

Alustatalous, APIt ja kumppanuuskyvykkyys yrityksen kilpailukyvyn rakentajina

19.11.2025

Yrityksen kilpailukyky ei perustu vain tuotteisiin, koneisiin tai osaajiin, vaan siihen, miten yritys rakentaa erilaisista resursseista uniikin kilpailukykyisen kokonaisuuden (Vesalainen & Hakala, 2014). Tätä voi nimittää strategiseksi arkkitehtuuriksi eli rakenteeksi, joka yhdistää yrityksen kyvykkyydet toisiinsa. Tällaisia kyvykkyyksiä ovat esimerkiksi 1) operatiiviset kyvykkyydet, jotka viittaavat yrityksen päivittäiseen suorituskykyyn kuten tuotantoon, toimitukseen, myyntiin ja palveluun, 2) dynaamiset kyvykkyydet, jotka tarkoittavat kykyä uusiutua, oppia ja mukautua markkinoiden muutoksiin sekä 3) suhdekyvykkyyksiin eli kykyyn rakentaa ja johtaa tuottavia suhteita muiden kanssa.

Tähän viimeiseen ryhmään kuuluu kumppanuuskyvykkyys. Sillä tarkoitetaan yrityksen kykyä luoda arvoa yhteistyön kautta. Se ei tarkoita pelkkää sopimusten hallintaa, vaan sitä, miten yritys pystyy jakamaan tietoa, kehittämään luottamusta ja luomaan tavoitteita kumppaneidensa kanssa. Kumppanuuskyvykkyys on siten strateginen resurssi. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritys ei vain *tee yhteistyötä*, vaan osaa myös *johtaa yhteistyötä* ja *olla kyvykäs liittoutuja muiden aloitteisiin*. Kumppanuuskyvykkyys antaa resurssit ja toimintamallit, joiden avulla ulkoiset suhteet tuottavat todellista liiketoiminta-arvoa.

Strateginen arkkitehtuuri tarkoittaa kokonaisuutta, jonka varaan yrityksen kilpailukyky rakentuu. Teollisen yrityksen kilpailuetu nähdään helposti kapeasti tuotannolliseen osaamiseen liittyväksi. Tämä on toki olennaisen tärkeää, mutta pienten marginaalien kilpailussa muutkin resurssit nousevat tärkeiksi. Samalla tuotantoteknologisella tasolla olevista kahdesta teollisesta pk-yrityksestä se, jolla on parempi kyky liittoutua osaksi teollisia verkostoja kahdenvälisissä ja monenkeskisissä yrityssuhteissa on varmuudella

kilpailukykyisempi kuin heikommalla kumppanuuskyvykkyydellä varustettu kilpailijansa.

Toiminta teollisissa verkostoissa nostaa siis esiin kyvyn liittoutua. Jo 2000-luvun alusta alkaen on puhuttu verkostojen ja kumppanuuksien merkityksestä. Tämä kehitys on jatkunut edelleen ja saanut uuden ilmenemismuodon alustatalouden murtautuessa liiketoimintamalleihin. Yksi alustatalouden teknologisista ajureista on tietojärjestelmien rajapintojen kehittyminen, joka avaa mahdollisuuden verkostotasoisten tietojärjestelmärakenteiden kehittymiseen. Kehityksen keskiössä ovat APIt (Application Programming Interface).

API:t avaavat ovia: digitaalinen yhteistyö teollisuuden uudeksi kilpailukyvyksi

API on digitaalinen liitospinta, jonka kautta eri järjestelmät voivat keskustella keskenään. Ilman niitä yrityksen tietojärjestelmät olisivat kuin erillisiä saarekkeita. API toimii siltana, joka yhdistää ne toisiinsa ja samalla muihin yrityksiin, asiakkaisiin ja toimittajiin.

Vielä 2000-luvun alussa tietojärjestelmät olivat suljettuja. Internetin kehittymisen myötä (2000–2010-luvuilla) kehittyi erityisiä verkkopalveluita ja alustavaa rajapintojen standardointia, joka mahdollisti tietojärjestelmien integroinnin. Tämä oli kuitenkin työlästä ja kallista. Vasta myöhemmin 2000-luvulla ja erityisesti aivan viime vuosina on tapahtunut merkittävää kehitystä digitaalisten välineiden avoimuudessa niin, että niiden välinen tiedonsiirto on mahdollista toteuttaa kustannustehokkaasti. Tänä päivänä avoimet rajapinnat mahdollistavat tietojärjestelmien osalta laajat verkostoinfrastruktuurit. Tässä alustatalouden viitekehyksessä yritysten liiketoimintamallit nojaavat yhä enemmän digitaalisiin palveluihin ja toimintamalleihin yritysten välisessä vaihdannassa.

Jos aikaisemmin kumppanuuskyvykkyys toimi boosterina yrityksen kilpailukyvylle osana perinteisempiä teollisia valmiuksia, on tämän päivän liiketoiminnassa erityisen tärkeää nähdä yritys osana alustataloutta ja sen vaatimia digitaalisia liittymiskyvykkyyksiä. Rutiininomaisten toimintojen automatisointi onnistuu mainiosti, jos yritykset rakentavat toiminnanohjausjärjestelmiensä välille rajapinnat ylittävän integraation. Työn vähenemisen lisäksi virheiden määrä pienenee ja toiminnan laatu paranee. Tämän lisäksi erilainen tiedon keruu, sen jakaminen, dokumenttien säilyttäminen ja yhteisen tiedon hallinta tulee helposti mahdolliseksi. Reklamaatioiden käsittelystä voidaan tehdä jatkuvan parantamisen käytäntö, kun virheet analysoidaan, dokumentoidaan ja asetetaan tavoitteet yhteisen toiminnan kehittämiseksi. Tänä päivänä päänvaivaa aiheuttava kestävän kehityksen analyysi- ja raportointivelvoite voidaan hoitaa hallitusti yritysten välistä tiedonsiirtoa hyödyntäen.

Miksi kehitys joskus viivästyy ja mitä pitäisi

tehdä?

Kaikesta potentiaalisesta hyvästä huolimatta monet yritykset vielä empivät digitalisaatiokehityksessään. Esimerkiksi Jakamo -palvelussa monet toimittajayritykset hakevat alustalta asiakkaan sinne automaattisesti välittämän tilaustiedon käsin, vaikka integraatio ja siten automaattinen tilaustiedon kulku suoraan niiden toiminnanohjausjärjestelmään olisi helposti ja kustannustehokkaasti toteutettavissa. Syy kehityksen etenemättömyyteen on usein oman toiminnanohjausjärjestelmän tekninen jälkeenjääneisyys rajapintojen avoimuuden osalta. Pallo voidaan kuitenkin heittää yritysjohdolle: eikö yritys näe itseään modernina alustatalouden ajan yrityksenä, jolla on tekniset valmiudet liittyä digitaalisesti toimiviin verkostoihin. Kysymys on siis lopulta strateginen.

Useilla yrityksillä on jo olemassa erityinen digitalisaatiostrategia, joka asettaa sille suuntaviivat liiketoiminnan kehittämiselle alustatalouden ympäristössä. Mikäli tällaista ei ole, on hyvin suositeltavaa, että sellainen laadittaisiin. Silloin hyvä lähtökohta voisi olla näkemys nykyisestä ja tulevasta liiketoimintaympäristöstä ja siitä, minkälaisena yritys näkee itsensä osana sitä. Tehtävä on toki laajempi kuin pelkästään edellä käsitelty API-näkökulma, mutta sekin on syytä huomioida erityisenä mahdollistavana tekijänä.

Digitalisoituvat yritysverkostot – Diginet -hankkeessa onkin kehitetty erillinen tiekartta yritysten verkostotason digitalisaation edistämiseen. Se antaa suuntaviivat myös digitalisaatiostrategian laatimiseen. Hanketta toteuttavat yhdessä Seinäjoen ammattikorkeakoulu ja Vaasan yliopisto ja se on Euroopan unionin osarahoittama.

Jukka Vesalainen
professori, emeritus
Vaasan yliopisto

Sanna Joensuu-Salo
tutkijayliopettaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Lähteet

Vesalainen, J., & Hakala, H. (2014). Strategic capability architecture: The role of network capability*. Industrial Marketing Management, 43*, 938–950.