

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityön koulutusohjelma

20/21

Valtteri Sysinoro

# TUNNEÄLYN HYÖDYNTÄMINEN B2B- MYYNTITYÖSSÄ



Valtteri Sysinoro

## TUNNEÄLYN HYÖDYNTÄMINEN B2B-MYYNTITYÖSSÄ

Tunneäly on nykypäivänä erittäin trendikäs termi. Siihen törmää väistämättä muun muassa LinkedInin etusivulla ja myynnin sekä johtamisen teoksissa. Myyntiä ammattialana on vasta viime vuosina ruvettu ylistämään enemmän ja yhä useammat koulutukset tarjoavat oppia myyntitaitoihin. Myynnin koulutustarjonta on kattavampaa ja aihe kiinnostaa yhä useampaa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten tunnetaitoja on mahdollista hyödyntää yritysmyyntin parissa työskentelevän henkilön työssä ja miten se vaikuttaa työssä menestymiseen. Työn haastatteluosiossa pyrittiin tuomaan nykypäivän ratkaisumyyntin parissa työskentelevien henkilöiden mielipiteitä ja näkökulmia aiheesta esille.

Tutkimuksen toteuttamiseen valikoitui kvalitatiivisen aineiston keruun menetelmä, joka toteutettiin aiheen teoriaosuudella sekä teemahaastatteluilla. Työtä varten haastateltiin ratkaisumyyntin parissa työskenteleviä myynnin ammattilaisia aiheesta. Teemahaastatteluiden kysymykset ja aiheet olivat peräisin työn sisältämästä teoriaosuudesta. Haastatteluiden tarkoituksena oli saada selville ammattilaisten näkökulmia tunneälyn merkityksestä ja sen vaikutuksesta myyntityöhön.

Opinnäytetyöprosessin aikana saatiin laajalti uutta tietoa aiheesta ja haastatteluista ilmeni hyvin paljon erilaisia kokemuksia aiheen ympärille. Tutkimuksen kautta kyettiin huomaamaan, että tunneälytaidot todellakin edesauttavat menestyksestä myyntiä ja termi on tullut jäädäkseen. Ajatus taivaanpiirtelystä ja pelkästä trendikkästä termistä vaipui unholaan. Tutkimuksen perusteella pystyttiin osoittamaan se, että tunneäly on oikeasti merkittävä tekijä menestyksekkääseen myyntityöhön. Tunneälytaitojen opiskelu olisi hyvä lisä jopa perusopetukseen, sillä se antaa kattavan pohjan erilaisten ihmisten kanssa työskentelyyn.

### ASIASANAT:

Myynti, tunneäly, B2B, myyntiprosessi, adaptiivisuus

BACHELOR'S / MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales

05/2021 | number of pages, number of pages in appendices

Valtteri Sysinoro

## UTILIZING OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN B2B-SALES

The aim of this thesis was to find out how emotional skills can be utilized in the work of a person working in B2B sales and how it affects success at work. The interview section of the thesis sought to bring out the opinions and perspectives of people working in today's solution sales.

The method of collecting qualitative material was chosen for the implementation of the research, which was carried out with the theoretical part of the topic and thematic interviews. For the work, sales professionals working in solution sales were interviewed. The questions and topics of the thematic interviews came from the theoretical part of the work. The purpose of the interviews was to find out professionals' perspectives on the importance of emotional intelligence and its impact on sales work.

During the thesis process, a wide range of new information was gained on the topic and the interviews revealed a great deal of different experiences around the topic. Through research, it was possible to find that emotional intelligence skills do indeed contribute to successful sales and the term has come to stay. The idea of daydreaming and just a trendy term fell into oblivion. The thesis was able to show that emotional intelligence is really a significant factor in successful sales work. Studying emotional intelligence skills would be a good addition even to basic education, as it provides a comprehensive skills for coming along with different people.

### KEYWORDS:

Sales, emotional intelligence, B2B, sales process, adaptability

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 OPINNÄYTETYÖN SISÄLTÖ</b>	<b>5</b>
<b>3 TUNNEÄLY ARKI- JA TYÖELÄMÄSSÄ</b>	<b>8</b>
3.1 Tunneälyn määritelmä ja osa-alueet	8
3.2 Tunneälyn kehittäminen ja oma tunnetietoisuus	9
<b>4 TUNTEET JA KÄYTTÄYTYMINEN MYYNTITYÖSSÄ</b>	<b>13</b>
4.1 Myynnillinen vuorovaikutus ja tunneälykäs myyjä	14
4.2 Adaptiivisuus osana myyntityötä	16
4.3 Tunteiden vaikutus osto- ja myyntiprosessiin	17
<b>5 TEEMAHAASTATTELU RATKAISUMYYNIN PARISSA TYÖSKENTELEVILLE</b>	<b>20</b>
5.1 Tutkimuksen taustaa ja tavoite	20
5.2 Toteutus	21
5.3 Haastattelujen tulokset ja yhteenveto	23
<b>6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>34</b>

## LÄHTEET

## KUVIOT

Kuvio 1. Tunneälyllä epämiellyttävä tilanne hallintaan.

## LIITTEET

Liite 1. Teemahaastatteluiden teemat

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on tunneällyn merkitys tuloksellisessa yritysten välisessä ratkaisumyynnissä. Opinnäytetyö on kirjoitettu osana Turun Ammattikorkealun tradenomiopintoja. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten tunneälyä on mahdollista hyödyntää yritysmyyntin parissa työskentelevän henkilön työssä, onko se merkittävä tekijä ja miten se mahdollisesti vaikuttaa työssä menestymiseen.

Myynti ammattialana kasvaa kovaa vauhtia. Se on yritysten kannalta elintärkeää, jotta yritykset kykenevät menestymään. Verkostojen luominen organisaatioiden välille on nostanut myös merkitystään varsinkin digitalisaation myötä. Koska yritysverkostojen luominen ja ylläpito on organisaatioiden tasolla huomattavaa, on myös ihmisten väliset verkostot ja vuorovaikutustaidot merkittävässä roolissa.

Vaikka puhutaankin yritysten välisestä myynnistä eli Business-to-business-myyntistä, on myyntitapahtumassa myyjähenkilöllä suuri vastuu ja myyntitapaamisen hetkellä hän toimii yrityksen keulakuvana. Myyjä pyrkii vakuuttamaan ostajan mm. asenteensa, olemuksensa ja asiantuntevuutensa kautta. Opinnäytetyössä avataan niitä seikkoja ja työkaluja, joilla myyjä voi saada edellä mainittuihin tekijöihin lisävoimaa ja sitä kautta saavuttamaan parempia tuloksia.

Nykypäivänä ratkaisumyyntin parissa työskentelevältä yritysmyyjältä oletetaan muuta kuin myyntiprosessin vaiheet, argumentoinnin osaaminen sekä tuotteensa tunteminen. Erinomaisella tunneälyllä tai vuorovaikutustaidoillakaan ei välttämättä pysty varmistamaan hyvää myyntitulosta. Digitalisaation myötä ostajat hoitavat tiedonhankinnan omasta takaa ja vertailevat vaihtoehtoja laajalti. Suosituksia ja kokemuksia tai mielikuvia eri palveluntarjoajien ratkaisuista tiedustellaan useiden ennalta luotujen verkostojen kautta. (Kaihovaara, 2014.)

Opinnäytetyössä avataan adaptiivisuuden sekä erityisesti tunneällyn merkitystä nykypäivän B2B-myyntissä. Aihe valikoitui oman mielenkiinnon mukaan. Tunneäly käsitteenä on kiinnostanut, siitä lähtien, kun termi osui ensimmäisen kerran kohdalle. Aiheessa kiinnostaa eritoten vuorovaikutukseen, ihmisten käyttäytymiseen ja tunteisiin vaikuttavat tekijät. Aihetta on siis lähdetty tutkimaan osittain myös psokologisesta näkökulmasta. Työn aloittamishetkellä, on minulla jonkin verran aiheesta ennestään tietoa. Kävimme koulussa myyntityön kurssilla jonkin verran läpi empatian merkitystä yksittäiseen

myyntitilanteeseen. Työssä kuitenkin keskitytään tunneällyn merkitykseen kokonaisvaltaisemmin ja pyritään viemään tietoisuus pois pelkästä myyntitilanteesta niin, että oppeja on mahdollista hyödyntää kokonaisvaltaisesti sekä työ-, että siviilielämässä.

Myyntiä ollaan viemässä koko ajan tunneälykkäämpään suuntaan. Esimerkiksi monet yrityksille suunnatut organisaation ulkipuoliset myyntikoulutukset sisältävät tunneälytaitojen kehittämistä. Tunneälytaitoja on tutkitusti mahdollista kehittää ja oppeja pystyy näin ollen hyödyntämään myös työajan ulkopuolella. Tavoite on asetettu myös sillä perusteella, että työn mukana tuleva tieto on mahdollista sisällyttää myös omaan elämään ja ammattitaitoon tulevaisuutta ajatellen. Tämä luo työn kulkuun myös omanlaisensa mielenkiinnon.

## 2 OPINNÄYTETYÖN SISÄLTÖ

Koska myynti ja tunneäly ovat aihealueina erittäin laajoja, keskitytään tässä työssä ensisijaisesti avamaan tunneälyn käsitettä ja sen osa-alueita. Työstä on jätetty pois myös muun muassa myyntiprosessin läpikäynti ja siinä keskitytään enemmän myyntityössä onnistumiseen ja yksittäisen yritysmyyntiä tekevän henkilön tehokkuuden sekä tuloksellisuuden parantamiseen. Teoriaosuudessa käydään ensin tunneälyn käsite sekä osa-alueet ja avataan sen taustaa ja merkitystä. Osa-alueet ovat havainnoitu tunneälyn uranuurtaja Daniel Golemanin tunneälyteorian mukaisesti. Työssä puhutaan myös omasta tunneälykkyydestä ja sen kehittämisestä painottuen työlämään.

Toiseksi puhutaan myyntityön tunne- ja käyttäymissuuntaajista, joiden avulla pystytään parantamaan työn tehokkuutta. Viimeiseksi avataan tunteiden vaikutusta osto- ja myyntiprosessiin B2B-näkökulmasta.

Teemahaastattelut toteutetaan etähaastatteluina. Haastatteluissa on 4 teemaa, jotka mukailevat opinnäytetyössä käsiteltyjä aiheita. Haastateltavat ovat ratkaisumyynnin parissa työskenteleviä myyntihenkilöitä, joilta löytyy vankka kokemus B2B-myyntistä.

Myyntityöstä ja tunneälystä löytyy runsaasti erilaisia kirjallisuus- ja digi-lähteitä. Aina ajankohtaisen aiheen pariin on hyvä palata usein ja syystä. Nykypäivänä myyntiä on joka puolella ja sitä harjoitetaan jokaisessa organisaatiossa. Myynti on läsnä kaikkialla. Opinnäytetyössä käytetään laajalti sekä ulkomaisia, että kotimaisia lähteitä. Osa teoriaosuu- den lähteistä on peräisin erilisista video- ja podcast-tallenteista, sekä ajankohtaisista blogikirjoituksista. Koin nämä lähdemuodot erittäin mielekkäiksi ja niitä oli mukava hyödyntää työssä. Se antoi samalla nykyaikaisen vivahteen työn rakenteeseen ja painotti myös nykymaailman digitalisoitunutta ympäristöä. Vaikka lähdekriittisyys korostuikin joidenkin lähteiden kohdalla, tuki se kuitenkin sitä ajatusta, että aiheen ympärillä on ollut viime aikoina rutkasti keskustelua.

## 3 TUNNEÄLY ARKI- JA TYÖELÄMÄSSÄ

Vaikka tunneäly on vasta viime vuosina noussut ammattialoilla puheenaiheeksi eritoten myynnin ja johtamisen parissa, on se käsitteenä kuitenkin vanhaa perää. Esimerkiksi jo vuonna 1920 Edward L. Thorndike kuvasi käsitteen, jonka hän määritteli ”sosiaalisesti älykkyydeksi”. Tämä merkitsi tavallista kykyä ymmärtää ja motivoida toisia ihmisiä. 1940-luvulla David Wechsler teki selväksi, että älykkyydesteillä ei ole painoarvoa, jos tunnepuolen näkökulmia ei huomioida lainkaan. (Mielenihmeet, 2018.) Tunneälyn nykypäivän merkityksen uranuurtajana pidetään amerikkalaista toimittajaa sekä psykologia Daniel Golemania, joka toi tunneälytermin julkisuuteen 90-luvulla. Tänä päivänä moni tunneälyn parissa työskentelevä tukee Golemanin tunneälyteoriaa. Tunneäly on yksi älykkyyden osa-alueista, joita ovat muun muassa myös matemaattinen, kielellinen ja musiikillinen älykkyys (Kaihovaara, 2014). Golemanin ensimmäisten tutkimusten tarkoituksena olikin nimenomaan korostaa tunneälyä niin, että se yltyä samanarvoiseksi voimavaraksi muiden älykkyysmallien rinnalla. (Goleman 1998, 94–95.)

### 3.1 Tunneälyn määritelmä ja osa-alueet

Tunneälyllä tarkoitetaan taitoa huomata tunteita sekä itsessä että muissa, motivoitua ja käsitellä tehokkaasti sekä omia tunnetiloja, että ihmissuhteisiin liittyviä tunteita. Tunneälyllä ei tarkoiteta älykkyyttä, jota mitataan älykkyydosamäärällä, mutta se on älykkyydosamäärän kannalta merkittävä seikka. Monet älyllisesti osaavat ihmiset, joilta kuitenkin puuttuu tunneälyä, päätyvät työelämästä puhuttaessa niiden alaisiksi, joilla on heitä matalampi älykkyydosamäärä, mutta parempi tunneäly. (Goleman, 1999, 361.) Voidaan siis huomata, että tunneälyllä on myös työelämän kannalta erittäin keskeinen rooli työssä menestymiseen.

Golemanin (1999, 362) mukaan tunneälyn jaetaan viiteen osa-alueeseen, jotka ovat *itsetuntemus, omien tunteiden hallinta, itsensä motivoiminen, empatia sekä sosiaaliset kyvyt*. Tunneälyn osat ovat siis sekoitus emotionaalista sekä sosiaalista kyvykkyyttä.

Tunneälyä on usein verrattu sanaan ”maalaisjärki”, joka kuitenkin painottuu enemmän arkiseen tekemiseen tukeutuvien ongelmien ratkaisemiseen, joissa tarvitaan käytännön



tason nokkeluutta ja neuvokkuutta. (Saarinen & Kokkonen 2003, 18.) Tunneälyä voidaan pitää maalaisjärjen kehittyneempänä versiona, jossa tunnistetaan ja tarkastellaan itsestä ja toisista ihmisistä nousevia tunteita sekä tuotetaan näistä havainnoista asiaankuuluvia päätelmiä. Sitä voidaan kuvata myös persoonallisuuden rikkautena, koska järkevä ajatustyö, tunne ja tahdonvoima kulkevat kaikki käsi kädessä. (Goleman, 1997, 53–59.)

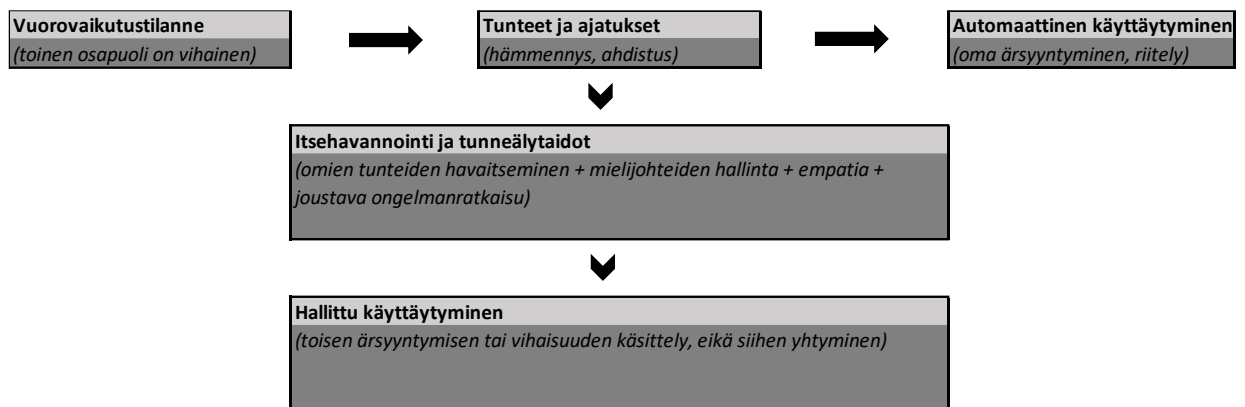
### 3.2 Tunneälyn kehittäminen ja oma tunnetietoisuus

Tunneälyn osa-alueista tärkeimpinä voidaan pitää omaa tunnetietoisuutta sekä omien tunteiden hallintaa. On erittäin merkittävää olla perillä omista tunteistaan, ennen kuin pystyy havainnoimaan ja tulkisemaan muiden tunteita. Golemanin (1998, 69) mukaan edellä mainitut, kuten muutkin tunneälytaidot saattavat vahvistua elämäkokemuksen myötä. Kun omat tunteet on tunnistettavissa, niitä pystyy myös hallitsemaan. Tämä helpottaa henkilöä välttämättään tunnepohjaista yliregointia ja niin sanottua primitiivireaktiota, jolla tarkoitetaan selkäytimestä lähtevää toimintaa. Toimintaa, jolloin ei ajatella niinkään, vaan toimintaan täysin tunteiden vallassa. Kaikillehan on selvää, että tunnekouhun vallassa ihminen ei kuuntele toista ihmistä tai kykene tekemään järkeviä päätöksiä tai toimimaan järkevästi. (Lehtinen, 2018.)

Omalla tunnetietoisuudella tarkoitetaan kykyä, jolla tulet toimeen oman itsesi kanssa. Kykyä nähdä itsesi hyvänä ja itsenäisenä henkilönä, joka ensisijaisesti kykenee ymmärtämään ja määrittelemään omia mielteitään ja tunteitaan. (Saarinen 2002, 20.) Tästä päästään aasinsiltana tunneälykkyyden ytimeen sillä, mikäli jos henkilö ei pysty kohtaamaan omia tunteitaan ja mahdollisia kehityskohtiaan ihmisenä, on erittäin hankalaa aidosti välittää myös muista ihmisistä tai huomata heidän tunnesäätelyitään erilaisissa tilanteissa. Tunneälyn kehittäminen saattaa tuoda haasteita ja ongelmia persoonasta riippuen, sillä ensimmäisenä on katsottava peiliin ja huomattava mahdolliset omat ongelmat tai kehityskohdat. (Sales and Marketing Talk Show, 2020.)

Tunneälytaitoja on kuitenkin mahdollista kehittää ja oppia niin, että niitä voidaan hyödyntää tehokkaammin työ- ja arkielämässä. Ensisijaisen tärkeää kehitystyössä on panetua niihin osa-alueisiin, joissa on eniten kehitettävää. Kehitysprosessi tulee suunnata edellä mainitulla tavalla, koska kaikkien osa-alueiden kehittäminen saman aikaisesti luo liikaa haasteita, kun taas olemassa olevien vahvuuksien kehittäminen ei tuo mukanaan

merkittäviä lisähyötyjä. (Saarinen 2002, 22.) Käytetään esimerkkiä, jossa henkilö on hyvin tietoinen omista tunteistaan arkielämässä, mutta ei osaa peilata niitä työelämään. Tällaisessa tapauksessa on selvää, että kehitystyön tulee keskittyä itsensä motivoimiseen työrintamalla. Otetaan esimerkiksi vuorovaikutustilanne, jossa vastahenkilö on vihainen tai ärtynyt. Saarisen mukaan itsehavainnointi ja tunneälytaidot luovat rutkasti mahdollisuuksia tunteiden säätelyyn ja käyttäytymiseen eri tilanteissa. Tämän avulla voidaan ikäväkin tilanne saada hallintaan.



**Kuvio 1.** Tunneälyllä epämiellyttävä tilanne hallintaan. (Saarinen, 2002)

Merkittävä tekijä tunneälyn kehittämisessä on oma halukkuus. Tästä on syytä aloittaa kehitystyö. On haluttava kehittyä, koska sitä kautta saavutetaan tuloksia. Lehtinen (2018) kirjoittaa blogissaan juuri tästä seikasta. Hän painottaa kahta merkittävää tekijää, joista kehitysprosessi on mahdollista saattaa aluilleen. Halukkuuden ohella hän mainitsee tunneälyvaijeiden tunnistamisen itsessä ja toisena vahvan sitoutumisen sekä kehityshalun kohti tunneälykkäämpää toimintaa. Todellinen muutos vaatii aina tietynlaista jatkuvaa tietoisuutta ja varautuneisuutta omia huonoja puolia kohtaan. (Saarinen 2002, 48).

Tunneälyn kehittäminen vaatii aina pitkän aikavälin ja sitä voidaan yleisesti pitää todella hitaana prosessina, joka saattaa mahdollisesti kestää läpi koko elämän. Kehittäminen vaatii pääsääntöisesti kolmea eri asiaa; rohkeutta, aikaa sekä vaivaa. (Saarinen & Kokkonen 2003, 22). Myös Sales & Marketin Talk Show:ssa (2020) vieraana oleva tunneälyvalmentaja Mikko Parikka tukee tätä asiaa. Parikan mukaan asennemuokkauksesta tai uudelleen ajattelusta puhuttaessa, täytyy olla armollinen, sillä muutos ei koskaan

tapahdu hetkessä. Täytyy olla kärsivällinen ja antaa asialle aikaa. Muutoksessa liikutaan usein pois mukavuusalueelta, jonka vuoksi liian iso harppaus saattaa tuoda mukanaa ongelmia.

Tyypillisesti ihminen käyttää aivojaan turhan vähän, kun puhutaan oman itsensä ja käyttäytymisensä havainnoinnista. Yleensä muutos tapahtuu siinä kohtaa, kun se on väistämätöntä tai meidän on aivan pakko muuttua. Tämä korostuu varsinkin kriisin keskellä. COVID-19 on hyvä esimerkki tilanteesta. Kun pandemia alkoi, laitto se monet ihmiset miettimään omia tunteitaan ja käytöstään – varsinkin työelämässä. Monet ihmiset irtisanoittiin tai lomautettiin. Tämä nostaa väistämättä tunteet ilmoille. ”Miksi juuri minä?”. Mikäli olemme aikaisemmin käyttäytyneet niin, että se on luonut haittaa esimerkiksi toiselle ihmiselle tai työpaikan ilmapiirille, tilannetta on erittäin hankalaa saada ennalleen. Tässä kohtaa esiin nousee jossittelu. Jossittelun sijaan, on tärkeää ottaa itseään niskasta kiinni ja käynnistää oman tunneällyn kehitysprosessi. Saarinen (2002) kuvaa tunneällyn kehitysprosessin erinomaisesti kirjassaan:

#### **1. Havahtuminen**

- Oma tilanne ja motivaatio: haluanko todella kehittyä ja nähdä vaivaa asian eteen?

#### **2. Itsetuntemuksen lisääminen**

- Omat hyvät ja huonot puolet tunneällyssä, objektiivisen tiedon hankkiminen esimerkiksi tuttavilta tai erilaisista testeistä.

#### **3. Suunnitelman teko**

- Sopimus itsensä kanssa, aikataulu, konkreettiset ja realistiset tavoitteet ja mittarit.

#### **4. Tukiverkon muodostaminen**

- Suunnitelman julkistaminen esimerkiksi läheisille, tuen ja palautteen hankkiminen

#### **5. Kehittyminen**

- Itsehavainnointia ja oppimista, 3-5 kk päästä odotettavissa muutoksia.

#### **6. Seuranta ja arviointi**

- Palautteen ja objektiivisemmän tiedon uudelleen hankkiminen muilta ihmisiltä.

Kehitysprosessia voidaan pitää minkä tahansa toisen kyvyn ohella jatkuvana työnäsrakana. Jos otetaan esimerkiksi uuden kielen oppiminen, voitaisiin sen kehittymisessä seurata täysin samaa edellä mainittua kaavaa.

Palautteen anto ja vastaanotto on kehitystyössä myös erittäin merkittävä osa. Palautteen tulee olla aitoa ja värjäämätöntä, mutta kuitenkin sellaista, että esille tuodaan sekä hyvät, että huonot puolet. Monesti palautteen antajat saattavat keskittyä ainostaan vastaanottajan heikkouksiin, jolloin vahvat, mahdollisesti hiljattain opitut hyvät puolet unohtuvat. Tällöin palaute voi olla pikemminkin masentavaa, ei kannustavaa. Yhtälailla palaute saattaa olla liian positiivista, jolloin kehitystyöstä ei ole hyötyä ja pian vanhat huonot tavat ja taidot vakiinnuttavat taas asemansa henkilön käytöksessä. Neurologisella tasolla jonkun tietynlaisen taidon tai kyvyn kehittäminen merkitsee vanhojen, automaattisten aivo-vasteiden kitkemistä tai niiden korvaamista uusilla. Uusi tapa toimia on opittu poistumattomasti silloin, kun vanha toimitapa menettää asemansa oletusarvona ja uusi toimitapa vakiinnuttaa asemansa sen tilalla. Tässä kohtaa uusi toimitapa on muodostunut pysyväksi eikä paluu vanhaan toimitapaan ole enää todennäköistä. (Goleman 1999, 373.)

## 4 TUNTEET JA KÄYTTÄYTYMINEN MYYNTITYÖSSÄ

Vaikka digitalisaation lisääntyminen vaikuttaa mahdollisesti enemmän kuluttajamyynnissä, myös organisaatioiden välinen myynti muuttuaan koko ajan teknologian kehittyessä. Pienempienkin yritysten myyntiprosessit ja -tavat ovat yhä tarkoituksellisempina sekä paremmin mitattavassa muodossa. (Äijälä, 2016.) Tämä on hyvä esimerkki siitä, miten myynti on muodostunut koko organisaation yhteiseksi tavoitteeksi ja työntekijöiden on puhallettava yhteen hiileen myynnin edistämiseksi. Eritoten isompien yritysten markkinointi- ja viestintäpuoli toimivat kylki kyljessä myyntitiimin kanssa.

Kuten edellä mainittu, on myynti organisaation yhteinen asia ja se koskettaa tavalla tai toisella jokaista työntekijää. Loppukädessä myyjähenkilö on kuitenkin se, joka tekee ratkaisevat asiat kauppajen clousaamiseksi tai clousaamatta jättämiseksi. Nykyaikaisella yritysmyyjällä on kyky ja taipumus tulkita asiakkaan eleiden ja puheen kautta ulos tulevaa valtavaa tietomassaa, tiivistää tarve ja viesti sekä myös antaa asiakkaalle suunta ja neuvot oikeisiin valintoihin ja sitä kautta menestyksekkääseen liiketoimintaan. Saman aikaisesti myyjä kykenee tulkitsemaan asiakkaan omaa persoonaa, hänen yrityksensä henkilöstöä sekä tulevaisuuden näkymiä niin, että osaa antaa siimaa ja sopeutua jopa nopeastikin muuttuviin tilanteisiin. (Törni, 2019.)

Menestyksekkään ja nykyaikaisen tunneälykkään myyjän ominaisuus on kyky inspiroitua. Innostus ja inspiroituvuus edesauttaa kaikkein eniten myyntitehokkuutta, jaksamista ja työssä onnistumista. Edellä mainittu pohjautuu myös suoraan omien tunteiden käsittelyyn ja itseohjautuvuuteen. (Myyntiradio, 2020.) Inspiointi on motivaation herättämistä menestyksekkäämpään työtulokseen ja työstä nauttimiseen. Se on myös innostuksen herättelyä sekä organisaation kehitykseen että työntekijän henkilökohtaiseen asemaan. (Hälsa, 2020.) Inspiroiduminen voi tapahtua esimerkiksi asiakkaiden toimitapojen erilaisuudesta ja nimenomaan siitä, miten paljon eri organisaatioiden sisäiset toimitavat eroavat toisistaan. Tätä kautta myyjä saa myös kokemusta sekä lisää ammattitaitoa mahdollisiin tulevaisuudessa eteen tuleviin haasteisiin.

#### 4.1 Myynnillinen vuorovaikutus ja tunneälykäs myyjä

Myynti on suurimmaksi osin jatkuvaa ja kokoaikaista vuorovaikutusta. Työnteko kulminoituu muiden ihmisten kanssa työskentelyyn. Vuorovaikutus on läsnä omalla työpaikalla tiimin kesken ja yhtälailla sillon, kun ollaan asiakkaan kanssa tekemisissä. On selvää, että B2B-sektorilla työskentelevän myyjän tulee asiakkaan silmään olla hyväkäyttöksinen, mukava sekä yleisesti miellyttävä persoona, jonka kanssa on helppoa tulla toimeen. Kun puhutaan ensikohtaamisesta asiakkaan kanssa, on merkittävää luoda asiantunteva, mutta miellyttävä kuva itsestään heti alkuun.

1960-luvulla John French yhdessä Bertram Ravenin kanssa julkaisivat tunnetun jaotteen vallankäytöstä henkilökohtaisissa suhteissa. Julkaisussa vallankäyttö eriteltiin viiteen osa-alueeseen. Nämä olivat pakottaminen, palkitseminen, virallisen aseman käyttö, esimerkillisyys ja karisma sekä asiantuntemus. Edellä mainitut seikat voitaisiin liittää myös jonkinlaisiin myyntitekniikoihin, joita ollaan vuosien saatossa käytetty. Osa termeistä ovat negatiivisia ja jos niitä hyödynnetään myynnissä, voi toiminnan tulkita epäeettiseksi, eikä se usein ole pidemmän päälle kannattavaa yritysten välisessä myynnissä. Nykypäivän myyntityöstä puhuttaessa, nostaisin termeistä palkitsemisen, esimerkillisyyden ja karisman sekä asiantuntemuksen korkeaan arvoon.

Tunneäly muiden tekijöiden, kuten viestinnän, kehonkielen ja asiantuntemuksen ohella, nousee vahvasti esille myös vuorovaikutustilanteissa ja se on vahvasti linkityksissä kaikkiin edellä mainittuihin seikkoihin. Onnistuneessa vuorovaikutustilanteessa muodostuu molempia osapuolia miellyttävä keskustelu tai tapahtuma, joka parhaimmassa tapauksessa luo niin positiivisen kokemuksen, että tilanne painautuu mieleen pitkäksi aikaa.

Psykologi Tony Dunderfelt painottaa kirjassaan *Kuuntele ja tule kuulluksi* (2015) kuuntelemisen taitoa merkittävimpänä osana onnistunutta vuorovaikutusta. Esimerkissään hän kertoo, kuinka kuuntelemisen ja aidon läsnäolon vaikutus peilautuu vastapuolesta myös toiseen osapuoleen. Kun molemmat ovat aidosti kiinnostuneita keskustelusta, osapuolien välille syntyy niin sanottu kuulemisen tila, jossa molemmat kokevat tulevansa kuulluksi, nähdyksi ja ymmärretyksi. (Dunderfelt, 2015.) Tämä on juuri sellainen tilanne, jonka myyjä haluaa myyntitapaamisessa luoda asiakkaan kanssa. Tällöin pelkästä kuuntelusta ja kyselystä saadaan luotua miellyttävä dialogi, jossa molemmat sekä kuuntelu, että puhe ovat tasapainossa. Kun dialogi sujuu mallikkaasti, jopa toisen puheen keskeyttäminen on sallittua. Tämä tulee kuitenkin tehdä niin, ettei toisen varpaille astuta, vaan

asetetaan jalka sulavasti oven väliin. (Dunderfelt, 2015.) Tunneälykäs myyjä siis onnistuu vuorovaikutustilanteessa. Vaikka kuuntelu onkin myynnillisen vuorovaikutuksen keskiössä, ei se suinkaan ole ainoa, joskin kyllä yksi ratkaisevista tekijöistä.

Kuunteleminen ja ongelmanratkaisu ovat kasvattaneet merkitystään monilla toimialoilla myynnin parissa. Ne ovat ohittaneet perinteiset myyntirepliikit ja periksiantamattoman, päättömän myyntidraivin. Tunneälyä kuvaillaan työelämässä yleisesti kyvyksi käyttää tunteita hyödyksi ja luoda tunteisiin vetoavia argumentteja asiakassuhteiden vuorovaikutuksen mahdollistamiseksi ja niissä onnistumiseksi. Hyvän ja kattavan tunneälyn omaava myyjähenkilö kykenee luomaan päätöksentekoon tunnepohjaisia näkökulmia sekä havaintoja, saamaan tietoa toisen erilaisista tunteista ja ymmärtämään niitä. Myös omien tunteiden ilmaiseminen myyntitapaamisissa tarkoituksenmukaisesti oikealla hetkellä on tunneälykkään myyjän ominaisuus. Myyntityössä tunneäly on asiakashankintavaiheessa tärkeää, mutta vielä merkittävämpää se on asiakkaiden pitämisessä ja pitkien asiakassuhteiden luomisessa. Hyvät tunneälytaidot omaava myyjä pystyvät paitsi saamaan kauppaa tietyn asiakkaan kanssa myös myymään hänelle alusta alkaen sellaisen ratkaisun, joka ei ala kaduttamaan asiakasta myöhemmin. Tunneälykäs myyjä pystyy myös havaitsemaan asiakassuhteen kehitystä, tekemään kompromisseja, rakentamaan luottamusta sekä jättää myymättä jossain tietyissä tapauksissa. (Parvinen, 2013.) Tarkoitushan ei ole myydä asiakkaalle sellaista tuotetta tai palvelua, jota hän ei oikeasti tarvitse tai josta hänelle ei ole oikeaa hyötyä. On siis merkittävää osata vakuuttaa asiakkaalle myös hänen tarpeensa tai esimerkiksi suositella tilanteeseen paremmin sopivampaa ratkaisua.

Parvinen (2013) kirjoittaa kirjassaan Myyntipsykologia kahdesta merkittävästä tunneälykkään myyjän ominaisuudesta. Ensimmäiseksi hänen esittää tunneälyn voimaa vaikuttamisessa sekä vaikutuksen tekemisessä. Useat eri ihmisten väliset vaikutusstrategiat nojautuvat tunteiden säätelyyn tai asioiden tunnepohjaiseen ilmaisemiseen.

## 4.2 Adaptiivisuus osana myyntityötä

Yhteisymmärrys ja selkeä viestintä tulevat aina olemaan yksi menestyksekkäiden myyntitapaamisten peruspilareista. Adaptiivisella myynnillä tarkoitetaan mukautettua tai räätälöityä lähestymistapaa myyntiintilanteeseen, jossa otetaan huomioon asiakas yksilönä ja myyntitilanne yksittäisenä tapahtumana. Asiakkaan sosiaalisen ”tyylin” sekä mielialan tunnistaminen on tärkeä adaptiivisen myynnin piirre. Myyntipuhuja Simon Hazeldine antaa Youtube-videossaan (Hazeldine, 2018) myös hyvän esimerkin siitä, kuinka myyjän tulee myös mukautua sen toimialan mukaan, jolla asiakas operoi. Jos asiakas toimii esimerkiksi lääketieteen alalla, on todennäköisesti hän akateemisesti koulutetumpi kuin autokorjaamon omistaja. Tässä vaiheessa tulee kiinnittää huomiota siihen, miten myydään ja minkälaista myyntiä juuri tälle asiakkaalle tulee tehdä. Myyntitapaaminen voidaan suorittaa asiakkaasta riippuen esimerkiksi erittäin ammattimaisesti, jolloin myyjän ammattitaito korostuu. Toinen ääripää on rento, huumorintäyteinen tapaaminen, jossa ydinasia ei välttämättä olekaan itse tapaaminen, vaan onnistunut ja miellyttävä vuorovaikutus asiakkaan kanssa.

Adaptiivinen myynti erottuu perinteisestä myyntimenetelmästä, jossa kaikki vuorovaikutus eri asiakkaiden kanssa on yhdenmukaista ja kaikki asiakkaat nähdään samassa valossa. Perinteisessä myynnissä asiakkaiden kanssa toimitaan samalla tavalla ja käytetään samoja myyntitekniikoita henkilöstä tai organisaatiosta riippumatta. Adaptiivinen elikäyttäytymistään asiakkaan mukaisesti sopeuttava myyjä löytää kuitenkin parhaimmat tekniikat myynnissä onnistumiseen. (Jokiniemi, 2018). Tunteellisuus ja tunneäly ovat merkittäviä tekijöitä myös adaptiivisen myyntitaidon kehittämisessä. Kyky ymmärtää asiakasta eri tilanteissa tuo mukanaan lisäinformaatiota ja edesauttaa myyntitapojen muuntelemista. Eritoten myyjän pyrkimys ymmärtää välittyy asiakkaalle. Ainostaan kuuntelemisella ja hyväntahtoisella ymmärtämisellä on etenkin tiettytyyppisille asiakkaille suuri vaikutus. (Parvinen, 2013.)

Jokiniemi puhuu Turun Ammattikorkeakoulun Journal of Excellence in Sales -julkaisussa adaptiivisuuden merkityksestä yksittäisen myyntihenkilön suoritukseen nykypäivänä. Jokiniemi antaa oivan esimerkin tavallisesta myyntitilanteesta, jossa myyjä huomaa asiakkaan olevan tapaamisen alussa rento, iloinen ja hyvällä tuulella. Näin myyjä voi muokata käyttäytymisensä ja ulosantinsa samanlaiseksi. Keskustelun pohjalta syntyy liiketoimintaan perustuvaa yhteisymmärrystä ja samalla luodaan luottamusta myyjän ja asiakkaan välille. Tapaamisen aikana saattaa myös ilmetä, että ostaja sekä myyjä ovat



kiinnostuneita esimerkiksi samasta harrastuksesta, joten juttua riittää myös sillä saralla. Kullakin myyjällä tulisi olla työkalupakkinsa siihen, kuinka yhteys asiakkaan välillä synnytetään. Jotkut asiat voivat olla sattuman kauppaa, kuten kesämökki samalla paikkakunnalla tai yhteinen mielenkiinnon kohde. Yhteyden voi myös luoda ainoastaan kuuntelemalla asiakkaan ongelmia ja luomalla ilmapiirin, jossa etsitään yhdessä ratkaisuja asiakkaan huoliin ja murheisiin. (Nortio, 2018.)

On tärkeää huomata asiakkaan niin sanottu ”käyttäytymistyyli”. Jos asiakas on rauhallinen ja puhuu hitaasti, on myyjänkin mukautettava käyttäytymisensä niin. Tällä saadaan luotua ostajalle miellyttävä olo. (Hazeldine, 2018.) Jos ostaja käyttäytyy rauhallisesti, mutta myyjä tunkee itseään esille jatkuvasti ja on liian rempseä, muuttaa se varmasti asiakkaan mielipidettä koko tapaamisesta, myyjästä ja näin ollen koko organisaatiosta, jota myyjä edustaa.

Myynnin kehityksen myötä on ollut huomattavaa, kuinka myyntihenkilöt osaavat kahlata perinteisen myyntiprosessin läpi, mutta kauppa jää kuitenkin saamatta. Tällöin herää kysymyksiä, että missä menttiin vikaan. Modernin myyjän yhtenä tärkeimpänä tehtävänä voidaan pitää ymmärrystä asiakkaan tilanteesta ostoprosessin vaiheessa ja kykyä inspiroida asiakasta kohti ostoprosessia. Myyjän tulee siis myös ymmärtää asiakkaan ostomotiivi. Onko asiakas edes halukas ostamaan ja millä tekijöillä hän tulee ostopäätöksen tekemään? (Sales and Marketing Talk Show, 2020.) Jos myyjä hyödyntää adaptiivisuutta, luodaan tapaamiselle sellainen luottamuksellinen tunnelma, jolla asiakkaan ostoprioriteetit saadaan myös selville.

### **4.3 Tunteiden vaikutus osto- ja myyntiprosessiin**

Jokaisella ihmisellä on tunteita. Ne ovat erilaisia tilanteesta riippuen. Suomalaisessa kulttuurissa tunteista puhuminen ei välttämättä ole ihan arkipäiviäistä tai sitä ei kauheasti harrasteta, aikaan työrintamalla. Tunteisiin vetoavaa toimintaa on kuitenkin harjoitettu jo vuosikymmeniä mm. politiikassa, armeijan organisaatioissa ja amerikkalaisissa suuryrityksissä. (Parvinen, 2013).

Ostopäätökset tehdään valtaosin tunteella. Taustalla ovat usein sekä järkiperäiset perustelut, että tunteella tapahtuva päätös, joista jälkinmäisen osuus on lähes poikkeuksetta korkeampi. Lopulliset isommat B2B-ostopäätökset tehdään hyvin usein

myyjäyrityksen tiloissa. Tällöin on alkuun erityisen tärkeää huolehtia ostajan tai ostajien viihtyvyydestä. Esimerkkinä voidaan käyttää tilojen yleisilmettä tai tarjoiluja. Pienet yksiyksiköt saattavat olla yllättävän ratkaisevia tekijöitä asiakkaan päätöksentekovaiheessa. (Nortio, 2018.)

Jukka Nortio haastattelee blogikirjoituksessaan ”Näin tunteet vaikuttavat myyntitilanteessa” (2018) Seedi Oy:n toimitusjohtaja Marko Parkkista. Parkkinen kertoo haastattelussa, että myyntiä tarkastellaan liian harvoin ostajan näkökulmasta ja monesti menestyksellisen myyntidraivin omaava myyjä kiilaa ostajan eteen tapaamisessa. Hän ajattelee, että myyntitilannetta tulisi aina ajatella vuorovaikutuksena, ei niinkään prosessina tai perinteisenä myyntisuppilona, josta usein puhutaan. Liian harvoin myyntiorganisaatiot esimerkiksi kokeilevat tiettyjä sanoja tai ilmaisuja, joita myyjähenkilöt käyttävät ja vertailevat sitä, miten ne vaikuttavat asiakkaan tunnetilaan.

Nortion toinen haastateltava on asiakaskokemuksen konsultointia tekevä Minna Killström. Killström kertoo blogihaastattelussaan siitä, miten merkityksillisten tunteiden havainnoinnin kautta myyntitapaamiselle voidaan helposti luoda tavoitteet. Ostajan näkökulmasta on hyvä tarkastella millaisia tunteita tapaamiseen halutaan ja millaisia välttämättä on hyvä välttää. Asiakkaalle on mahdollista synnyttää myös niin sanottu tunnelupaik: mitä tunteita hänelle tapaamisen aikana muodostetaan.

Killström nostaa esille tyytyväisyyden ja onnellisuuden, jotka ovat tutkimusten mukaan ne tunteet, joiden avulla luodaan parhaat tulokset asiakaspysyvyydestä puhuttaessa. Puolestaan ne tunteet, jotka synnyttävät ostajassa kiinnostusta ja energisyyttä, eivät kasvata asiakasuskollisuutta saman kaltaisesti. Asiakaskokemuksen luonnissa on tärkeää tiedostaa asiakkaan tunteiden ja käytöksen välinen yhteys. Tyytymättömyyttä havaittaessa, tulee selvittää sen takana oleva tunne, esimerkiksi pelko tai suuttumus. Edellä mainitut tunteet vaikuttavat radikaalisti ihmisen toimitapaan ja käytökseen. Joskus kyseessä saattaa kuitenkin olla sellainen asia, johon myyjähenkilö ei pysty vaikuttamaan. Asiakas on saattanut saada aamulla juuri ennen tapaamista parkkisakon, jonka vuoksi hänen mielensä on maassa.

Millä keinolla myyjä sitten kykenee saamaan tunteita pintaan tapaamisen aikana? Mahdollisuuksia on monia. On tärkeää kuitenkin osata käyttää niin sanottuja tunneherättimiä oikein. Huomiota tulee kiinnittää jo heti alussa asiakkaan antamiin ulkoisiin signaaleihin. AdvancedB2B:n Mikko Seppä antaa blogikirjoituksessaan (2015) myyjille 3 oivaa esimerkkiä tunnetyöstä myyntitilanteessa:

### **1. Myy tarinoilla**

Tarinat edellisistä asiakkaista tai humoristisista kommelluksista herättävät positiivisia tunteita. tarinat voivat muodostaa aivoihimme tunteita, jotka vastaavat jollain osin asian kokemista itse.

### **2. Tunnetta peliin referenssien käytössä**

Luovutaan pelkistä faktoista ja kerrotaan tunneperäisiä asioita. Tämä linkittyy vahvasti kohtaan 1.

### **3. Muista myös positiiviset tunteet**

Monesti myyntitilanteessa saatetaan osata vedota tunteisiin, mutta ne saattavat olla pelkästään negatiivisia. Esimerkiksi pelolla ja epävarmuudella pyritään usein perustelemaan tuotteen tai palvelun tarvetta. Esimerkkijä positiivisista tunteista ovat mm. usko, innostus ja kiinnostus. (Seiter, 2014.)

Osto- ja myyntiprosessi vaihtelee suuresti esimerkiksi alasta riippuen. Kuitenkin ratkaisumyynnistä puhuttaessa myyntitapaamisten kaava on pitkälti samanlainen. Tunteiden herättäminen on oiva keino pitää asiakkaan kiinnostus läsnä koko tapaamisen ajan. Tämä tulee tehdä heti tapaamisen alussa.

Asiakkaan tylsistyttäminen turhanpäiväisillä puheilla on liikemaailmassa valitettavasti varsin yleistä. Myyntitapaaminen ajautuu karille, jos asiakas tietää jo etukäteen, minkä vitsin yrityksen edustaja kertoo seuraavaksi tai miten meneillään oleva tarina tulee loppumaan. Asiakkaan tunnematkaan olisi sen sijaan luotava mielenkiintoisia ärsykeitä, jotka herättävät asiakkaan kiinnostuksen jo tapaamisen alussa ja pitävät hänet mukana koko tapaamisen ajan. (Seedi, 2017.)

## 5 TEEMAHAASTATTELU RATKAISUMYYNNIN PARISSA TYÖSKENTELEVILLE

### 5.1 Tutkimuksen taustaa ja tavoite

Tunneäly on viimeaikoina ollut kuuma puheenaihe työhön liittyvissä sosiaalisen median kanavissa, kuten LinkedInissä ja Twitterissä. Itsekin olen useamman kerran törmännyt aiheeseen ja tästä innostuneena ottanut myös siitä enemmän selvää. Aihe on kiinnostava ja uskon todella, että sillä on valtava merkitys tulevaisuuden ratkaisumyyntiin. Sain idean toteuttaa opinnäytetyön tästä aiheesta erään kouluprojektin pohjalta. Valmistelimme luokkatoverini kanssa suullisen esityksen empatian merkityksestä myyntityössä. Tästä inspiroituneena päätin koota aiheesta laajemman kokonaisuuden ja päädyin näin ollen tunneälyaiheeseen. Mieleeni juolahti myös, että olisi hienoa päästä haastattelemaan ratkaisumyynnin parissa työskenteleviä henkilöitä aiheesta. He, jos jotkut voisivat oikeasti kertoa miten asiat ovat, onko tunneäly todella läsnä heidän työssään ja onko tunneäly kaiken tämän somehehkutuksen väärti.

Päätin suorittaa aiheen tiimoilta teemahaastattelun, jossa pyrin selvittämään haastateltavien näkemyksiä tunneällyn toteutumisesta sekä hyödyntämisestä yritysten välisessä ratkaisumyynnissä. Päätin keskittää haastateltavat nimenomaan ratkaisumyynnin parissa työskenteleviin myyjiin, sillä siinä tunneäly on vielä keskeisemmässä roolissa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten tunneälyä on mahdollista hyödyntää yritysmyyntin parissa työskentelevän henkilön työssä ja miten se vaikuttaa työssä menestymiseen. Toisena tavoitteenani oli myös selvittää, miten ratkaisumyynnin parissa työskentelevät yritysmyyjät kokevat tunneällyn olevan läsnä heidän työssään ja onko se ylipäättään alalle soveltuva käsite. Haastatteluissa pyrin tuomaan esille myyjien omia näkökulmia sekä havaintoja asiasta. Tällä saatiin aiheesta kiinni hyvin nopeasti ja pystyttiin varmistamaan aiheen soveltuvuus.

## 5.2 Toteutus

Tutkimuksen toteuttamiseen valikoitui kvalitatiivisen aineiston keruun menetelmä, joka toteutettiin aiheen teoriaosuudella sekä teemahaastatteluilla. Teemahaastattelu muodostuu lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuodosta. Haastattelua ei suoriteta yksityiskohtaisten ja pelkästään valmiiksi ylöskirjoitettujen kysymysten kautta, vaan vapaammin esitettyjen teemoihin kohdennettujen kysymysten avulla. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Haastateltavista osa oli osittain entuudestaan tuttuja henkilöitä, jotka työskentelevät ratkaisumyynnin parissa, mutta mukana oli myös uusia tuttavuuksia. Haastattelut toteutettiin kevään 2021 aikana. Haastattelun runko, joista ilmenee teemat ja kysymykset, löytyy työn liitteenä. Vallitsevan pandemiatilanteen vuoksi, haastattelut toteutettiin etänä Microsoft Teams -palvelussa. Haastateltavia oli yhteensä 4, joista kaikki työskentelevät ratkaisumyynnin parissa B2B-sektorilla. Kaikilla haastateltavilla oli useamman vuoden kokemus myynnistä. Osa haastateltavista työskenteli pienyrityksissä ja osa PK-yrityksissä. Haastateltavien toimiala vaihteli ja osan työ koostui merkittävästi suurempien kokonaisuuksien myynnistä, joissa myyntiprosessi saattaa viedä jopa vuosia. Tämä toi mainiota näkökulmaa haastatteluihin ja oli mahtavaa saada kuulla kokemuksia sekä pienempien, että suurempien kokonaisuuksien myynnistä.

Ennen haastatteluita haastateltavilta kysyttiin suostumusta kokousten taltiointiin ja tämä sopi kaikille haastateltaville. Haastatteluiden Teams-kokoukset siis taltiointiin myöhempää tulkintaa varten käyttäen Teams-palvelun omaa tallennusominaisuutta. Tämä helpotti haastattelujen purkua, eikä näin ollen kesken kokouksen tarvinnut tehdä minkäänäköisiä muistiinpanoja, jolloin keskusteluun oli helppo paneutua sataprosenttisesti. Taltiointi myös tuki haastatteluiden luotettavuutta, sillä ne olivat tallessa ja vastaukset saatiin ylös sanasta sanaan.

Haastattelussa oli neljä teemaa. Ensimmäisenä teemana oli haastateltavien omat henkilökohtaiset kokemukset tunneälystä. Tällä pyrittiin saamaan selville, kuinka hyvin tunneäly on käsitteenä tuttu ja sitä peilattiin myös arkielämään, eikä keskitytty ainoastaan työrintamalla läsnä olevaan tunneällyyn. Ensimmäinen teema sisälsi myös kysymyksen omasta tunneälystä, sen tietoisesta kehittämisestä ja opiskelusta.

Toinen teema kulki otsikon ”Tunneäly ja myyntityö” alla. Tässä teemassa pyrittiin selvittämään, miten tunneäly ilmenee omassa työelämässä. Tavoitteena oli saada kuva siitä,

minkälainen osuus tunneälyllä oikeasti on ratkaisumyynnin ytimessä. Haastateltavilta kysyttiin myös mieleenpainuneita konkreettisia esimerkkitilanteita, joissa tunneäly oli vahvasti ollut mukana, tai siitä oli ollut suurta hyötyä. Toisena tavoitteena oli myös selvittää haastateltavien näkemys siitä, onko tunneälyllä suuri merkitys menestyksekkäässä ja ennen kaikkea tuloksellisessa myyntityössä.

Kolmas teema käsitteli myyntikoulutusta. Teeman tavoitteena oli saada tietoa siitä, minkälaista myyntikoulutusta haastateltavien omassa myyntiorganisaatiossa tapahtuu. Tapahtuuko koulutus oman organisaation toimesta, vai onko kenties käytetty ulkoisia koulutustarjoajia. Lisäksi pyrittiin selvittämään onko tunneäly ollut aiheena tai muutoin esillä myyntikoulutuksissa, minkälaista koulutus on ollut ja onko se säännöllistä.

Neljännessä ja haastatteluiden viimeisessä teemassa käsiteltiin yksittäistä asiakastapaamista. Tämän teeman tavoitteena oli selvittää, kuinka tunneäly ilmenee konkreettisesti aidossa myyntitilanteessa. Kysymykset painoittuivat eritoten ensimmäiseen asiakaskohtaamiseen. Viimeisessä teemassa pyrittiin siis saamaan selville, miten myyjien oma tunneäly ilmenee fyysisessä asiakaskohtaamisessa ja miten esimerkiksi pienet tekijät vaikuttavat myyntitapaamisen läpivientiin. Viimeisessä teemassa myös tiedusteltiin myyjien oman käytöksen tietoista muokkaamista asiakkaasta riippuen, tietoista omien tunteiden säätelyä ja onnistuneen asiakastapaamisen kulmakiviä.

Jokaisen teeman sisällä esitettiin samat kysymykset jokaiselle haastateltaville. Kysymykset esitettiin jokaiselle samassa järjestyksessä. Joidenkin haastateltavien osalla edellisen kysymyksen vastauksesta päästiin suoraan aasinsiltana seuraavaan, joka loi haastatteluista entistä luontevimpia. Pääasiallisesti edettiin kuitenkin aina samassa järjestyksessä haastattelusta riippuen, joka helpotti vastausten tulkintaa hyvin paljon. Haastattelut kestivät ajallisesti noin 30-45 minuuttia. Jokainen haastattelu katsottiin uudestaan ja niistä litterointiin merkittävimmät asiat, joita kuitenkin kaiken kaikkiaan tuli erittäin runsaasti.

Haastattelut analysoitiin höydyntämällä laadullista sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysia voidaan hyödyntää niin tekstien, haastattelujen, nauhoitetun puheen kuin tekstiä, ääntä ja kuvaa sisältävien aineistojen analysointiin. Sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, samankaltaisuuksia ja erottavia tekijöitä etsien ja niitä tiivistäen. Sisällönanalyysi on diskurssianalyysin tapaan tekstianalyysia, jossa tutkitaan jo valmiiksi tekstimuotoisia tai sellaiseksi muutettuja aineistoja. Tarkasteltavat tekstit voivat olla melkein mitä vain: kirjoja, haastatteluita, puheita ja keskusteluita. Sisällönanalyysin avulla pyritään

luomaan tutkittavasta aiheesta tiivistelmä, joka kytkee tutkimustulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tuloksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

### **5.3 Haastattelujen tulokset ja yhteenveto**

Haastatteluista sain irti paljon erilaisia tuloksia. Haastateltavien vastaukset poikkesivat osittain hyvinkin paljon, mutta useita samoja vivahteita löytyi myös. Koska haastateltavat työskentelivät kaikki eri aloilla ja eri kokoisissa organisaatioissa, antoi se sopivaa varianttia haastatteluiden tuloksiin.

#### **Henkilökohtaiset kokemukset tunneälystä**

Haastatteluiden ensimmäisessä teemassa pyrittiin selvittämään, kuinka hyvin haastateltavat tuntevat tunneälyn käsitteenä ja kuinka se ilmenee omassa arkielämässä. Haluttiin saada myös selville, onko haastateltavilla ollut oman tunneälykkyyden tieoista kehittämistä ja kuinka paljon aiheesta on otettu selvää. Haastateltavilta pyrittiin saamaan myös konkreettinen esimerkki arkisesta tunneälystä. Käsite oli erittäin tuttu lähes kaikille haastateltaville ja he yhdistivät sen nopeasti esimerkiksi empatiakykyyn sekä toisten tunteiden havaitsemiseen. Myös niin sanottu kyky lukea toisten ihmisten tunteita ja tehdä johtopäätöksiä eleistä sekä sanoista nousi vahvasti esille. Ensimmäisen teeman kysymysten vastaukset olivat huomattavan yhteneväisiä haastateltavien kesken ja vastauksissa korostui paljon samoja elementtejä.

Tunneälystä puhuttiin myös trendikkäänä terminä ja haastateltavat olivat usein törmänneet aihetta käsitteleviin artikkeleihin esimerkiksi LinkedIn-palvelussa. Jokainen haastateltava oli törmännyt myös tunneälyä käsittelevään kirjallisuuteen. Kaikki haastateltavista olivat sitä mieltä, että tunneäly korostuu sekä arki- että työelämässä. He toivat esille muun muassa perhe- ja ystävyys-suhteet, kuin myös tuntemattomien kohtaamiset esimerkiksi ruokakaupassa tai kampaajalla. Kaksi neljästä haastateltavista mainitsi myös, että varsinkin korona-aikaan tuntuu, että edellä mainittu on korostunut vielä enemmän. Läheisille on soiteltu ja kyselty paljo kuulumisia ja fiiliksiä. Yksi haastateltavista antoi

oivan konkreettisen esimerkin siitä, kuinka tunteiden kehittymisen huomaa siinä, kun lapset kasvavat.

*"Konkreettinen esimerkki...No tulee mieleen ainakin se, kun on omia kummilapsia, niin heidän tunteiden vuoristoradan seuraaminen. Esimerkiksi miten, vaikka mun kummitytön veli on todella kilpailuhenkkinen ja miten se menee siihen, että kun on hirveä voitontahto ja jos hän ei sitten voitakaan, niin mieli menee ihan pohjamutiin, mutta 5 minuuttia myöhemmin hän saattaa olla lohduttamassa jotakin toista. On ollut kiva sivusta huomata eri tunteiden vaikutuksia lapsissakin." (3. haastateltava)*

Ensimmäinen teema sisälsi myös kysymyksen tunneällyn tietoisesta itseopiskelusta sekä omasta tunneälykkyydestä. Kaksi heistä oli lukenut aiheesta enemmän ja kaikki neljä olivat törmänneet aiheeseen jotakin kautta. Yksi haastateltavista mainitsi, että hän on löytänyt tunneällyn johtamista käsittelevistä teoksista ja sitä kautta tutustunut aiheeseen enemmän. Oman tunneällyn varsinaista tietoa "kehittämisprosessia" ei kuitenkaan ollut tehty. Kaksi haastateltavista kuitenkin mainitsi, että tunnetaidot kehittyvät myös elämäkokemuksen myötä ja siksi siinä onkin käynnissä koko elämän kestävä kehittämisprosessi. Ensimmäinen haastateltava myös mainitsi, että jos henkilö on luonnostaan empaattinen, ei varsinaista kehitystyötä ole tarvetta tehdä, vaan se karttuu jo pelkästään ajan kanssa. Hän myös tiivistä asian hyvin.

*"Jos sä oot luonnostaan empaattinen henkilö, niin tavallaan se ei niin kuin vaadi sellaista valtavaa opiskelua, kun sulla niitä taitoja alkaa kehittyä. Ja kun sä alat kiinnittää huomiota siihen omaan kehittämiseen ja kasvamiseen ja saat lisää kokemusta niin näin se on. Että joko sulla niitä taitoja on tai sitten ei." (1. haastateltava)*

Hänkin oli kuitenkin sitä mieltä, että aiheen opiskelusta ja tunneällyn tietoisesta kehittämisestä ei todellakaan ole haittaa, päinvastoin. Oppijien avulla huomion kiinnittäminen toisiin ihmisiin helpottuu ja tunnetietoisuudelle voidaan luoda vankka pohja.

## **Tunneäly ja myyntityö**

Toinen teema käsitteli tunneälyä myyntityön näkökulmasta. Siirryimme pois omasta arkielämästä ja pyrimme viemään keskustelua työelämään päin. Teeman tarkoituksena oli selvittää miten tunneäly ilmenee konkreettisesti omassa työssä ja pyrin saamaan esimerkkejä sellaisista työtilanteista, joissa tunneäly on läsnä. Koska tunneällystä ja myyntityöstä puhutaan monesti samassa yhteydessä ja ne liitetään usein toisiinsa, halusin saada kuulla haastateltavien omat mielipiteet ja näkökulmat aiheesta. Kaikissa haastateluissa ilmeni muiden ihmisten kohtaaminen ja se, miten ihmiskontakteissa tunneäly on



vahvasti aina läsnä. Ratkaisumyynnissä varsinkin ollaan erittäin vahvasti ihmisten kanssa tekemisissä ja sen vuoksi tarvitaan myös tunnetaitoja. Työn luonteen takia joudutaan monesti astumaan niin sanotusti asiakkaan saappaisiin ja tutkimaan asiaa myös hänen näkökantiltaan. Haastateltavista yksi kertoi myös, että tunneälyä vaaditaan varsinkin pitkissä asiakassuhteissa, joissa kaupankäynti on enemmän tai vähemmän jatkuvaa ja vuodesta toiseen tehdään tiivistä yhteistyötä.

Kolme haastateltavista kertoi, että korona on omalta osaltaan luonut jopa entistä enemmän tarvetta lukea asiakasta, sillä monet tapaamiset on käyty etänä tai asioita on hoidettu kirjallisesti. Kun toista ihmistä ei fyysisesti näe, on hyvin hankalaa tulkita hänen mieltymyksiään ja esimerkiksi kehonkieltä. Vielä kärjistetympi esimerkki oli lisäntyneet sähköpostiviestit ja se miten kirjallisesta viestistä on erittäin vaikea havaita esimerkiksi toisen tunnetilaa ja kuinka helposti siitä syntyy väärinkäsityksiä. Etätapaamisissa tulee koko ajan olla niin sanotusti tarkkana siitä, miten asiakas elehtii. Mitä kertoo, jos asiakas ei pidä palaverissa kameraa päällä? Milloin on sopiva hetki keventää tunnelmaa vitsillä? Edellä mainitun esimerkin toi esille kaksi haastateltavista. Toinen heistä vielä lisäsi perään, että hän pyrkii aina soittamaan tai sopimaan videopalaverin, kun mahdollista.

Modernin tunneälykkään myyjän ominaisuus on myös kyky inspiroitua. Toinen teema sisälsi myös kysymyksen tästä. Halusin saada selville, mikä inspiroi haastateltavia työssä tai arkielämässä, kuitenkin niin, että se peilautuu työntekoon. Jokainen haastateltava toi esille omia kokemuksiaan, mutta yhtäisyyksiäkin löytyi. Kolme neljästä haastateltavasta kertoi, että onnistumisen tunne lisää motivaatiota ja inspiraatiota työntekoa kohtaan. Yksi haastateltavista jopa kertoi, että vaikka myyntiprosessi ei päätyisikään kauppaan, mutta tunnet onnistuneesi, on se erittäin inspiroivaa ja se synnyttää rutkasti lisämotivaatiota. Muita mainittuja inspiraation lähteitä olivat mm. oman yrityksen uudet myytävät tuotteet, liikunta ja hyvinvointi, positiivinen palaute ja uuden oppiminen sekä työn tasaisuus.

Haastateltavat kertoivat erinomaisia esimerkkejä sellaisista tilanteista, joissa tunneäly on ollut vahvasti työssä läsnä. Lähes poikkeuksetta esille tuotiin se, miten onnistunut myyntitapaaminen pelautuu myös tunneälyyn. Kun tapaaminen tai vastaava asiakaskohtaus on onnistunut, on keskustelu luontevaa ja molemmat osapuolet kokevat sen miellyttäväksi. Yksi haastateltavista kertoi mieleenpainuneen esimerkin tapaamisesta, jossa ei varsinaisesti ollut ollenkaan myynnillistä otetta. Keskustelu oli luontevaa, puhuttiin omasta arki- ja työelämästä, kuin vanhan kaverin kanssa. Tilanteesta aisti

positiivisuuden ja sen, että henkilö tykkää keskustella jostain muustakin, kuin itse aiheesta. Toinen puolestaan antoi tunteiden havaitsemisesta ja tunnelman lukemisesta oivan esimerkin.

*"Kun puhutaan tietyn toimialan asiakkaista, sieltä löytyy tunnetusti niin kuin hyvin tällainen säännönmukainen hankintaprosessi ja ihmiset on koulutettu siihen, että kaikki toimittajat pidetään kurissa ja niin kuin tehdään asiat toimittajan kannalta vähän hankalaksi. Sillä tavalla murennetaan sitä kontrollia sieltä toimittajan päästä. Ja yhtäkkiä vastaan tulee asiakas, joka toimii täysin eri tavalla. Hänellä saattaa olla hyvin ihmisläheinen lähestymistapa, yritys on valmiiksi ottanut selvää asioista ja heidän kanssaan alkaa keskustelu välittömästi luonnistua. Ja se, että jos sitä ei niin kuin siinä tilanteessa olisi havainnut, että nyt toimitaan täysin eri tavalla, kuin yleensä tämän alan asiakkaiden kanssa, niin homma olisi mennyt aivan poskelleen." (1. haastateltava)*

Kaksi haastateltavista toi myös esille sen, että henkilökemioillakin on vaikutusta tapoamisen kulkuun ja siihen, miten tullaan toimeen. Käytöstään on mukautettava asiakkaan mukaan, mutta joskus se saattaa olla mahdotonta. Yksi haastateltavista kuitenkin kertoi, että tästä ei kannata lannistua. Tilanne saattaa ajan myötä muuttua ja vaikka alussa tuntuu siltä, että ei tulla toimeen, voi ajan kuluessa asia kääntyäkin pääläelleen.

Viimeinen kysymys oli suora ja siinä haluttiin kuulla, kokevatko haastateltavat, että tunneälyllä on vaikutusta menestyksekkääseen myyntityöhön. Kolme neljästä haastateltavasta vastasi suoraan myötävästi ja yksi jopa tokaisi, että sitä tulisi opettaa kaikissa myyntityön koulutuksissa. Yksi haastateltavista kertoi, että fakta kuitenkin on se, että ihmiset haluavat tulla kohdatuksi ihmisinä, eivätkä välttämättä ostajina, joille on myytävä tuotteita tai palveluita. Ihmisillä on tunteet, joten väistämättä tunneälyllä on vaikutusta myös myyntityöhön. Yksi haastateltavista ilmaisi asian niin, että hänen mielestään tunneälyllä saattaa olla vaikutusta menestyksekkääseen myyntityöhön, mutta sen tarpeellisuuden määrittäminen saattaa olla hankalaa. Vastaus toi erinomaisen näkökulman kysymykseen.

*"Myyntityötäkin voi lähestyä niin monesta kulmasta. Joko sä voit olla sellainen hyvin tunneälykäs, ei yhtään assertiivinen, niin sanottu "mukava jäbä" ja silloin sun tulee tehdä sen tyylisiä myyntiä. Mutta sä voit myös olla sellanen hyvin aggressiivinen kova neuvottelija, joka luukuttaa päivät pitkät ja pärjätä silti työssäsi." (4. haastateltava)*

Ylläoleva pitää paikkaansa, sillä myyjiä on moneksi. Kaikki kuitenkin loppujen lopuksi toimivat omalla tavallaan ja se, miten työtäsi teet, on itsesi päätettävissä.

## **Myyntikoulutus**

Kuten aikaisemmin mainittu, kolmas teema käsitteli haastateltavien myyntiorganisaatioissa tapahtuvaa myyntikoulutusta. Halusin saada näkemyksen siitä, kuinka aktiivista myyntikoulutus on ja mitä se pitää sisällään. Nykyään on tarjolla paljon myös ulkoisten toimijoiden tarjoamia myyntikoulutuksia ja halusin, kuulla miten haastateltavien yrityksissä toimitaan. Teema sisälsi myös kysymyksen siitä, onko heidän koulutuksissaan tunneäly ollut aiheena ja kuinka vahvasti.

Kaikkien haastateltavien osalla ilmeni, että myyntikoulutus painottuu enemmän vuositasolle ja esimerkiksi kuukausittaista myyntikoulutusta ei harrasteta. Toki viikottaisia ja kuukausittain tapahtuvia myyntipalavereita, joissa käydään nykytilaa läpi on paljon, mutta varsinainen koulutus tapahtuu harvemmin. Haastateltavien koulutuksessa oli käyty sekä ulkoisia, että sisäisiä kouluttajia ja monesti koulutukset tapahtuvat koko organisaation sisällä, eikä ainoastaan myyntitiimin kesken. Haastatteluista kävi ilmi, että ulkoisten myyntikoulutusten tarjonta on lisääntynyt ja monesti ulkoisia kouluttajia on osallistunut tapahtumiin. Kahden isommassa organisaatiossa työskentelevän haastateltavan koulutukset saattavat usein kestää monta päivää tai jopa viikkoa ja ne ovat hyvinkin kattavia.

Tunneäly oli ollut enemmän tai vähemmän aiheena koulutuksissa ja varsinkin viime aikoina sen merkitystä on enemmän painotettu. Empatiakyvyn ja loogisen päättelykyvyn yhdistelmät ovat olleet kovassa huudossa viime aikoina, mutta aiheet ovat vaihdelleet koulutuksesta riippuen. Yksi haastateltava kertoi, että tunneäly on ollut aiheena koko organisaation koulutuksissa, joissa ollaan käsitelty koko työyhteisön toimintaa. Tästä voidaan vetää johtopäätös siihen, että tunneäly on vahvasti myös läsnä työpaikan sisällä, ei ainoastaan asiakkaiden kanssa. Kaksi haastateltavista myös kertoi, että he ovat omalla ajallaan osallistuneet ulkoisiin myyntikoulutuksiin sosiaalisessa mediassa, joiden aiheena on ollut tunneäly ja siihen viittavat aiheet. Tiedon haaliminen tunneälystä ja muistakin myyntiosaamiseen liittyvistä asioista on monesti itsestään kiinni ja koska sosiaalinen media tarjoaa paljon informaatiota aiheesta, on itsensä kehittäminen tehty nykypäivänä helpoksi. Tämä korostui varsinkin kahden pienemmän yrityksen sisällä toimivan myyjän haastatteluissa. Heidän työnantajiansa myyntiporukka on hyvin pieni ja usein käytetään juurikin ulkoisia, esimerkiksi LinkedIn-palvelusta löytyviä koulutuksia.

## **Asiakaskohtaaminen**

Haastattelun viimeinen teema käsitteli itse asiakastapaamista. Halusin saada kuvan siitä, vaikuttaako tunneäly fyysiseen asiakaskohtaamisen ja millaisia elementtejä se sisältää. Teema sisälsi kysymyksiä omien ja asiakkaan tietoisesta tunteiden säätelystä, sekä adaptiivisesta myyntityylistä. Halusin kuulla myös haastateltavien näkökulman siihen, millainen on onnistunut myyntitapaaminen heidän mielestään. Pysin painottamaan teemassa ensimmäistä asiakaskohtaamista.

Haastateltavat vastasivat yhtenäisesti, että tietoista asiakkaiden tunteiden säätelyä ei ole, vaan se pikemminkin pohjautuu luonnollisesta empatiakyvystä. Yksi haastateltavista esitti asian hyvin.

*"En oikeestaan usko, että se on tietoista, jos jotakin sellasta tunnetta koitetaan asiakkaassa herättää, kyllä se pitkälti tulee siitä valmistautumisesta ja omasta kokemuksesta, et mitä kysymyksiä halutaan kysyä tai muuta. Tietty toi voisi olla sellainen asia, johon voisi oikeesti paneutua enemmän ja miettiä sitä kysymysten rakennetta niin, et se asiakas oikeesti rupee miettimään enemmän niitä hyötyjä siitä mejjän tuotteesta. Tai sitten puolestaan niitäkin asioita mitä tällä hetkellä saattaa olla niin sanotusti pielessä mihin tä mejjän juttu vois tuoda jotain parannusta." (2. haastateltava)*

Yksi haastateltavista yhdisti tietoisien tunteiden säätelyn manipulointiin, jossa pyritään herättämään asiakkaassa negatiivisia tunteita, kuten pelkoa ja huolta tulevasta. Hän kuitenkin sanoi, että tällaisessa tilanteessa tunteiden herättelyn rajat on vaikea piirtää. Esimerkkinä hän kertoi markkinoinnin, joka pitkälti painottuu tähän kategoriaan, joissa pyritään nimenomaan herättämään kohderyhmässä jotakin tunnetta. Kaikki haastateltavat toivat esille sen, että kyllä aktiivista myyntityötä tekevällä henkilöllä, jolla on myös laajalti kokemusta, on kyky tuoda asiakkaassa esille positiivisen tunteen sekä itsestään, että myytävästä tuotteesta tai palvelusta. Tämä on nimenomaan luonnollinen kyky, eikä se varsinaisesti asiakaskohtaamisessa ole tietoista tunteiden säätelyä. Ominaisuus voi parantua kokemuksen myötä ja on tärkeää löytää oma ja toimiva tekniikka asiakastapaamisen läpiviemiseksi. Kolme neljästä kuitenkin kertoi, että heillä ei ole tiettyä prosessia myyntitapaamisen läpiviemiseksi, vaan se pitkälti tapahtuu automaattisesti.

*"Enemmän se on sitä kiinnostuksen ja tarpeen herättelyä, että sä kerrot, että meillä on tällanen juttu nyt ja juuri sitä mitä sä halusit, et mitäs oot mieltä, katotaanko vähän tarkemmin. Se on osa sitä havainnointiprosessia ja kommunikaatiota. Vaikea se on sitä sellaiseksi kaavamaiseksi mekaaniseksi kaavioksi kääntää." (1. haastateltava)*

Paljon mainintaa sai myös paljon puhuttu kuuntelemisen taito. Ensin tulee kuunnella tarkkaan mitä asiakkaalla on sanottavaa ja sen jälkeen avata oma suu. Kaksi kolmesta myös painotti avoimien kysymysten tärkeyttä, jolla saadaan oikeasti asiakas puhumaan.

Usein huonoja kysymyksiä, ovat ne johon asiakkaalla on mahdollisuus vastata kyllä tai ei.

Teema sisälsi myös kysymyksen omien tunteiden säätelystä. Esimerkiksi otettiin vaikea asiakas, joka on erittäin torjuva, huonolla päällä ja jopa ärsyttävä. Halusin saada tietoa siitä, miten omat tunteet peilautuvat asiakkaan negatiivisesta olemuksesta. Kysyin myyjiltä myös työkaluja tällaisen asiakastapaamisen läpiviemiseksi. Haastateltavat esittävät omia näkökulmiaan tähän ja kertoivat, että usein kuuntelu auttaa myös tällaisessa tilanteessa. Kaikki olivat sitä mieltä, että kysymällä ja kuuntelemalla voidaan asiakkaasta saada esille se, miksi hän esimerkiksi on huonolla tuulella. Kaksi neljästä myös sanoi, että kannattaa antaa asiakkaan kertoa sekä päästää ulos kaikki sen enempiä siihen tarttumatta. Myyntikokemus kuitenkin loppupeleissä taklaa tällaisen pois ja sen avulla pystytään suodattaamaan myös negatiiviset asiat tapaamisen aikana. Työ kasvattaa hyvin paksunahkaisuutta ja tällaisiin tilanteisiin tottuu. Asiakasta ei tule päästää ihon alle ja lähteä mukaan negatiivisuuteen. Yksi haastattelevista kertoi, että hän valmistautuu vielä paremmin, kun tiedossa on tapaaminen hankalan asiakkaan kanssa. Joskus hän saattaa tehdä myös jonkun rankan fyysisen suorituksen, kuten kovan treenin ennen tapaamista. Kaikki haastateltavat kuitenkin ilmasivat asian niin, että tärkeintä on pysyä viileänä, eikä päästää asiakasta ihon alle. Joskus tilanteet saattavat olla hyvinkin inhottavia, mutta niitä ei kannata jäädä vellomaan tilanteessa, vaan suodattaa ne samantien pois ja olla näyttämättä omaa tunnetilaansa. Yksi haastateltavista kertoi, että hänen kokemuksensa pohjalta, joissakin kohtaamisissa asiakas saattaa jopa tietoisesti testata myyjää ja todella yrittää herättää myyjässäkin negatiivisuutta.

Myyjät tunnetusti tapaavat työssään monia erilaisia ihmisiä. Viimeinen teema sisälsi osion adaptiivisesta myyntityylistä, jossa myyjä muuttaa käytöstään asiakkaasta riippuen. Jos esimerkiksi asiakas on ulosanniltaan rento ja keskustelu on humorista, mukauttavat myyjät käytöstään tähän suuntaan. Tai jos asiakas puolestaan on erittäin asiallinen ja haluaa kuulla suoria faktoja, niin silloin tyyli on erilainen. Jokainen haastateltava poikkeuksetta kertoi, että adaptiivinen myyntityyli on käytössään heidän toiminnassaan. Kuten aikaisemmassa kysymyksessä, joka käsitteli asiakkaan tunteiden säätelyä, oli tässä kuitenkin sama elementti: Oman käytöksen muokkaaminen ei suoranaisesti ole tietoista, vaan se tapahtuu luonnostaan. Yleensä tapaamisen ensimmäiset minuutit kertovat, millainen luonne kyseisessä tapaamisessa tulee olemaan. Yksi haastateltavista kertoi, että hän tapaa usein ensikohtaamisessa asiakkaan kanssa aloittaa keskustelun jostain aivan muusta, kun itse aiheesta. Nopeasti asiakkaan eleistä voidaan päätellä,

miten hän haluaa tapaamisen viedä läpi. Lähteekö hän mukaan keskusteluun esimerkiksi pandemiatilanteesta, vai pyrkiikö hän viemään keskustelun suoraan itse aiheeseen. Hän ilmaisi, että adaptiivisuus myyntitapaamisessa tapahtuu puoliautomaattisesti, sillä asiakkaasta tulee saada jotain irti, ennen kuin varsinaisen itse tapaamisen läpiviennin pystyy edes aloittamaan. Hän perusteli asiaa sillä, että koska asiakkaan niin sanottu ”testaaminen” alussa on tietoista, mutta käytöksen muokkaaminen varsinaisesti ei, on adaptiivisuus tämän takia nimenomaan puoliautomaattista.

Toinen haastateltava kertoi, että myyjän ammatissa tulee usein eteen sellaisia tilanteita, joita arkielämässä ei normaalisti sietäisi. Hän kertoi havainneensa sellaisia tilanteita omassa työssään, jotka on pakko hyväksyä, vaikka normaalisti se sotii vasten omia periaatteita. Joskus omien mielipiteiden tuominen esille asiakaskohtaamisessa ei ole mahdollista, vaan on pakko mukautua asiakkaan mielipiteisiin. Hän esitti asian myös hyvin.

*”Joskus ei voi vaikka niitä omia mielipiteitä tuoda niin vahvasti esille, vaikka asiakas sanoisi mitä. Pitää nimenomaan niellä se mitä tulee, ja ehkä just osittain lähteä siihen mukaan, tai jotenkin sivuttaa sitä asiaa tai muuta. Et kyllä siis todellakin adaptoidun vahvasti siihen asiakkaan toimintaan.” (3. haastateltava)*

Viimeisessä teemassa oli myös kysymys tunneällyn vaikutuksesta yksittäiseen asiakaskohtaamiseen. Kolme neljästä haastateltavasta sanoivat, että ihmisestä riippuen tunneällyllä on vaikutusta asiakaskohtaamiseen. Jokaisen haastateltavan yhteinen mielipide oli kuitenkin, että tunneällyllä on enemmän positiivista, kuin negatiivista vaikutusta asiakaskohtaamiseen ja, että sen ympärille saa luotua varmasti toimivaa myyntiosaamista. Yksi haastateltavista kuitenkin kertoi, että joskus asiakkaan niin sanottu lukeminen saattaa mennä täysin pieleen, jolloin tapaamisesta ei tule mitään. Jotkut ostajat saattavat ajatella, että myyjähenkilö yrittää kaveerata heidän kanssaan ja päästä liikaa iholle, jolloin yleensä ostaja ottaa etäisyyttä myyjään. Tällaisessa tapauksessa myynnillinen tavoite on entistä vaikeampi saavuttaa ja samalle aaltopituudelle pääseminen saattaa tuottaa huomattavia vaikeuksia. Toinen haastateltava mainitsi, että varsinkin pidemmissä asiakassuhteissa, joissa yhteistyö on jatkuvaa, on tunneällyn merkitys suuri. Hänen mielestään tämä taito korostuu entisestään, kun tavataan vanhoja tai pitkäaikaisia asiakkaita.

Teeman viimeisessä osassa tiedustelin myyjiltä onnistuneen asiakastapaamisen päätekoja. Mitä tapaaminen vaatii tai mitä sen pitää sisältää, jotta tapaamisesta voi poistua hymyssä suin. Tämän kysymyksen vastauksissa oli haastateltavien kesken paljon vaihtelua. Sain sellaisen käsityksen, että jokaisella on henkilökohtaisella tasolla erilainen

tapa toimia ja sen vuoksi myös toiminnasta johtava tilanne vaihtelee paljon. Tietenkin haastateltavien organisaatiot olivat eri kokoisia sekä eri aloilla toimivia ja sen vuoksi myös myyntiprosessit eroavat huomattavasti keskenään. Yksi haastateltavista kertoi, että jos asiakkaassa saadaan heräteltyä tarve myytävään tuotteeseen tai palveluun, on tapaaminen onnistunut. Hän myös mainitsi sen, että jos jatkotoimenpiteistä päästää so- puun ja pystytään jo heti järjestämään uusi tapaaminen, voidaan ensimmäistä kohtaa- mista pitää onnistuneena. Toinen haastateltavista nosti valmistautumisen merkityksen esille. Hän mainitsi, että hyvän lopputuloksen etukäteen määrittely myös auttaa sen maa- liin viemisessä. Hyvällä valmistautumisella ja sopivalla intuitiolla saadaan yleensä hyvää jälkeä. Kolmas haastateltava puolestaan kertoi, että kun tapaamisen aikana saadaan heräteltyä luottamusta ja ensimmäisten tapaamisten aikana tutustumistilanne saadaan käännettyä luottamussuhteeksi, voidaan kohtaamista asiakkaan kanssa pitää onnistu- neena. Viimeinen haastateltava esitti asian niin, että hänen kokemuksensa mukaan kai- kista ennakkoluulottomat tapaamiset ovat olleet parhaita. Hän myös toi esille, että myös oma fiilis ja esimerkiksi vireystila vaikuttavat paljon tapaamisen kulkuun. Tässä haastat- telussa nousi monesti hyvinvointi yleisestikin esille ja haastateltava kertoi, että kun mieli ja keho voivat hyvin, niin muut asiat seuraavat perässä.

Yhteinen tekijä kaikissa haastatteluissa kuitenkin oli se, että jos lähdet tapaamisesta hy- vällä fiiliksellä, on tapaaminen yleisesti onnistunut. Tuli kauppaa tai ei. Toinen asia, jota paljon painotettiin oli valmistautumisen merkitys. Kattavalla valmistautumisella saadaan yleensä luotua hyvät ääriviivat tapaamiselle ja sitä kautta myös kaupanteolle.

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada käsitys siitä, miten tunneälyä on mahdollista hyödyntää yritysmyyntin parissa työskentelevän henkilön työssä ja onko se merkittävä tekijä myyntityössä yleisesti. Työssä halusin myös tuoda vahvasti esille ammattilaisten näkemyksen tunneällyn vaikutuksista myyntityöhön. Digitalisaation myötä kaikki alat muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti ja on tärkeää pysyä ajan hermoilla omalla alallaan. Koska opinnäytetyö kirjoitettiin ilman toimeksiantajaa, työn tarkoituksena oli myös avata myyntin erilaisia piirteitä henkilökohtaisella tasolla ja saada uutta näkökulmaa omaan tekemiseen tulevaisuutta ajatellen. Mielestäni oli hienoa päästä haastattelemaan neljää eri ammattilaista, joista kaikki työskentelivät erilaisissa sekä eri kokoluokan yrityksissä. Haastateltavat olivat hyvin perillä tunneällyn käsitteestä ja minulle jäi sellainen kuva, että se on myyntin alalla nykyään paljon puhuttu termi. Myynti ammattialana on kehittynyt vuosien saatossa ja nykyään modernit B2B-myyjät pyrkivät kehittämään osaamistaan

myös omalla ajallaan. Tunneäly esiintyy nykypäivänä vahvasti myös myyntiin liittyvässä kirjallisuudessa.

Tunneäly on vahvasti esillä myyntityössä. Koska työn luonne pohjautuu pitkälti kommunikaatioon, vuorovaikutukseen ja verkostoiden luomiseen, on tunneälyllä väistämättäkin oma roolinsa B2B-myyntissä. Tunneäly vaikuttaa sekä arki-, että työelämässä. Arkielämässä perhe ja ystävyysuhteet ovat oiva esimerkki tästä. Työrintamalla tunneäly esiintyy sekä oman organisaation sisällä, kuin myös silloin, kun ollaan asiakkaiden kanssa tekemisissä. Ensimmäinen asiakaskohtaaminen on hyvä esimerkki tilanteesta, joka vaatii myyjältä tunneälyä erityisesti. Asiakasta pitää osata lukea tietyllä tavalla ja asettaa oma käyttäytyminen sen mukaisesti. Haastatteluiden tarinat tilanteista, joissa tunneälyllä oli ollut merkittävä rooli, keskittyivät yleisesti nimenomaan asiakaskohtaamiseen. Tunneälyllä on selvästi vaikutusta menestyksekkääseen myyntityöhön. Aiheesta on tutkimusnäyttöä ja työni haastattelut tukivat myös tätä väittämää. Se, kuinka merkittävä rooli tunneälyllä myyntityöhön on, jakaa varmasti mielipiteitä. On kuitenkin selvää, että tunneälykäs myyjä hyötyy tästä taidosta ammattissaan aivan varmasti.

Haastatteluissa pyrittiin saamaan myös näkökulmaa nykypäivän myyntiin yleisesti. Halusin kuulla haastateltavien omien myyntiorganisaatioiden toimitavoista. Myyntikoulusta kyllä harrastetaan organisaatioiden sisällä, mutta se ei ole kovinkaan aktiivista. Monessa isommassa yrityksessä myyntikoulutus saattaa tapahtua esimerkiksi vuosittain ja tällaiset tapahtumat saattavat kestää viikkoja. Koulutusten aiheet vaihtelevat paljon ja usein kouluttajat ovat ulkoisia, muualta palkattuja konsultteja. Tunneälystä puhutaan myös myynnillisissä koulutuksissa ja nykypäivän sosiaalinen media on pullollaan myös tunneälyyn liittyviä webinaareja sekä koulutuksia. Monet nykypäivän B2B-myyjät osallistuvat ulkoisiin koulutuksiin uuden oppimisen sekä uusien verkostojen luomisen vuoksi. Nämä edesauttavat omaa ammatillista kehitystä.

Vaikka aiheisiin omien tunnetaitojen kehittymisestä törmää usein, jäi haastatteluista kuitenkin sellainen tunne, että tunnetaidot eivät välttämättä vaadi varsinaista opettelua enää vanhemmalla iällä. Elämänkokemus edesauttaa tunneälykkyiden kehittymistä ja usein varsinaista opettelua ei tarvita. On kuitenkin hyvä tiedostaa, että tällainen käsite on olemassa, jotta siihen liittyviin asioihin on helpompi kiinnittää huomiota. Aiheeseen tutustumisesta on kuitenkin hyötyä, ja kuten mainittu, se saattaa helpottaa esimerkiksi toisten tai omien tunteiden havainnointia tietyissä tilanteissa. Toiset ihmiset ovat luonnostaan empaattisia ja heille tunneälykkyys tulee luonnostaan. Toisille tällaiset asiat saattavat kuitenkin tuntua vierailta, eivätkä he edes välttämättä käsitä asiaa. Tunnetaitojen



opiskelu nuorella iällä saattaa olla hyvinkin palkitsevaa tulevaisuutta ajatellen. Tällä hetkellä on muun muassa käynnissä kansalaisaloite tunne- ja vuorovaikutustaitojen opiskelun lisäämisestä perusopetukseen. Edellä mainittua on perusteltu esimerkiksi kuolukiussaaminen vähentymisellä, henkisellä hyvinvoinnilla ja tulevaisuuden hyvinvoivilla työyhteisöillä.

Asiakaskohtaaminen on myynnissä se tilanne, jossa tunneäly vaikuttaa kaikkein eniten. Kuten aikaisemmin mainittu, ei tunteiden tunnistaminen tai niiden säätely kuitenkaan tässäkin tapauksessa ole välttämättä tietoista, vaan se tapahtuu automaattisesti ja kokemukseen perustuen. Kuitenkin nykypäivän myyjillä on oiva kyky huomata tällaisia asioita ja esimerkiksi asiakkaan tyyliin mukautuminen on arkipäivää B2B-myyjän työssä. Kokemus opettaa kaikkien eniten ja voidaankin todeta, että myyntityö myös kehittää tunnetaitoja vähän kuin itsestään. Menestyksekkäät myyjät ovat joko luonnostaan ja kokemuksen kehittämisenä tunneälykkäitä ja pystyvät havaitsemaan toisissa ihmisissä tietynlaisia tunteita ja peilaamaan niitä myös omiin tunnetiloihin.

Asiakaskohtaamisesta puhuttaessa, ei kuitenkaan selvitä pelkällä tunneälyllä. Myyjällä tulee olla myös koko muu työkalupakki kunnossa, jotta voidaan mahdollisesti päästä haluttuun lopputulokseen. Tunneälyllä on kuitenkin tässäkin tapauksessa merkittävä rooli onnistuneessa asiakaskohtaamisessa ja usein hyvän tapaamisen tunnistaa siitä, että voi lähteä kotiin hymyissä suin. Tavoite on saavutettu, ollaan opittu jotakin uutta tai esimerkiksi onnistuttu rakentamaan pohja luottamussuhteelle.

## 6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöni lopullisena tavoitteena oli saada käsitys siitä, miten tunneälyä on mahdollista hyödyntää yritysmyyntin parissa työskentelevän henkilön työssä ja onko se merkittävä tekijä työssä onnistumiselle yleisesti. Tavoite muovaantui työn mukana ja sain loppupeleissä haastatteluiden kautta myös uutta näkökulmaa työni tavoitteeseen. Haastattelut muutenkin toivat erittäin kattavaa uutta oppia minulle itselleni ja oli ihailtavaa seurata, miten alan asiantuntijat käsitettä luonnehtivat. Haastatteluissa sain myös konkreettisia esimerkkejä siitä, millaista on työskennellä tiiviissä nykypäivän myyntiorganisaatiossa.

Tutkimuksen toteuttamiseen valikoitui kvalitatiivisen aineiston keruun menetelmä, joka toteutettiin aiheen teoriaosuudella sekä teemahaastatteluilla. Teoriaosuudessa käytin lähteenä paljon erilaisia kirjallisia lähteitä sekä ajankohtaisia blogikirjoituksia ja podcast-tallenteita. Teoriaosuudessa käytiin läpi tunneälyä käsitteenä, sen merkitystä ja tunnetaitojen kehittämistä. Opin teoriaosuuden aikana myös paljon uusia termejä ja tunneällyyn yleisellä tasolla linkittyviä tekijöitä. Nämä loivat oivan pohjan haastatteluiden läpivientiin. Kokosin haastattelujeni teemat teoriaosuudessa ilmi tulleista käsitteistä ja muodostin niistä kattavan paketin. Haastatteluissa minulle tuli sellainen olo, että tiedän oikeasti aiheesta hyvinkin paljon. Toki haastateltavat olivat myös hyvin ajan hermoilla, eikä käsite ollut kenellekään vieras. Haastattelin neljää eri ratkaisumyyntin parissa työskentelevää myyjää. Kaksi myyjistä työskenteli isommassa organisaatiossa ja kaksi puolestaan huomattavasti pienemmässä yrityksessä. Oli mielenkiintoista nähdä, miten paljon samoja vivahteita työn luonteessa on, organisaation koosta riippumatta.

Kuten mainittu, antoi työni teoriaosuus minulle erittäin hyvän kuvan itse aiheesta ja sen kautta oli helppo peilata opittu tieto haastatteluihin. Haastatteluissa ilme tulleet tulokset eivät varsinaisesti yllättäneet minua. Olin kutakuinkin samaa mieltä haastateltavien kanssa, mutta toki myös eroavaisuuksia löytyi. Päällimmäisenä haastatteluista mieleeni jäi se, että kolme neljästä myyjästä koki tunneällyn merkityksen erittäin suureksi myyntityön saralla. Yksi haastateltavista puolestaan oli sitä mieltä, että tunneällyn ympärille on rakentunut niin sanottu hypetyskupla, eikä se välttämättä ole niin merkittävä tekijä myynnissä onnistumiselle. Kuitenkin merkittävin johtopäätös, jonka jokaisesta haastattelusta tein, oli myynti- ja elämäkokemuksen myötä karttuva tunnetaitojen kehittyminen. Tätä väittämää tuki jokainen haastateltava. He toivat myös esille sen, että tunnetaitojen

opetteleminen ei ole välttämätöntä myynnissä onnistumiselle, mutta se luo erinomaisen pohjan itse työssä ja elämässä menestymiseen.

Olen erittäin tyytyväinen, että työn valmiiksi lopulliseen tavoitteeseen menessä. Olen erittäin helpottunut ja kunhan saan vielä viimeiset opintopisteet haalittua, voin huoletta keskittyä edessä olevaan työuraan. Kokonaisuutena opinnäytetyön kirjoittaminen ei ollut sittenkään niin vaativaa, mitä aluksi ajattelin. Se toki vaatii paneutumista, mutta ainakin minulle tekstin tuottaminen on sen verran luontevaa, että suurin haaste tässäkin oli oman motivaation ylläpitäminen. Opin, miten toteuttaa tutkimus ja kykyni analysoida saatuja tuloksia kehittyi. Myös ajankäytön huomioiminen oli asia, joka kehittyi prosessin aikana. Pidän aiheitani ajankohtaisena ja se tuo itselleni lisäarvoa lopputulokseen. Työssäni saavutin ne tavoitteet, joita lähdin hakemaan ja pidän kokonaisuutta onnistuneena.

## LÄHTEET

Dunderfelt, T. (2015). *Kuuntele ja tule kuulluksi (e-kirja)*. Kauppakamari

Goleman, D (1998) *Tunneäly työelämässä*. Otava Kirjapaino

Hazeldine S. (1.4.2018). What is adaptive selling and how can you use it to close more sales? [video]. Viitattu 11.10.2020. Haettu osoitteesta [https://www.youtube.com/watch?v=1Y\\_qsgQgtWQ](https://www.youtube.com/watch?v=1Y_qsgQgtWQ)

Hälsa (18.12.2018). Kolme vinkkiä tiimisi inspiroimiseen [blogikirjoitus]. Viitattu 14.10.2020. Haettu osoitteesta <https://halsa.fi/blog/kolme-vinkkia-tiimisi-inspiroimiseen/>

Jokiniemi, S (18.1.2018). Adaptiivinen myyjä onnistuu some-kaudellakin [blogikirjoitus]. Viitattu 10.12.2020. Haettu osoitteesta <https://talk.turkuamk.fi/myynti/adaptiivinen-myyja-onnistuu-kaudellakin/>

Kaihovaara, A. (18.12.2014). Sosiaalinen pelisilmä on ratkaiseva tekijä [blogikirjoitus]. Viitattu 11.10.2020. Haettu osoitteesta <https://www.myyntisyke.fi/blogi/2014/12/18/14>

Lehtinen, E. (21.5.2018). Älä jää ”tunnevajakiksi”, vaan ryhdy kehittämään omaa tunneälyäsi! [blogikirjoitus]. Viitattu 14.10.2020. Haettu osoitteesta <http://esalehtinen.blogijanne.fi/2018/05/21/ala-jaa-tunnevajakiksi-vaan-ryhdy-kehittamaan-omaa-tunnealyasi/>

Mielenihmeet (11.1.2018). Daniel Goleman ja tunneälyteoria [blogikirjoitus]. Viitattu 18.11.2020. Haettu osoitteesta <https://mielenihmeet.fi/daniel-goleman-ja-tunnealyteoria/>

Nortio, J. (19.11.2018). Nämä tunteet vaikuttavat myyntitilanteessa [blogikirjoitus]. Viitattu 18.11.2020. Haettu osoitteesta <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/nain-tunteet-vaikuttavat-myyntitilanteessa/>

Parikka, M. (5.5.2019). Viitattu 2.12.2020. Tunneäly myyntityössä - Tunteet osana viisautta [blogikirjoitus]. Haettu osoitteesta <https://www.adeptus.fi/myynti-tytet/tunne%C3%A4ly-myyntity%C3%B6ss%C3%A4-tunteet-osana-viisautta>

Parvinen, P. (2013 [1. painos]) *Myyntipsykologia — Näin meille myydään (e-kirja)*. Docendo

Rissanen J. (toimittaja). (28.9.2020). Myyntiradio-Podcast: Jakso 4. Tunneäly – myyntityön uusi musta. Podcast. Spotify.

Rissanen J. (toimittaja). (12.10.2020). Myyntiradio-Podcast: Jakso 5. Onko elämän valot päällä? Podcast. Spotify.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Viitattu 7.4.2021. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>.

Saarinen, M (2002). *Tunne älysi – älyä tuntevasi*. WSOY

Saarinen, M (2002 [3. painos]) *Tunneälyn ja itsetuntemuksen työkirja*. WSOY

Saarinen, M. & Kokkonen, M. (2003 [1. painos]) *Tunneäly - kohti KOKOnaista elämää*. WSOY

Salonen S. (toimittaja). (8.6.2020) Sales and Marketing Talk Show: Jakso 24. Tunneäly myynnissä. Podcast. Spotify.

Seedi.fi (9.4.2017). Viitattu 10.11.2020. MENESTYS SYNTYY TUNTEIDEN YMMÄRTÄMISESTÄ [blogikirjoitus]. Haettu osoitteesta <https://seedi.fi/menestys-syntyy-tunteiden-ymmartamisesta/>

Seiter, C. (4.3.2014). The Science of Emotion in Marketing: How Our Brains Decide What to Share and Whom to Trust [blogikirjoitus]. Viitattu 10.12.2020. Haettu osoitteesta <https://buffer.com/resources/science-of-emotion-in-marketing/>

Törni, M. (3.10.2019). B2B-MYYJÄ – MITEN REKRYTOIT HYVÄN BTOB-MYYJÄN? [blogikirjoitus]. Viitattu 7.4.2021. Haettu osoitteesta <https://www.salesonly.fi/blogi/b2b-myyja-miten-rekrytoit-hyvan-btob-myyjan-salesonly-2/>

Äijälä, P. (18.11.2016). Nämä asiat erottavat hyvän ja huonon B2b-myyjän – kumpi sinä olet? [blogikirjoitus]. Viitattu 26.12.2020. Haettu osoitteesta <https://www.etasku.fi/blogi/b2b-myynti/>

## Teemahaastatteluiden teemat

### Teema 1: Henkilökohtaiset kokemukset tunneälystä

- Näkemys siitä, mitä tunneäly tarkoittaa?
- Miten tunneäly ilmenee omassa elämässä?
- Oma tunneälykyky, tietoinen kehittäminen ja opiskelu

### Teema 2: Tunneäly ja myyntityö

- Miten tunneäly ilmenee omassa työelämässä?
- Tarinat tai omat kokemukset työtilanteista, joissa tunneäly on ollut läsnä?
- Mistä saat innostusta ja mikä inspiroi sinua työssäsi?
- Koetko, että tunneälyllä on vaikutusta menestyksekkääseen myyntityöhön?

### Teema 3: Myyntikoulutus

- Onko oman myyntiorganisaationne sisällä aktiivista myyntikoulutusta?
- Oletteko hyödyntäneet ulkoista myyntikoulutusta?
- Onko tunneäly ollut aiheena myyntikoulutuksessa?

### Teema 4: Asiakaskohtaaminen

- Tietoinen asiakkaan tunteiden säätely?
- Tietoinen omien tunteiden säätely? (esim. "vaikea" asiakas)
- Koetko tietoisesti muuttavasi omaa käyttäytymistäsi asiakkaasta riippuen? (Vrt. asiallinen, rento/humoristinen)
- Koetko, että tunneälyllä on merkittävä vaikutus onnistuneeseen asiakaskohtaamiseen?
- Onnistuneen tapaamisen päätekijät?