

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

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Jokiniemi, S. & Kortesmäki, M. (2021) "Mistähän tää fiilis johtuu?" : tunneälykyys B2B-myynnissä. TAMKjournal, 26.3.2021.

URL: <https://tamkjournal.tamk.fi/mistahan-taa-fiilis-johtuu-tunnealykyys-b2b-myynnissa/>

”Mistähän tää fiilis johtuu?” – tunneälykkyys B2B-myynnissä

in [Kehittäminen ja soveltava tutkimus](#) · [Liiketoiminta ja palvelut](#) — 26 maaliskuuta, 2021

Tunteet ovat ihmisyyden ydintä ja rikastavat työarkeamme. Omien ja muiden tunnekokemusten ja -tilojen ymmärtäminen vaikuttaa myös B2B-myynnissä onnistumiseen. Tunneälykkyys on käsitteenä lanseerattu akateemiseen tutkimukseen 30 vuotta sitten. Alustavan kirjallisuuskatsauksemme mukaan tunneälykkyys on sittemmin herättänyt kiinnostusta kuluttajamyynnissä, muttei juurikaan B2B-myynnin tutkijoiden keskuudessa. Tunnetaitojen kehittämiseen pureutuvassa opinnäytetyössä henkilöstön kehittäjien näkemykset B2B-myynnin tunnetaitojen kehittämisestä kertovat myös tämän osaamisulottuvuuden uutuudesta. Tunteet ja tunnetaidot ovat kuitenkin läsnä koko ajan ja vaikuttavat meihin, mihin otsikkoon valittiin haastattelusitaattikin viittaa.

Kirjoittajat: Sini Jokiniemi ja Moona Kortesmäki

Tunneälykkyys akateemisessa tutkimuksessa

Peter Salovey ja John Mayer (1990) esittelivät ensimmäisinä tunneälykkyuden viitekehyksen psykologian tieteenalaan kuuluvassa akateemisessa artikkelissaan. Tunneälytutkimus on sittemmin herättänyt valtavasti kiinnostusta; tähän vuoden 1990 artikkeliin viitataan yhteensä 19 295 julkaisussa (Google Scholar). Tutkimus on myös laajentunut psykologiasta muille tieteenaloille sekä populaari- ja ammattikirjallisuuden puolelle (esim. Goleman 1995).

Tieteellisen mielenkiinnon kasvaessa myös ymmärrys tunneälystä on tarkentunut ja monipuolistunut, mutta tutkimusten pohjalla on edelleen alkuperäinen määritelmä: ”*tunneäly viittaa yksilön kykyyn huomioida omia ja muiden tunteita, erottaa ne toisistaan sekä käyttää tätä tunteisiin pohjautuvaa tietoa oman ajattelun ja toiminnan ohjaamisessa*” (vapaa suomennos, Salovey & Mayer 1990, 189). Tunneälyn määritelmää on myöhemmin tarkennettu siten, että sen nähdään rakentuvan neljästä yhteen liittyvästä kyvystä: 1) kyky havaita ja tulkita tunteita täsmällisesti itsessä ja muissa, mikä edellyttää läsnäoloa hetkessä, 2) kyky ajatella, miten tunteet vaikuttavat toisessa ihmisessä, 3) kyky ymmärtää tunteita eli kyky hahmottaa ja ennustaa tunteiden ja tunnetilojen välisiä yhteyksiä sekä 4) kyky johtaa ja hallita tunteita toivottujen lopputulosten saavuttamiseksi (Mayer & Salovey 1997).

Käytämme tunneälyä jatkuvasti, tiedostaen ja tiedostamatta.

Kidwell, Hardesty, Murtha & Sheng (2011) herättivät markkinoinnin ja myynnin tutkijoiden huomion tutkimuksellaan, jossa selvitettiin satojen kiinteistövälittäjien ja vakuutusasiamiesten tunnetaitoja. Tunnetaidoiltaan vahvat B2C-myyjät onnistuivat tutkimuksen mukaan muita myyjiä paremmin kaupanteossa, asiakassuhteiden ylläpitämisessä, asiakaslähtöisessä myyntityylissä, asiakkaiden päätöksenteon tukemisessa sekä kognitiivisesti vaativissa tilanteissa. Kuluttajamyynnin kontekstissa tunneälyn tutkiminen on ollut aktiivista jo pidempään, mutta miltä tilanne näyttää B2B-myynnin puolella?

Tunneälykyys myynnin tutkimuksessa: case JPSSM

Journal of Personal Selling & Sales Management (JPSSM) on ainoa akateeminen vertaisarvioitu aikakausjulkaisu, jossa julkaistavat artikkelit keskittyvät ja kontribuoivat nimenomaan myynnin tutkimukseen. Tunneälyyn kohdistuvan tutkimuksellisen mielenkiinnon kehittymistä myynnin tutkijoiden keskuudessa voi osittain tarkastella etsimällä JPSSM:sta sellaiset artikkelit, joissa tunneäly mainitaan käsitteenä.

Hakutulosten mukaan tunneäly esiintyi JPSSM:ssa julkaistussa artikkelissa käsitteenä ensimmäistä kertaa vuonna 1998. Jennifer George (1998) tarkasteli artikkelissaan positiivisen mielialan vaikutusta myyjien haluun auttaa jokaista asiakasta yksilöllisesti sekä sitä, miten positiivista mielialaa voi vaalia ja ylläpitää. Ennen vuosituhannen vaihdetta JPSSM:ssa julkaistiin vielä kaksi tunneälyn mainintua artikkelia.

Vuosina 2000–2009 JPSSM:ssa julkaistiin 10 vastaavaa artikkelia ja 2010-luvulla yhteensä 35. Kuluvan vuosikymmenen puolella artikkeleja on julkaistu viisi kappaletta. Viimeisin artikkeli käsittelee viisauden roolia myyjien osaamisen kehittämisessä sekä hyvinvoinnissa (Oh & Oh, 2021). Artikkelissa kirjoittajat viittaavat viisauteen ymmärryksenä soveltaa valikoiden jo opittuja tietoja, taitoja ja kokemuksia erilaisissa tilanteissa sekä viisautena huomata, mitä taitoja tulisi vielä hankkia lisää.

JPSSM:ssa on siis ilmestynyt vuosien 1998–2021 välisenä aikana yhteensä 53 sellaista artikkelia, joissa tunneäly-käsitettä käytetään (edustaa 11 % kaikista ko. ajanjaksolla JPSSM:ssa julkaistuista artikkeleista, n=467). Tämä hakutulos ei kuitenkaan paljasta sitä, onko tunneäly ollut vain sivumaininta artikkelissa vai yksi artikkelin pääteemoista, jolloin se myös mainitaan artikkelin abstraktissa. Tarkemmat hakutulokset osoittavat, että JPSSM:ssa on ilmestynyt vain neljä kyseiset kriteerit täyttävää artikkelia (vuosina 2013–2017).

Lassk & Shepherd (2013) todistavat tutkimuksessaan, että myyjän tunneäly vaikuttaa vahvistavasti sekä luovuuteen että työtyytyväisyyteen ja -tuloksiin. Tutkimuksessa analysoitiin vastauksia 460:lta kuluttajamyynnissä toimivalta myyjältä, jotka tarjoavat työssään asiakkaille luovia ja toimivia ratkaisuja. Borg ja Johnstonin (2013) käsitteellinen artikkeli puolestaan pureutuu myyjän vuorovaikutustaitojen ja tunneälyn väliseen yhteyteen. Aiempien tutkimusten mukaan vuorovaikutustaitoina adaptiivinen myynti, asiakaslähtöisyys sekä asiakassuhteen vaaliminen vaikuttavat suoraan myynnilliseen onnistumiseen. Borg ja Johnston (2013) nostavat tunneälyn empatian rinnalle välillisesti myynnin onnistumiseen vaikuttavaksi, vuorovaikutuksessa ilmeneväksi tekijäksi.

Chenin ja Jaramillon (2014) empiirinen tutkimus pohjaa 25 myyntiasiantuntijan ja 150 kuluttaja-asiakkaan tapaamisesta kerättyyn tutkimusdataan. Tunneälyn analysoitiin vaikuttavan vahvistavasti myyjän onnistumiseen adaptiivisessa myynnissä. Tutkimustuloksista ilmeni myös yllättäen, että asiakkaiden kokema pitkän aikavälin uskollisuus myyjää kohtaan oli sitä pienempi, mitä vahvemmin myyjä pystyi hallitsemaan tunteitaan tapaamisen aikana. Chen ja Jaramillo (2014) spekuloivat tämän negatiivisen vaikutussuhteen johtuvan kolmesta mahdollisesta syystä: 1) myyjän tunteiden hallinta vähentää asiakkaalle välittyvien tunteiden aitoutta ja voi saada myyjän vaikuttamaan epäaidolta, 2) myyjä voi vaikuttaa hallitsevan tai manipuloivan tunteita tietoisesti omien, ei-asiakaslähtöisten päämäärien saavuttamiseksi, ja 3) myyjä voi käyttää niin paljon energiaa tunteiden hallitsemiseksi, että suoriutuu muista samanaikaisista tehtävistä verraten huonosti.

Ogilvie, Rapp, Agnihotri ja Bachrach (2017) tarkastelivat tutkimuksessaan kriittisesti olettamusta siitä, että mitä enemmän myyjä työhönsä panostaa, sitä parempia tulokset ovat. Tutkijat hyödynsivät monipuolista empiiristä aineistoa kuluttajamyynnistä, joka koostuu 107 myyjän ja 19 esimiehen kyselyvastauksista sekä em. myyjien myyntiaktiiviteettiraporteista. Kun Ogilvie ym. (2017) analysoivat tutkimusaineistoa tunneällyn näkökulmasta, aineistosta voitiin erottaa kaksi erilaista myyjätyyppiä suhteessa siihen miten työpanos vaikutti myyjän onnistumiseen asiakassuhteiden rakentamisessa ja hoitamisessa. Sellaiset myyjät, jotka eivät työssään laaja-alaisesti tukeutuneet tunneällyn käyttöön, pystyivät vaikuttamaan onnistumiseensa lisäämällä työpanostaan aina tiettyyn pisteeseen saakka, mutta ko. pisteen saavuttamisen jälkeen lisäpanostuksilla ei ollut enää parantavaa vaikutusta onnistumiseen. Sellaisten myyjien, jotka työssään pitkälti tukeutuivat tunneällyn, oli mahdollista työpanosten lisäämisellä nostaa onnistumistaan asiakassuhteiden rakentamisessa ja hoitamisessa niin pitkälle mitä halusivat.

Tunneälyä on siis tutkittu empiirisesti kuluttajamyynnin parissa ja todettu tunneällyn vaikuttavan positiivisesti luovuuteen, työtyytyväisyyteen sekä myynnilliseen onnistumiseen. Näin ollen JPSSM:ssa ei ole julkaistu vielä yhtään artikkelia, joka keskittyisi tunneällyn empiirisesti B2B-myynnin kontekstissa. Vastaavia tieteellisiä artikkeleja on kuitenkin löydettävissä muista aikakausjulkaisuista eli lisäselvitykset kattavamman kokonaiskuvan rakentamiseksi jatkuvat.

Opinnäytetyön näkökulmia tunnetaitoihin B2B-myynnissä

Moona Kortesmäen valmisteilla olevassa liiketalouden opinnäytetyössä tarkastellaan B2B-myyjien tunnetaitojen kehittämistä HRD:n (Human Resource Development) eli osaamisen kehittämisen ja kehittäjien näkökulmasta. Seitsemän HRD-ammattilaista pohti haastatteluissa mm. myyjien tunnetaitojen kehittämiseen johtavia syitä sekä tunnetaitoja kehittävän valmennusprosessin etenemistä.

Haastatteluvastauksissaan HRD-ammattilaiset kuvailivat spontaanisti ja rikkain sanakääntein myyjien tunnetaitojen ilmenemistä käytännössä. Näitä ilmauksia on poimittu valikoiduiksi sitaattiesimerkeiksi kuvaan 1, jossa sitaatit on lisäksi luokiteltu tunneällyn pääulottuvuuksien (Mayer & Salovey 1997) mukaan.

Tunteiden havaitseminen ja tulkinta	Kyky ajatella tunteiden vaikutusta (empatia)	Kyky ymmärtää tunteiden välisiä yhteyksiä	Kyky johtaa ja hallita tunteita
"Myyjä harvemmin itse asiassa reagoi siinä itse myyntitilanteessa asiakkaan tunnetilaan, vaikka hän saattais rekisteröidä sen mut uskoo tavallaan, että se oma tapa myydä on se vahvuus ja vetää sen myyntitilanteen loppuun ympäröivistä tekijöistä huolimatta sillä samalla ja suunnitellulla tavalla." (H1)	"Tää ihminen ajattelee asiaa ihan eri tavalla, et nyt tää näyttää mun silmissä vaan ehkä tosi negatiiviselta tai vaikeelta, mut tähän voi olla vaan ihmisen tapa esittää mulle et hän haluaa ostaa tän palvelun multa, mut hän kaipaa sellasta juttua mitä mä en vaan hiffaa tässä näin." (H5)	"Kauppaahan ei synny, ellet sä pysty herättämään keskustelukumppanissa luottamusta. Kun mä juttelen asiakkaiden kanssa niin heille pitää tulla sellanen tunne, että toi pystyy hoitamaan tän mun casen paremmin, kuin minä itte." (H7)	"Että pystyy siinä tilanteessa olemaan myös tosi analyttisiä ja avoimia. He eivät myöskään hätkähädi niin helposti, jos tulee risteäviä mielipiteitä tai muuta esille, osaavat olla sinut omien reaktioidensa kanssa." (H5)"
"Miten tämmöset [asiakkaan tunnetilojen] tulkinnat vaikuttaa itseasiassa siinä myyntitilanteessa myyjän toimintaan tai vaikuttaako mitenkään, ja miten paljon se myyjä tulkitsee ja reagoi siihen asiakkaan [tunnetilaan] ja tekeekö ihminen tätä ylipäättään luonnostaan." (H1)	"Me ei myydä asiakkaalle tarpeetonta eikä tyrkytetä; mitä paremmin on asiakkaan iholla niin sen paremmin pystyy ymmärtämään mitä se asiakas oikeesti tarvitsee, mikä hänelle olisi hyödyllistä ja silloin kun se asia rupee valkenee niin silloin myyjän on helpompi tarjota niitä oikeita ratkaisuja asiakkaalle ja todennäköisesti asiakas niihin sitten helpommin tarttuu kun tuntuu oikeelta ja tarpeellisilta." (H2)	"Sil on hirveen iso vaikutus että miten ja millä tavalla sä tuot asian esille ja miten sit muut reagoi siihen." (H5)	"Mun pitää säädellä omaa tunnettani sillä tavalla, että vaikka sen ihmisen ääni, sanomiset ja hengitys paljastais, et se on tosi työlääntynyt et mä soitan, niin siitä huolimatta mun täytyy tahtoo sille hyvää, ja mun täytyy sanoa sille liittyvä asia sillä tavalla, et jos sillä on vähänkään sopiva hetki, niin se sanoo "ahaa, okei, no voitaisko me nähdä?" (H7)

Kuva 1 Esimerkkinstoja haastattelusitaateista tunneälyn käytännön ilmenemisestä luokiteltuna tunneälykategorioiden (Mayer & Salovey 1997) mukaan.

Jokainen haastatelluista piti tunneälyä ja tunnetaitoja merkityksellisinä myyjän työssä, vaikka niitä ei omassa organisaatiossa vielä toistaiseksi olisikaan ehditty kehittää. Osalle haastatelluista tunnetaidot olivat vielä suhteellisen uusia osaamisen ulottuvuuksia, lisäksi tunteisiin liittyvä termistö haki vielä puheessa muotoaan. Esiin nousi toisaalta myös esimerkkejä siitä, että tunnetaidot oli vakiinnutettu osaksi yrityksen sisäisiä koulutuspolkuja.

Panostus B2B-myyntin tunnetaitojen kehittämiseen kannattaa

Tunneäly tai tunnetaidot voivat ensi kuulemalta *tuntua* vaikealta tai kaukaiselta asialta. Jokainen meistä – eli siis myös jokainen B2B-myyjä – kuitenkin nojautuu tunneälynsä joka päivä tiedostamattaan tai tiedostaen. Tunneälytutkimus B2B-kontekstissa on JPSSM:ään kohdistuneen kartoituksen mukaan vasta aluillaan, mutta tunneälyä vahvasti puoltava tutkimuksellinen näyttö kuluttajapuolen myynnissä antaa aiheita samankaltaisiin oletuksiin myös yritysten välisessä myynnissä ja ostamisessa. Ihmiset tunteineen kuitenkin ostavat ja myyvät myös B2B-puolella.

B2B-myyntiammattilaisten tunnetaitojen kehittämiseen kannattaa panostaa. Kortesmäen haastatteleminen HRD-ammattilaisten näkemysten mukaan tunnetaitojen kehittäminen antaa työhön lisämotivaatiota ja uutta draivia, lisää myyjien itsetuntemusta ja -luottamusta sekä antaa mahdollisuuden poimia kehityskohteiksi sellaisia onnistumista hidastavia toimintatapoja, joita myyjä ei välttämättä ole aiemmin tiedostanut.

Tunnetaitojen kehittäminen parantaa vuorovaikutusta asiakaskohtaamisissa, kun myyjä osaa paremmin reagoida ja ottaa asiakkaan tunnetilan huomioon myyntihetkellä ja säädellä omia tunteitaan tilanteeseen sopivalla tavalla. Yksi haastateltavista piti empatiataitoja ja kykyä sanoittaa tilanteita asiakkaan näkökulmasta yhtenä jatkuvan oppimisen aiheena. Myyvän organisaation näkökulmasta tunnetaitojen kehittämisellä tavoitellaan myös hyvää myynnin tuloksentekeä. Eräs haastateltavista kertoikin, että tunnetaitojen kehittämisen seurauksena

myyjien tulokäyrä on ollut tasaisempi ja työ on koettu vähemmän stressaavaksi. Myös ennakoiva tunnetaitojen kehittäminen voi lisätä hyvinvointia työssä, ja sen positiivinen vaikutus ulottuu suoraan ja välillisesti yrityksen moniin eri prosesseihin.

Lähteet

Borg, S. & Johnston, W. 2013. The IPS-EQ Model: Interpersonal Skills and Emotional Intelligence in a Sales Process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33 (1), 39 – 52.

Chen, C-C. & Jaramillo, F. 2014. The double-edged effects of emotional intelligence on the adaptive selling–salesperson-owned loyalty relationship. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 34 (1), 33–50.

George, J. 1998. Salesperson Mood at Work: Implications for Helping Customers. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 18 (3), 23 – 30.

Goleman, D. 1995. *Emotional intelligence – why it can matter more than IQ*. Bloomsbury: London.

Kidwell, B., Hardesty, D., Murtha, B., & Sheng, S. 2011. Emotional intelligence in marketing exchanges. *Journal of Marketing*, 75 (1), 78–95.

Lassk, Felicia G. & Shepherd, C. David. 2013. Exploring the Relationship Between Emotional Intelligence and Salesperson Creativity. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 33 (1), 25–38.

Mayer, J. & Salovey, P. 1997. What Is Emotional Intelligence? Teoksessa P. Salovey & D. Slusher (ed.) *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*. New York: Basic Books, 3–31.

Ogilvie, J., Rapp, A., Agnihotri, R., & Bachrach, D. 2017. Translating sales effort into service performance: it's an emotional ride. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37 (2), 100–112.

Oh, H, & Oh, J-H. 2021. A wisdom-based salesforce development model: the role of wisdom in salesforce training and well-being. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 41 (1), 70 – 82.

Salovey, P. & Mayer, J. 1990. Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (3), 185–211

Kirjoittajat

Sini Jokiniemi, myynnin vuorovaikutuksen yliopettaja, liiketoiminta, TAMK

Moona Kortesmäki, liiketalouden opiskelija, TAMK

Kuvituskuva: Unsplash