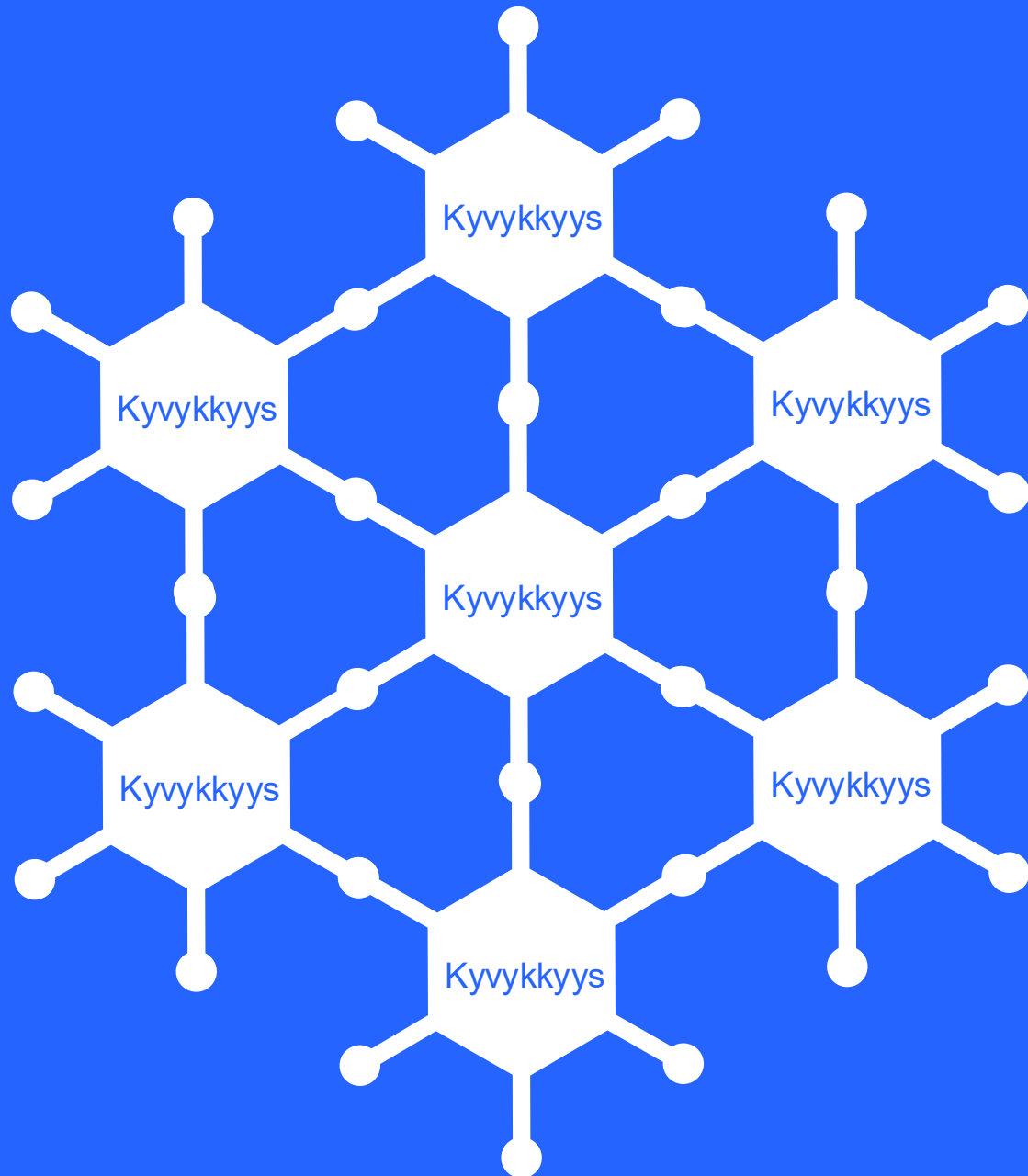


Kyvykkyysskartta

Capability Map

Organisaation liiketoiminnan
peruskartta

Eero Hosiaislouma 2025

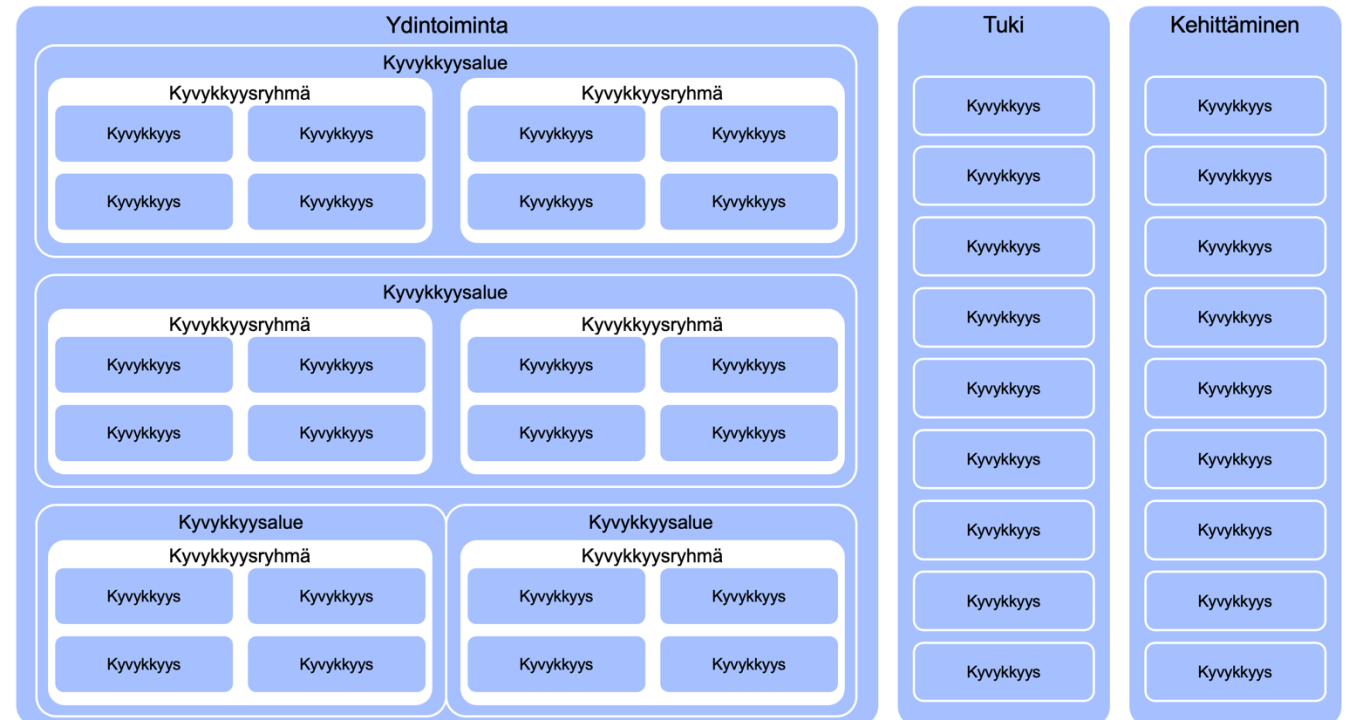




Kyvykkyyskartta

- Yhden sivun kuvaus organisaation liiketoiminnasta.
- Strategisen suunnittelun tukiväline.
- Organisaation liiketoiminnan jäsentelyn apuväline.

Mikä on kyvykkyyskartta?

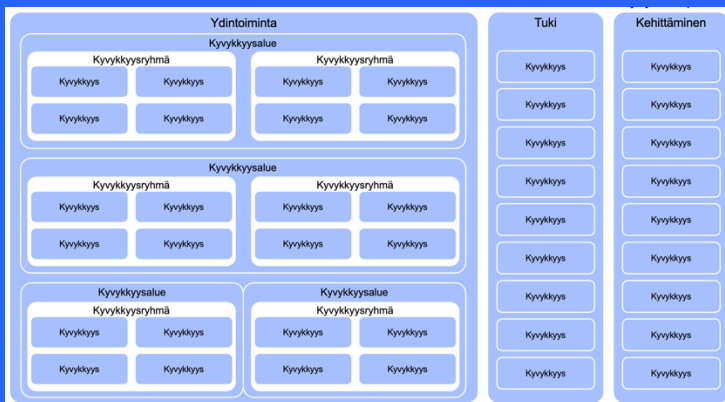




Kyvykkyyskartta

Miksi kyvykkyyskartta on hyödyllinen?

- Tekee näkyväksi ”mitä organisaatio tekee”.
- Toimii usein strategisena **peruskarttana**, joka tiivistää mitä organisaatio osaa tehdä ja mihin se kykenee.
- Mahdollistaa strategisen ohjauksen, kehittämisen, kyvykkyyksien vertailun ja yhteisen ymmärryksen – ilman että mennään liian nopeasti prosesseihin, IT-järjestelmiin tai organisaatiokaavioihin.



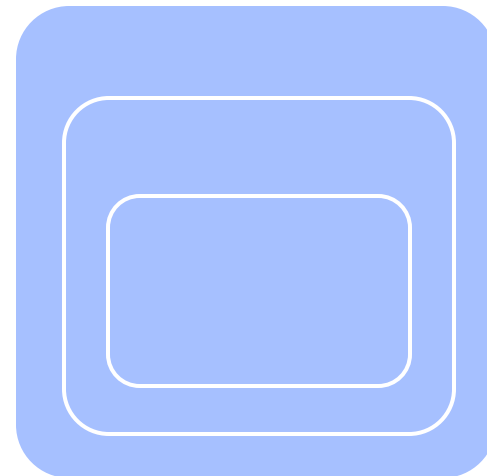


Miten kyvykkyyskartta visualisoidaan?

Kyvykkyyskartta

Sijoitetaan kyvykkyudet hierarkiaan

- Selkeys ja hahmotettavuus - kokonaiskuva
- Ylläpidettävyys ja muutoskestävyys
- Strategisen ohjauksen ja operatiivisen kehittämisen linkitys.



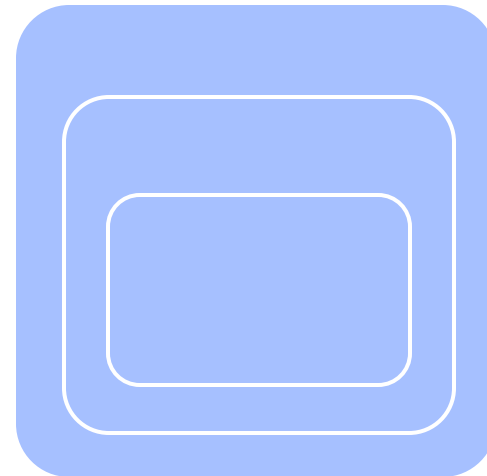


Kyvykkyyskartta

Kyvykkyyshierarkia

- Sisällysluettelo kyvykkyysiin
- Kyvykkyyshierarkia on tapa jäsentää organisaation liiketoimintakyvykkyudet useampaan tasoon – yleisestä kohti tarkempaa:
 - yleinen → ryhmitelty → konkreettinen
- Hierarkia havainnollistaa mitä organisaatio tekee, mutta eri tarkkuustasoilla, jolloin kokonaisuus on selkeästi hahmotettavissa.

Mitä ovat hierarkiatasot?



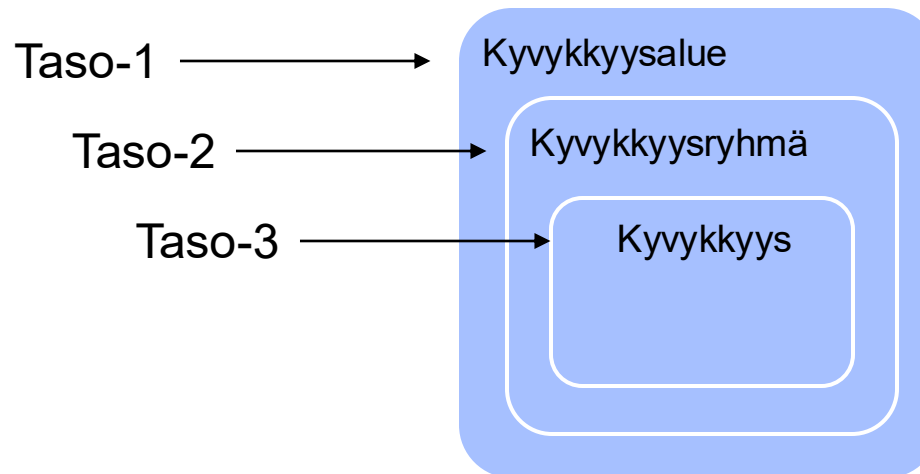


Kyvykkyyskartta

3-tasoinen kyvykkyyshierarkia

- Kolmitasoinen hierarkia on usein riittävä:
 - 1) Ylin taso kuvaa liiketoiminnan pääjäsentelyyn.
 - 2) Keskitaso kuvaa ryhmät, toiminnalliset osakokonaisuudet.
 - 3) Tarkin taso käsittää varsinaiset konkreettiset kyvykkyudet.

Mitkä ovat hierarkiatasot?



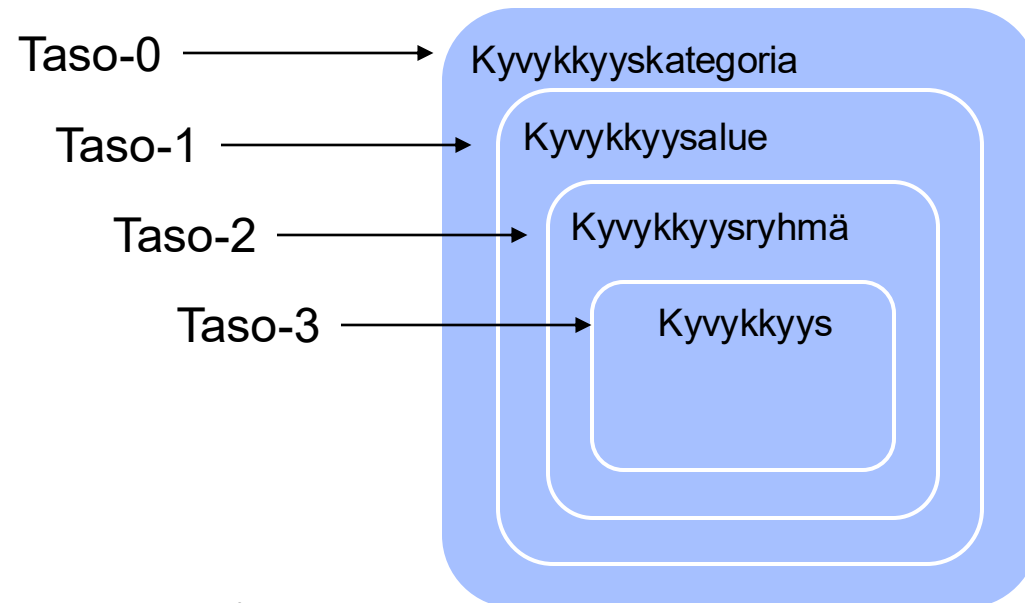


Kyvykkyyskartta

4-tasoinen kyvykkyyshierarkia

- Nelitasoinen hierarkia kun liiketoiminta on laaja ja kompleksinen:
 - > Lisäyksenä **kyvykkyysalueet**, jotka kuvaavat ylätasoon liiketoiminnallisia osa-alueita, jotka sisältävät kyvykkyysryhmiä ja kyvykkyysryhmiä.

Mitkä ovat hierarkiatasot?





Kyvykkyyskartta

Kyvykkyyshierarkia

Miksi hierarkiatasot?

Selkeyttää kokonaiskuvan ja yksityiskohtien suhteen

- Ylimmät tasot näyttävät liiketoiminnan ”pelilaudan”, alemmat tasot avaavat mitä kukin osa käytännössä tarkoittaa.

Mahdollistaa eri johtamistason keskustelun

- Johto hahmottaa kyvykkyysalueet ja -ryhmät sekä strategisen suunnan, kun taas arjen kehittäjät työskentelevät tarkemmilla kyvykkyystasoilla.

Tukee priorisointia ja päätöksentekoa

- Muutostarpeet voidaan tunnistaa sekä makrotasolla (mitä liiketoimintaa pitää vahvistaa) että mikrotasolla (mitä konkreettista toimintaa, dataa tai järjestelmää pitää kehittää).



Kyvykkyyskartta

Kyvykkyyshierarkia

Miten hierarkiatasoja
voidaan hyödyntää?

- Kyvykkyyshierarkia pilkkoo liiketoiminnan ”mitä teemme” - kokonaisuuden yleisistä kyvykkyysalueista ja -ryhmistä kohti tarkempia, konkreettisempia kyvykkyksiä.
- Hierarkinen rakenne tekee mallista pysyvän: ylimmät tasot muuttuvat harvoin (liiketoiminnan perusta), kun taas alemmat tasot voivat elää ketterämmin kehittämisen ja operatiivisten muutosten mukana.
- Ylin taso toimii karttana strategialle (mihin liiketoiminnan kokonaisuuksiin panostetaan), keskitaso ohjaa kehittämisen suunnittelua (mitä kyvykkyksiä arvioidaan, mitataan ja priorisoidaan), ja alin taso kytkeytyy käytännön toteutukseen (roolit, prosessit, data, järjestelmät).



Kyvykkyyskartta

Hierarkiatasot

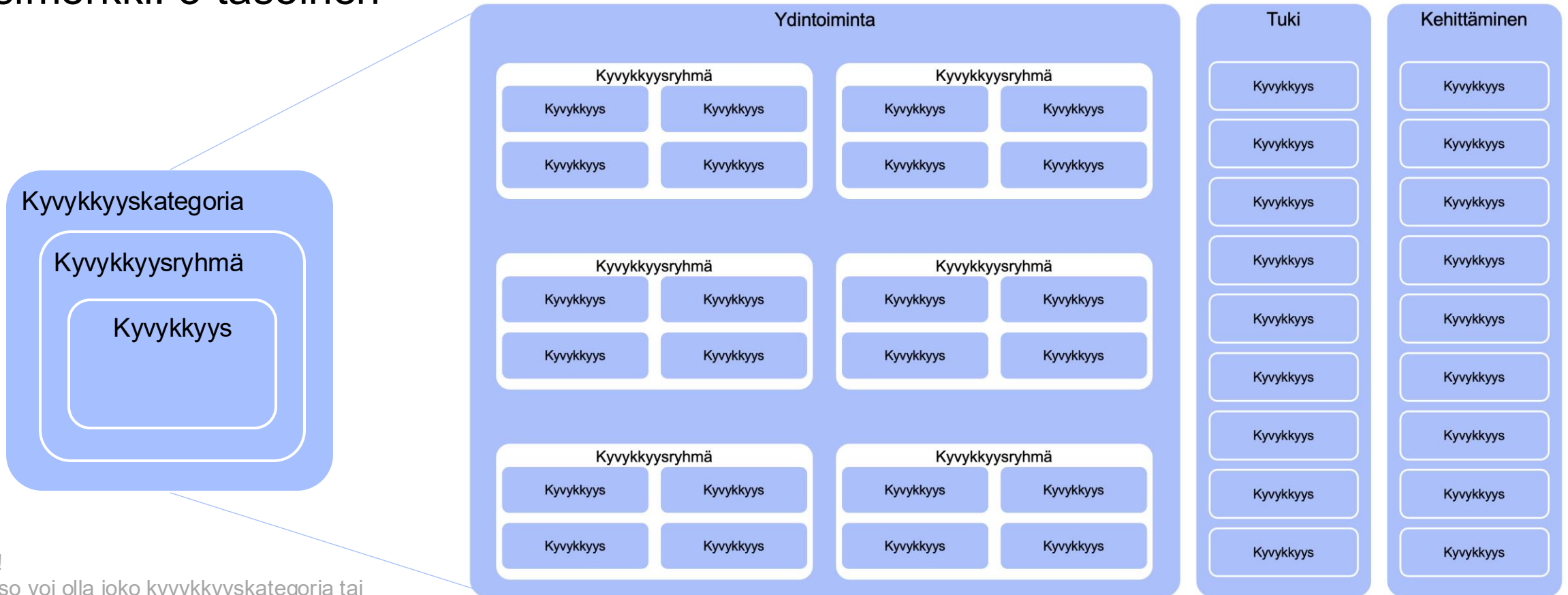
Taso	Nimi	Sisältö
0	Kyvykkyyskategoria (<i>Category</i>)	Kyvykkyskartan jaottelu kategorioihin, dimensioihin, joka luokittelee kyvykkyudet niiden fokusalueen ja luonteen mukaan. Kategoriat ovat tyypillisesti esimerkiksi seuraavat: 1. Asiakasrajapinnan kyvykkyudet (<i>Customer-facing</i>), 2. Operatiivisen ydintoiminnan kyvykkyudet (<i>Core / Operational</i>), 3. a) Tukikyvykkyudet (<i>Support</i>) ja b) Jaetut kyvykkyudet (<i>Shared</i>), jotka mahdollistavat operatiivista ydintoimintaa, 4. Muutoskyvykkyudet (<i>Change</i>), jotka kehittävät ja muuttavat sekä operatiivisia että tukikyvykkyksiä.
1	Kyvykkyysalue (<i>Capability Area</i>)	Organisaation liiketoiminnan pääasialliset ylätason toiminnalliset kokonaisuudet (domainit) ja kertovat <i>missä liiketoimintaa tehdään</i> . Laaja jäsentely keskeisiin osa-alueisiin. Korkein taso, joka jakaa organisaation ydintoiminnot muutamaan (esim. 5–10) alueeseen, jotka ovat riippumattomia organisaatorakenteesta. Tärkein tavoite on luoda ymmärrettävä kokonaiskuva. Tämä taso on perusteltu jos liiketoiminta on laaja ja kompleksinen.
2	Kyvykkyysryhmä (<i>Capability Group</i>)	Kyvykkyysryhmät jäsentävät kyvykkyudet liiketoiminnallisesti merkityksellisiin toiminnallisiin osakokonaisuuksiin. Kyvykkyysryhmä on looginen kokonaisuus, joka kokoaa yhteen kuuluvat kyvykkyudet yhteen. Taso tarjoaa kartan strategisen perustan.
3	Kyvykkyys (<i>Business Capability</i>)	Varsinaiset atomiset kyvykkyudet, jotka kuvaavat konkreettisesti “mitä organisaation pitää osata tehdä”. Näihin liittyvät ihmiset, roolit, prosessit ja resurssit (data, järjestelmät jne.) Yksityiskohtaisin ja tarkin taso, joka koostuu operatiivisista kyvykkyyksistä, joiden suorituskykyyn kehittäminen kohdistuu, joita voidaan suoraan johtaa, resursoida ja arvioida.



Kyvykkyyskartta

Kyvykkyyshierarkia

Esimerkki: 3-tasoinen



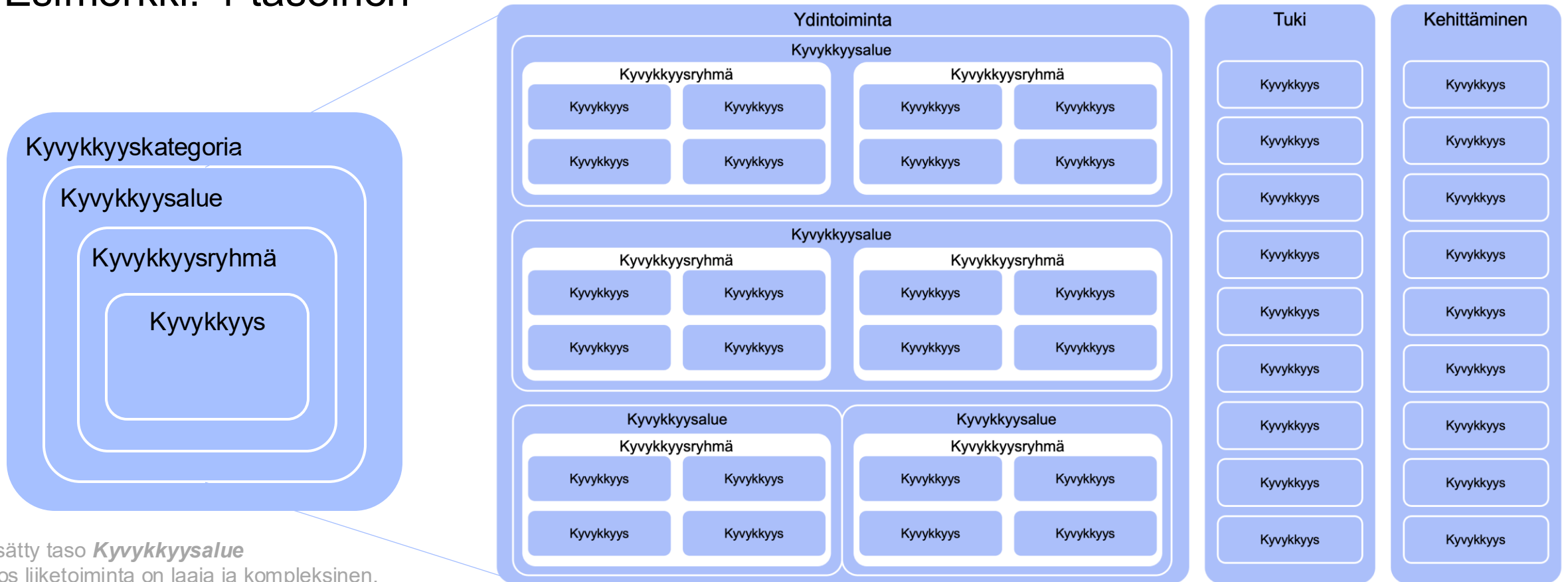
Huom!
Ylin taso voi olla joko kyvykkyyskategoria tai kyvykkyysalue, riippuen siitä mikä on tarkoituksenmukaista.



Kyvykkyyskartta

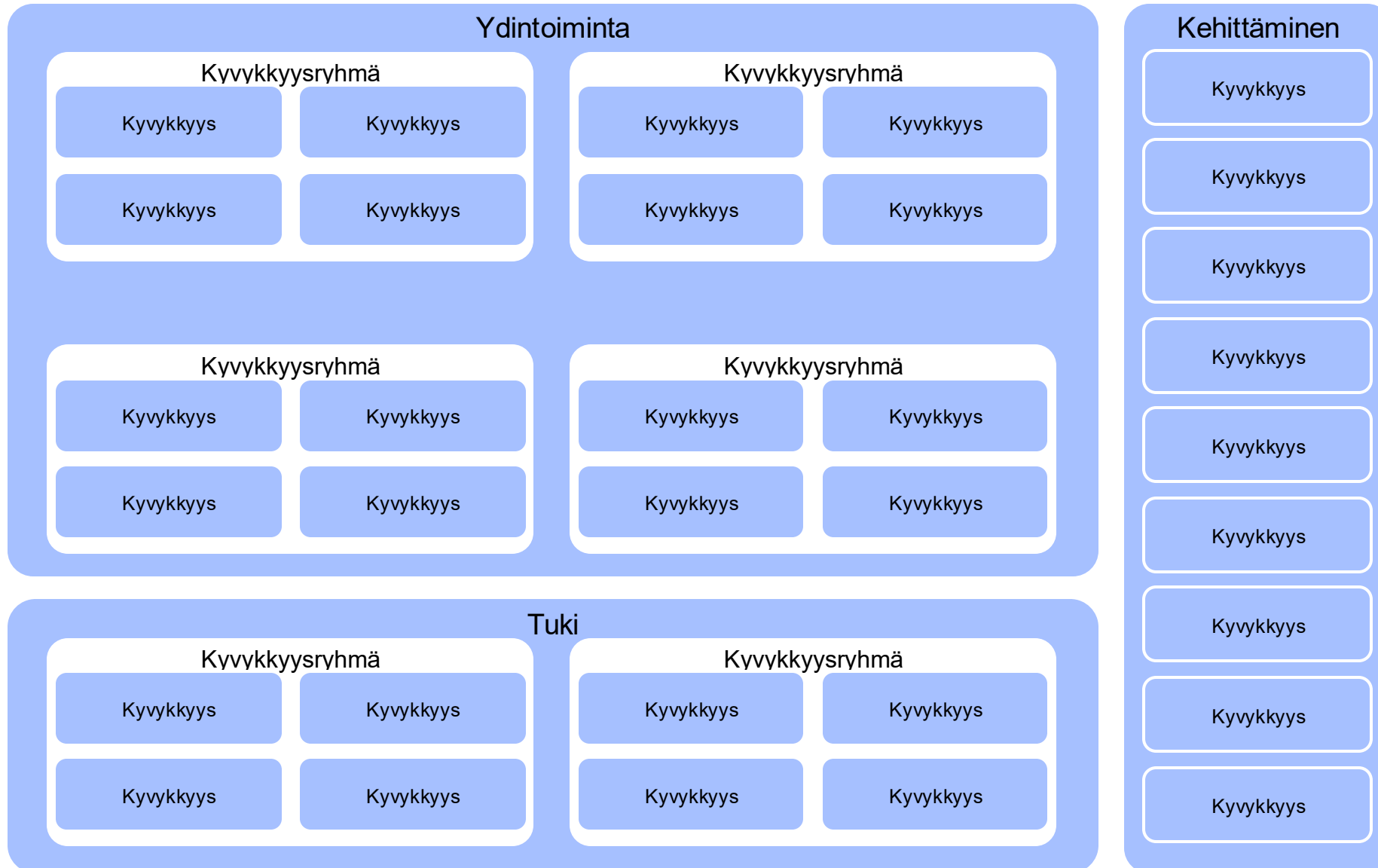
Kyvykkyyshierarkia

Esimerkki: 4-tasoinen



Lisätty taso **Kyvykkyysalue**
- jos liiketoiminta on laaja ja kompleksinen.

Kyvykkyysskartta - esimerkkipohja 1



Kyvykkyysskartta - esimerkkipohja 2

Ydintoiminta

Kyvykkyyssryhmä

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyssryhmä

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyssryhmä

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyssryhmä

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyssryhmä

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyssryhmä

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Tuki

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kehittäminen

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

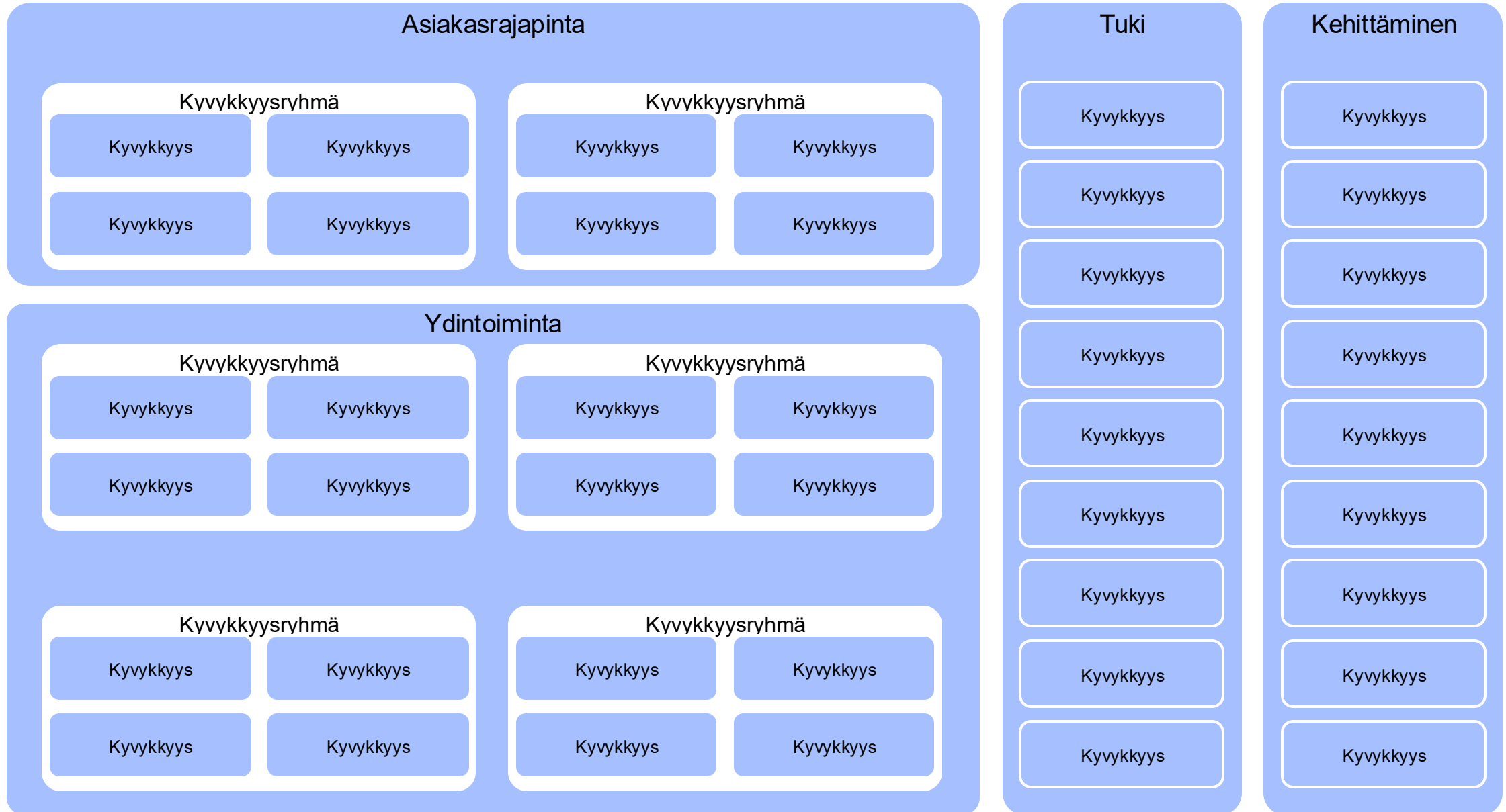
Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

Kyvykkyyss

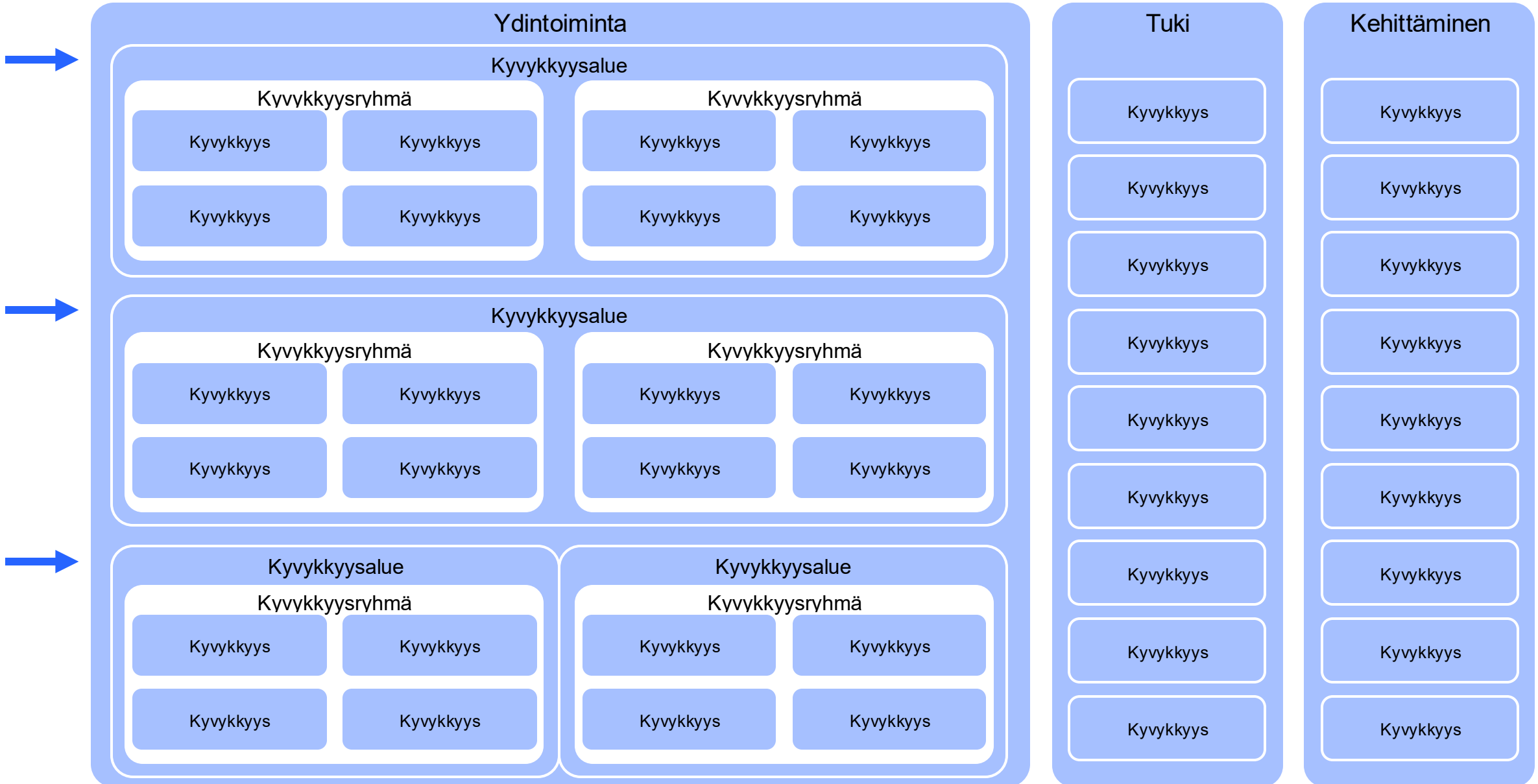
Kyvykkyyss

Kyvykkyysskartta - esimerkkipohja 3: Asiakasrajapinta nostettu esiin

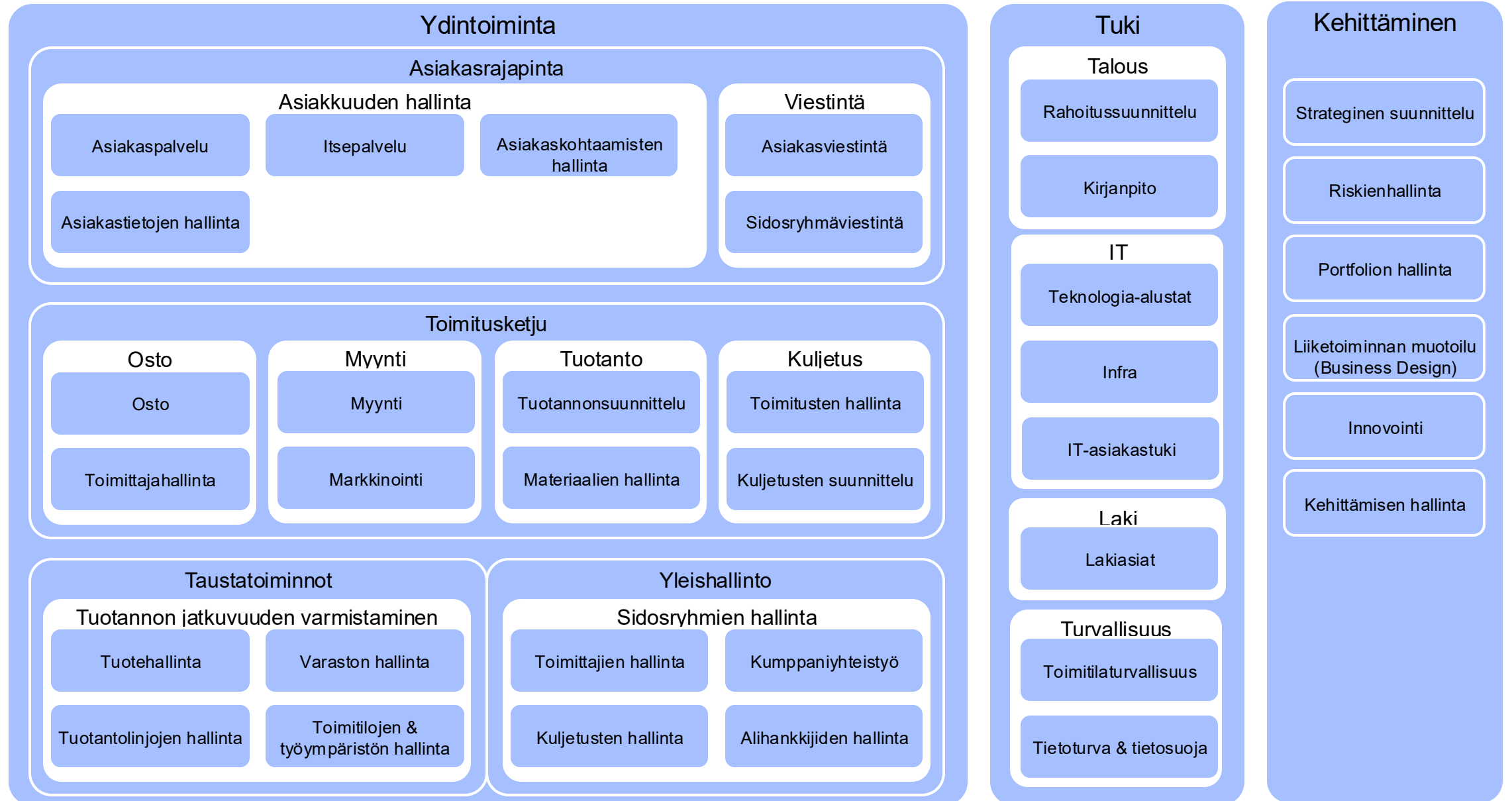


Kyvykkyysskartta - esimerkkipohja 3: Kyvykkyyalueet lisätty

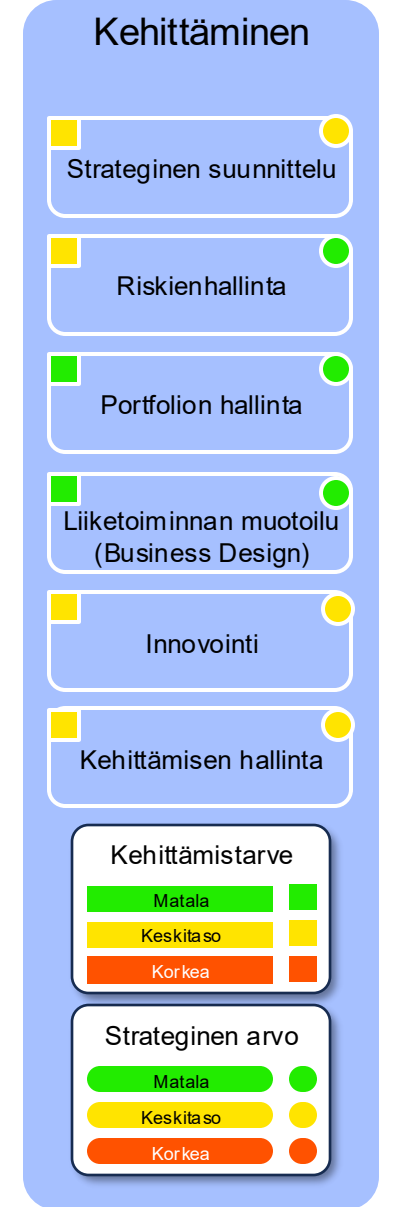
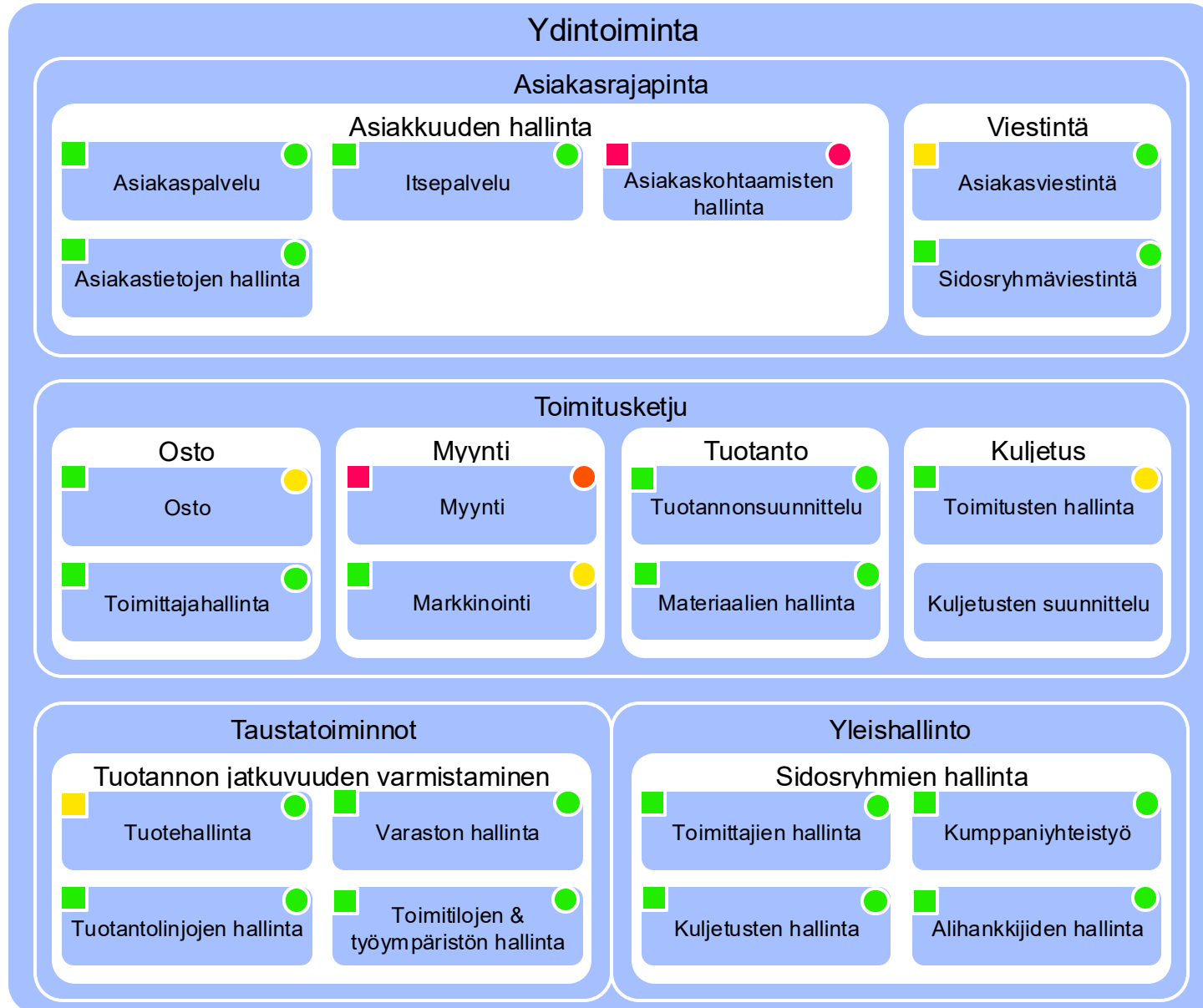
Jos liiketoiminta on laaja ja kompleksinen.



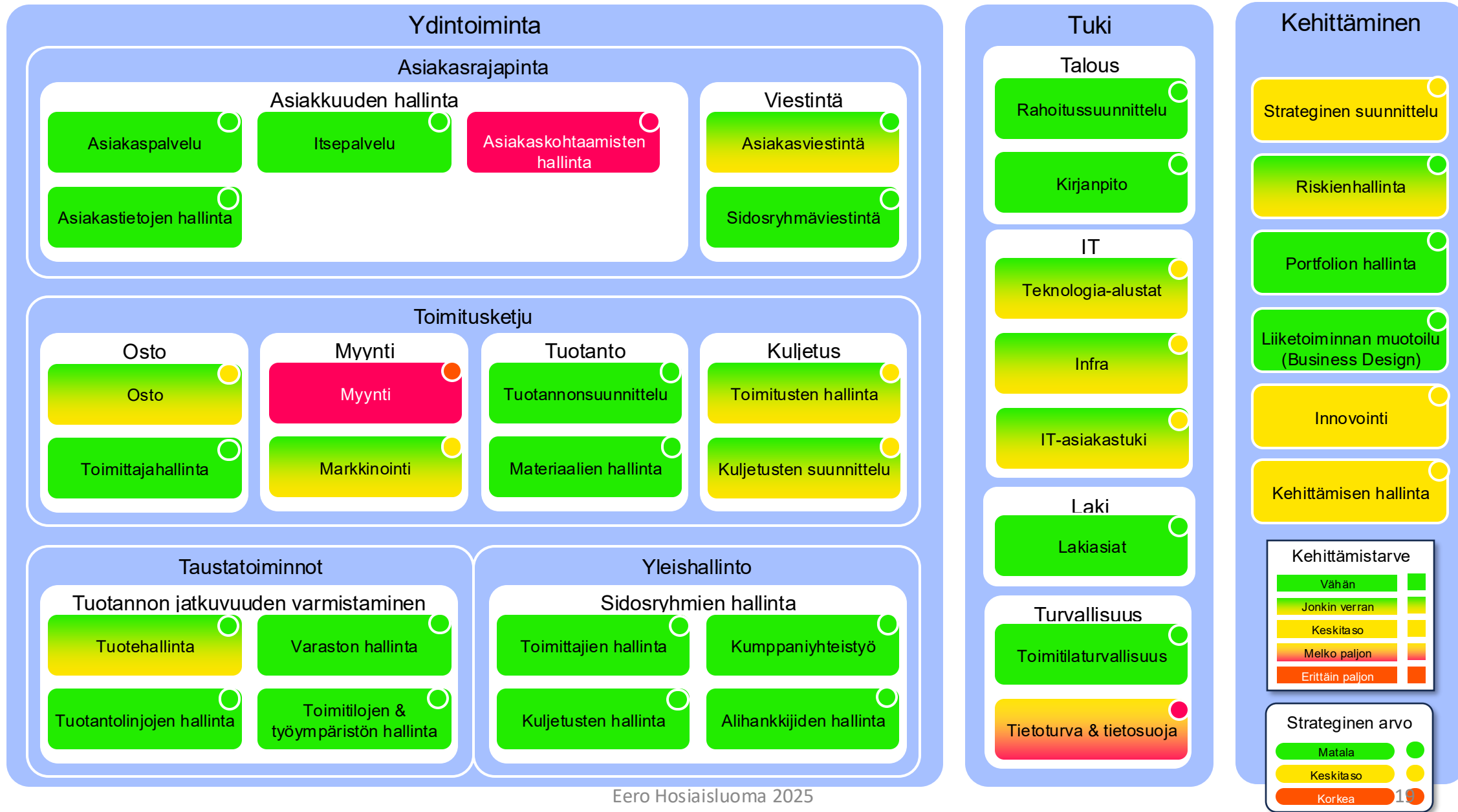
Kyvykkyysskartta - esimerkki



Kyvykkyysskartta - Heat Map esimerkki 1



Kyvykkyysskartta - Heat Map esimerkki 2

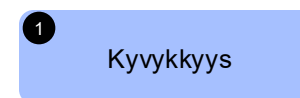
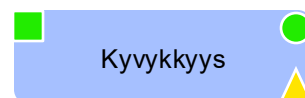
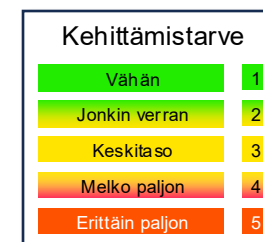
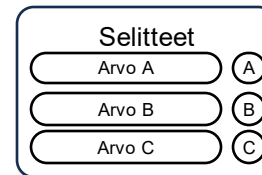
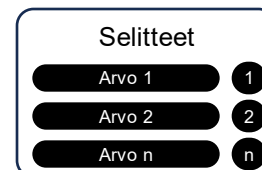


Heat Map arviointikriteerien visualisointi

Esimerkkejä

Miten arviointikriteerit
merkitään
kyvykkyysskarttaan?

Vaihtoehtoisia arviointikriteerien merkintätapoja





Kyvykkyyskartta

Laatimisen ohjeita 1/2



- 1 Käynnistä strategisesta näkökulmasta: “MITÄ” ja ”MIKSI”
 - Ala tarkastelemalla ensin organisaation strategian, asiakaskokemuksen ja liiketoimintatavoitteiden kautta, mitkä kyvykkyudet (“MITÄ”) tuovat arvoa näiden toteuttamiseen?
 - Tämä varmistaa, että kyvykkyyskartta ei jää tekniseksi tai prosessikeskeiseksi, vaan kytkeytyy selkeästi liiketoiminnan “MIKSI” -ulottuvuuteen.
- 2 Pidä rakenne selkeänä ja hallittavana
 - Rajoita ryhmittelyn tasoa vain keskeisiin kyvykkyysryhmiin (ryhmät ovat kartan strateginen perusta).
 - Käytä hierarkiaa korkeintaan ~3 tasolle. (Lisää 4. välitaso jos liiketoiminta on kompleksinen.)
 - Vältä päällekkäisyyksiä: kyvykkyyksien tulee olla erillisiä “rakennuspalikoita”.
 - Kuvaa kyvykkyudet samalla abstraktiotasolla eli tarkkuustasolla (granulariteetti)
 - Tämä auttaa tekemään kartasta ymmärrettävän, ylläpidettävän ja käytännöllisen työvälineen.
- 3 Erottele “mitä” (“kyvykkyys”) ja “miten” (“prosessi/organisaatio”)
 - Kyvykkyyskartan tehtävä on kuvata *mitä* organisaatio tekee – ei *miten*.
 - Prosessit, roolit, järjestelmät tulevat myöhemmin – mutta kyvykkyyskartan kautta löytyy niiden toiminnallinen konteksti.
 - Tämä selkeyttää keskustelua ja auttaa välttämään prosessikarttojen ja kyvykkyyskarttojen sekoittumista.



Kyvykkyyskartta

Laatimisen ohjeita 2/2



- 4 Osallista eri sidosryhmät ja tee kyvykkyyskartasta “elävä” dokumentti, tuotos (artefakti)
 - Varmista, että liiketoiminnan, IT:n ja kehittämisen edustajat osallistuvat kartan määrittelyyn, jolloin se saa laajemman hyväksynnän ja valmiuden hyödyntämiseen.
 - Julkaise ja käytä karttaa aktiivisesti: tee siitä organisaation yhteinen viitekehys (esim. intrassa, arkkitehtuurityökalussa).
 - Älä kirjoita karttaa kerran ja unohda – päivitykset kuuluvat elinkaareen: kyvykkyudet kehittyvät kun liiketoiminta kehittyy.
 - Näin rakennat työkalun, jota oikeasti käytetään, eivätkä sen ylläpito ja ajantasaisuus jää sivuosaan.
- 5 Kytke kyvykkyyskartta käytäntöön: tarkastele kehittämistoimintaa, investointeja, kypsyyssastetta
 - Arvioi kyvykkyyskäsitteitä esimerkiksi seuraavien dimensioiden avulla: strateginen merkitys, nykytaso (kypsyys), tulevaisuus (tavoitteet).
 - Käytä visualisointia (esim. heat map) näyttämään, mitkä kyvykkyudet vaativat panostusta tai missä on riskejä.
 - Pohdi resurssien kuten järjestelmien ja datan suhdetta kyvykkyyskäsitteisiin: missä on päällekkäisyyksiä tai pullonkauloja?
 - Kohdista kehittämistoimenpiteet kyvykkyyskäsitteisiin. Tämä nostaa kyvykkyyskartan strategisesta kuvauksesta kohti päätöksentekoa, priorisointia, kehittämistoimintaa ja operatiivista toimintaa.



Kyvykkyyskartta

Kyvykkyyshierarkia



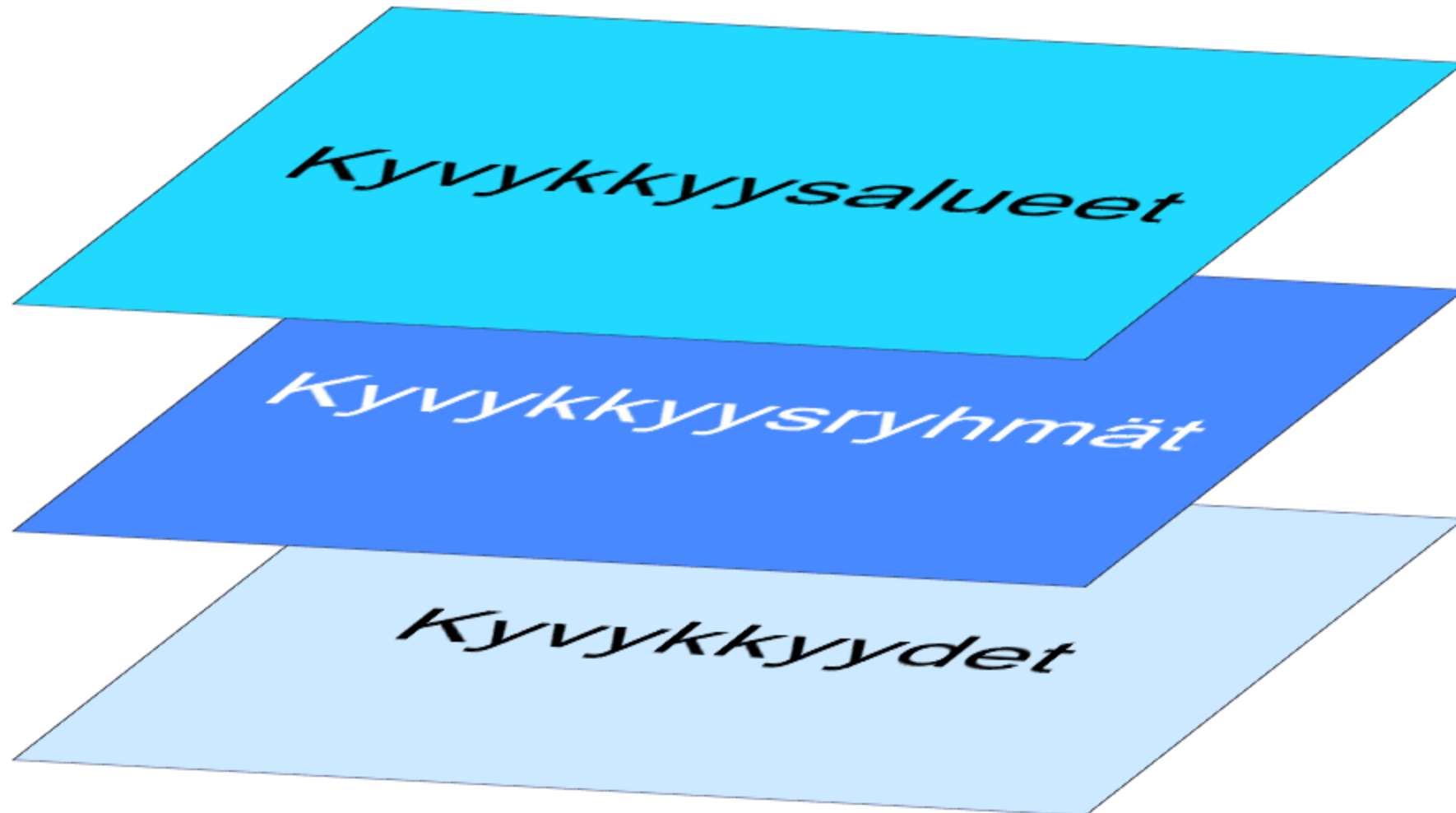
Kyvykkyyskartan tasot ja johtamisen tasot

- Kyvykkyyskartta on rakenteellinen tapa jäsentää mitä organisaatio osaa ja tekee
- Kyvykkyyskartta ei itsessään ole *strateginen-taktinen-operatiivinen* malli.
- Kyvykkyyskarttaa voidaan kuitenkin käyttää strategisen suunnittelun ja toteutuksen runkona.

Strateginen - taktinen - operatiivinen

Taso	Näkökulma
1. Kyvykkyysalueet	Strateginen
2. Kyvykkyysryhmät	Taktinen
3. Kyvykkyudet	Operatiivinen

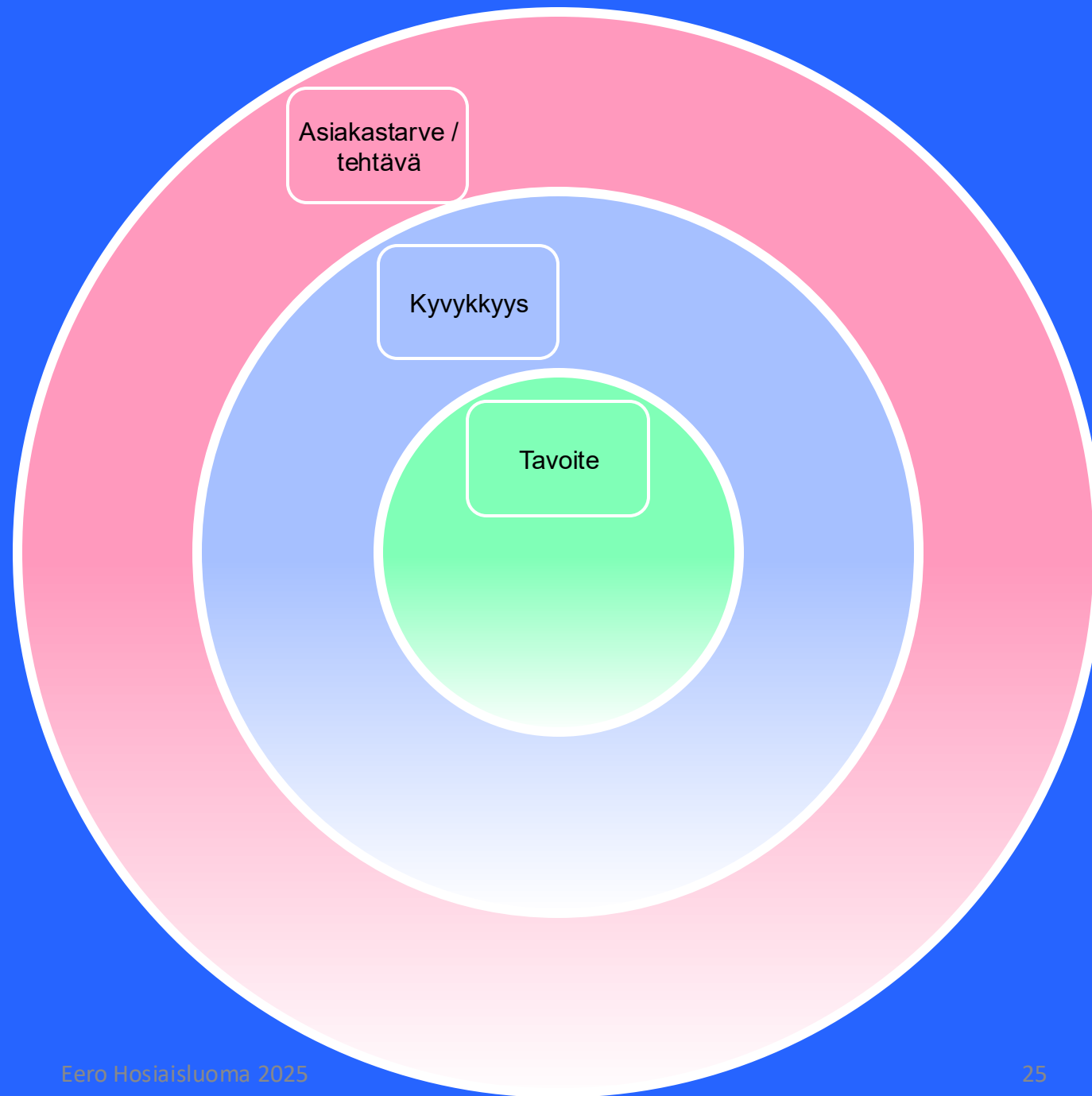
Kyvykkyystarkastelun abstraktiotasot



Laajennettu kyvykkyysskartta

Koko liiketoiminta yhdessä kuvassa:

- Asiakastarpeet
- Kyvykkyydet
- Liiketoiminnan tavoitteet

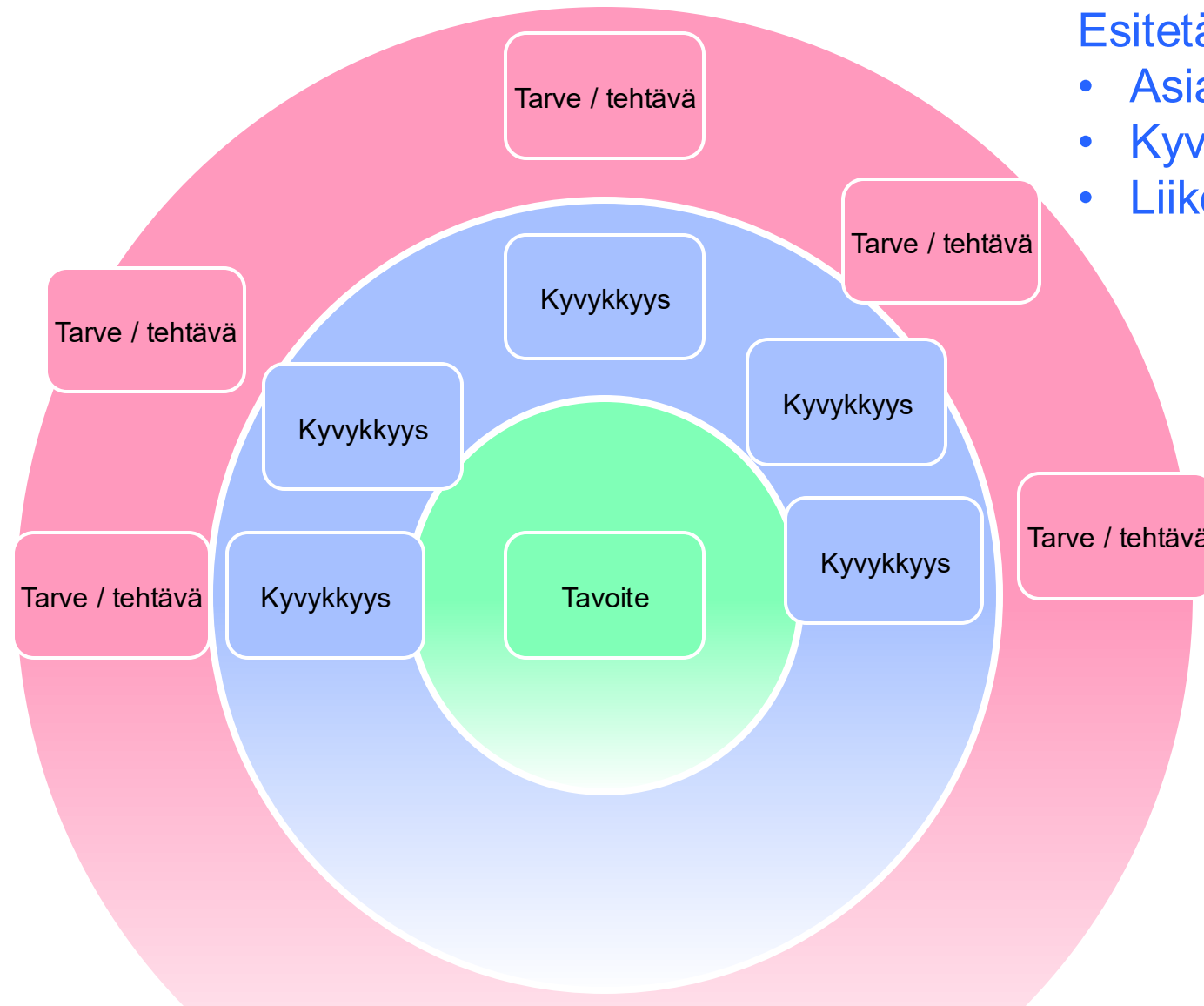


Milky Way Map

Lisätietoja:
[Milky Way Map with EDGY](#)

Milky Way Map

Sovitetaan asiakastarpeet, kyvykkyudet ja liiketoiminnan tavoitteet



Esitetään samassa kartassa:

- Asiakastarpeet
- Kyvykkyudet
- Liiketoiminnan tavoitteet

Lisätietoja:
[Milky Way Map with EDGY](#)



Asiakas



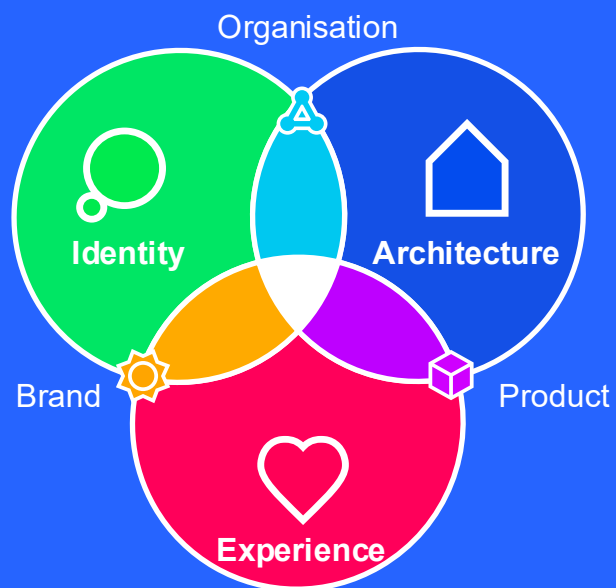
Liiketoiminnan kyvykkyydet

Lähteitä:

- [1] [*Capability Modelling Guidelines*](#), Jim Dowling, Capable Company & Wolfgang Goebel, Intersection Group.
- [2] [*What Is a Capability Map?*](#), JIBILITY, Chris Benthien.
- [3] [*A quick guide to business capability maps*](#), Lucidchart.
- [4] [*Business Capability Map: The Concise Guide to Mapping Business Capabilities and Examples*](#), Ardoq.
- [5] [*Business Capabilities Guide - Everything you need to know*](#), Bizzdesign.
- [6] [*The definitive guide to Business Capability*](#), SAP LeanIX.

Liiketoiminnan kyvykkyydet

Enterprise Design



Materiaalia:

- [Liiketoiminnan kyvykkyydet](#) (blogi) ja [pdf](#)
- [Liiketoiminnan kyvykkyyksien KUVAUSPOHJAT](#) (pptx)
- [Kyvykkyysskartta](#) (blogi) ja [pdf](#)
- [Liiketoiminnan kyvykkyys](#) (blogi) ja [pdf](#)
- [Liiketoiminnan muotoilu](#) (blogi)
- [EDGY Cookbook](#) (pdf - laaja opus aihepiiristä)
- [Enterprise Design & EDGY Cookbook](#) (blogi)
- [Liiketoiminnan muotoilu & kysynnänhallinta](#) (blogi)
- [Enterprise Design – liiketoiminnan muotoilu](#) (blogi)

- [Applying Enterprise Design with EDGY](#) (blogi)

Intersection Groupin sivut:

- [Enterprise Design with EDGY](#) (by [Intersection Group](#))



[Eero Hosiaislouma](#)