

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Mattila, M., Yrjölä, M. & Hautamäki, P. (2021) Myynnin digitaalinen transformaatio lähtee liikkeelle poisoppimisesta. TAMK-blogi.

URL: <https://blogs.tuni.fi/tamkblogi/myynti/myynnin-digitaalinen-transformaatio-lahtee-liikkeelle-poisoppimisesta/>

Myynnin digitaalinen transformaatio lähtee liikkeelle poisoppimisesta

Yritystenvälinen kaupankäynti on muuttunut suuresti viimeisen vuoden aikana. Korona on pakottanut yritykset tekemään vaativaa palvelu- ja tuotemyyntiä etänä, ilman kasvokkaisia kohtaamisia. Viimeisen vuoden aikana myyjät ovat taatusti joutuneet opettelemaan uusia toimintatapoja ja digitaalisia myynnin työvälineiden käyttöä. Mielenkiintoiseksi tämän tilanteen tekee se, että suuri osa tästä joukosta on jo ennen pandemiaa ja viimeistään sen aikana kouliintuneet osaaviksi verkkokauppaostajaksi henkilökohtaisen elämän puolella. Uusimmat kaupalliset selvitykset osoittavat, että nyt tätä osaamista hyödynnetään jo ostajina yritystenkin välisessä kaupankäynnissä. Perinteisesti myyntiin on liittynyt vahvasti henkilökohtaiset tapaamiset ja suhdetoiminta. Nyt tämä uudenlainen toiminta haastaa myyntiyrityksiä ja on vaatinut nopeutta edistää digitaalisen transformaation tapahtumista myös B2B-myyntissä.

Uusimmassa julkaistussa tutkimuksessamme huomasimme, että myyntiyritysten haaste tässä pakotetussa uudessa tilanteessa ei niinkään ole tiedon puuttuminen uusista myynnin teknologioista ja apu sen hyödyntämiseen. Enemminkin on kyse siitä, että yrityksissä jäädään jumiin vanhoihin toimintamalleihin ja prosesseihin. Tämä jumiutuminen estää digitaalisen transformaation tapahtumista ja uusimpien kehittyneiden teknologioiden ja tekoälyn hyödyntämistä. Tutkimuksessamme lähdimme hakemaan vastauksia siihen, miten yritysten johtajat fasilitoivat kognitiivisesti digitaalisen transformaation tapahtumista B2B-myyntissä. Tähän kysymykseen vastataksemme toteutimme 31 haastattelua eri toimialojen toimitusjohtajille ja myynti- sekä markkinointijohtajille.

Analysointivaiheessa huomasimme, että poisoppiminen tapahtuu eri vaiheiden kautta. Aluksi tulee määrittää tarve poisoppimiselle. Osassa haastatteluita huomasimme, että yrityksen johto ei ollut vielä tunnistanut tarvetta poisoppia vanhoista toimintatavoista, vaikkakin signaaleita muutoksen tarpeesta tuli niin omasta organisaatioista kuin myös asiakasrajapinnasta ja kilpailijoiden toiminnan kautta. Toiseksi yritysjohtajien tulee määrittää poisopittavat käytännöt ja prosessit sekä niiden ilmenemismuodot esimerkiksi asiakaspolun mallintamisen muodossa, jotta voidaan osoittaa vanhat ei-toimivat toimintatavat ja käytänteet. Kolmanneksi poisoppimisen prosessia tulee johtaa myös siten, että vanhoista tavoista ja toimintamalleista luovutaan. Hyviä käytänteitä tähän ovat esimerkiksi työnkierto ja uudet rekrytoinnit. Kun tietyistä toimintatavoista luovutaan, on johtajien myös johdettava tunneilmapiiriä yrityksessä ja mahdollistettava sellainen keskustelu, jossa voidaan käsitellä muutokseen liittyviä huolia ja murheita. Tämä on tärkeää, sillä poisoppiminen on usein vaativa prosessi kaikille siihen osallistuville tahoille. Lopuksi poisoppimista tulee johtaa systemaattisesti esimerkiksi mahdollistamalla turvallinen ympäristö ketteriin kokeiluihin. Johtajat voivat myös toimia aktiivisina muutosagentteina osoittamalla sitoutumista ja näyttämällä muille esimerkkiä, tekemällä digitaalisen transformaation näkyväksi läpi koko organisaation sekä osoittamalla poisoppimisesta nousseet hyödyt organisaation jäsenille.

Digitaalista transformaatiota on kirjallisuudessa tutkittu vähemmän ihmiskeskeisestä näkökulmasta. Iloitsemme siitä, että ROBINS-tutkimushankkeen tiimillä oli mahdollisuus artikkelillaan täydentää juuri tätä tutkimuskirjallisuuden aukkoa. Tämä blogikirjoitus pohjautuu artikkelimme: *“Digital transformation of business-to-business sales: what needs to be unlearned?”*, joka on julkaistu Personal Selling & Sales Management -lehdessä. Mikäli haluat lukea koko julkaisun, pääset siihen käsiksi [täältä](#).

ROBINS-tutkimushanketta rahoittavat Business Finland, Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu. Lue lisää ROBINS-tutkimushankkeesta täältä: <https://projects.tuni.fi/robins-fi/>

ROBINS-tutkimushankkeessa toimii tutkijoita Tampereen ammattikorkeakoulusta ja Tampereen yliopistolta. Myös korkeakoulujen opiskelijat ovat päässeet osallistumaan ROBINS-tutkimushankkeeseen esimerkiksi osana opinnäytetöitään ja tämänkin artikkelin aineistonkeruuseen on osallistunut ROBINS-tutkijoiden lisäksi myyntimaisteriopiskelija Reetta Toivanen.

Teksti: Malla Mattila, KTT, ROBINS-tutkimushanke, Tampereen yliopisto, malla.mattila@tuni.fi, Mika Yrjölä, KTT, Tampereen yliopisto, mika.yrjola@tuni.fi ja Pia Hautamäki, KTT, ROBINS-tutkimushankkeen johtaja, Tampereen ammattikorkeakoulu, pia.hautamaki@tuni.fi