat

Vuosikello kantaa kolmesta viiteen strategista pääteemaa, jotka kulkevat läpi vuoden. Niitä seurataan jokaisessa kokouksessa. Yhtiön omistajastrategia ja 1000 päivän pelikirja määrittävät teemat.

Esimerkkejä yleisistä pääteemoista:

- Kasvustrategian eteneminen (myynti, kansainvälistyminen, M&A)
- Kannattavuusparannus ja kassavirta
- Henkilöstö, kulttuuri ja avainresurssit
- Tuote- ja teknologiakehitys (mukaan lukien AI)
- Omistajuus, jatkuvuus ja arvonkehitys

#### POHDITTAVAKSI YHDESSÄ

Tammikuun kick-off ja joulukuun wrap-up rakentuvat samojen kysymysten varaan. Niihin palataan joka kokouksessa lyhyesti — siitä syntyy jatkuvuus.

## 4. Yksitoista kokousta — sisältö ja agendat

Jokainen kokous on suunniteltu erikseen. Teemat eivät toistu — ne kumuloituvat. Aineisto saapuu hallitukselle viisi työpäivää ennen kokousta. Kokouksessa keskitytään päätöksiin, ei esityksiin. Heinäkuu jää kesälomakuukauden ulkopuolelle.

KOKOUS 1 · VUODEN AVAUS

TAMMIKUU TEAMS

**Pääteema.** Vuosi alkaa selkeällä tilauksella. Omistajan tahtotila kerrataan, B2027 vahvistetaan ja pääteemat lyödään lukkoon. Kokous on Teamsissa — pidetään lyhyt ja tiivis, koska aineisto on lähetetty ennakkoon.

### Agenda

- Omistajan tahtotila ja pääteemat 2027 — kertaus ja vahvistus
- B2027 lopullinen hyväksyntä (jos jätetty joulukuussa avoimeksi)
- 1000 päivän pelikirjan tilanne ja vuoden tärkeimmät hankkeet
- Tarjouskanta, myyntiennuste, ennakointi (CW-malli)
- Pohdittavaksi yhdessä — viisi kysymystä (ks. luku 5)
- Kalenterin ja vastuiden vahvistus koko vuodelle

### Päätöskohteet

- B2027 hyväksyntä
- Pääteemat (3–5) ja niiden vastuuhenkilöt
- Vuoden tärkeimmät hankkeet ja kehitysasiat
- Kokouskalenterin, työpajojen ja strategiapäivän päivämäärät lukkoon

**Valmistelu.** TJ:n kirjallinen vuosiraportti (edellinen vuosi) + B2027-pohja + päivitetty pelikirja. Aineisto hallitukselle 5 työpäivää ennen kokousta.

**Työkalu.** Omistajastrategia A4 · 1000 päivän pelikirja · Hallituksen vuosikello (tämä dokumentti)

## KOKOUS 2 · MYNNIN TILANNE

HELMIKUU **Live**

**Pääteema.** Vuoden ensimmäinen syvä keskustelu kasvun ajureista. Onko myynnin moottori käynnissä? Onko pipeline kunnossa? Riittääkö tarjouskanta? Tämä on keskeisin yksittäinen kasvuun vaikuttava aihe — ja se vaatii rohkeaa keskustelua paikan päällä, ei statusraportointia Teamsissa.

**Agenda**

- Myynnin Q4-tulokset ja Q1-pipeline — kasvun ajureiden tilanne
- Asiakkuuden tila — top 10 asiakasta, asiakaspysyvyys, kasvupotentiaali
- Kaupallinen johtaminen — myyntiprosessin laatu, suoritteet, konversiot
- Markkina-asema ja kilpailijoiden liikkeet
- Uusiasiakashankinta vs. olemassa olevien laajentaminen — balanssi
- Tarvittavat toimenpiteet — resurssit, hinnat, kohderyhmät

**Päätöskohteet**

- Myyntistrategian mahdolliset täsmennykset
- Resurssipäätökset (lisämyyjät, partneruus, kanavat)
- Asiakkuuden hallinnan painopisteet

**Valmistelu.** Myyntiraportti Q4 + pipeline-näkymä, asiakaspysyvyys-data, kilpailija-analyysi, myyntijohtajan esitys. Mahdollisesti vierailu key accountin luo.

**Työkalu.** Myyntipipeline-dashboard · asiakkuusmatriisi · kaupallisen johtamisen runko (Master File luku 14)

## KOKOUS 3 · TUOTEKEHITYS

MAALISKUU **Live**

**Pääteema.** Vuoden ensimmäinen syvempi keskustelu paikan päällä — mielellään tuotekehitysympäristössä tai tehtaalla. Tarkoituksena nähdä, koskettaa ja kuulla. Mukana T&K-johdo, asiantuntijoita ja mahdollisesti asiakas tai kumppani. Hallitus pääsee lähelle arvolupausta.

**Agenda**

- Vierailu tuotekehityksessä tai tuotantotiloissa (1 h)
- Tuotteen ja teknologian roadmap — missä olemme, mihin menemme
- Asiakslupauksen ja arvolupauksen katselmointi
- AI:n ja teknologian rooli tuotteissa ja prosesseissa
- Kilpailijoiden ja toimialan tuotekehityssignaalit
- Innovaatiopipeline ja IPR-tilanne

**Päätöskohteet**

- T&K-investointien ja painopisteiden vahvistus
- Asiakslupauksen mahdolliset päivitykset
- Mahdolliset partneruus- tai lisensointipäätökset

**Valmistelu.** T&K-johdon esitys, roadmap päivitettyinä, kilpailija-analyysi, asiakaspalautteen yhteenveto. Vierailuohjelma sovittu etukäteen.

**Työkalu.** Tuoteroadmap · asiakslupauspohja · innovaatiopipeline-näkymä

## KOKOUS 4 · VUOSISUUNNITELMIEN STATUS

## HUHTIKUU TEAMS

**Pääteema.** Onko jokainen funktio omalla polullaan? Kolmen kuukauden jälkeen näkyy, mitkä suunnitelmista elävät ja mitkä jämähtivät. Tämä ei ole Q1-katsaus peräpeilistä — tämä on katsaus tuulilasista kautta: onko tahti oikea koko vuodelle. Teamsissa, koska aineisto on numerot ja taulukot; keskitytään päätöksiin ja korjausliikkeisiin.

**Agenda**

- Vuosisuunnitelmien status funktioittain — myynti, T&K, talous, henkilöstö, tuotanto
- Q1-tulokset vs. B2027 — TJ:n esitys, lyhyt
- Vuosiennusteen päivitys (ennusteella johtaminen)
- Pääteemojen tilanne ja kehityshankkeet — pikakatsaus
- Pohdittavaksi yhdessä — palautus tammikuun kysymyksiin
- Korjausliikkeet ja resurssipäätökset

**Päätöskohteet**

- Hyväksytäänkö päivitetty vuosiennuste?
- Mitä suunnitelmia tarkennetaan, mitä karsitaan?
- Q2:lle painopisteet ja resurssit

**Valmistelu.** Funktioiden statusraportti, Q1-raportti, kuukausikatsaukset 1-3, päivitetty ennuste, hankkeiden tila taulukkona. Lähetetään 5 työpäivää ennen.

**Työkalu.** *Funktioiden suunnitelmastatuspohja · vuosisuunnitelmaseuranta · ennusteella johtamisen mittaristo · AI-situaatiohuoneen näkymä*

## KOKOUS 5 · JOHTAMINEN JA JOUKKUE

TOUKOKUU **Live**

**Pääteema.** Vuoden ensimmäinen ihmisten teema. Onko johtoryhmä aito johtoryhmä? Pelaako joukkue yhdessä? Onko avainresurssit kunnossa kesää ja syksyä varten? Tämä on hallituksen We over Me -kokous — paikan päällä, koska ihmisten signaalit eivät välity Teamsin kautta.

**Agenda**

- Johtoryhmän tila — toimiiko se aitona johtoryhmänä (Master File luku 13)?
- TJ:n sparraus ja henkilökohtainen kehitys
- Avainresurssit ja talenttipipeline — 12 kk näkymä
- Henkilöstöpulssi ja kulttuuri — signaalit, joita ei muuten kuule
- Kesän työnjohto ja kriittiset poissaolot
- Mahdolliset rakenteelliset toimet (rekrytointi, vastuiden muutokset)

**Päätöskohteet**

- Avainrekrytointien priorisointi ja aikataulu
- Mahdolliset organisaatiotoimet
- Kesän vastuujako ja päätöksentekomandaatti

**Valmistelu.** Henkilöstökatsaus, johtoryhmän itsearvio, talenttipipeline-yhteenveto, kulttuuripulssin tulokset. TJ:n henkilökohtainen reflektio etukäteen.

**Työkalu.** Johtoryhmän viiden tunnusmerkin arviointi · talenttipipeline-pohja · We over Me -periaate (Master File luku 11.3)

KOKOUS 6 · H1-TILANNEKATSAUS

# KESÄKUU **Live**

**Pääteema.** Vuoden puolivälin syvempi katsaus paikan päällä. Tärkein tehtävä on valmistautua elokuun strategiapäivään — tunnistaa kysymykset, kerätä data, luoda yhteinen tilannekuva. Live-muoto on tarpeen: keskustelu vie aikaa, sparrausta tarvitaan.

## Agenda

- H1-tilannekatsaus (CW-malli): tulokset, kassavirta, henkilöstö, asiakkaat
- Riskianalyysi loppuvuodelle
- Markkina- ja kilpailija-analyysi — onko skenaario muuttunut?
- Tarvittavat toimenpiteet H2:lla
- Strategiapäivän valmistelu — kysymykset, agendat, esityöt
- Mahdolliset vierailut ja vieraat strategiapäivään

## Päätöskohteet

- H1:n johtopäätökset ja tarvittavat korjausliikkeet
- Strategiapäivän agenda ja esityöt vahvistettu
- Mahdolliset H2-ennusteen päivitykset

**Valmistelu.** H1-puolivuosiraportti + riskirekisteri päivitettyinä + markkina-/kilpailija-analyysi. Strategiapäivän pohjamateriaali käynnistys.

**Työkalu.** *Health Check -runko (kevennetty H1-katsaus) · riskimatriisi · markkinaskenaariot*

KOKOUS 7 · STRATEGIAPÄIVÄ

ELOKUU Live · OFFSITE

**Pääteema.** Vuoden tärkein kohtaaminen. Vetäydytään poissa toimistolta — koko päivä tai 1,5 päivää. Mukana koko hallitus, TJ, johtoryhmä ja tarvittaessa vierailija (asiakas, asiantuntija, omistaja). Tarkoitus ei ole päättää operatiivisesta, vaan ajatella isosti.

### Agenda

- Avaus: mihin olemme tulossa — 1000 päivän pelikirjan tilanne
- Skenaariot 2028–2030 (3 vaihtoehtoa: perus, kasvu, häiriö)
- Omistajadialogi — tahtotila ja mahdolliset siirtymät
- Foresight — heikot signaalit, toimialamuutos, AI-vaikutus
- Strategiset valinnat — missä kasvamme, missä karsimme
- 1000 päivän pelikirjan päivitys ja H2:n painopisteet
- Pohdittavaksi yhdessä — laajempi reflektio (vuosikellon ydin)
- Iltaohjelma ja epämuodollinen keskustelu — joukkueen rakentaminen

### Päätöskohteet

- Päivitetty 1000 päivän pelikirja
- Strategiset valinnat ja painopisteet H2:lle ja vuodelle 2028
- Mahdolliset uudet kehityshankkeet tai investoinnit
- Mahdolliset rakenteelliset päätökset (M&A, organisaatio, omistus)

**Valmistelu.** Esityöt 3 viikkoa ennen: skenaariotyö, omistajan tausta-aineisto, johtoryhmän taustadokumentit, ulkopuolisen vierailijan esitys. Päivän vetää HPJ tai ulkopuolinen fasilitaattori.

**Työkalu.** *Strategiapäivän pohja · skenaariomatriisi · 1000 päivän pelikirja · AI-situaatiohuoneen vuosiseksio*

KOKOUS 8 · JATKOTOIMET

SYYSKUU TEAMS

**Pääteema.** Strategiapäivän päätökset muutetaan toimenpiteiksi. Lyhyt, tiukka Teams-kokous — kuka tekee, mitä ja milloin. Samalla käynnistyy B2028-valmistelu. Tämä on jaksottava kokous, ei keskustelukokous.

### Agenda

- Strategiapäivän päätösten kertaus ja vastuutus
- Toimenpidesuunnitelma — kuka, mitä, milloin
- Q2-tulokset ja vuosiennusteen tarkistus
- B2028-valmistelun käynnistys — aikataulu, vastuut, pohjaolettamat
- Pohdittavaksi yhdessä — strategiapäivän jälkikäsitteily

### Päätöskohteet

- Strategiapäivän päätösten toimenpidekartta hyväksytty
- B2028-valmistelun aikataulu ja vastuut lukkoon
- Mahdolliset välittömät resurssitoimet

**Valmistelu.** Strategiapäivän muistio ja toimenpide-ehdotukset valmiina. Q2-katsaus lähetetty. B2028-valmistelun runko avattuna.

**Työkalu.** *Hallituksen toimintasuunnitelma (hankkeet, vastuut, mittarit) · OKR-malli H2:lle*

## KOKOUS 9 · VUOSISUUNNITTELU 2028

LOKAKUU **Live**

**Pääteema.** Vuoden tärkein suunnittelukokous strategiapäivän jälkeen. Pohjaolettamat 2028:lle lukitaan: kasvuoletukset, kustannusrakenne, investointihorisontti. Live-muoto, koska tässä haastetaan johdon ensimmäiset luvut ja luodaan kehys, jolle B2028 rakentuu — ei vain hyväksytty esitystä Teamsissa.

**Agenda**

- Q3-tulokset ja loppuvuoden tarkennettu ennuste
- Strategiapäivän jatkotoimien etenemistarkistus
- Vuosisuunnittelu 2028 — pohjaolettamat, kasvuoletukset, kustannusoletukset
- B2028-raakaluvut johdolta — haastaminen ja sparraus
- Pääteemat 2028 — alustava luettelo ja vastuutus
- Investointiohjelma 2028 — alustava näkymä

**Päätöskohteet**

- B2028-pohjaolettamat lukkoon
- 2028 alustavat pääteemat työn alle
- Mahdolliset Q4-korjausliikkeet

**Valmistelu.** Q3-raportti, vuosisuunnittelun pohjaolettamat dokumenttina, johdon B2028-raakaluvut, jatkotoimien statustaulukko, investointiehdotusten esikatselu.

**Työkalu.** *B2028-pohja · pohjaolettamadokumentti · investointianalyytipohja*

KOKOUS 10 · B2028 JA INVESTOINNIT

**MARRASKUU** Live

**Pääteema.** Toiseksi viimeinen kokous keskittyy budjetin viimeistelyyn ja investointiehdotuksiin. B2028 työstetään käytännössä valmiiksi ja investointiohjelma 2028 päätetään tai siirretään joulukuuhun. Live, koska investointipäätökset vaativat keskustelua — ei painon näppäintä Teamsissa.

**Agenda**

- B2028 päivitetty versio — funktiokohtainen läpikäynti
- Investointiehdotukset 2028 — täysi käsittely ja keskustelu
- Lokakuun jatkotoimet — onko kaikki valmista joulukuuhun?
- Hallitusarvioinnin 2027 kysely — lopullinen sisältö ja aikataulu
- 1000 päivän pelikirjan vuoden lopun versio
- Vuoden onnistumiset ja opit — alustava kerääminen

**Päätöskohteet**

- B2028 viimeinen muotoilu joulukuun päätöstä varten
- Investointipäätökset tai niiden siirto joulukuuhun
- Hallitusarviointikyselyn lopullinen muoto ja aikataulu

**Valmistelu.** B2028 päivitetty versio, investointiehdotukset analyseineen, kuukausikatsaus 10, hallitusarvioinnin kyselypohja.

**Työkalu.** B2028-pohja · investointianalysipohja · hallitusarvioinnin runko (Master File luku 11.1)

**KOKOUS 11 · VUODEN PÄÄTÖS****JOULUKUU** Live

**Pääteema.** Vuoden viimeinen kokous paikan päällä. Hyväksytään B2028, käydään hallitusarviointi rehellisesti, sovitaan 2028 vuosikellosta ja kerätään vuoden opit. Kaksiosainen kokous: liiketoiminta + hallitustyö. Päivän päättää yhteinen illallinen — joukkueen rakentaminen.

### Agenda

- Q4-tulokset ja loppuvuoden ennuste
- B2028 — esitys ja hyväksyntä
- 1000 päivän pelikirja päivitettyinä 2028 alkuun
- Hallitusarviointi 2027 — neljä osa-aluetta (rakenne, prosessi, lisäarvo, valmius)
- Vuosikello 2028 — yksitoista kokousta, teemat, päivämäärät
- Lessons learned — mitä opimme vuodesta?
- Pohdittavaksi yhdessä — vuoden päättävä reflektio
- Vuoden palkitseminen ja kiitokset

### Päätöskohteet

- B2028 hyväksyntä
- Vuosikello 2028 ja kokouspäivämäärät lukkoon
- Hallitusarvioinnin yhteenveto ja mahdolliset muutokset 2028
- Mahdolliset hallituksen kokoonpanon muutosesitykset omistajille
- Vuoden palkitseminen — kiitokset ja onnistumiset näkyväksi

**Valmistelu.** B2028-luonnos, Q4-raportti, hallitusarvioinnin kyselyn tulokset koottuna, päivitetty pelikirja, vuoden onnistumislista.

**Työkalu.** *Hallitusarvioinnin runko · vuosikellopohja 2028 · B2028 · 1000 päivän pelikirja*

## 5. Pohdittavaksi yhdessä — vuoden ydinkysymykset

Tammikuun kick-off ja joulukuun wrap-up rakentuvat samojen kysymysten varaan. Niitä käytetään myös strategiapäivän reflektioon. Tarkoitus ei ole vastata kerralla — vaan palata kysymyksiin pitkin vuotta.

### Viisi kysymystä — käytä tammikuussa, elokuussa ja joulukuussa

1. Mitkä ovat tärkeimmät asiat tänä vuonna?
2. Mitä uusia asioita käsittelemme hallituksessa? Voisiko joku vierailija vahvistaa meitä? Voisiko joku vierailu parantaa työtämme?
3. Miten vietämme niin sanottua laatuaikaa yhdessä — myös johtoryhmän kanssa?
4. Mikä sopisi strategiapäivän teemaksi?
5. Mitä oppeja otamme matkaan viime vuodesta?

### Käytännön sovellus

- Tammikuussa kysymyksiin vastataan ensimmäistä kertaa — kirjataan muistioon.
- Helmikuusta toukokuuhun palataan kysymyksiin 10 minuutissa per kokous — tilanpäivitys.
- Kesäkuussa kysymykset toimivat strategiapäivän valmistelun selkärankana.
- Elokuussa strategiapäivän pohjaksi käydään läpi kaikki viisi syvällisesti.
- Syyskuussa katsotaan miten elokuun vastaukset eroavat tammikuusta.
- Loka- ja marraskuussa kysymykset elävät B2028:n työstössä.
- Joulukuussa palataan viimeiseen kysymykseen — mitä opimme?

**Lähde.** Saalasti Biomassa, hallituksen vuosikello 2026 — sovellettu BoardMagnet-yleismalliin. Toiminnallinen esimerkki: Crosswrap hallituksen vuosisuunnitelma 2026.

## 6. Käyttö ja integraatio Master Fileen

### Miten tämä dokumentti suhtautuu metodologiaan

Tämä on BoardMagnet-työkalu numero 02 — yleinen vuosikello. Se on tarkoitettu pohjaksi, joka räätälöidään yhtiökohtaisesti. Yhtiön oma vuosikello rakentuu tämän rungon päälle: kuukaudet, teemat ja päätökset vaihtuvat omistajastrategian ja 1000 päivän pelikirjan mukaan.

### Sijainti BoardMagnet-kokonaisuudessa

Dokumentti	Suhde tähän vuosikelloon
Master File v1.5, Luku 8	52/12/365-rytmi ja vuosikellon rakenne — tämä dokumentti operationalisoi luvun 8 vuodelle 2027.
Omistajastrategia A4	Antaa miksi/mitä/miten-tilauksen, jonka pohjalta vuosikellon pääteemat valitaan.
1000 päivän pelikirja	Tavoitteet ja kehityshankkeet, joiden etenemistä vuosikellossa seurataan.
Hallituksen toimintasuunnitelma	Vuosikellon konkretia — hankkeet, vastuuhenkilöt, mittarit, aikataulut.
Terveystarkastuksen runko	Käytetään kesäkuussa H1-katsauksen pohjana (kevennetty versio).
AI-situaatiohuone	Tarjoaa reaaliaikaisen näkymän, jolla 52/12-rytmi pyörii. Käytetään jokaisessa kokouksessa.

### Räätälöinti yhtiölle

Yleinen vuosikello kestää yhden työpajan, jossa se räätälöidään yhtiön omaksi. Räätälöinnin vaiheet:

1. Omistajastrategia — varmistetaan, että pääteemat tukevat omistajan tahtotilaa.
2. Toimialarytmi — esim. teollisuus, cleantech ja kausiluonteiset toimialat saattavat vaatia eri kuukausia.
3. Yhtiön kalenteri — yhtiökokous, tilinpäätös ja sisäiset rytmit synkronoidaan vuosikelloon.
4. Hallituksen ja TJ:n työtahdin sovittaminen — kuka on milloin Suomessa, milloin Teams toimii.
5. Mittariston rakentaminen — KPI:t kunkin pääteeman alle, raportointitiheys.

### Versiointi

Yleinen BoardMagnet-vuosikellopohja päivitetään vuosittain. Yhtiökohtainen versio päivitetään marraskuussa seuraavalle vuodelle. Master File viittaa aina viimeisimpään yleiseen versioon.

## Liitteet

### A. Lähteet ja taustamateriaali

- Ville Tolvanen, "Hallituksen vuosikello", villetolvanen.com, 24.2.2024 — pelillistämisen neljä periaatetta.
- BoardMagnet Master File v1.5, Luku 8 — Vuosikello, 52/12/365-rytmi ja käytännön toimintamalli.
- BoardMagnet Master File v1.5, Luku 10 — Executive Chair, 11 tehtävää (HPJ:n rooli vuosikellossa).
- BoardMagnet Master File v1.5, Luku 11.3 — "We over Me", hallitusryhmä valmennusryhmänä.
- Crosswrap, CW Hallituksen vuosisuunnitelma 2026 — toiminnallinen esimerkki teemoitetusta vuosikellosta.
- Saalasti Biomassa, hallituksen vuosikello 2026 — "Pohdittavaksi yhdessä" -kysymyspatteristo.

### B. Yhdentoista kokouksen yhden sivun yhteenveto

Käytetään hallituspaketin ensimmäisellä sivulla.

Kuukausi	Muoto	Tunnistuslause
Tammikuu	Teams	Mitä teemme tänä vuonna?
Helmikuu	Live	Onko myynnin moottori käynnissä?
Maaliskuu	Live	Mihin tuotteen tulevaisuus rakentuu?
Huhtikuu	Teams	Onko jokainen funktio omalla polullaan?
Toukokuu	Live	Pelaako joukkue yhdessä?
Kesäkuu	Live	Mikä on tilanne ja mitä syksyltä haluamme?
Heinäkuu	—	Kesäloma — ei kokousta.
Elokuu	Offsite	Mihin olemme matkalla seuraavat 1000 päivää?
Syyskuu	Teams	Kuka tekee, mitä ja milloin?
Lokakuu	Live	Millä oletuksilla rakennamme ensi vuoden?
Marraskuu	Live	Onko B2028 valmis ja investoinnit päätetty?
Joulukuu	Live	Mitä opimme — ja mitä tehdään ensi vuonna?

### C. Muutoshistoria

- v1.0 · 20.5.2026 — Ensijulkaisu, kuuden kokouksen malli.
- v1.1 · 20.5.2026 — Yhdentoista kokouksen kuukausimalliin (heinäkuu pois).
- v1.2 · 20.5.2026 — Luku 2 (filosofia, HPJ+TJ-laadinta). 3 Teams + 8 Live.