

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

Huom! Tämä on rinnakkaistallenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Jokiniemi, S. (2020) Asiakkaan mielenmaiseman tavoittaminen. TAMKjournal, 7.9.2020.

URL: <https://tamkjournal.tamk.fi/asiakkaan-mielenmaiseman-tavoittaminen/>

Asiakkaan mielenmaiseman tavoittaminen

in [Asiantuntija-artikkelit](#) · [Liiketoiminta ja palvelut](#) — 7 syys, 2020

Henkilökohtainen vuorovaikutus on BtoB-myyntissä edelleen keskeisessä asemassa automatisoitujen ratkaisujen rinnalla. Asiakastapaamisissa myyjät mukauttavat käytöstään ja keskustelun kulkua sen mukaisesti, mitä asioita ja näkökulmia asiakas tuo esille. Entäpä ne seikat ja näkökulmat, joita asiakas ei varsinaisesti ota esille, mutta jotka vilahtavat keskustelun lomassa tavalla tai toisella? Menestyvät myyjät ovat hetkessä läsnä ja keskittyvät havaitsemaan myös niitä aikomuksia ja ajatuksia, joista asiakas ei välttämättä suoraan kerro. Myynnin akateeminen kirjallisuus kutsuu tätä ”asiakkaan lukutaitoa” mentalisaatioksi.

Kirjoittaja: Sini Jokiniemi

Vaikka BtoB-myynti automatisoituu ja digitalisoituu kovaa vauhtia, myyjä ja ostaja – joko kaksin tai tiimeissä – ovat edelleen usein suoraan tekemisissä viimeistään myynti- ja ostoprosessin loppuvaiheissa. Nämä hetket voivat olla perinteisiä fyysisiä kokouksia kokoushuoneissa tai etäkokouksia video- ja ääniyhteyksillä. Jotta myyjät menestyvät näissä yhä harvinaisemmiksi käyvissä tapaamisissa, heidän tulee olla vuorovaikutustaidoiltaan erinomaisia (Cuevas 2018). Mukautumis- eli adaptoitumiskyky toiseen ihmiseen on menestyvän myyjän keskeinen taito. Asiakastapaamisen aikana taitava myyjä keskittyy huomioimaan asiakkaan yksilölliset tarpeet ja toiveet sekä mukauttaa käyttäytymistään siten, että vuorovaikutus on mahdollisimman sujuvaa ja hedelmällistä.

Myyjän vuorovaikutustaitoihin kuuluu mm. kyky poimia vihjeitä asiakkaan puheesta ”rivien välistä” sekä muodostaa näiden vihjeiden avulla kattavampia ja syvempiä käsityksiä asiakkaista ja heidän aikomuksistaan (Chakrabarty ym. 2014). Tätä kykyä voidaan kutsua mentalisaatioksi (interpersonal mentalization), jolloin ihminen pyrkii kuvittelemaan ja ymmärtämään toisen ihmisen mielenmaiseman -liikkeitä ilman, että toinen kertoo niistä yksityiskohtaisesti. Jokainen meistä tekee tätä joka päivä tiedostamattaan ja tiedostaen.

Myyntityössä mentalisaatio auttaa myyjää täydentämään ymmärrystään asiakkaan toiveista ja tarpeista ilman, että asiakas sanoittaa kaikkea ääneen. Kun myyjä onnistuu mentalisaation kautta ymmärtämään asiakkaan todellisia tavoitteita, viestii hän samalla asiakkaalle, että juuri kyseinen asiakas on tärkeä ja että hänen tarpeidensa ja aikomustensa ymmärtäminen on myyjälle aidosti merkittävää. On kuitenkin todettava, että asiakas huomaa myös myyjän mahdolliset epäaidot pyrkimykset. Kaiken toiminnan lähtökohdana on vilpittömän halu edistää asioita asiakkaan parhaaksi.

Mentalisaatio myynnin tutkimuksessa

Myynnin tutkimuksessa on käsitelty mentalisaatiota, joka koskee myyjän taitoa simuloida tai kuvitella mielessään asiakkaan aikeita ja toiveita (Dietvorst ym. 2009). Mentalisaatio liittyy kognitiivisiin ajatusprosesseihin ja kuvastaa kykyä omassa mielessä ”toisintaa toisten henkilöiden aikomuksia, uskomuksia ja toiveita” (Singer & Fehr 2005, 340).

Mentaalitilat voivat olla hetkellisiä tai pitkäkestoisia ja liittyvät mm. haluihin, toiveisiin, aikomuksiin sekä kuvitelmiin. Mentaalitilat ovat merkityksellisiä, sillä ne ohjaavat käyttäytymistämme sekä tiedostetulla että tiedostamattomalla tasolla (Frith & Frith 2003). Mentalisaatio eroaa tunneälykkyydestä ja empatiasta siten, että mentalisaatio ei liity toisten henkilöiden tunnetilojen tunnistamiseen ja jakamiseen. Mentalisaation kautta myyjä voi tietyllä tavalla lukea ja lähestyä asiakkaan mielenmaisemaa (Chakrabarty ym. 2014).

Mentalisaatiossa on karkeasti kyse kolmivaiheisesta prosessista. Ensin myyjä havaitsee vihjeen asiakkaan puheesta tai kehonkielestä, sen jälkeen hän pohtii omassa mielessään asiakkaan aikomuksia, tarpeita tai tavoitteita vihjeen suhteen ja lopulta sopeuttaa omaa käyttäytymistään pohdintansa mukaisesti. (Dietvorst ym. 2009)

Mentalisaatiotaidot käytännön myyntityössä

Mentalisaatioon liittyy kaksi näkökulmaa: ilmapiiri ja havainnointi. Myyjän tulee heti asiakastapaamisen alusta lähtien luoda positiivista ilmapiiriä, joka tukee hedelmällistä keskustelua. Kun asiakastapaamisen ilmapiiri on suotuista, se antaa myyjälle – sekä asiakkaalle – paremman mahdollisuuden olla tapaamisessa aidosti läsnä ja keskittyä asiakkaan epäsuorienkin aikomusten ja toiveiden huomioimiseen.

Ilmapiirin rakentaminen ja asiakkaan havainnointi yhdistyvät neljäksi taidoksi, joilla myyjän mentalisaatiokyvykkyyttä voidaan arvioida (Dietvorst ym. 2009). Nämä neljä taitoa muodostavat keskenään jatkumon tai prosessin, joka pyörittää asiakastapaamisen aikana läpi useampaan kertaan.

Ensimmäiseksi: myyjä lähtee rakentamaan heti tapaamisen alusta alkaen myönteistä ilmapiiriä ja jutustelee asiakkaiden kanssa muistakin kuin agendalla olevista asioista. Toiseksi: myyjä havainnoi aktiivisesti asiakkaan kehonkieltä, kuuntelee tarkoin asiakkaan puhetta ja poimii sujuvasti vihjeitä asiakkaan varsinaisista aikomuksista. Mentalisaatiotaidoiltaan kyvykäs myyjä kykenee päättelemään asiakkaan tarjoamista pienistäkin informaatiomääristä paljon siitä, mitä asiakas haluaa sanoa ja mitkä asiakkaan pyrkimykset ovat. Asiakkaan puheeseen voi liittyä ilmeitä ja silmänliikkeitä, jotka voivat esim. kertoa aiemmista huonoista kokemuksista tai erityisen korkeista odotuksista, jotka myyjän on hyvä tunnistaa. Asiakas saattaa kertoa jostain vain osittain, puolihuolimattomasti, mutta asiakkaan ohittamaan asiaan saattaa sisältyä tärkeää informaatiota, joka myyjän on hyvä huomioida ja johon hänen on syytä myöhemmin palata.

Kolmanneksi: myyjä kykenee hetkittäin ottamaan etäisyyttä meneillään olevaan keskusteluun ja arvioimaan ikään kuin kärpäsenä katossa, miten keskustelu etenee ja mitä keskustelun hyvä eteneminen juuri siinä hetkessä vaatisi. Tätä kutsutaan myös kontekstuaaliseksi eli meneillään olevaan tapahtumaan liittyväksi älykkyydeksi. Kontekstuaaliseen älykkyyteen liittyy myös kyky huomioida, miten tapaamiseen osallistuvien asiakaspuolen edustajien odotukset voivat olla keskenään erilaisia riippuen siitä, missä roolissa he tapaamiseen osallistuvat. Miten meneillään olevaan tapaamiseen vaikuttavat sekä mennyt että tuleva, asiakkaan sisäiset ja ulkoiset tavoitteet sekä eri intressitahot (esim. esimiehet, omistajat, asiakkaat, kilpailijat, lainsäädännön muutokset)?

Neljänneksi: myyjä keskittyy koko keskustelun ajan sellaisen positiivisen tunnelman ylläpitämiseen, joka parhaimmalla tavalla mahdollistaa keskustelun tavoitteen saavuttamisen. (Dietvorst ym. 2009) Tutkimusten mukaan mentalisaatiotaidoiltaan kyvykkäät myyjät tekevät

helposti aloitteita vuorovaikutuksen aikana, antavat suuntia keskustelun etenemiselle sekä ovat osana molemmin puolin arvokkaiksi koettuja keskusteluja (Chakrabarty ym. 2014). Kun myyjä henkisesti nojautuu asiakkaan puoleen ja pystyy kuvittelemaan itsensä osin asiakkaan asemasta roolista käsin, pystyy hän käymään entistä rikkaampia keskusteluja asiakkaan kanssa ja edistämään asioiden yhteistä ymmärtämistä.

Aitoa läsnäoloa BtoB-myyntitapaamisissa

Onnistunut myyntitapaaminen pohjautuu tapaamisen tavoitteen mukaisen ilmapiirin rakentamiseen sekä läsnäoloon meneillään olevassa hetkessä. Positiivinen ilmapiiri ja hyvä läsnäolo antavat myyjälle henkisesti tilaa keskittyä asiakkaan vihjeiden huomiointiin. Asiakkaan ”lukemisen” myötä myyjän on mahdollista ymmärtää ja täydentää asiakkaan mielenmaisemasta piirtyvää kuvaa. Ja mitä kaikkea tuosta maisemasta löytyykään, ja mitä jos se olisikin jäänyt löytymättä!

Maija-Riitta Ollila kirjoittaa luomuläsnäolosta. Digitalisaation myötä ”*olemme kaikkialla kaikkien kanssa kaiken aikaa, monikaan meistä ei ole juuri koskaan kenenkään kanssa missään. Olemme osittuneesti läsnä, suurimmaksi osaksi muualla*” (Ollila 2019). Mitä jos myyjä keskittyisikin olemaan asiakastapaamisen aikana täydellisesti läsnä juuri kuluvasa hetkessä? Avautuisiko keskittyneen läsnäolon myötä yhä rikkaampia mielenmaisemia sekä kanssaihmisistä että omasta itsestä?

Lähteet

Chakrabarty, S., Widing II, R. E. & Brown, G. 2014. Selling behaviours and sales performance: the moderating and mediating effects on interpersonal mentalizing. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 34 (2), 112–122.

Cuevas, J. M. 2018. The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization. *Industrial Marketing Management* 69 (Feb), 198–208.

Dietvorst, R. C., Verbeke, W. J. M. I., Bagozzi, R. P., Yoon C., Smits, M. & van der Lugt, A. 2009. A Sales Force-Specific Theory-of-Mind Scale: Tests of Its Validity by Classical Methods and Functional Magnetic Resonance Imaging. *Journal of Marketing Research* 46 (5), 653–668.

Frith, U. & Frith, C. D. 2003. Development and neurophysiology of mentalizing. *Philosophical Transactions of the Royal Society*. 358 (1431), 459–473.

Ollila, M-R. 2019. Tekoälyn etiikkaa. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava (Verkkoaineisto).

Singer, T. & Fehr, E. 2005. The Neuroeconomics of Mind Reading and Empathy. *American Economic Review*, 95 (2), 340–345.

Kirjoittaja

Sini Jokiniemi, KTT, yliopettaja,
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala, Liiketoiminta, TAMK,
sini.jokiniemi@tuni.fi

Kuvituskuva: Pixabay