



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Leo Hartikainen

# Tunneäly osana B2B-myyntityötä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Maaliskuu 2020

Tekijä Otsikko	Leo Hartikainen Tunneäly osana B2B-myyntityötä
Sivumäärä Aika	40 sivua + 2 liitettä Maaliskuu 2020
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Raisa Varsta
<p>Tässä tutkimustyyppisessä opinnäytteessä tutkittiin B2B-myyjien käyttämiä keinoja hyödyntää tunneälyä työssään sekä sitä, miten se vaikuttaa heidän suoriutumiseensa. Tutkimuksen kohteena olivat kokoaikaisesti B2B-myyjän tehtävissä työskentelevät henkilöt, joilla on runsaasti kokemusta asiakkaiden kanssa toimimisesta kasvokkain. Työn tarkoituksena oli tuoda ilmi tunneällyn hyödyntämisen keinoja, joita B2B-myyjät hyödyntävät esimerkiksi selvittääkseen asiakkaan tarpeen ja saavuttaakseen tämän luottamuksen ja täten paremmat mahdollisuudet onnistua myyntityössä. Tämän lisäksi työn tarkoituksena oli selvittää, miten tunneällyn hyödyntäminen vaikuttaa B2B-myyjien suoritustasoon.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa haastateltiin puolistrukturoidusti seitsemää B2B-myyjän tehtävissä työskentelevää henkilöä kaikkiaan kuudesta eri yrityksestä, jotka tarjoavat toisistaan eroavia palveluratkaisuja. Tutkimuksen tulokset analysoitiin ja haastateltavien vastauksia lainattiin, jotta lukija pääsisi aihetta mahdollisimman lähelle ja tunneällyn hyödyntämisen keinot konkretisoituisivat. Opinnäytetyön tutkimusosaa edeltävässä teoriaosuudessa kerrottiin B2B-myyntityön vaiheista ja avattiin B2B-myyntityön olemusta. Tämän jälkeen teoriassa kerrottiin tunneällystä sen alkuperäisen konseptin muodossa, jonka esittelivät tiedeyhteisölle Yalen yliopiston professorit John D. Mayer ja Peter Salovey. Viimeiseksi teoriassa perehdyttiin julkaistuun tutkimustietoon tunneällyn vaikutuksesta ja sen hyödyntämiskeinoista myyntityössä.</p> <p>Tärkeimpinä tuloksina tutkimus toi ilmi lukuisia keinoja, joita B2B-myyjät voivat hyödyntää osana tunneällykstä toimintaa B2B-myyjän tehtävissä. Lisäksi tutkimuksesta ilmeni haastateltujen B2B-myyjien näkemys tunneällyn hyödyntämisen merkittävästä positiivisesta vaikutuksesta myyntityössä suoriutumiseen. Tutkimuksen perusteella johtopäätöksinä esiteltiin tunneällyn hyödyntämisen keinoja B2B-myyjän työtehtävissä sekä kerrottiin tunneällyn hyödyntämisen positiivisista vaikutuksista B2B-myyntityössä suoriutumiseen.</p>	
Avainsanat	Tunneäly, hyödyntäminen, b2b-myynti, työsuoritus, myyntiprosessi, asiakas

Author Title	Leo Hartikainen Emotional Intelligence as a Part of B2B-Sales Work
Number of Pages Date	40 pages + 2 appendices March 2020
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organization Development
Instructor	Raisa Varsta, Senior Lecturer
<p>This thesis focuses on exploring the ways how B2B salespeople utilize emotional intelligence in their work and how emotional intelligence affects their performance.</p> <p>The focus of the study was on full-time B2B salespersons with extensive experience in face-to-face customer relations. The purpose of this thesis was to reveal the ways of utilizing emotional intelligence that B2B salespeople use, for example, to find out the customer's need and gain trust, thus having a better chance of success in sales. In addition, the purpose of this work was to investigate how the use of emotional intelligence affects the performance of B2B salespeople.</p> <p>The thesis was carried out as a qualitative research. The study relied on conducting semi-structured interviews with seven individuals working in different B2B sales positions who work for a total of six companies providing different service solutions. The data was collected and analyzed, and the responses of the interviewees revealed the means of utilizing emotional intelligence on a concrete level. Excerpts from the interviews were used in the report in order to illustrate to the reader which means used by the studied B2B salespeople.</p> <p>The theoretical part preceding the research part of the thesis discussed the nature of B2B sales and the stages of B2B sales process. The theory then described the concept of emotional intelligence introduced by Profs. John D. Mayer and Peter Salovey of Yale University. Lastly, the theory studied earlier research on the impact of emotional intelligence and how to utilize it in sales.</p> <p>As the most important results, the study revealed a number of ways that B2B salespeople can use emotional intelligence as part of their role as a B2B salesperson. In addition, the study revealed B2B salesmen's perception of the significant positive impact of emotional intelligence utilization on sales performance. On the basis of the study, the conclusions were made how to utilize emotional intelligence in a B2B salesperson's job. The conclusions were also made on the positive effects of emotional intelligence utilization on B2B sales performance.</p>	
Keywords	Emotional intelligence, B2B-sales, Harness, Utilize, Work performance, Sales process, Customer

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Johdatus aiheeseen	1
1.2	Työn tavoite	2
1.3	Tutkimusongelma ja aiheen rajaus	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
2	Myyntityön vaiheet	4
2.1	Myyntiprosessi	4
2.2	Esimerkki myyntiprosessista	5
2.2.1	Prospektointi	6
2.2.2	Valmistautuminen	7
2.2.3	Lähestyminen	7
2.2.4	Presentaatio	7
2.2.5	Vastaväitteiden käsittely	8
2.2.6	Kaupan päättäminen	8
2.2.7	Asiakkuuden jälkihoito	9
2.3	Myyntityön vaiheista	9
3	Tunneäly	10
3.1	Tunneälyn konsepti	10
3.2	Tunneälyn osa-alueet	12
3.2.1	Tunteiden havaitseminen, arviointi ja ilmaiseminen	13
3.2.2	Tunteiden hyödyntäminen ajattelun tukena	13
3.2.3	Tunteiden ymmärtäminen, analysointi ja hyödyntäminen	14
3.2.4	Tunteiden refleктоiva säateleminen	14
3.3	Yhteenveto tunneälyn osa-alueista	15
4	Tunneäly myyntityössä	16
4.1	Tunneälyn vaikutus	16
4.2	Tunneälyn hyödyntäminen	19
5	Tutkimus	22
5.1	Tutkimuksen toteutus	22
5.2	Haastattelukysymysten asettaminen	23
6	Tutkimustulokset	25

6.1	Teemahaastattelujen analyysi	25
6.1.1	Asiakkaan tunteiden havainnointi	25
6.1.2	Omien tunteiden hyödyntäminen viestinnässä	26
6.1.3	Asiakkaan lukeminen	28
6.1.4	Asiakkaan tunteiden säätely	29
6.1.5	Omien tunteiden säätely	31
6.1.6	Onnistuminen tunneällyn hyödyntämisessä	32
6.1.7	Tunneäly ja suoriutuminen	32
6.2	Johtopäätökset	33
7	Lopuksi	35
	Lähteet	38
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelurunko	
	Liite 2. Saatekirje	

# 1 Johdanto

## 1.1 Johdatus aiheeseen

Hyvä tai erinomainen myyjä myy enemmän kuin taidoiltaan heikompi myyjä. Ero myynnissä suoriutumisessa voi olla ällistyttävän suuri myyjien välillä. B2B-myyminen on sosiaalista kanssakäymistä asiakkaan kanssa kovan kilpailun, tulosodotusten ja aikataulujen puristuksessa. Vastaavasti ostajan asemassa olevat yritystään edustavat henkilöt saavat usein suuria määriä yhteydenottoja. Heidän huomiostaan ja hallinnoimiensa rahakirstujen nyöreistä kilpailevat yhä useammat myyntiorganisaatiot jo muutenkin informaatiota pursuavassa maailmassa. Lisäksi asiakkaalla on digitalisaation ansiosta usein laajat mahdollisuudet tutkia ja vertailla vaihtoehtoja itsenäisesti (Ruuska 2016). Myyjän rooli lisäarvon tuottajana ja asiakkaan ongelmien ratkaisijana korostuu.

Myynnistä, myynnin tehostamisen keinoista ja moninaisista asiakkaan palvelemisen keinoista löytyy runsaasti kirjallisuutta ja internet-lähteitä. Ikivihreän aiheen pariin moni löytää kerta toisensa jälkeen ja syystä. Myyntiä on kaikkialla ja sitä harjoittavat kaikki, tietoisesti tai tiedostamatta, tosin varmasti vaihtelevalla menestyksellä. Myyntitaitoon verraten myös tunneäly vaikuttaa hyvin kiinnostavalta asialta, joka ansaitsee läheisempää tarkastelua. Tunneälyn käsite on monelle entuudestaan tuttu sanatasolla, mutta mikä lienee sen vaikutus myyntityössä?

Myyntityön ja tunneälyn välistä suhdetta on onneksemme tutkittu tieteen keinoin. Mainitakoon, että Bagozzin, Belschackin ja Verbeken mukaan pitkällä aikavälillä keskivertoa tunneälykkäämpi myyjä onnistuu kaupanteossa useammin kuin tunneälyltään keskiverto. Tunneälyn katsotaan usein olevan syy henkilön menestykseen sosiaalisissa kohtaamisissa. (Bagozzi ym. 2010, 1002.) Myös McFarlandin, Roden ja Shervanin mukaan tunneälyllä on yleisesti oletettu olevan suorita positiivisia vaikutuksia myyjän myyntisuoritukseen. Onhan myyjän työ kaiken kaikkiaan toisen ihmisen kanssa vuorovaikutusta. Vaikuttaisikin intuitiivisesti siltä, että tunneälyllä on keskeinen vaikutus menestykseen myyntiprosessissa. (McFarland ym. 2016, 114.) Vaikka aihetta olisi enempään, silti tunneälyn yhteyttä suoriutumiseen myyntityössä on tutkittu Parvisen (2013, 115-116) mukaan suhteellisen vähän.

## 1.2 Työn tavoite

Tämän tutkimustyyppisen opinnäytetyön tavoite on osaltaan tarjota lukijalle tietoa tunneälystä, tunneällyn hyödyntämisen keinoista ja sen hyödyntämisen vaikutuksista myyntisuoritukseen B2B-myyjän työtehtävissä sekä tarjota ehdotuksia kyseessä olevan aihealueen tutkimuksen jatkamiseksi. B2B-myyntityö eli yritysten ja organisaatioiden väliseen tuotteiden ja palvelujen vaihdantaan tähtäävä myyntityö on osoittautunut allekirjoittaneelle suureksi kiinnostuksen kohteeksi ja vahvaksi vaihtoehdoksi polusta, jolla kulkea työelämän varrella. Tämän lisäksi tunneäly, vaikuttamistaidot, esiintymistaidot, ja litania vastaavan oloisilla termeillä nimettäviä taitoja ovat olleet suuria kiinnostuksen kohteita jopa kauemmin. Täten opinnäytetyön kirjoittaminen sisällyttäen siihen mainittuja aiheita oli mieleinen ja looginen valinta.

Myyntissä onnistuminen on monen muuttujan ja myyjän omien taitojen käyttämisen summa. Kokeneinkin ja äärimmäisen sulavasti toimiva myyjä ei aina saa voitettua kauppvoja. Kilpailu on kovaa, sillä muillakin on nälkä saada kauppaa aikaiseksi. Tähän vastatakseen myyjän on syytä omalta osaltaan nostaa todennäköisyyksiä kaupanteossa onnistumiseen hänen ulottuvillaan olevilla keinoilla. Niitä ovat esimerkiksi henkilökohtaisten taitojen kehittäminen, aktiviteettien määrän lisääminen, aktiivinen verkostoituminen ja työvireen ylläpitäminen tietoisesti. Viimeksi listatuista asioista jokaisessa suoriutumista tukee korkea tunneälykyys. Seuraavassa alaluvussa kerrotaan, mihin kysymyksiin tämä opinnäytetyö pyrkii vastaamaan.

## 1.3 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma oli selvittää, miten B2B-myyjä voi hyödyntää tunneälyä B2B-myyntityössä ja miten tunneällyn hyödyntäminen vaikuttaa myyjän suoritukseen? Jotta aihetta voitiin käsitellä monipuolisesti ja lukijaa palvellen, määritettiin myös seuraavat alaongelmat, joihin vastataan työn teoriaosuudessa:

- Mitä eri vaiheita B2B-myyntiprosessi sisältää?
- Mitä on tunneäly ja mitkä ovat tunneällyn osa-alueet?
- Mitä aiemmin julkaistu tutkimustieto kertoo tunneällyn yhteydestä B2B-myyjän suoritukseen?

Tunneäly ja myyntityö ovat useille ihmisille mielenkiinnon kohteita ja niistä on saatavilla paljon tietomateriaalia. Aiheen rajaamisen haasteena on, että molempien käsittelemisen yhteydessä on helppo päätyä hyödyntämään yhä laajempaa yksityiskohtaista tietoa. Tässä työssä suurennuslasi pysyy myynnin vaiheissa, tunneällyn alkuperäisen tieteellisen konseptin avaamisessa, tunneällyn hyödyntämisen keinoissa ja tunneällyn yhteyden tutkimuksessa suhteessa B2B-myyjän työsuorittamiseen. Myynnin vaiheita käsitellään, jotta lukijalle olisi selkeää, mitä B2B-myyntityö käytännön tasolla tarkoittaa ja mitä tehtäviä siihen sisältyy. Näin lukijalla on paremmat valmiudet tulkita myös työn empiiristä tutkimusosaa.

Työn empiirinen tutkimus on toteutettu myyjän näkökulmaan keskittymällä. Käsittelyn ulkopuolelle on rajattu muun muassa seuraavia aiheita: asiakkaan näkökulman empiirinen tutkimus, tunneällyn liittyvä aivoalueiden tutkimus, tunneällyn kehittäminen ja tunteiden tutkimus.

Tutkimus toteutettiin hyödyntäen puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tutkimukseen haastateltiin seitsemää B2B-myyjää, joista jokaisella on kokemusta asiakasrajapinnassa toimimisesta ja lukuisista henkilökohtaisista myyntitapaamisista. Haastateltavilla oli siten hyvät valmiudet vastata haastattelukysymyksiin hyödyntäen henkilökohtaista kokemusta. Haastattelujen perusteella suurin osa haastateltavista oli hyödyntänyt tunneälyä tietoisesti ja koki tunneällyn hyödyntämisen merkittävänä vaikuttajana suoriutumiseen myyntitapaamisissa. Haastateltavat kertoivat tunneällyn hyödyntämisen keinoista peilausten vastauksissaan omiin tapoihin ja kokemuksiin. Näin saatiin oleellista ja käytännönläheistä tietoa keinoista, joita tunneälykkäästi toimiva B2B-myyjä voi hyödyntää osana myyntityötään. Tutkimustulokset tukevat alan tutkijoiden näkemystä tunneällyn hyödyntämisen keinoista ja merkityksestä positiivisena muuttujana B2B-myyjän suoriutumiseen. Myyntityön ja tunneällyn yhteyden aikaisemmasta tieteellisestä tutkimuksesta kerrotaan lisää tämän työn teoriaosuudessa.

#### 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu teoriaosuudesta, empiirisestä tutkimusosasta ja pohdinnasta. Teoriaosassa perehdytään B2B-myyntityön vaiheisiin, tunneällyn konseptiin, tunneällyn osa-alueisiin ja olemassa olevaan tutkimustietoon tunneällyn yhteydestä B2B-myyjän työsuoritukseen. Tutkimusosassa esitellään tutkimusprosessia ja perehdytään tutkimus-



tuloksiin sekä esitellään niistä johtopäätökset. Pohdinnassa käydään läpi työtä kokonaisuutena ja esitetään arvio työn onnistuneisuudesta, jonka lisäksi esitetään mahdollisia jatkotutkimuksellisia aiheita tämän työn perusteella.

## **2 Myyntityön vaiheet**

### **2.1 Myyntiprosessi**

Jotta työn lukija saisi läheisemmän käsityksen B2B-myyntityöstä ja alan sanastosta sekä paremmat edellytykset tarkastella ja ymmärtää työn tutkimusosan sisältöä, esitellään seuraavaksi B2B-myyntityötä käsittelemällä sen vaiheita. Myyntityön vaiheita kuvataan usein myyntiprosessin avulla.

Myyminen noudattaa tyypillisesti yleisellä tasolla pääpiirteittäin määriteltyjen asioiden tapahtumista määritellyssä järjestyksessä (Richmond 2010, 284). Myyntiprosessi kuvaa miten ja missä järjestyksessä prospekti eli mahdollisen myynnin kohde kuljetetaan lähestymisestä aina kaupanteon päättämiseen ja asiakkuuden jälkihoitoon saakka (Aten 2019). Oikeanlaisen ja toimivan myyntiprosessin muotoileminen on myytävästä tuotteesta tai palvelusta ja etenkin asiakkaiden toimintatavoista riippuva prosessi. Toimiva myyntiprosessi on olennainen osa tasokasta ja mitattavaa myyntityötä, jonka lisäksi se antaa paremmat valmiudet hallita myyntiä (Plaksij 2019). Myyntiprosessin toteuttaminen osana myyntityötä tukee myyjää onnistumisissa ja auttaa välttämään tyypillisiä sudenkuoppia (Vuorio 2008, 40). Yksi myyntiprosessin tarkoituksista on tuottaa selkeyttä ja hallintaa myyjän työhön.

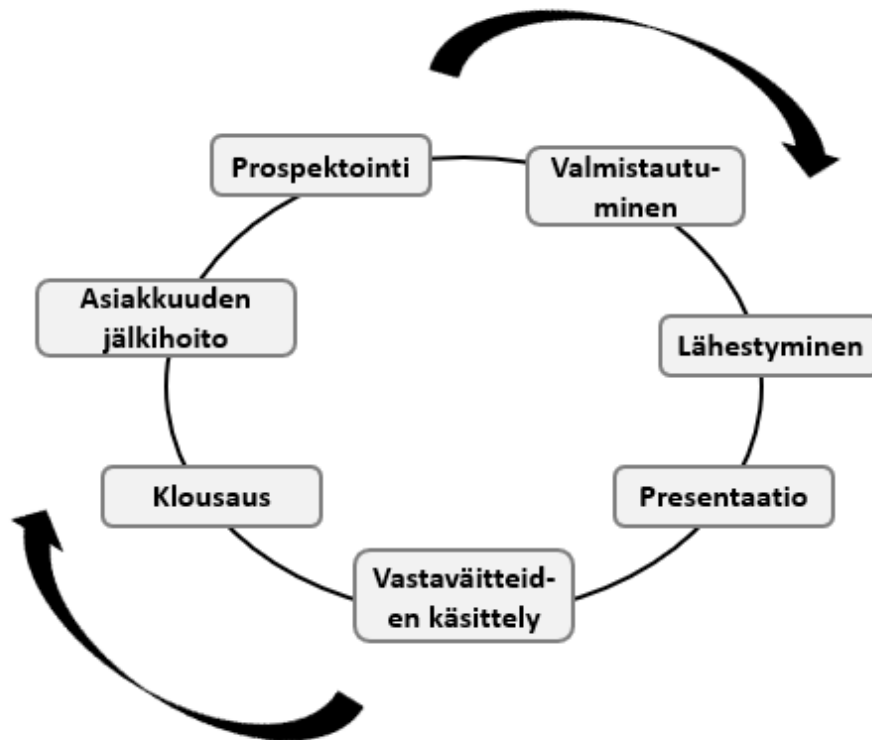
Myyntiprosessit voivat parhaimmillaan tehdä myyjien työstä huomattavasti tehokkaampaa, tarkennetumpaa ja johdonmukaisempaa. Plaksijn (2019) mukaan vakioitua myyntiprosessia hyödyntävät yritykset onnistuvat kaupanteossa useammin kuin mainitun hyödyntämättä jättävät yritykset. Davies (2017) korostaakin, että yrityksen muuta toimintaa oikealla tavalla täydentävä myyntiprosessi mahdollistaa pääsyn suurempaan määrään onnistuneita kauppia sekä johdonmukaisempia asiakaskokemuksia. Myyjän on työssään tärkeää noudattaa myyntiprosessin vaiheita oikeaksi katsotussa järjestyksessä ja olla prosessin hallitseva osapuoli (Vuorio 2008, 40). Juuri oman yrityksen asiakkaille kohdistetun, toistettavan ja toimivan myyntiprosessin luominen onkin tärkeää, mutta se voi olla vaativaa.

Joka tapauksessa ammattimainen B2B-myynti on kuitenkin käytännössä monimuotoista työtä asiakkaan ongelmien ratkaisemiseksi (Kortelainen & Kyrö 2015, 8). Näin ollen myös myyntiprosessia noudattavan B2B-myyjän on pystyttävä luoviin päätöksiin ja liikkeisiin asiakkuuksia hoitaessaan.

## 2.2 Esimerkki myyntiprosessista

Myyntiprosesseja kuvaamaan on luotu monia eri malleja, joita myyntikirjallisuus ja myyntiaiheiset artikkelit alan eri julkaisualustoilla ovat pullollaan. Yhtä ainoa oikeaa ja jokaiselle myyntiorganisaatiolle sopivaa myyntiprosessia ei ole olemassa. Useita eri lähteitä läpikäymällä käy ilmi, että suuri osa esitetyistä malleista noudattaa suurin piirtein samaa kaavaa. Universaalina oppikirjaesimerkkinä myyntiprosessista tässä opinnäytetyössä esitellään seitsemänportainen malli, (ks. kuvio 1) joka koostuu seuraavista vaiheista:

1. Prospektointi
2. Valmistautuminen
3. Lähestyminen
4. Presentaatio
5. Vastaväitteiden käsittely
6. Kaupan päättäminen eli klousaus
7. Asiakkuuden jälkihoito (Lucidchart 2017; Parvinen 2013, 270; Plaksij 2019; Richmond 2010, 283).



Kuvio 1. Mukailtu seitsemänportainen myyntiprosessi (Lucidchart 2017; Parvinen 2013, 270; Plaksij 2019; Richmond 2010, 283).

Yllä esiteltyä mallia hyödyntävät esimerkiksi Lucidchart (2017), Parvinen (2013, 270), Plaksij (2019) ja Richmond (2010, 283). Hyvin lähellä kyseessä olevaa mallia on myös esimerkiksi Häntin, Kairisto-Mertasen ja Kockin malli, joka koostuu seuraavista vaiheista: avaus, tarvekartoitus, ratkaisun esittäminen, asiakkaan huolenaiheiden käsittely, hinnan perustelu, kaupan päättäminen, asiakkaiden jälkihoito ja lisämyynti (Hänti ym. 2016, 134). Seuraavissa alaluvuissa esitetään kuvailu kustakin seitsemänportaisen myyntiprosessin vaiheesta.

### 2.2.1 Prospektointi

Jotta myyjä voi lähestyä mahdollisia asiakkaita, tulee hänen ensin suorittaa prospektointia. Prospektointi tarkoittaa potentiaalisten asiakkaiden ja kontaktihenkilöiden haravointia eri tietolähteitä hyödyntämällä (Parvinen 2013, 270). Idealisessa tilanteessa myyjä saa jo prospektointivaiheessa tietoa asiakkaan olemassa olevasta tarpeesta, jonka myyjä voisi täyttää. Prospektointi saattaa olla hyvinkin paljon aikaa ja vaivaa vievää työtä. Richmondin (2010, 288) mukaan se on kuitenkin perustuksellinen vaihe myyntiprosessissa.

Laadukkaan prospekttilistan tekeminen helpottaa ja nopeuttaa etenemistä myyntiprosessissa. Aikaa tuhlaantuu eniten kontaktoimalla myöhemmissä myyntiprosessin vaiheissa vääriä kohteita. Tärkeää on kysyä itseltään, tarvitseeko tämä yritys sitä mitä me myymme? Prospektointivaiheessa potentiaalisiksi määritellyjä prospekteja kutsutaan myös laadullistetuiksi liideiksi, *qualified lead* (Lucidchart 2017). Lämmin liidi tarkoittaa prospektia, joka on osoittanut kiinnostusta ostaa myyjän organisaatiolta.

### 2.2.2 Valmistautuminen

Valmistautumisvaiheessa myyjä pyrkii keräämään asiakkaasta ja asiakkaan toimialasta kaiken tarvittavan tiedon ja jalostamaan sen käyttökelpoiseen muotoon laadukasta myyntityötä tukemaan (Lucidchart 2017; Richmond 2010, 289). Valmistautumisessa tarpeellisia ja vähintäänkin hyödyllisiä tietoja ovat esimerkiksi yrityksen avainhenkilöt, alan suhdanteet ja uutiset asiakasyrityksestä. Tapaamiseen valmistautuessa myyjän on kannattavaa miettiä lisäksi tapaamisen tavoite ja asiat, jotka vaikuttavat tavoitteen toteutumiseen. (Kortelainen & Kyrö 2015, 49-50.) Laadukas valmistautuminen auttaa myyjää löytämään asiakkaan kanssa yhteisen sävelen ja ymmärtämään asiakasta syvällisemmin (Parvinen 2013, 271).

### 2.2.3 Lähestyminen

Lähestymisvaiheessa tapahtuu ensikontakti asiakkaan kanssa, kasvokkain tai etänä. Ensikontaktissa myyjä myy ensin itsensä ja yrityksensä ja vasta sen jälkeen siirtyy keskustelemaan tarkemmin, mitä oli asiakkaalle myymässä (Hänti ym. 2016, 134; Richmond 2010, 289). Keskustellessaan asiakkaan kanssa myyjällä on hyvä mahdollisuus saada selville lisää tärkeitä asioita asiakkaan tarpeesta. Asiakassuhteen kannalta luottamus on ensiarvoisen tärkeää ja täten myyjän on tärkeää lukea tilannetta ja asiakasta ja pyrkiä sanoilla ja olemuksellaan luomaan luottamusta herättävä tilanne (Hänti ym. 2016, 134; Kortelainen & Kyrö 2015, 8). Ensivaikutelman tärkeyttä ei voi korostaa liikaa. Myyjän siisti edustava ulkoasu, käyttäytyminen ja täsmällisyys ajassa ovat tärkeä osa myyjän ammattitaitoa. (Kortelainen & Kyrö 2015, 50.)

### 2.2.4 Presentaatio

Presentaatiovaiheessa myyjä esittelee ja pyrkii todistamaan, kuinka hänen esittelemänsä ratkaisu täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset. Presentaation on tärkeää olla

muotoiltu juuri kyseisen asiakkaan tarvetta varten. (Hänti ym. 2016, 146-147; Lucidchart 2017; Richmond 2010, 289-290.) Järkevästi asiakkaan tilanteen mukaan valitut argumentit myytävän asian eduista, ominaisuuksista ja hyödyistä tehostavat vaikutelman luomista. Samoin myös myyjän oma usko esiteltävään ratkaisuun ja sen näyttäminen ulospäin. (Hänti ym. 2016, 147.) Tilanteen mukaan presentaation sisältämän ratkaisun muokkaaminen yhdessä asiakkaan kanssa on mahdollista ja suositeltavaa (Kortelainen & Kyrö 2015, 9).

### 2.2.5 Vastaväitteiden käsittely

Vastaväitteiden käsittely tarkoittaa myyjän pyrkimystä kuunnella asiakkaan epäilyjä ja huolenaiheita ja vastata niihin siten, että ne laantuvat ja asiakas suhtautuisi kaupanteeseen myönteisesti (Parvinen 2013, 274). Tarkoitus on tehdä asiakkaan päätöksenteosta mahdollisimman helppoa. Myyjän on näin ollen joskus jopa järkevää olla itse aloitteellinen ja kysyä asiakkaan huolenaiheista ja epäilyistä. (Hänti ym. 2016, 149.) Vastaväitteiden käsitteleminen onkin mahdollisuus nähdä edelleen syvemmin asiakkaan tarve ja näin ollen edesauttaa asiakkaan palvelemista vieläkin paremmin (Richmond 2010, 290). Asiakkaan vastaväitteet vaihtelevat loogisista aina lähinnä psykologisiin. Brändimielymykset, rahankäytön vaikeus ja kemia myyjän ja asiakkaan välillä ovat esimerkkejä psykologisista vastaväitteistä. Toimitusajat, hinnoittelu ja palvelun ominaispiirteet sen sijaan edustavat tyypillisiä loogisia vastaväitteitä. (Parvinen 2013, 274.)

### 2.2.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen eli klousaus voidaan saada aikaiseksi, kun keskustelussa on edetty yhteistyön aloittamisen kannalta edulliseen tilanteeseen, jossa myyjä voi kysyä asiakkaalta päätöstä. Asiakkaan lähettämiä ostosignaaleja kuten eleitä ja ilmeitä, on järkevää seurata. Ostosignaalit saattavat esiintyä myös asiakkaan kysymyksinä mahdollisen kaupan yksityiskohdista ja ehdoista. Taitava myyjä osaa ohjata keskustelua klousausta kohti ja pyrkii luomaan tilanteen, jossa asiakkaan on mahdollista muodostaa selkeä mielipide tarjotusta ratkaisusta ja hänellä on turvallinen olo tehdä ostopäätös. (Hänti ym. 2016, 155.) Keskustelu ei välttämättä solju luontaisesti ostopäätökseen vaan myyjän tulee tarvittaessa pyytää päätöstä suoraan ja selkeästi (Richmond 2010, 290).

Mikäli asiakkaan päätös on kielteinen, on myyjän hyvä kysyä syitä kielteiseen päätökseen ja toimia hyvässä hengessä. Kysymällä syytä myyjä voi kehittää omaa toimintaansa

sekä saavuttaa paremmat mahdollisuudet saada asiakas ostamaan myöhemmin. Joissakin tapauksessa asiakkaan kieltäytymisenkin jälkeen kauppa on vielä voitettavissa ja päätöstä voi tilanteen mukaan kysyä useampaan otteeseen. (Hänti ym. 2016, 156.)

### 2.2.7 Asiakkuuden jälkihoito

Kun sopimus on solmittu ja kaupat tehty, alkaa työ lupauksen lunastamiseksi ja ratkaisun toimittamiseksi. Myyjän tehtäviin kuuluu varmistaa, että ratkaisun toimittaminen tapahtuu juuri sovitun mukaisesti ja oikeassa aikataulussa. Myyjän on hyvä olla asiakkaaseen yhteydessä ja varmistaa, että asiakas tuntee tehneensä oikean ratkaisun sekä tarvittaessa työskennellä asiakkaan tyytyväisyyden eteen. Hyvä jälkihoito on oleellinen osa pitkäaikaisen asiakassuhteen luomista. Samalla se on mahdollisuus tehdä lisämyyntiä ja prospektoida uusia asiakkaita. (Hänti 2016, 158; Richmond 2010, 290-291.) Tyytyväisen asiakkaan suositus on erinomainen ja vahva tuki uusien asiakkaiden hankkimisessa.

### 2.3 Myyntityön vaiheista

Edellä esitelty seitsemänvaiheinen myyntiprosessi on oppikirjamainen esimerkki myymisestä yleistäen. Sen lisäksi on hyvä huomioida joitakin olennaisia asioita B2B-myyntityöstä. Hyvin usein ensimmäinen tapaaminen myyjän ja asiakkaan välillä ei ehdi viedä tilannetta kaupan päättämiseen saakka. Asiakkaan ostopäätöstä edeltää tyypillisesti myyjän tekemän tarjouksen jättäminen asiakkaalle sekä kyseisen tarjouksen läpikäynti ja ehdoista neuvotteleminen. Kaupan sisällön kohteet ovat mitä moninaisimpia, tilanteet elävät, aikataulut painavat päälle ja ostopäätökset saattavat olla monivaiheisia prosesseja. Keskusteluja voidaan joutua käymään useaan otteeseen ja ostopäätöksen teossa saattaa olla mukana useita henkilöitä.

B2B-myyntityö on käytännössä monivaiheisen projektin läpiviemistä myyjän pidellessä ruorista kiinni. Se on pitkäjänteistä työtä asiakkaan tyytyväisyyden eteen, jossa sosiaaliset taidot, toistojen määrä ja asiakkaan ymmärtäminen ratkaisun löytämiseksi ovat tie menestykseen. Menestys myynnissä vaatii kykyä ymmärtää toista ihmistä ja ansaita hänen luottamuksensa. Ratkaisevaksi tekijäksi ostopäätöksen teossa saattaakin asemoitua asiakkaan halu olla tekemisissä luottamusta herättävän myyjän kanssa, jos vaihtoehdot pöydällä ovat muuten tasaväkiset ja ratkaisuehdotus sopii asiakkaan tarpeisiin. Parhaassa tapauksessa asiakas kokee olevansa kumppani myynnin kohteena olemisen

sijasta. Ratkaisevan tärkeä myyjän osaamisen alue on kuuntelemisen taito. (Hänti ym. 2016, 105.)

Asiakassuhteen hoito ja asiakkaan tarpeiden täyttäminen menestyksekkäästi vaativat edistyneitä ihmissuhdetaitoja. Asiakkaan positiiviset tuntemukset henkilökohtaisesti myyjää kohtaan vaikuttavatkin myönteisesti asiakkaan ostopäätökseen. Vastaavasti myyjän ja asiakkaan välisen kemian puute on usein taustalla yhteistyön kariutumiseen. (Borg & Johnston 2013, 39.) Parvisen mukaan kuuntelemisen taito yhdistettynä asiakaslähtöiseen ongelmanratkaisukykyyn selittää yhä useammin mekaanisen määrään ja opeteltuihin myyntireplikkeihin perustuvan myyntityön. Tunneälykäs ihminen kykenee lukemaan toisten tunteita, ymmärtämään niitä, ja ilmaisemaan omia tunteitaan tarkoitusta palvellon. Tunneälykäs ihminen kykenee tuomaan pöytään luovia ratkaisuja patti-tilanteissa. Tunneälyn on joissain tutkimuksissa näytetty myös olevan jopa tärkeämpää kuin kokemuksen. Ihmisiin vaikuttamisen strategioissa olennaisena perusaineksena ovatkin tunteiden käyttäminen ja asioiden ilmaiseminen tunteita hyödyntäen. (Parvinen 2013, 116.)

### **3 Tunneäly**

#### **3.1 Tunneälyn konsepti**

Tunneälyn varsinaiseksi käsitteeksi tieteelliseen keskusteluun nosti Peter Saloveyn ja John Mayerin (1990) teoria tunneälyn konseptista vuonna 1990. Kyseessä oleva konsepti määritteli tunneälyn sosiaalisen älykkyyden osaksi, johon sisältyy kyky tarkastella omien ja muiden tuntemuksia ja tunteita, kykyä erotella näitä havaintoja ja käyttää tätä tietoa oman ajattelun ja toiminnan tukena (Mayer & Salovey 1990, 189). Tutkimuksensa löydöksenä he esittelivät kolme henkistä prosessia, jotka muodostavat tunneälyn kehyksen. Näistä ensimmäinen on omien ja muiden tunteiden arviointi ja ilmaisu. Toinen on omien ja muiden tunteiden säätely. Kolmas on tunteiden hyödyntäminen motivoitumiseksi, tilanteeseen mukautuvasti ja tavoitteiden saavuttamiseksi. (Mayer & Salovey 1990, 190-191.)

Kyseiset prosessit olivat jo laajasti tunnettuja, mutta yksilöiden valmiudet ja tavat niiden käsittelyyn eroavat toisistaan (Mayer & Salovey 1990, 191). Korkean tunneälykkyyden Mayer ja Salovey päättelivät antavan yksilölle paremmat valmiudet tulla toimeen muiden

kanssa, onnistua pitemmällä aikavälillä tärkeimpien tavoitteiden saavuttamisessa ja lisäksi tukevan mielenterveyttä (Mayer & Salovey 1990, 201).

Myöhemmin Mayer ja Salovey lähestyivät käsitettä uudelleen muotoilemalla, että tunneäly käsittää kyvyn havaita tunteita tarkasti, arvioida ja ilmaista tunteita, kyvyn ymmärtää, ja / tai tuottaa tunteita ajattelun tueksi, kyvyn ymmärtää tunteita ja tunnepohjaista tietoa ja kyvyn säädellä tunteita emotionaalisen ja älyllisen kasvun edistämiseksi. (Mayer & Salovey 1997, 10.) Tämän yhteydessä he jakoivat tunneälyn konseptin neljään seuraavaan osa-alueeseen:

- tunteiden havaitseminen, arviointi ja ilmaiseminen
- tunteiden hyödyntäminen ajattelun tukena
- tunteiden ymmärtäminen, analysointi ja tunnepohjaisen tiedon hyödyntäminen
- tunteiden refleктоiva säateleminen emotionaalisen ja älyllisen kasvun edistämiseksi (Mayer & Salovey 1997, 11).

Daniel Goleman nosti tunneälyn suuren yleisön tietoisuuteen hyödyntäen Mayerin ja Saloveyn teoriaa ja laajensi käsitettä suurelle yleisölle helpommin lähestyttäväksi. Golemanin mukaan tunneäly tarkoittaa kykyä havaita tunteita sekä itsessä, että muissa, motivoitua ja hallita tehokkaasti sekä omia tunnetiloja että ihmissuhteisiin liittyviä tunteita (Goleman 1999, 361). Goleman osaltaan nostaa esille viisi perustavanlaatuaista emotionaalista ja sosiaalista taitoa, jotka ovat avaintekijöitä yksilön tunneälyn määrittämisessä: Itsetuntemus, itsehallinta, sisäinen motivoituminen, empatia ja sosiaaliset kyvyt (Goleman 1999, 362).

Tunneälyn kyvykäs käyttö on Golemanin mukaan metakyky, joka on perustana muiden kykyjemme tehokkaaseen käyttöön, kuten esimerkiksi raa'an älyn käyttöön (Goleman 1997, 57). Goleman korostaa tunneälyn ja kognitiivisen älykkyyden, jota yleensä älykkyysosamäärällä mitataan, eroa. Tärkeäksi huomioksi Goleman esittää, että perinteisen älykkyysosamäärän korkea lukema ei takaa sosioekonomista menestystä elämässä siinä määrin kuin aikaisemmin oltiin ajateltu. (Goleman 1997, 54-57.)

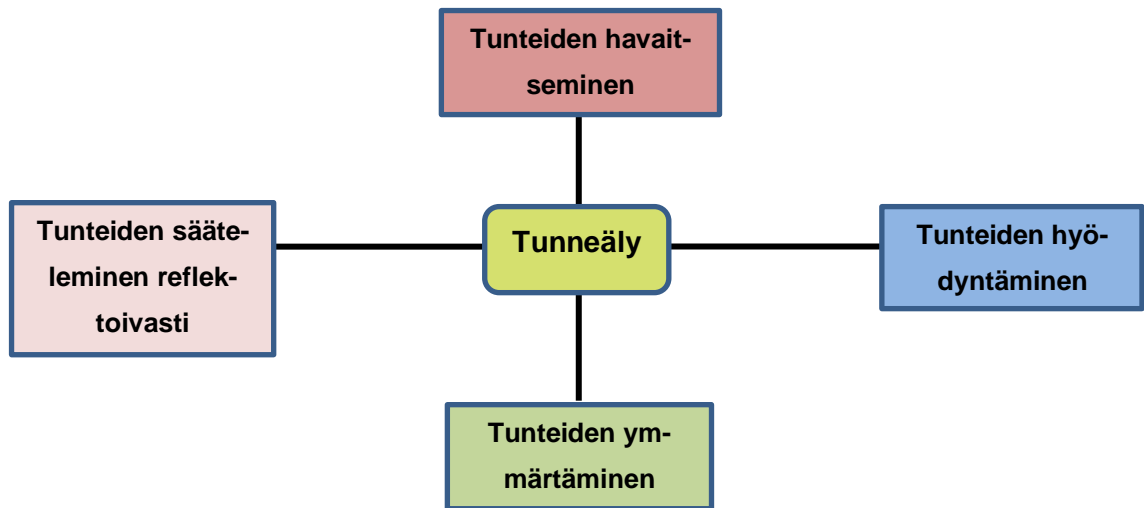


Golemanin mukaan korkean taloudellisen ja sosiaalisen aseman saavuttamisessa merkittävämpää on pikemminkin henkilön tunneälykyys. Tarvittavia taitoja kun ovat usein nimenomaan tunnetaidot, kuten itsensä motivoiminen, sinnikkyys vaikeuksien edessä, mielihalujen hillitseminen, kyky siirtää tarpeiden tyydytystä, ajattelun selkeänä pitäminen erilaisissa tilanteissa ja empatian ja toivon ylläpitäminen. Golemanin mukaan täten tunneälykkyydeltään kehittyneempi onnistuu usein vastaamaan paremmin tosielämän haasteisiin, kuin älykkyydosamäärältään korkeampi vaikkakin yhteiskunta on viehtynyt arvioimaan ja erottelemaan opiskelijoita älykkyydosamäärän mittaamiseen perustuvain tavoin. (Goleman 1997, 54-57.)

Golemanin työ on saanut kritiikkiä tunneällyn konseptin viemisestä liian kauas alkuperäisestä tieteellisestä kehyksestä ja siitä, että hän on venyttänyt julkaisuissaan tunneällyn alkuperäisen konseptin rajoja. Mayerin ja Saloveyn ym. mukaan Golemanin väittämät tunneällyn ylivallassa selkeästi ylitse kognitiivisen älykkyyden työssä ja elämässä menestymisen kannalta ovat liioiteltuja ja vailla kunnollista tieteellistä perustelua. (Mayer & Salovey & Caruso & Cherkasskiy 2011, 534.) Golemanin julkaisut ovat saaneet suurta julkisuutta, mutta siitä huolimatta tunneälyä käsittelevissä myyntiä tai työssä suoriutumista sivuavissa tieteellisissä artikkeleissa tunneäly määritellään viitaten lähinnä Mayeriin ja Saloveyhin, mistä todisteena esimerkiksi tässä työssä lainatut (Bagozzi ym. 2010; Chen & Jaramillo 2014; Borg & Johnston 2013; Lassk & Shepherd 2013; Joseph & Newman 2010; McFarland ym. 2016; Sharma & Agarwal & Agarwal & Gupta 2017). Tästä syystä tässä opinnäytetyössä käsitellään tunneälyä Mayeria ja Saloveyta (Mayer & Salovey 1990; Mayer & Salovey 1997) mukaillen.

### 3.2 Tunneällyn osa-alueet

Mukaillen Mayerin ja Saloveyn (1997, 11) konseptia tunneällyn voi jakaa neljän osa-alueen malliksi, joka on pysytellyt keskeisenä ja paljon viitattuna tieteellisessä tutkimuksessa, joka käsittelee tunneälyä tai sivuaa sitä. Vuonna 2011 Mayer, Salovey, Caruso ja Cherkasskiy katsoivat tiedeyhteisön yksimielisyyden lisääntyvän siitä, että tunneäly käsittelee kyvyn tulkita ja perustella tarkasti tunteita ja tunnepohjaista tietoa ja hyödyntää tätä tietoa ajattelun tukemiseksi (Mayer ym. 2011, 545). Alla kuviossa 2 havainnollistetaan tunneällyn neljää osa-aluetta (eng. *four branch model*.)



Kuvio 2. Tunneälyn neljä osa-aluetta (Mayer & Salovey 1997, 10).

### 3.2.1 Tunteiden havaitseminen, arviointi ja ilmaiseminen

Tämä osa-alue kuvaa yksilön kykyä tunnistaa omia tunteita omasta fyysisestä tilasta, tuntemuksista ja ajatuksista sekä muiden ihmisten tunteiden tunnistamista äänen, kielen, ulkoisen olemuksen ja käyttäytymisen perusteella. Se kuvaa myös kykyä ilmaista tunteita tarkoituksenmukaisesti suhteessa omiin tunteisiin ja kykyä tehdä tietoisia huomioita erilaisten tunnepitoisten ilmaisujen välillä, kuten esimerkiksi rehellisen ja epärehellisen tunneilmaisun välillä. (Mayer & Salovey 1997, 11.)

Taitavasti tunteita havainnoiva ja arvioiva kykenee löytämään tunteita syvällisesti myös taiteesta. Ihmisen aivan perustavanlaatuisen taitojen kehittymisen kannalta kyseessä oleva osa-alue on tärkeä ja sen kehittyminen alkaa jo hyvin nuorena. Kun vauva itkee stressin takia tai nauraa ilon takia, hän tulkitsee vanhempansa empaattisista ilmeistä ja äänistä merkityksiä. Vauvan kehittyessä hän oppii yhä taitavammin havaitsemaan tunteita. (Mayer ym. 2011, 532.) Perusta taidolle luodaan jo lapsuudessa, mutta se kehittyy kokemuksen myötä läpi elämän.

### 3.2.2 Tunteiden hyödyntäminen ajattelun tukena

Toinen osa-alue kuvaa yksilön kykyä käyttää omia tunnekokemuksia ajattelun rakentamisen tukena. Yksilö kykenee suuntaamaan huomionsa olennaisimpiin asioihin omia tunteitaan hyödyntäen, ja hänellä on kykyä hallita tunteitaan siten, että ne ovat niin sa-

notusti valmiina käytettäväksi ajattelutyön tueksi. Hän kykenee tuottamaan tunteita harjunnan ja muistin tueksi ja pyrkii tuottamaan lopputulemaan tunnetasolla. Lisäksi hänellä on taito säätää lähestymistapaa tilanteisiin ja ottamaan huomioon useita näkökantoja hyödyntämällä tunneinformaatiota. (Mayer & Salovey 1997, 11; Mayer ym. 2011, 532.)

Tunneälyä tällä osa-alueella kuvaa esimerkiksi yksilön taito hallita tunteitansa siten, että hän kykenee keskeyttämään jonkun asian hoitaakseen toisen vähemmän kiinnostavan asian, mutta joka olisi estänyt häntä nauttimasta ensimmäisestä asiasta. Toinen kuvaava esimerkki on tunteiden tietoinen hallitseminen siten, että yksilö kykenee ottamaan ajattelussaan huomioon monta näkökulmaa riippumatta niiden mieluisuudesta. (Mayer & Salovey 1997, 11; Mayer ym. 2011, 532.)

### 3.2.3 Tunteiden ymmärtäminen, analysointi ja hyödyntäminen

Yksilön on mahdollista kokea useita vastakkaisia tunteita samalla hetkellä tiettyä henkilöä kohtaan. Samankaltaisissa tilanteissa voi tilanteesta ja henkilöstä riippuen syntyä erilaisia tunteita. Tietty tunne voi valitulla johtaa tietyn tunteen kokemukseen, mutta toisella henkilöllä lopputunne ei ole sama. Kolmas osa-alue kuvaa kykyä lokeroida tunteita ja tunnistaa suhteet sanojen ja tunteiden välillä, kuten esimerkiksi pitämisen ja rakastamisen välillä. Yksilö kykenee tulkitsemaan tilanteiden ja tunteiden välisiä suhteita, kuten esimerkiksi taito päätellä toisen surun liittyvän jonkun tai jonkin menettämiseen. Hän tunnistaa todennäköiset kausaaliketjut tunteiden välillä, kuten tien suuttumuksesta häpeään. Samaten kolmas osa-alue sisältää kyvyn ymmärtää päällekkäisiä tunteita, kuten pelon ja yllätyksen tunteiden väliset erot. Yksilö pystyy myös kuvailemaan tunteitaan tarkasti sanojen avulla ja analysoida tiettyjä opittuja tunteita johdonmukaisesti. (Mayer & Salovey 1997, 11, 13-14; Mayer ym. 2011, 532.)

### 3.2.4 Tunteiden refleктоiva säateleminen

Neljäs osa-alue kuvaa yksilön kykyä tarkkailla tunteita itsessä ja muissa refleктоivasti ja kykyä säädellä ja käsitellä tunteita itsessä ja muissa. Hän kykenee suhtautumaan avoimesti tunteita kohtaan tiedostaen, että ne voivat olla negatiivisia tai positiivisia. Suhtautumalla avoimesti tunteisiin ne voivat tulla ymmärretyiksi ja niiden säatelemisestä tulee ylipäättään mahdollista. Tällä osa-alueella kyvykäs yksilö kykenee tarrautumaan tunteeeseen tai irtautumaan tunteesta riippuen sen hyödyllisyydestä. Vanha keino laskea kymmeneen auttaa näkemään tilanteen selkeämmin, kun tunteen tarrautuminen ei enää

vyöry kaiken yli. Vaikealla hetkellä tunteiden laukatessa valtoimenaan, on tärkeää kyetä irrottautumaan tunteesta, jotta sitä ei tule purkaneeksi väärään kohteeseen. (Mayer & Salovey 1997, 11, 14; Mayer ym. 2011, 533.)

Tunneälykäs yksilö kykenee myös tarrautumaan tunteeseen ja motivoitumaan tai motivoimaan sen avulla muita. Esimerkiksi myyjän kyky innostua myymästään palvelusta asiakkaan edessä aidosti ja herättää hänessä kiinnostus palvelun ominaisuuksista. Samaten myyjän on järkevää pyrkiä säätelemään asiakkaan tuntemuksia keskustellessa kaupan ehdoista, kuten hinnasta. Hintaneuvottelut kannattaa pyrkiä ajoittamaan otollimpaan hetkeen ja argumentointi toteuttaa asiakkaan tunnetila huomioon ottaen.

### 3.3 Yhteenveto tunneälyn osa-alueista

Tunneälyn määrä vaikuttaa yksilön kykyyn ymmärtää, hyödyntää, analysoida ja säädellä omia ja muiden tunteita. Korkea tunneälykyky tukee yksilön kykyä muodostaa ja kehittää ihmissuhteita, saavuttaa tavoitteita, oppia tunnekokemuksista ja hyödyntää opittua käytännön tukena.

<b>Tunteiden havaitseminen, arviointi ja ilmaiseminen</b>	<b>Tunteiden hyödyntäminen ajattelun tukena</b>	<b>Tunteiden ymmärtäminen, analysointi ja hyödyntäminen</b>	<b>Tunteiden refleктоiva säätely emotionaalisen ja älyllisen kasvun edistämiseksi</b>
Kyky tunnistaa omia sekä muiden tunteita	Kyky käyttää tunteita ajattelun rakentamisen tukena	Kyky lokeroida tunteita ja tunnistaa viestinnän tunnesisältö	Kyky suhtautua avoimesti tunteisiin
Kyky ilmaista tunteita tarkoituksenmukaisesti suhteessa tunteisiin	Kyky suunnata huomio olennaisimpiin asioihin omien tunteiden avulla	Kyky tunnistaa tunteiden ja tilanteiden väliset suhteet	Kyky tarrautua tunteeseen tai irtautua siitä
Kyky tehdä huomioita eri tunneilmaisujen välillä	Kyky ottaa huomioon useita näkökantoja	Kyky kuvailla tunteita tarkasti sanojen avulla	Kyky säädellä omia ja muiden tunteita

Kuvio 3. Tunneälyn osa-alueet tiivistetysti.

## 4 Tunneäly myyntityössä

### 4.1 Tunneällyn vaikutus

Ihmisaivot kykenevät käsittelemään vain rajatun määrän informaatiota, joten ne käyttävät erilaisia mekanismeja valikoidakseen tärkeimmät asiat ympäristöstä. Tunteet vaikuttavat merkittävästi muiden valikointimekanismien joukossa päätöksentekoomme. Pelkkä rationaalinen päättely ei aina tuo ihmistä parhaiten hyödyttävää ratkaisua. Ihminen käyttää myös tunteitaan, tunnetilojaan ja intuitiota päätöksenteon ohjaamisessa. (Nummenmaa 2010, 126-129.) Parvisen (2014, 116) mukaan tunneälykkyyks mielletään usein myynnin alalla kyvyksi hyödyntää tunteita ja tunteisiin perustuvia argumentteja asiakassuhteiden vuorovaikutuksen mahdollistamiseksi ja niissä onnistumiseksi.

Chenin ja Jaramillon (2014, 43) mukaan tunneälyllä on positiivisia vaikutuksia työsuorituksen tasoon sekä asiakasuskollisuuteen johtavaan myyntityöhön. Tunneälykkyyks saattaa olla muuttuja, joka tekee pesäeron keskimääräisen ja loistavan myyjän välillä (Borg & Johnston, 48-49). Tunteiden havaitseminen mahdollistaa oikeiden tunteiden käytön ja tämän myötä sopivan tunteiden säätelyn. Tunteiden säätely auttaa pitämään yllä sopivaa tunnetilaa, joka tukee työssä suoriutumista. Myyjän taidolla säädellä tunteita on positiivinen vaikutus asiakasuskollisuuden saavuttamisen kannalta. (Chen & Jaramillo 2014, 43.) Chen ja Jaramillo (2014, 43) huomauttavat, että on otettava huomioon se, että korkean tason asiakasuskollisuuden saavuttaminen edellyttää hyvän tunteiden säätelyn lisäksi myyjän kykyä mukauttaa ratkaisuehdotus asiakkaan tarpeen mukaisesti.

Yhteneväisiä johtopäätöksiä viimeksi viitattujen kanssa ovat tehneet myös Bagozzi ym. Heidän mukaansa viisaasti tunteitaan säätelevät ja hyödyntävät myyjät selviävät emotionaalisesti haastavista tilanteista paremmin ja saavuttivat parempia asiakassuhteita, kuin mainituissa vähemmän taidokkaat (Bagozzi ym. 2010, 1024). Menestystä myyntityössä tukeekin merkittävästi myyjän taito verkostoitua asiakkaiden kanssa. Pitkäaikainen asiakassuhde saattaa silloin tällöin johtaa jopa ystävyteen tai ainakin tuttavalliseen miellyttävään suhteeseen myyjän ja asiakkaan välillä. Myyjän osalta ystävyysuhteet asiakkaiden kanssa saattavat tosin ajoittain johtaa kaksijakoisiin tunteisiin ja jakaantuneisiin lojaliteetteihin. Myyjät, jotka kykenevät säätelemään tunteitaan viisaasti ovat neuvokkaampia selviämään vastaavista tilanteista vähemmällä roolistressillä ja omakuvaansa vahingoittamatta. (Bagozzi ym. 2010, 1007.)

Parvisen mukaan tunneällyn merkitys korostuu silloin, kun on selvittävä haastavasta neuvottelutilanteesta, joka vaatii luovia ratkaisuja, joilla varmistetaan kaikkien osapuolten mahdollisimman korkea tyytyväisyys. Tunneälykäs myyjä osaa voittaa asiakkaan puolelleen, mutta osaa tai pyrkii myös pääsemään sopimukseen, joka ei ala kalvamaan asiakasta jälkikäteen. Kyky huomioida asiakkaan näkökulmaa taitavasti ja empaattisesti on B2B-myyntityössä elintärkeää. Jos myyjä ymmärtää asiakkaan todellisen tarpeen, myyjä voi ehdottaa juuri oikeita vaihtoehtoja ja muunnella tuotteen tai palvelun nopeasti ja tehdä asiakkaan tyytyväiseksi. Toimiessaan tunneälykkäästi myyjä osaa havainnoida asiakassuhteen laatua sekä pyrkii tekemään lisämyyntiä oikeaan aikaan. (Parvinen 2013, 116-117.)

Luovien ratkaisujen ja tunneällyn yhteydestä mainitsevat Parvisen lisäksi Lassk ja Shepherd, jotka esittävät, että korkealla tunneällyllä on positiivinen yhteys myyjän luovuuteen. Kyky tehdä luovia ratkaisuja on osaltaan hyvin tärkeää asiakkaan pulmien ratkaisemiseksi. Tämän lisäksi nykyisin jatkuvasti muutoksessa olevassa ympäristössä luovuudella on selkeä yhteys suorituskykyyn ja toimintakyvyn säilyttämiseen tilanteiden muuttuessa, joka osaltaan on hyvin tärkeää. Lassk ja Shepherd esittävät tunnelyllä olevan yhteyksiä luovuuden lisäksi myös työtyytyväisyyteen ja työsuoritukseen. (Lassk & Shepherd 2013, 31-33.)

Korkean tunneällyn omaavat myyjät ovat taitavampia arvioimaan omiaan ja muiden tunteita sekä käyttämään ja säätämään tunteita paremmin päätöksenteon tukena. Näin ollen korkean tunneällyn omaava myyjä osaa tunnistaa paremmin stressin ja tyytymättömyyden tunteet ja pystyy säätämään niitä koetun stressin käsittelemiseksi. Tällainen taito auttaa myyjää pysymään tyytyväisempänä työhönsä, mikä taas vaikuttaa positiivisesti motivaatioon, energiaan ja työsuoritukseen. (Lassk & Shepherd 2013, 28.)

Korkean tunneällyn yhteys parempaan suoriutumiseen myyntityössä vaikuttaa olevan selkeää. Kuitenkin McFarlandin ym. mukaan ammattimyyntin ja organisaatiokäyttäytymisen tutkimuksen saralla on tehty myös löydöksiä, jotka tukevat mainittua moderovalla tasolla, mutta eivät niinkään tunneällyn suoraa yhteyttä itse myyntituloksiin (McFarland ym. 2016, 114). Joka tapauksessa he esittävät, että heidän tutkimuksensa löydökset tukevat näyttöä siitä, että tunneällyllä voi olla merkittävä rooli tilanteissa, joista on mahdollisuus kummuta suuria tunnereaktioita, kuten henkilökonflikteissa ja myyjään kohdistuvien odotusten tuoman stressin hallitsemisessa (McFarland ym. 2016, 114), mikä tukee viimeiseksi viitattua Lasskin ja Shepherdin väittämää.

Chen ja Jaramillon mukaan tunneällyn tutkimuksessa on tehty löydöksiä siitä, että tunneällyn kaikilla osa-alueilla ei ole yhtä merkittävää yhteyttä työssä suoriutumiseen. Väitännän mukaan myyntityössä suurin merkitys on tunteiden säätelyn taidolla, mutta tunteiden havainnoinnilla ja arvioinnilla on välttämätön merkitys säätelyn edeltäjänä ja mahdollistajana (Chen & Jaramillo 2014, 36). Tunteiden säätelyn erityisen tärkeästä asemasta työsuoritukseen mainitsevat myös Joseph ja Nyman, jotka ovat tutkineet tunneällyn yhteyttä työsuoritukseen ylipäätään.

Joseph ja Newman kyseenalaistavat tunneällyn kokonaisvaltaisen merkityksen työssä suoriutumiseen. Heidän tutkimuksensa mukaan todisteita tunneällyn kokonaisvaltaisesta merkityksestä työssä suoriutumiseen ei löydetty siinä määrin, että ne olisivat puhuneet selkeästi sen puolesta. Kuitenkin yhtä tunneällyn osa-aluetta eli tunteiden reflektiivisen säätelyn merkitystä osana hyvää työsuoritusta he pitivät merkittävänä. Joseph ja Newman tekevät myös huomion siitä, että työtehtävien sisältö, emotionaalisten haasteiden määrä työssä, kognitiiviset kyvyt ja yksilön henkinen tasapaino ovat merkittäviä muuttujia, kun tutkitaan tunneällyn yhteyttä työssä suoriutumiseen. He korostavat, että lisää tutkimusta on tehtävä tunneällyn yhteydestä työssä suoriutumiseen ottaen huomioon työn sisältämien emotionaalisten haasteiden määrän ja merkittävyyden. (Joseph & Newman 2010, 69-70.)

Ehkä hieman yllättäen Chen ja Jaramillon mukaan myyjän vahvalla tunteiden säätelyllä on löydetty olevan yhteyksiä myös negatiivisiin vaikutuksiin myyntityössä asiakasuskollisuuden ylläpidon kannalta. Perusteluksi tälle esitetään, että ajoittain myyjät saattavat viestiä tunteita, jotka he kokevat tietoisesti tilanteeseen sopivaksi, mutta jotka eivät perustu myyjän tosiasialliseen omaan tunnekokemukseen. Tämä taas saattaa johtaa epäluottamukseen vastapuolella eli asiakkaassa. Toisekseen myyjien on epäilty joskus säätelevän tunteidensa ulosantia enemmän oman edun ja henkilökohtaisen lyhyen aikavälin hyödyn saavuttamiseen, ylitse asiakkaan ja oman työnantajansa edun. Toisin sanoen kaupannut jotain, mitä asiakas ei varsinaisesti tarvitse. Tämä taas ei pitkällä aikavälillä ole asiakasuskollisuuden kannalta ongelmatonta. Kolmanneksi asiakaskontaktissa tunteiden säätelyyn käytetty energia voi jättää myyjälle vähemmän kapasiteettia suorittaa muita tietoisia prosesseja myyntityössä. Asiakkaalle on kuitenkin lopulta oleellisempaa, että myyjä kykenee ratkaisemaan hänen tarpeensa kuin se, miten täydellisen miellyttävästi myyjä häntä kohtelee. (Chen & Jaramillo 2014, 43.)

Kaiken kaikkiaan alan tutkimus vaikuttaa antavan yhteneväisen mielipiteen siitä, että korkeampi tunneälykkyyden taso tukee B2B-myyjän työsuorittumisen tasoa ja vaikuttaa selkeästi kykyihin vedota ja herättää luottamusta sekä ylläpitää asiakassuhteita siinä missä matalampi tunneälykkyyden taso vaikuttaa päinvastoin. Useat julkaisijat katsoivat tunneälyn osa-alueiden neljännen osa-alueen eli tunteiden reflektiivisen säätelyn kyvyn olevan erityisen merkityksellinen suhteessa työsuoritukseen niin myyntityössä kuin myös ylipäätään työelämässä. Vaikka tunneälystä on selkeästi hyötyä, Chen ja Jaramillo muistuttivat asiakkaan oleellisimman toiveen merkityksestä eli hänen tarpeensa ratkaisemisesta. Tätä ei voi ohittaa siinäkään tapauksessa, missä asiakkaan ja myyjän kanssakäyminen on soljuvaa ja mutkatonta.

#### 4.2 Tunneälyn hyödyntäminen

Miten tunneälyn hyödyntämistä myyntityössä voisi havainnollistaa ja sekoittuuko tunneäly käsitteenä muiden psykologian käsitteiden kanssa? Borg ja Johnston ovat tutkineet ihmissuhdetaitojen ja tunneälyn välistä yhteyttä B2B-myyntityössä. Borgin ja Johnstonin (2013, 44) mukaan tunneäly ja ihmissuhdetaidot ovat osittain päällekkäisiä käsitteitä sisältäen samoja ulottuvuuksia, kuten empatia, optimismi, kommunikaatio- ja yhteistyötaidot.

Käsitteellisesti hyvät myyjän ihmissuhdetaidot sisältävät kyvyn havaita asiakkaan tunteita ja sopeuttaa toiminta niiden mukaan huomioiden samalla seurannaisvaikutukset keskinäisiin tuntemuksiin ja vuorovaikutuksen tulokseen. Vastaavasti paremmat ihmissuhdetaidot omaava onnistuu todennäköisemmin saavuttamaan korkean taitotason ymmärtää, analysoida ja säädellä tunteita tehokkaasti. Myyjä, jolla on hyvät ihmissuhdetaidot kykenee ilmaisemaan tunteitaan tehokkaasti hyödyntäen sanoja, äänenpainoja ja sanatonta viestintää. Niin tehdessään hän vaikuttaa saamaansa vastakaikuun tavalla, joka johtaa kanssakäymisen osalta yhteneväisiin tuntemuksiin ja toivottuun lopputulokseen. (Borg & Johnston 2013, 46.)

Borg ja Johnston ovat luoneet mallin, joka pyrkii käsitteellistämään ihmissuhdetaidot ja tunneälyn osana B2B-myyntiprosessia. Kyseessä olevaa mallia Borg ja Johnston (2013, 43) kutsuvat nimellä "IPS-EQ model". "IPS" viittaa termiin "interpersonal skills", ihmissuhdetaidot, ja "EQ" termiin "emotional intelligence", tunneäly. (Borg & Johnston 2013, 39-40.) IPS-EQ-malli (ks. kuvio 4) havainnollistaa ihmissuhdetaitojen ja tunneälyn yh-



teyttä B2B-myyntineuvottelussa. Borgin ja Johnstonin IPS-EQ-malli tiivistää poikkitieteellisesti sosiaalipsykologiaa, käyttäytymistieteitä ja myynnin tutkimusta ja auttaa purkamaan osiin kasvokkain tapahtuvan myyntitilanteen sisältämiä lukuisia muuttujia. Lisäksi se kietoo yhteen päällekkäisiä sisältöjä sisältävät ihmissuhdetaitojen ja tunneälyn konseptit.

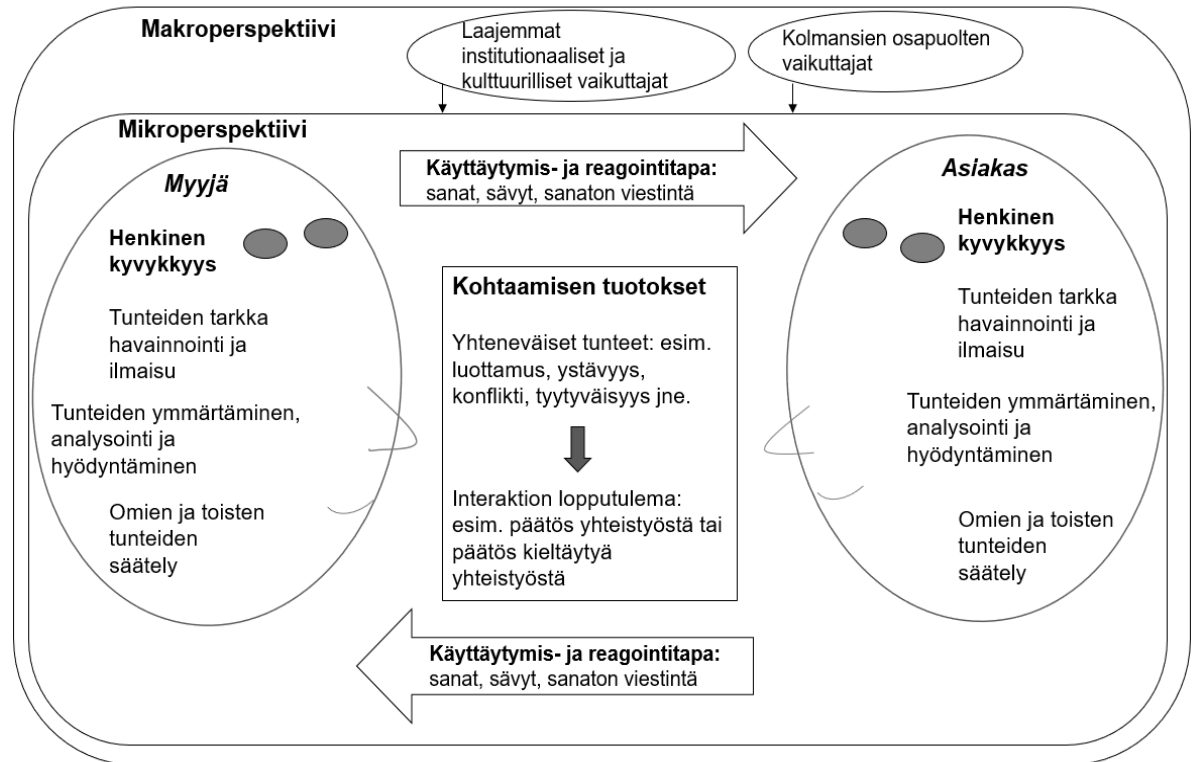
Mallissa ovat myyjän ja asiakkaan neuvottelutaitojen tasot eli niin sanotusti henkinen vyvykkyys esitettyä Mayerin ja Saloveyn tunneälyä käsittelevän mallin mukaisesti. Avainasemassa ovat tunteiden havaitseminen ja ilmaisu, tunteiden ymmärtäminen ja analysointi sekä omien ja toisen tunteiden säätöminen. Mallissa nämä ominaisuudet ovat graafisesti sijoitettuna myyjää ja asiakasta esittävien hahmojen sisään (ks. kuvio 4.)

IPS-EQ-mallin tarkoitus on myös havainnollistaa tunteiden ja käytöksen välinen vuorovaikutus tietoisesti ja epätietoisesti. Yksinkertaistaen valittu käyttäytyminen johtaa valituihin tunteisiin. Äänenkäyttö sekä sanallinen ja sanaton viestintä eli ilmeet ja elekieli sisältävät paljon merkityksiä. Suuri osa henkilöiden välisestä viestinnästä on muuta kuin sanallista viestintää ja sanattomalla viestinnällä on suuri vaikutus interaktiossa. Tilanteen osapuolet tulkitsevat havaittua viestintää tietoisesti ja epätietoisesti ja tätä seuraavat omat seurannaisvaikutuksensa. (Borg & Johnston 2013, 44.) Viimeiseksi mainittua viestintää mallissa havainnollistetaan graafisesti kahden tekstiä sisältävän nuolen avulla (ks. kuvio 4.)

Kaupankäynti on vuorovaikutusta, joka avaa kanavan molemminpuolisiin ystävällisiin tuntemuksiin, luottamukseen ja yhteistyöhön tai se voi kääntyä myös negatiiviseen tilanteeseen, konfliktiin. Konflikti on yleinen mahdollinen muuttuja ja konfliktin ratkaiseminen on avain keskustelujen jatkamiseen. Kohtaamisen tulos ilmaistaan ostaja-myyjä-suhteessa esimerkiksi yhteneväisissä tunteissa ja yhteisymmärryksessä, jotka syntyvät ostajan ja asiakkaan keskinäisestä viestinnästä. Tuloksena voi olla päätös yhteistyöstä tai päätös kieltäytyä yhteistyöstä (ks. kuvio 4.) Molemmat yksilöt vuorovaikutussuhteessa muotoilevat suhdetta omalta osaltaan valitsemallaan vaikuttamisen strategialla. Lähetetyn ja vastaanotetun viestinnän sisältöä säädellään ja suodatetaan omien ihmissuhdetaitojen kautta. (Borg & Johnston 2013, 44.)

Asiakkaan ja myyjän väliseen kasvokkain tapahtuvaan vuorovaikutustilanteeseen eli mikroympäristöön vaikuttavat lisäksi makroympäristön laajemmat institutionaaliset vai-

kutukset, kuten esimerkiksi sosiaaliset ja kulttuuriset vaikutteet sekä tunnistettavat kolmansien osapuolten vaikutukset (Borg & Johnston 2013, 44). Mikro- ja makroympäristön vaikutusta havainnollistetaan mallissa kuvion 4 yläosassa (ks. kuvio 4.)



Kuvio 4. Borgin ja Johnstonin IPS-EQ-malli eli ihmissuhdetaidot-tunneäly-malli (Borg & Johnston 2013).

Kulttuuriympäristö on osa aiemmin mainittua myyjän ja asiakkaan kohtaamiseen vaikuttavaa makroympäristöä. Sharman ym. mukaan kulttuuriympäristö vaikuttaa tunneällyn osa-alueiden merkittävyyteen neuvottelukyvykkyyden osalta. Tunneällyn olemus on riippuvuussuhteessa ympäröivään kulttuuriin ja kulttuuri vaikuttaa siihen, miten tunteita ymmärretään ja miten niitä ilmaistaan. On siis osittain kulttuurista riippuvaista, minkälainen vastakaiku on milläkin tunneilmaisulla ja miten tunneilmaisua tulisi lukea parhaan lopputuloksen aikaansaamiseksi. Voidaan sanoa, että ympäröivän kulttuurin tuntemus ja kyky toimia sen mukaisesti ovat osa tunneällyn kyvykkään hyödyntämisen olemusta. (Sharma ym. 2017, 32 - 34.)

Seuraavaksi tässä työssä esitellään empiirinen tutkimusosio, jonka tavoitteena oli tutkia, miten B2B-myyjä voi hyödyntää tunneälyä työssään ja miten se vaikuttaa tämän suoriutumiseen.

## 5 Tutkimus

### 5.1 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tutkimusosa tehtiin kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä käyttäen. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii tulkintaan ja toimijoiden näkökulman ymmärtämiseen siinä missä kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus pyrkii yleistettävyyteen, ennustettavuuteen ja kausaaliselityksiin (Hirsjärvi & Hurme 2008, 22). Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että juuri haastateltavien näkökanta ja heidän oma äänensä pääsevät esille (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 160; Hirsjärvi & Hurme 2008, 28). Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa tutkijalle haastateltavien menneisyyteen ja heidän kehitykseensä liittyvien tekijöiden huomioon ottamisen (Hirsjärvi & Hurme 2008, 27). Tässä tutkimuksessa pyrittiin ymmärtämään yksilöiden käyttäytymistä ja subjektiivista kokemusta, joten kvalitatiivinen tutkimus oli sopivin tutkimustapa.

Puolistrukturoidussa haastattelussa eli teemahaastattelussa oleellista on, että haastattelu etenee tiettyjen teemojen varassa, haastateltavat ovat kokeneet tietyn tilanteen ja tutkija on selvittänyt tutkittavan ilmiön olemusta (Hirsjärvi & Hurme 2008, 46-47). Opinnäytetyön tutkimusongelman perusteella arvioitiin, että teemahaastatteluilla voidaan saada mahdollisimman laadukasta tutkimustietoa haastateltavilta, jotka edustavat samaa ammattiryhmää, suorittavat pitkälti samoja työtehtäviä ja tapaavat usein kasvokkain asiakkaiden kanssa ja tästä syystä tutkimushaastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Asiakkaan näkökulma jää tutkimuskehityksen ulkopuolelle, koska kaikki tutkimuksen haastateltavat edustavat myyjän näkökulmaa myyntitilanteessa.

Teemahaastattelut toteutettiin esittämällä haastateltaville seitsemän avointa kysymystä (ks. liite 1) sähköpostitse. Haastateltavat pystyivät vastaamaan kysymyksiin siinä järjestyksessä, minkä parhaaksi katsoivat ja toimittivat vastaukset sähköpostilla. Haastateltavilta saatu vastausmateriaali syötettiin taulukkolaskentasovellukseen käsittelyn helpottamiseksi ja selkeän kokonaiskuvan saavuttamiseksi. Taulukkolaskentasovellukseen luotiin sarakkeet edustamaan kutakin kysymystä, haastateltavaa ja haastateltavien antamaa vastausta.

Kirjallinen vastaustapa ilman hektistä aikapainetta antoi haastateltaville aikaa reflektoida vastauksia laatiessaan, mikä osaltaan saattaa parantaa vastausten laatua ja siten tutkimuksen validiteettia. Toisaalta kirjallinen haastattelutapa poistaa mahdollisuuden hyötyä

joustavan keskustelun tuomista hyödyistä yhteisymmärryksen varmistamiseksi, mikä osaltaan saattaa vaikuttaa tutkimuksen validiteettiin alentavasti. Lisäksi haastattelukysymyksiä ja haastattelun asetelmaa määriteltäessä huomionarvoista oli tutkimusongelman luonne. Tunneälyn konsepti on saattanut olla suhteellisen vieras haastateltaville eivätkä haastateltavat ole välttämättä reflektoineet kysymysten alaisia asioita juuri niiden asettamista näkökulmista ennen kyseistä haastattelua.

Edellä mainituista syistä tutkimuksen sisältövaliditeetin parantamiseksi haastateltaville toimitettiin kysymysten yhteydessä saatekirje, jossa määriteltiin tässä työssä esiteltyä tunneälyn konseptia (ks. liite 2). Tarvittaessa haastateltavien kanssa myös keskusteltiin tunneälyn konseptista ennen haastatteluun vastaamista, jotta voitiin olla mahdollisimman varmoja yhteisymmärryksestä haastattelijan ja haastateltavien välillä. Haastateltavista osa esitti vastaamisen lomassa lisäksi tarkentavia kysymyksiä, joista keskusteltiin puhelinkeskustelun ja sähköpostivaihdon kautta.

Tutkimuksen haastatteluun vastasi seitsemän B2B-myyjän tehtävissä työskentelevää henkilöä kaikkiaan kuudesta eri yrityksestä, jotka tarjoavat toisistaan eroavia palveluratkaisuja. Tutkimuksen reliabiliteetin kannalta oli olennaista, että kaikkien haastateltavien myyntityön luonne edellyttää heiltä henkilökohtaista kanssakäymistä asiakkaiden kanssa, sillä siten heille on voinut muodostua henkilökohtaista kokemusta asiakastyössä, jota hyödyntää tämän tutkimuksen haastatteluun vastatessaan.

Haastateltavien valinnoissa vaikuttivat työtehtävien lisäksi se, että he olivat allekirjoittaneelle ennestään tuttuja. Tästä syystä oli turvallista uskoa haastateltavien hyviin valmiuksiin vastata tutkimuskysymyksiin ja siihen, että he olivat halukkaita pohtimaan vastauksiaan syvällisesti. Haastateltaviin otettiin yhteys viestitse sosiaalisen median kanavia hyödyntäen. Tutkimuksen otannan koko on verrattain pieni, joka vaikuttaa tutkimuksen reliabiliteettiin siten, että siitä ei voi tehdä yleistäviä päätelmiä ja tutkimustulokset ovat täten suuntaa antavia.

## 5.2 Haastattelukysymysten asettaminen

Haastattelukysymyksiä esitettiin seitsemän (ks. liite 1) ja niiden määrittelyssä olivat avainasemassa Mayerin ja Saloveyn (Mayer & Salovey 1997, 11) tunneälyn osa-alueet ja tunneälyn yhteyttä myyntisuoritukseen käsittelevät tässä työssä viitatut tiedeartikkelit.

Haastattelukysymyksistä pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman helposti ymmärrettäviä ja tiiviitä, mutta myös informatiivisia sekä reflektointia vaativia.

Haastattelun ensimmäisen kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa keinoja, joita hyödyntämällä vastaaja pyrkii havainnoimaan asiakkaan tunteita. Tunneällyn ensimmäisen osaluheen mukaisesti tunneälykäs yksilö kykenee havainnoimaan tunteita tarkasti ja arvioimaan niitä. Asiakkaan viestimän tunneinformaation havainnointi ja ymmärtäminen tukee myyjän tavoitetta ymmärtää asiakasta ja hänen tarpeitaan, mikä on avaintekijä laadukkaassa myyntityössä.

Toisen kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa tapoja, joilla vastaaja hyödyntää omia tunteitaan viestintänsä tukena saavuttaakseen asiakkaan luottamuksen. Omien tunteiden hyödyntäminen oikealla tavalla viestinnän tukena auttaa myyjää vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin ja tuntemuksiin myyjää ja käsiteltävää asiaa kohtaan. Luottamuksen synnyttäminen on helpompaa, jos myyjän viestintä on tilanteeseen sopivaa sekä aitoa.

Joskus asiakkaan viestinnästä voi olla haastavaa päätellä, mitä tunteita hän tosiasiallisesti tuntee tapaamisen aikana. Kolmas kysymys esitettiin haastamaan vastaajaa pohtimaan tapoja, joita hän hyödyntää silloin, kun kokee asiakkaan lukemisen tavallista vaikeammaksi, jolloin tarpeen sekä tuntemusten selvittäminen vaatii myyjältä enemmän. Haastatteluprosessin yhteydessä kävi ilmeiseksi, että kolmanteen kysymykseen oli mahdollisesti haastavaa vastata ja siihen vastattiin varsin samankaltaisesti kuin ensimmäiseen kysymykseen. Haastatteluprosessin osalta kehitettävää on täten ainakin kolmannen kysymyksen muotoilu ja mahdollisesti ylipäätään sen sisällyttäminen haastattelurunkoon.

Neljännän kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa keinoja, joilla vastaaja pyrkii säätelemään tietoisesti asiakkaan tunteita. Viidennen kysymyksen tarkoitus oli vastaavasti kartoittaa keinoja, joilla vastaaja säätelee tietoisesti omia tunteitaan. Lisäksi neljännessä ja viidennessä kysymyksessä vastaajaa pyydettiin kertomaan, missä tilanteissa hän pyrkii säätelemään asiakkaan tunteita ja missä tilanteissa omia tunteitaan. Kuudennessa kysymyksessä vastaajaa pyydettiin arvioimaan sitä, onnistuuko hän hyödyntämään tunneälyä tietoisesti osana työtään myyjänä. Tunneällyn hyödyntämisen arviointi objektiivisesti osana omaa toimintaa ei ole ongelmantonta, mutta kysymys haastaa vastaajaa pohtimaan onnistuuko hän toimimaan niillä tavoilla, jotka hän on katsonut tunneälykkäiksi tavoiksi.

Viimeinen eli seitsemäs kysymys oli tutkimusongelman kannalta erityisen mielenkiintoinen. Kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa vastaajan kokemusta tunneällyn hyödyntämisen ja työssä suoriutumisen yhteydestä. Käytännössä toisin sanoen sitä, johtiko tunneällyn konseptin mukainen toiminta keskimäärin useammin yhteistyöhön asiakkaan kanssa?

## 6 Tutkimustulokset

### 6.1 Teemahaastattelujen analyysi

Seuraavissa alaluvuissa analysoidaan haastateltavien vastauksia kuhunkin tutkimuskysymykseen samassa järjestyksessä, jossa kysymykset olivat esitettyinä haastattelurungossa (ks. liite 1). Analysoinnin yhteydessä esitetään oleellisimpia huomioita ja päätelmiä haastateltavien vastauksista sekä lainataan haastateltavien vastauksia. Haastattelurungon kysymysten pituudesta johtuen seuraavat alaluvut nimettiin tiivistäen siinä esitetyt kysymykset.

#### 6.1.1 Asiakkaan tunteiden havainnointi

Asiakkaan tarpeen selvittäminen on myyjän näkökulmasta myyntitapaamisen tärkeimpiä tavoitteita ja sen selvittämisessä auttaa yhteisen sävelen löytäminen. Vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että haastateltavat ovat pohtineet asiaa paljon jo aiemmin. Ensimmäiseen kysymykseen vastattiin hyvin yhteneväisesti. Vastauksissa korostuvat asiakkaan eleiden, ilmeiden ja kehonkielen tarkkailemisen merkitys asiakkaan tunteiden päättelämiseksi. Näitä pitivät tärkeänä jokainen seitsemästä vastaajasta.

Vastauksista kumpuaa esille myös haastateltavien tavoite päästä asiakkaan kanssa samalle aaltopituudelle hyvän vuorovaikutuksen aikaansaamiseksi. Asiakkaan yleistä tapaa kommunikoida ja olla vuorovaikutustilanteessa tarkkaillaan hyvin läheisesti. Kolme haastateltavaa mainitsee erikseen mukauttavansa omaa käytöstään asiakkaan mukaan. Haastateltava B vastaa kuvaavalla tavalla vuorovaikutustapoihin liittyen seuraavasti:

Pyrin seuraamaan asiakkaan ilmeitä, eleitä sekä puhetta ja sen pohjalta ymmärtämään miten hän suhtautuu tilanteeseen ja mikä hänen mahdollinen tunnetilansa on. Pyrin mukauttamaan omaa käytöstäni asiakkaaseen, jos hän on esimerkiksi rauhallisempaa ja mietiskelevää tyyppiä pyrin itse olemaan myös rauhallisempi ja näin myös saavuttamaan asiakkaan luottamuksen. (Haastateltava B.)

Vastauksista nousi esiin myös keskustelun ja kysymysten asettelun tuomat mahdollisuudet tarkkailla asiakkaan tunnetilaa. Haastateltavista kuusi mainitsee asiakkaan tavan vastata esitettyihin kysymyksiin arvokkaana tiedonlähteenä hänen tunteistaan. Kysymysten esittäminen on ylipäätään olennainen keino asiakkaan tarpeiden kartoituksessa, mutta vastausten perusteella se vaikuttaa olevan hyvin tärkeää myös asiakkaan tunteiden havaitsemisen kannalta. Haastateltava D hyödyntää valmiiksi mietittyjä kysymyksiä ja seuraa tarkasti asiakkaan viestintää:

Havainnoin asiakkaan tunteita eleiden, äänenpainon sekä yleisen fiiliksen kautta. Pyrin nopeasti havainnoimaan, millainen asiakas on käyttäytymismalliltaan; nopea vaiko rauhallinen, ja pyrin mukautumaan hänen toimintatapaansa mahdollisimman hyvin. Asiakkaan kipukohtat ja tarpeet selvitän hyvin mietityn tarvekartoituskysymysten kautta ja näin yritän päästä heidän arkeensa kiinni. (Haastateltava D.)

Heti asiakaskohtaamisen alkupuolella on mahdollista tehdä tärkeitä havaintoja, joiden avulla pääsee liikkeelle asiakkaan tunteiden havainnoinnissa. Niin sanottu "small talk" eli kevyt rupattelu tilanteen rentouttamiseksi mainittiin hyvänä mahdollisuutena tehdä oleellisia havaintoja, joita esimerkiksi haastateltava G pyrkii löytämään seuraavasti:

Äänenpainoista, ilmeistä ja eleistä. Small talk antaa itseasiassa loistavan lähtökohdan ymmärtämiseen, koska asiakkaan vastauksesta voi havainnoida mainitsemiani asioita ja päätellä hänen tunnetilojaan. Avointen kysymysten avulla pyrin saamaan asiakkaan puhumaan ja niiden kautta selvittämään hänen haasteitaan. Käytän monesti myös case-esimerkkejä, jotta asiakas pystyy samaistumaan ja ymmärtämään, että muutkin päättäjät käyttävät palveluamme vastaavassa tilanteessa. (Haastateltava G.)

### 6.1.2 Omien tunteiden hyödyntäminen viestinnässä

Osa haastateltavista kertoo pyrkivänsä mukautumaan tilanteeseen asiakkaan tunnetilan mukaan ja siten myös osoittamaan ymmärtävänsä asiakasta. Tämä edellyttää asiakkaan tunteiden havaitsemisen ja ymmärtämisen lisäksi omien tunteiden hyödyntämistä. Tilanteeseen mukautumisen keinoina haastateltavat mainitsevat empatian, oman viestintätavan sopeuttamisen ja sympatian viestimisen. Omia tunteita voi hyödyntää etenkin, jos kykenee innostumaan asiakkaan seurassa aidosti itsekkin oman yrityksen palvelusta. Haastateltava E nostaa esille viimeksi mainitun sekä toisaalta myös asiakkaan vaikeiden tunteiden käsittelyn, niiden huomioimisen ja kertoo pyrkivänsä välittämään sympatiaa aidosti. Myös ilman kaupallista agenda:

Myyjän innokkuus omasta tuotteesta aidosti jne toimii. Ei toimi aina mutta kyllä 90% ajasta, kun on innostunut itse niin siitä seuraa hyötyä. Asiakaskin yleensä innostuu. Asiakkaalla on joskus ollut vaikeita hetkiä ja silloin sympatia ja toisen ymmärrys on hyvä näyttää, sillä se herättää luottamusta. Tämän viestiminen ilman kaupallista agenda ja tunteiden ja sympatian viestiminen aidosti ihmiseltä ihmiselle auttaa kovasti. (Haastateltava E.)

Haastateltava F pyrkii aina viestimään tunteita rehellisesti ja toimimaan aitona itsenensä sekä katsoo tietystä tilanteesta asiakkaan haastamisen hyvänä luottamuksen synnyttäjänä:

Näyttämällä tunteet aidosti. Epäaidosti tunteita viestivä ei ole luonnollista ja tällöin asiakas aistii, että myyjällä on rooli päällä. Luottamuksen saamisessa tämä on tärkeää. Olemalla oma itsensä ja aidot tunteensa näyttämällä saa asiakkaan luottamuksen. Jos ei vaikka oo samaa mieltä ja uskaltaa rehellisesti haastaa asiakasta, syntyy parempi mahdollisuus luottamuksen ansaitsemiseen. Esim jos tiedän, että asiakas todella tarvitsee mun apua, jonka voin ratkaista laadukkaasti, voin haastaa häntä malliin: "Mitä tapahtuu, jos ette täytäkään tätä tarvetta ajankohtaan x mennessä?" Silloin asiakas on saattanut alkaa tosissaan pohtimaan otsa mutkalla ja lopulta ostanut. (Haastateltava F.)

Aidon kiinnostuksen viestiminen asiakkaalle esiintyi myös vahvana osana vastauksia. Haastateltava D viestii asiakkaalle kuuntelevansa tätä tarkasti kysyen myös lisäkysymyksiä, jonka lisäksi hän pyrkii luomaan rennon ilmapiirin etsimällä asioita, joihin samaistua asiakkaan kanssa:

Olen aidosti kiinnostunut asiakkaasta ja kuuntelen häntä tarkasti. Pysin aina kysymään lisäkysymyksiä, sillä se vahvistaa aktiivista kuuntelua. Asiakastapaamisten alussa yritän aina saada jotain samaistuttavaa asiaa esille, jolloin saa jutun juurta ja jännitys raukeaa. (Haastateltava D.)

Haastateltava A hyödyntää omia tunteitaan luovasti ja esittää konkreettisesti seuraavia keinoja: Innostamalla vahvasti asiakkaan ylpeyden aiheista, valitsemalla asiakasta varten tunteita herättäviä kuvia osaksi presentaatiota ja kertomalla tilanteeseen sopivia tarinoita hyödyntäen vahvasti muiden asiakkaiden onnistumisia ja palautetta:

Kerron tositarinoita, esimerkiksi toisten asiakkaiden haasteista ja onnistumiskokemuksista ratkaisun löydyttyä. Käytän slideseteissä myös puhtaasti kuva-slideja, joiden avulla pyrin herättämään asiakkaissa tunteita. Fakta-työkalut ja tutkimukset ovat sitten erikseen. Keskeisistä tutkimuksista kerron mieluummin tarinana tutkimusongelmasta ja toteutuksesta, enkä vain luettele lopputulosta. tarinat auttavat vaikuttamaan ja kiertämään defenssejä. Tiedän myös, että asiakas uskoo mieluummin toista asiakasta kuin myyjää, joten käytän asiakasreferenssejä ja omia myyntitietojeni ulkopuolisia kollegoja verrattain usein tukena myyntitilanteissa...



Haastateltava A lisää myös, että rehellisyys ja oman alan kilpailijoiden kunnioittaminen asiakkaan edessä auttavat herättämään luottamusta:

Luottamuksen ansaitseminen edellyttää, että on valmis laittamaan itsensä likoon ja tietysti rehellinen. Kerron myös, mitä ratkaisumme ei pysty tekemään. En puhu pahaa kilpailijoista ja myönnän, että joihinkin tarpeisiin heillä on parempia ratkaisuja kuin meillä...

Haastateltava A välttää kehumasta liikaa itseään, mutta sen sijaan kehuu oman yrityksensä kollegoita ja tätä kautta auktorisoi heitä ja samalla edustamaansa yritystä:

Itseään ei kannata liikaa kehua (vaikka kannattaa toki perustella miksi voisi asiakasta auttaa ja miksi on asiakkaan ajan arvoinen), mutta jos olen kollegan kanssa yhdessä tapaamisella, usein kehun kollegaani ja osoitan, että pidän hänestä ja hänen osaamisestaan aiheessa X, jonka takia asiakkaankin kannattaa häntä kuunnella. Tiimin toimivuus on tärkeää sekä asiakkaalle että sisäisesti. (Haastateltava A.)

### 6.1.3 Asiakkaan lukeminen

Melkein kaikki haastateltavat painottavat vastauksissaan, että tarkkailevat asiakkaan kehonkieltä, ilmeitä, äänensävyjä ja rivien välistä lähetettyjä viestejä. Kolmanteen kysymykseen vastattiin paljolti samalla tavalla kuin ensimmäisen kysymykseen. Toisin sanoen se osoittaa näiden kahden kysymyksen välillä päällekkäisyyttä, joka vähentää kolmannen kysymyksen perusteltavuutta osana tutkimusta. Vaikka kolmanteen kysymykseen vastattiin suurelta osin samoin kuin ensimmäiseen, vastauksista pystyi tekemään joitakin olennaisia huomioita. Myyjä joutuu esimerkiksi ajoittain toimimaan ristiriitaisten viestien puitteissa. Asiakas saattaa esimerkiksi haastaa myyjää ja esittää epäilyjä myyjän edustamasta ratkaisusta, mutta perimmäinen tunne voi silti olla kiinnostus. Haastateltavat E ja F antavat ymmärtää, että toisinaan asiakkaan viestintä on syytä tulkita optimistisesti, vaikka se ei tuntuisi täysin selkeältä:

Silloin jos asiakas ei ole ollenkaan innostunut jutusta niin päättely helppoa ja asia selkeää. Joskus kuitenkin kasvojen ilmeet, kehon kieli, etenkin hymy voivat olla merkki vain asiakkaan tietoisesta haastamisesta ja siitä että hän onkin kiinnostunut. (Haastateltava E.)

Kannattaa koittaa mahdollisimman hyvin analysoida asiakkaan eleitä ja viestejä rivien välistä kattoo että onko asia todella niin kuin hän ensiarvoisesti antaa ymmärtää. Voi vaikka esittää lisäkysymyksiä asian tarkentamiseen. Joskus voi vaikka johdatella asiakasta tuomaan kipukohdat keskusteluun. (Haastateltava F.)

Haastateltava C mainitsee hyödyntävänsä tietoisesti myös lukemaansa kirjallisuutta kehonkielestä ja omaa kokemusta:

Kehonkielestä ja äänensävyistä enemmän kuin asiakkaan sanomisista. Käytän hyödyksi kehonkielestä lukemaani kirjallisuutta ja sen päälle rakennuttua kokemusta. (Haastateltava C.)

Vaikka kolmas kysymys osoittautui hankalaksi vastata, vaikuttaa vastausten perusteella siltä, että moni myyjä on saattanut törmätä tilanteeseen, jossa asiakas lähettää ristiriitaisia signaaleja tunteistaan ja siitä mitä todella ajattelee keskustelun kohteesta. Tunneäly auttaneen myyjää tekemää päätelmiä oikeaan suuntaan.

#### 6.1.4 Asiakkaan tunteiden säätely

Työn teoriaosuudessa esitelty tutkimustieto tukee tunneälyn neljännen osa-alueen, omien ja muiden tunteiden refleктоivan säätölemisen korostunutta positiivista merkitystä suhteessa suoriutumiseen myyntityössä. Haastattelun neljäntenä ja viidentenä esitettyihin kysymyksiin annettuja vastauksia oli siten erityisen mielenkiintoista tutkia. Neljännellä kysymyksellä pyrittiin selvittämään, miten myyjä pyrkii säätölemään asiakkaan tunteita. Vastauksissa oli havaittavissa selkeää yhteneväisyyttä. Kaikki seitsemän haastateltavaa kertoivat pyrkivänsä säätölemään asiakkaan tunteita jokaisen myyntitapaamisen aikana. Haastateltava E:n mukaan onkin vaikeaa keksiä tilannetta, jossa tätä ei tulisi tehtyä. Haastateltava E nostaa selkeästi esiin tapaamisen ensihetket sekä klousaamisvaiheen:

Vaikeaa keksiä tilannetta, jossa ei tulisi pyrittiä tietoisesti vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin. Pitää vaikuttaa melkein pä aina. Tapaamisen ekat hetket tässäkin tärkeitä. Rentous, hymyily, suoraselkaisuus tärkeitä. Klousaus hetkenä pitää olla saanut asiakas innokkaaseen tilaan eli pitää sitä olla itsekin innostunut. (Haastateltava E.)

Seitsemästä haastateltavasta neljä painottaa vastauksissaan asiakkaan tunteisiin vaikuttamisen osalta klousaamisvaiheen tärkeyttä. Haastateltava G:n vastaus kuvaa ja perustelee hyvin klousaamisvaiheen eli kaupan päättämisen tärkeyttä sekä sitä, miten tärkeää myyjän on johtaa myyntiprosessia:

Etenkin kaupan klousaamistilanteissa. Asiakasta pitää tällöin muistuttaa, että minkä takia hän alun perin halusi tarjouksen. Jokaisessa asiakaskoh- taamisessa myyntitilanne alkaa melkein alusta ja joudun myymään ajatuk-

sen palvelusta uudestaan. Kun esitän samoja kysymyksiä ja asiakas vastaa huolenaiheistaan ja haasteistaan, hänen negatiiviset tunnetilansa puoltavat kaupan syntyä, koska palvelumme on ratkaisu niihin haasteisiin. Tarve ja haasteet voivat muuten unohtua päätöksenteon hetkellä ja mielessä on silloin vain ratkaisu, jolloin kauppaa ei tule. (Haastateltava G.)

Jotta kauppa saadaan klousattua eli vietyä päätökseen, on myyjän joskus eläydyttävä tilanteen mukaan ja haastettava asiakasta suorilla kysymyksillä samalla vaikuttaen tämän tunteisiin. Haastateltava F:n vastaus on hyvä esimerkki tilanteen lukemisesta ja oikeaan aikaan tehdystä rohkeasta haastamisesta:

Pyrin säätelemään asiakkaan tunteita ainakin semmoisissa tilanteissa, joissa mä havaitsen, että asiakkaalla on todella selkeä tarve (esim jos kartoitusvaiheessa tullut jo ilmi) ja tietää että mun edustama ratkaisu olisi kyllä paras mahdollinen ja asiakas silti epäröi tilannetta. Tässä kohtaa viimeistään pitää pyrkiä säätelemään. Esimerkiksi joskus oli seuraavanlainen tilanne: Asiakas tarvitsi henkilön tiettyyn tehtävään ja itse edustin ratkaisua, joka pystyy täyttämään kyseisen henkilöstötarpeen. Asiakas epäröi päätöksenteon kanssa. Kysyin, että "Mitä tapahtuu, jos te ette löydä tähän työntekijää?" Asiakas vastasi, että "Eivät pärjää." Tähän pystyi kohdistamaan keskustelun ja vaikuttamaan näin asiakkaan päätöksentekoon. (Haastateltava F.)

Vastauksissa esitettyjä keinoja säädellä asiakkaan tunteita ovat myös esimerkiksi viestiä tälle sovittaen oman viestintätapansa asiakkaan mukaan, osoittamalla hyvää tahtoa, rehellisyyttä ja innostusta tartuttaen. Ylipäättään vaikuttaa tärkeältä saada asiakas pitämään myyjästä itsestään. Haastateltava C kuvaa tätä seuraavasti:

Pyrin aina myyntitilanteessa säätelemään asiakkaan tunteita. Tärkeimpänä positiiviset tunteet itseäni kohtaan - luottamus ja tykkääminen. Pyrin säätelemään näitä peilaamalla asiakkaan tunteita ja käytöstä, sekä osoittamalla nöyryyttä ja itsevarmuutta. (Haastateltava C.)

Haastateltava A pyrkii säätelemään asiakkaan tunteita muun muassa vedoten myytävän ratkaisun etuihin ja hyötyjiin ja tähtäämällä siihen, että kohtaamisesta jäisi asiakkaan mieleen ainakin sen kohokohta ja innostunut olo:

Yleisesti ottaen pyrin herättämään tunteita ja ajatuksia siitä, että myös hengittämällämme ilmalla on vaikutusta hyvinvointiimme, mutta missään nimessä en halua lietsoa mitään sisäilmapelkoa. Asiakkaan vieraillessa toimistollamme hän pääsee kokemaan ratkaisumme vaikutukset itse, joten tietynlaista elämyksellisyyttä näihin vierailutapaamisiin haluan tuoda... Tiedostan myös, että ensivaikutelma on todella tärkeä myyntitapaamisessa, joten panostan siihen. Lisäksi tiedostan "peak-end" -säännön, eli ihmiset muistavat tapaamisista yleensä huippukohtan (positiivisessa tai negatiivisessa mielessä) sekä lopetuksen. (Haastateltava A.)

### 6.1.5 Omien tunteiden säätely

Myyjän työssä on luontaista joutua tilanteisiin, jotka voivat aiheuttaa vahvoja tunteita kuten esimerkiksi onnistumisen, innostuksen, pettymyksen, kärsimättömyyden ja ärsytyksen tunteita. Asiakasta pitää joka tapauksessa palvella alusta loppuun saakka parhaansa mukaan. Vastausten perusteella jokainen haastatelluista säätelee tietoisesti tunteitaan työssään. Asiakkaan tunnetilaan mukautuminen esiintyi useasti vastauksissa samaten kuin osassa aikaisempien kysymysten yhteydessä. Erityisesti viidenteen kysymykseen annetuissa vastauksissa esiintyi omien negatiivisten tunteiden säätely ja ohittamiseen pyrkiminen. Viisi seitsemästä haastatellusta toivat tämän esille vastauksiinsa. Tyypillisimmin sen harjoittaminen näyttäytyi tarpeellisena silloin, kun asiakas viestittää signaaleja, jotka kertovat aikeista olla ostamatta. Haastateltavat F ja E vastaavat seuraavasti:

Asiakas on joskus karkäs ja ongelmatilanteita tai haasteellisia tilanteita tulee. Silloin pitää hienovaraistaa omia tunteita, joita välittää asiakkaan suuntaan. Esim asiakas turhan kärkeästi sanoo asioista, ei silti kannata lähteä mukaan ja kiihtyä. (Haastateltava F.)

Innostus on luontaista, mutta muiden omien tunteiden peitteleminen on vaikeampaa siihen verrattuna. Kun asiakkaasta näkyy, että kuraa alkaa tulemaan niskaan niin pitää pysyä tyynenä, eikä halua näyttää negatiivisia tunteita myyjänä. Sitä pyrkii välittämään kuvan, että ei ota henkilökohtaisesti kaikkea työssä. (Haastateltava E.)

Niin kuin myyjän omien negatiivisten tunteiden, myös positiivisten tunteiden säätely on joskus tarpeen. Kun asiakas antaa signaaleja kiinnostuksesta tai jopa aikeista ostaa, on myyjän kyettävä edelleen tekemään työnsä laadukkaasti ja tarpeellisella keskittyneisyydellä, jotta asiakkaan palvelu olisi mahdollisimman korkeatasoista. Haastateltavista kolme mainitsee erikseen juuri innostuneisuuden säätelytarpeellisuuden, ettei tilanne karkaa liiaksi käsistä. Haastateltava G vastaa seuraavasti:

Innostun, kun asiakas kertoo tarpeistaan ja antaa minulle hyviä täkyjä argumentointiin. Se ei ole kuitenkaan siinä tilanteessa olennaista, vaan keskityn hänen puheeseensa ja esitän lisäkysymyksiä. Pysyn siis kiinnostuneena ja rauhallisena, enkä näytä omaa innostustani, ennen kuin on argumentoinnin aika. Myöskin klousaustilanteessa on hyvä olla rauhallinen ja itsevarma, eikä innostua, mikäli asiakas esittää vahvoja ostosignaaleja. (Haastateltava G.)

Haastateltava A kuvaa hyvin miten omien tunteiden säätelyssä onnistumista tukee myös oma valmistautuminen. Kun oma vireystila on kohdallaan ja kohtaa asiakkaan valmistautuneena, on paremmat valmiudet onnistua:

Tapaamiseen valmistautumisessa pyrin huomioimaan myös tunnetilan. Kokonaisuutena esimerkiksi asianmukaiset taustatyöt, fyysinen ja henkinen vireystila sekä tunne ja asenne vaikuttavat siihen, miten myyntitapaamiset sujuvat. (Haastateltava A.)

#### 6.1.6 Onnistuminen tunneällyn hyödyntämisessä

Vastauksista voi päätellä, että haastateltavilla on varma olo omista valmiuksista hyödyntää tunneälyä osana myyntityötä. Lisäksi usea muisti mainita, että aina voi kehittyä lisää. Seitsemästä haastateltavasta kuusi kokee onnistuvansa hyödyntämään tunneälyä tietoisesti osana myyntityötään. Kuudesta näin vastanneesta yksi, haastateltava F mainitsee kuitenkin, että vaikka on toiminut tietoisesti tunneälyä hyödyntäen, hän ei ole sanoittanut toimintaansa nimenomaan tunneällyn kautta:

Kyllä. En oo sanoittanut sitä "tunneällynä" mutta miettinyt näitä ja tietoisesti hyödyntänyt. Näitä pitää miettiä ja hyödyntää jotta lopputulos olisi paras mahdollinen. Oon onnistunut hyödyntämään mutta joskus kyllä mennään myös laput silmillä eli ei tule paljoo keskittytyä. (Haastateltava F.)

Haastateltava B kokee onnistuvansa tunneällyn hyödyntämisessä, pyrkii kehittymään siinä ja kokee, että kyky hyödyntää tunneälyä kasvaa ammatillisen osaamisen kasvaessa:

Onnistun, mutta se on asia mitä pyrin kehittämään koko aika ja se varmasti kehittyy samalla, kun oma ammatillinen osaaminen myynnistä kasvaa. Monesti ihmiset ostavat ihmisiltä, joihin luottavat ja joiden kanssa kokevat jonkin tasoista yhteisymmärrystä. (Haastateltava B.)

#### 6.1.7 Tunneäly ja suoriutuminen

Kaikki haastateltavista kokivat, että tunneällyn hyödyntämisellä on positiivinen yhteys omaan suoriutumiseen myyntityössä. Yksi haastateltavista, joka ei kokenut hyödyntävänsä tunneälyä nimenomaan tietoisesti uskoi kuitenkin, että tiedostamattakin henkilökohtainen tunneäly on ollut taustalla luottamuksen rakentamisessa ja siten luonut edellytyksiä kaupanteolle.

Useat haastateltavista uskoivat tunneällyn hyödyntämisen auttaneen hyvien asiakassuhteiden rakentamisessa ja pitkien asiakassuhteiden kannalta olennaisen luottamuksen rakentamisessa. Haastateltava B kertoo asiasta oman kokemuksensa samalla kiteyttäen kollegojensa ajatuksia:

Uskon, että tunneäly on auttanut minua rakentamaan asiakassuhteita, joissa on jatkumoa. Tunneälyä hyödyntäen olen saanut luotua luottamuksen itseni ja asiakkaan välille, joten sen pohjalta on mahdollista lähteä myös rakentamaan yhteistyötä, josta on mahdollisuus ajan kanssa rakentaa kumppanuus. (Haastateltava B.)

Kollegojensa tavoin haastateltava E näkee tunneällyn hyödyntämisen ja suoriutumisen välillä positiivisen yhteyden. Hän korostaa, että tunneällyn hyödyntäminen auttaa saamaan asiakkaan pitämään hänestä itsestään. Tämän suurta merkitystä haastateltava E perustelee tunnetun psykologian professori Robert Cialdinin vaikuttamisen kuuden lain periaatteella, joista yksi on pitäminen:

Kyllä se näkyy suoriutumisessani. Robert Cialdinin 6 vaikuttamisen lain ”liking” eli pitäminen on todella olennainen myymisessä. Jos löydät laatikon ulkopuolelta yhteistä asiakkaan kanssa, se näkyy kaupassa, luottamusta tulee jne. Tärkeää että asiakas pitää susta ihmisenä. Lopputuloksena se, että haluavat ostaa sulta. Aito yhteinen hyvä fiilis vie eteenpäin. (Haastateltava E.)

Haastateltava A:n mukaan positiivisen tunnetilan jättäminen asiakkaalle on hyvin olennaista pitkällä aikavälillä myynnin sujumisen kannalta, koska tunteet ovat päätöksenteossa vahvasti läsnä:

Tunteet tarttuvat. Päätökset tehdään tunnepohjalta, ja sitten niitä rationalisoidaan järjellä. Tunteiden merkitys ei pienene vaan kasvaa isoimmissa päätöksissä (esim. puoliso/asunto). Siksi on kriittisen tärkeää, että asiakkaalle jää hyvä fiilis sekä ratkaisuehdotuksestani että ylipäänsä asiainnista kanssani. Haluan jättää positiivisen muistijäljen asiakkaisiini joka kohtauksesta, ja uskon että pidemmällä aikavälillä tässä onnistumisessa on keskeinen kriteeri ylipäänsä myynnin sujumiseen. (Haastateltava A.)

## 6.2 Johtopäätökset

Teemahaastatteluihin pohjautuvien tutkimustulosten perusteella B2B-myyjät kokevat tunneällyn hyödyntämisellä olevan selkeä positiivinen vaikutus omaan suoriutumisen ta-

soon myyntityössä. Tunneällyn hyödyntämisen ansioiksi nostettiin muun muassa parempi luottamuksen ansainta, pitämisen tunteen ja kohtaamisesta miellyttävän muistijäljen jättäminen. Haastateltavilla vaikutti olevan yleisesti ottaen hyvin selkeäksi muodostunut näkemys omista tavoista toimia asiakaskohtaamisissa ja hyödyntää tunneälyä.

Haastateltavat pitivät tärkeänä asiakkaan tarpeen ymmärtämistä löytääkseen optimaalisen ratkaisun ja siten luoda hyvät onnistumisen mahdollisuudet kaupan klousaamiseen. Asiakkaan tarpeen selvittämisen kannalta erityisen tärkeää on luottamuksen herättäminen ja oikeanlaisen vuorovaikutustilanteen luominen, jolloin keskustelu on soljuvaa ja myyjä saa vastauksia olennaisiin kysymyksiin.

Asiakkaan tunteita havainnoidaan suurella tarkkuudella kiinnittäen huomiota sanalliseen ja sanattomaan viestintään. Asiakkaan ilmeet, eleet, kehonkieli ja ylipäättään yleinen tapo olla ja käyttäytyä ovat tärkeitä huomioida. Tekemiinsä havaintoihin perustuen myyjä voi mukauttaa omaa toimintaa pyrkien luomaan toimivaa vuorovaikutustilannetta. Erityisesti silloin, kun asiakas viestii ristiriitaisesti tunteitaan, sanattoman viestinnän havainnoimisen merkitys korostuu.

Tutkimustulosten perusteella on syytä tiedostaa, että asiakkaan tunteet myös myyjää kohtaan vaikuttavat hänen päätöksentekoprosessiinsa ja pitämisen tunteen aikaansaamista tulisi pitää tärkeänä. Avoimuuden, kiinnostuksen, rehellisyyden ja empatian viestiminen omia tunteita hyödyntäen tukee myyjää onnistumaan pitämisen sekä luottamuksen tunteiden synnyttämisessä. Uskallus ja kyky myös haastaa asiakasta oikeassa tilanteessa saattavat ratkaista luottamuksen rakentumisen sekä asiakkaalle hänen oman tarpeensa konkreettisuuden näkemisen.

Asiakkaan tunteiden säätelyn ja omien tunteiden hyödyntäminen viestinnän tukena liittyvät tutkimuksen perusteella saumattomasti toisiinsa. Osana oman ratkaisun tai tuotteen presentointia voi luovia keinoja hyödyntämällä pyrkiä synnyttämään asiakkaassa tunteita, jotka vahvistavat tunnetta ratkaisun eduista. Haastateltava A mainitsi omien tunteiden hyödyntämisestä esimerkkikeinona tunteita herättävien kuvien sisällyttämisen presentaatioon. Samalla se on omiaan myös vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin. Asiakkaan tunteiden säätelemiseksi keinoihin kuuluvat myös esimerkiksi oman innostuneisuuden aito viestittäminen ja tartuttaminen asiakkaaseen. Faktojen, ominaisuuksien, referenssien ja oman yrityksen auktorisoimisen voi tehdä pukemalla sanottavansa tarinoiksi. Itseen tai omaa yritystään voi auktorisoida kehumalla kollegoita ja kertomalla tarinoita

muiden asiakkaiden onnistumisista hyödyntäen myyjän edustamaan tarjoomaan kuuluvia ratkaisuja.

Omien tunteiden säätelemisen osalta tärkeänä pidettiin sekä positiivisten että myös negatiivisten tunteiden säätelyä. Negatiivisten tunteiden sääteleminen mainittiin kuitenkin useammin. Tilanne voi herättää negatiivisia tunteita esimerkiksi silloin, kun asiakas lähettää signaaleja päätöksestä olla ostamatta. Tällöin tunteiden ohittaminen ja pysyminen tyynenä oli tärkeää. Positiivisia tunteita pyrittiin säätelemään hillitsevästi, kun asiakas viestittää signaaleja halusta ostaa, mutta haastateltava pyrki pysymään tyynenä ja itsevarmana. Omien tunteiden säätelemisen yhteydessä mainittiin myös henkisen ja fyysisen vireystilan ylläpito.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, miten B2B-myyjä voi hyödyntää tunneälyä B2B-myyntityössä ja miten tämä vaikuttaa myyjän suoritukseen? Teemahaastattelujen perusteella työssä esiteltiin useita tunneällyn hyödyntämisen keinoja, joita B2B-myyjä voi hyödyntää tehtävissään. Tunneällyn koettiin olevan tärkeässä asemassa suoriutumisen kannalta ja haastateltavien vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että he ovat myös reflektoineet heille esitettyjen kysymysten mukaisia asioita runsaasti aiemminkin.

Teemahaastattelun tutkimustulokset tukevat työn teoriaosuudessa esiteltyä tutkimustietoa tunneällyn hyödyntämisen positiivisesta vaikutuksesta B2B-myyjän työsuoritukseen. Tunneällyn hyödyntämisen konkreettista vaikutusta B2B-myyjän parempaan suoritukseen esimerkiksi klousattujen kauppojen määrässä ei pysty arvioimaan tämän tutkimuksen perusteella. Tosin luotettaviin tuloksiin pääseminen viimeiseksi mainittua mittamalla olisi haasteellista suurellakin tutkimusotannalla, koska tunneälykkyyden tason luotettava mittaaminen jo itsessään on haasteellista. Lisäksi myyntityössä suoriutumisen tasoon vaikuttavat useat eri muuttujat.

## **7 Lopuksi**

Tässä työssä esitellyt tutkimustulokset antavat vastaukset tutkimusongelmaksi määritettyihin kysymyksiin ja ne vastaavat myös allekirjoittaneen odotuksia. Tutkimusosaa ja johdopäätöksiä edelsi teoria, joka antaa lukijalle edellytykset ymmärtää B2B-myyntityötä ja sen vaiheita sekä tunneällyn teoriaa ja olemusta myynnillisessä näkökulmassa. Lisäksi teoriassa vastattiin tutkimusongelman esittelyn yhteydessä nimettyihin alaongelmiin. Kokonaisuutena lukijalle työ on selkeä ja tarjoaa ratkaisun esitettyihin kysymyksiin.



Työn tutkimustuloksia voidaan ylipäättään pitää suuntaa antavina. Ensiksikin tutkimustulosten luotettavuuden osalta alentavana voidaan pitää otannan kokoa, jota ei voida pitää niin laajana, että vedenpitäviä johtopäätöksiä voisi varmuudella tehdä. Toisekseen tutkimuksen toteutustavalla voidaan saada vain subjektiivisten kokemusten perusteella annettuja vastauksia, koska haastateltavat eivät voi arvioida omaa toimintaansa objektiivisesti. Kolmanneksi tutkimuksen toteutuksessa ei huomioida asiakkaan näkökulmaa, minkä takia myyjän näkökulman subjektiivisuus painottuu. Neljänneksi teemahaastattelun kysymysasettelu osoittautui osittain päällekkäiseksi, mikä ei ole täysin onnistuneen tutkimushaastattelun tunnusmerkki.

Teemahaastattelun kysymysasetannan suunnittelussa pyrittiin yhdistämään Mayerin ja Saloveyn tunneälyn osa-alueiden teoriaa ja myynnin kriittisimpiä tavoitteita kuten asiakkaan tarpeen selvittämistä. Siitä huolimatta, että kysymysasetanta ei osoittautunut täydelliseksi, se omalla tavallaan kiteytti työn teoriaosassa käsiteltyä tietoa tiiviiksi paletiksi muokattuna kysymysmuotoon. Teorian kannalta on myös huomioimisen arvoista, että tässä työssä se perustettiin korkeasti koulutettujen, kriittistä tutkimustyötä ja alan tieteellisiä julkaisuja tekevien henkilöiden julkaisutyön varaan. Toisin sanoen allekirjoittanut väittää, että lähdemateriaali oli hyvin pitkälti laadukasta ja relevanttia, mikä on opinnäytetyön laadun ja uskottavuuden kannalta oleellista.

Teemahaastattelun kannalta on tärkeää, että haastateltavilta voidaan saada mahdollisimman laadukasta tietoa. Tässä tutkimuksessa haastateltiin vain henkilöitä, joilla on erinomaiset valmiudet vastata haastattelukysymyksiin omaan kokemukseensa nojaten. Lisäksi haastateltavien kanssa varmistettiin yhteisymmärrys termistöstä ja muista oleellisista asioista saatekirjeen (ks. liite 2) ja tarvittaessa myös keskustelun avulla. Näitä voidaan pitää tutkimustulosten luotettavuuden osalta nostavina tekijöinä.

Työn tutkimusongelma sisälsi kaksi pääkysymystä, joista toinen kartoitti tapoja hyödyntää tunneälyä B2B-myyntityössä ja toinen tunneälyn hyödyntämisen yhteyttä suoritustasoon. Käytännön kannalta lukijalle on erityisen hyödyllistä saada konkreettista tietoa tunneälyn hyödyntämisen keinoista, sillä tätä tietotaitoa on mahdollista hyödyntää esimerkiksi omissa työtehtävissä. Haastateltavat kertoivat toinen toistaan hyödyllisempiä keinoja hyödyntää tunneälyä B2B-myyntityössä. Kyseessä olevia keinoja hyödyntämällä myyjällä on paremmat mahdollisuudet esimerkiksi selvittää asiakkaan tarve ja onnistua erilaisissa tilanteissa asiakkaan kanssa. Täten on perusteltua väittää, että työssä esitetty

informaatio voi osoittautua hyvinkin arvokkaaksi myyntiä työkseen tekeväälle. Lisäksi voidaan esittää perusteltu oletamus siitä, että myös asiakkaan roolissa toimiva henkilö saattaa hyötyä samasta informaatiosta, sillä sen avulla hänellä on paremmat mahdollisuudet tehdä päätelmiä myyjän toiminnasta ja hyödyntää sitä omassa toiminnassaan.

Tunneällyn ja myyntityön yhdistäminen opinnäytetyön käsittelyn kohteeksi oli mielestäni mielenkiintoa herättävä ja mielekäs valinta. Aihe on ajankohtainen ajanjaksona, jona työelämä ja yhteiskunta ovat jatkuvan muutoksen keskellä ja oikeanlaisen ihmiskontaktin merkitys erottautumis- ja kilpailukeinona digitalisoituvassa ympäristössä muuttuu yhä merkittävämmäksi. Tekoäly tai robotit eivät kykene luomaan yhtä monipuolista ja palvelevaa vuorovaikutusta kuin tunneälykkäästi toimiva ihminen. Jokaisen myyjän kannalta olisi suositeltavaa harjoittaa tietoisesti oman toiminnan tarkkailemista ja analysoimista sekä lukea aihetta koskevaa tietokirjallisuutta, jotta omat taidot tunneällyn saralla karttusivat.

Tutkimusta sekä ymmärrystä tunneälystä osana myyntityötä olisi hienoa nähdä lisää tulevaisuudessa. Jatkotutkimusta voisi tehdä esimerkiksi siitä, miten myyntijohtajille ja myyntipääälliköille suunnattu tunneälyvalmennus vaikuttaisi heidän johtamiensa myyntitiimien suoritustasoon. Jos myynnin johto onnistuisi tämän ansioista työssään jokaisena työpäivänä edes hiukan paremmin, olisi luultavaa, että vaikutus johdettavan myyntitiimin suoritukseen kasvaisi pitkällä aikavälillä merkittäväksi.

## Lähteet

Aten, Jason 2019. B2B Sales: The Ultimate Guide to Business-to-Business Selling. Päivitetty 4.9.2019. <https://fitsmallbusiness.com/b2b-sales-business-selling/>. Luettu 31.10.2019.

Bagozzi, Richard P. & Belschack, Frank & Verbeke, Willem 2010. The role of emotional wisdom in salespersons' relationships with colleagues and customers. *Psychology & Marketing* 27 (11), 1001–1031. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=15&sid=dfdc3628-5353-4280-b709-019af0a895c4%40sdc-v-sessmgr03&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=54336918&db=bsh>. Luettu 28.10.2019.

Borg, Susanne & Johnston, Wesley J. 2013. The IPS-EQ Model: Interpersonal Skills and Emotional Intelligence in a Sales Process. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 33 (1), 39–52. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=11&sid=dfdc3628-5353-4280-b709-019af0a895c4%40sdc-v-sessmgr03&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=84461728&db=bsh>. Luettu 28.10.2019.

Chen, Chien-Chung & Jaramillo, Fernando 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. <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=2&sid=dd701e84-d344-493a-90a6-fe6c1fa40794%40pdc-v-sessmgr06&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=96356232&db=bsh>. Luettu 5.11.2019

Davies, Cambria 2017. The ultimate guide to creating a sales process. Hubspot. Päivitetty 10.6.2019. <https://blog.hubspot.com/sales/sales-process->. Luettu 10.10.2019.

Goleman, Daniel 1997. Tunneäly. Lahjakkuuden koko kuva. 5. painos. Otava, Helsinki

Goleman, Daniel 1999. Tunneäly työelämässä. Otava, Helsinki

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Tammi, Helsinki.

Hänti, Sirpa & Kairisto-Mertanen, Liisa & Kock, Heidi 2016. Oivaltava myyntityö. Asiakkaana organisaatio. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Joseph, Dana L. & Newman, Daniel A. 2010. Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology* 95 (1), 54–78. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=9&sid=dfdc3628-5353-4280-b709-019af0a895c4%40sdc-v-sessmgr03&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=47663616&db=bsh>. Luettu 7.11.2019.

Kortelainen, Mika J. & Kyrö, Jari 2015. Myynnin ammattilaisena. Ammattimainen myyntityö yritysympäristössä. Edita Publishing Oy, Helsinki.

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. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=7&sid=dfdc3628-5353-4280-b709-019af0a895c4%40sdc-v-sessmgr03&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=84461732&db=bsh>. Luettu 15.11.2019.

Lucidchart Content Team 2017. 7-Step Sales Process: When to Use It and When to Break It. Päivitetty 12.10.2017. <https://www.lucidchart.com/blog/what-is-the-7-step-sales-process>. Luettu 31.10.2019.

Mayer, John D. & Salovey, Peter & Caruso, David R. & Cherkasskiy, Lillia 2011. Emotional Intelligence. *The Cambridge handbook of intelligence*, pp. 528-549. New York, NY: Cambridge University Press. [http://ei.yale.edu/wp-content/uploads/2013/09/pub312\\_Elchapter2011final.pdf](http://ei.yale.edu/wp-content/uploads/2013/09/pub312_Elchapter2011final.pdf). Luettu 7.11.2019.

Mayer, John D. & Salovey, Peter 1997. What is emotional intelligence? Emotional development and emotional intelligence: Educational implications, pp.3-34. Harper Collins, New York. <http://ei.yale.edu/publication/emotional-intelligence-4/>. Luettu 7.11.2019.

McFarland, Richard & Rode, Joseph & Shervani, Tasadduq 2016. A contingency model of emotional intelligence in professional selling. *Journal of the Academy of Marketing Science* 44 (1), 108-118. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/detail?vid=13&sid=dfdc3628-5353-4280-b709-019af0a895c4%40sdc-v-sessmgr03&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=111904117&db=bsh>. Luettu 7.11.2019.

Nummenmaa, Lauri 2010. *Tunteiden psykologia*. Tammi, Helsinki.

Parvinen, Petri 2013. *Myyntipsykologia*. Näin meille myydään. Docendo Oy, Jyväskylä.

Plaksij, Zarema 2019. Sales process: A roadmap to better sales performance. Superoffice. Päivitetty 11.9.2019. <https://www.superoffice.com/blog/sales-process/>. Luettu 31.10.2019.

Richmond, Kimberly K. 2010. *The power of selling*. Richmond Marketing + Communications. Saylor Foundation. Flat World Knowledge, L.L.C. Open textbook Library. Päivitetty 2010. <https://open.umn.edu/opentextbooks/textbooks/the-power-of-selling>. Luettu 31.10.2019.

Ruuska, Teemu 2016. *Myyjän tulevaisuus*. Inhunt Group. Päivitetty 18.10.2016. <https://inhunt.fi/2016/10/myyjan-tulevaisuus/>. Luettu 10.10.2016.

Salovey, Peter & Mayer, John D. 1990. Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185–211. <http://ei.yale.edu/publication/emotional-intelligence-5/>. Luettu 7.11.2019.

Sharma, Sudeep & Agarwal, Atul & Agarwal, Ishan & Gupta, Ashwin 2017. A Cross-Cultural Examination on the Role of Emotional Intelligence in Predicting Negotiation Effectiveness. *SAM Advanced Management Journal* 82(4), 20–39. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.metropolia.fi/ehost/detail/de>

tail?vid=5&sid=dfdc3628-5353-4280-b709-019af0a895c4%40sdc-v-sess-  
mgr03&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=133942315&db=bsh. Luettu  
7.11.2019.

Vuorio, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja: puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Gumme-  
rus, Jyväskylä.

## Haastattelurunko

Haastattelukysymykset:

1. Millä tavoin havainnoit asiakkaan tunteita? - Miten käytät niitä selvittääksesi asiakkaan tarpeen ja kipukohtat?
2. Millä tavoin hyödynnät tunteitasi viestintäsi tukena ansaitaksesi asiakkaan luottamuksen?
3. Millä tavoin päättelet asiakkaan viestinnästä asiakkaan todelliset tuntemukset?
4. Millä tavoin ja missä tilanteissa pyrit säätelemään tietoisesti asiakkaan tunteita?
5. Millä tavoin ja missä tilanteissa pyrit säätelemään tietoisesti omia tunteita?
6. Onnistutko omasta mielestäsi hyödyntämään tunneälyä työssäsi tietoisesti?
7. Kuvaile tunneälyn hyödyntämisen yhteyttä omaan suoriutumiseesi työssäsi.

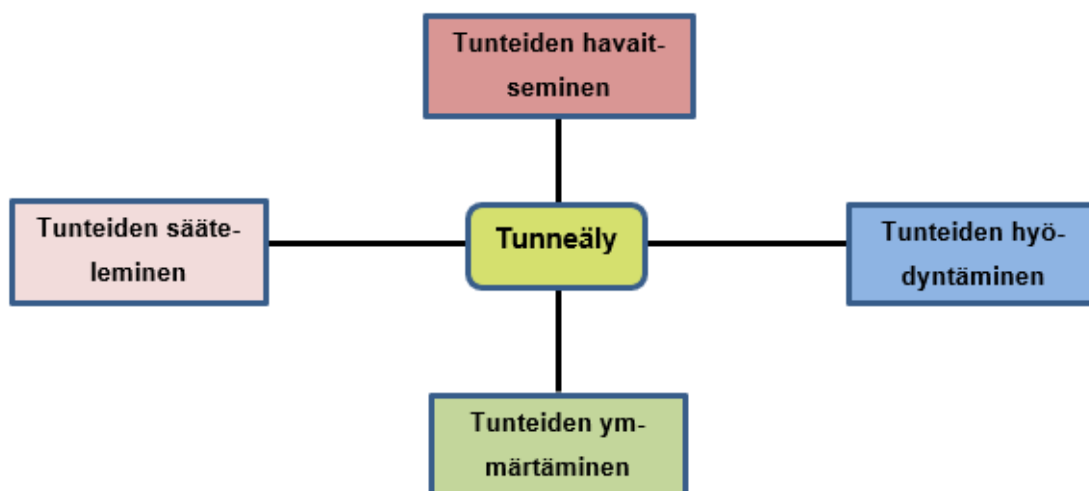
## Saatekirje

Tietoa tunneälyn konseptista:

Mayerin ja Saloveyn mukaan tunneäly käsittää kyvyn havaita tunteita tarkasti, arvioida ja ilmaista tunteita, kyvyn ymmärtää, ja / tai luoda tunteita ajattelun tueksi, kyvyn ymmärtää tunteita ja tunnepohjaista tietoa ja kyvyn säädellä tunteita emotionaalisen ja älyllisen kasvun edistämiseksi (Mayer & Salovey 1997, 10.) Tämän yhteydessä tunneälyn konseptin he jakoivat neljään seuraavaan osa-alueeseen: (Mayer & Salovey 1997, 11)

1. Tunteiden havaitseminen, arviointi ja ilmaiseminen
2. Tunteiden hyödyntäminen ajattelun tukena
3. Tunteiden ymmärtäminen, analysointi ja tunnepohjaisen tiedon hyödyntäminen
4. Tunteiden reflektioiva säateleminen emotionaalisen ja älyllisen kasvun edistämiseksi.

Alla niin sanottu Four Branch Model eli tunneälyn neljän osa-alueen malli:



Tunneälyn määrä vaikuttaa yksilön kykyyn ymmärtää, hyödyntää, analysoida ja säädellä omia ja muiden tunteita. Korkea tunneälykykyys tukee yksilön kykyä muodostaa ja kehittää ihmissuhteita, saavuttaa tavoitteita, oppia tunnekokemuksista ja hyödyntää opittua käytännön tukena. Alla koonti:

<b>Tunteiden havaitseminen, arviointi ja ilmaiseminen</b>	<b>Tunteiden hyödyntäminen ajattelun tukena</b>	<b>Tunteiden ymmärtäminen, analysointi ja hyödyntäminen</b>	<b>Tunteiden refleктоiva säätely emotionaalisen ja älyllisen kasvun edistämiseksi</b>
Kyky tunnistaa omia sekä muiden tunteita	Kyky käyttää tunteita ajattelun rakentamisen tukena	Kyky lokeroida tunteita ja tunnistaa viestinnän tunnesisältö	Kyky suhtautua avoimesti tunteisiin
Kyky ilmaista tunteita tarkoituksenmukaisesti suhteessa tunteisiin	Kyky suunnata huomio olennaisimpiin asioihin omien tunteiden avulla	Kyky tunnistaa tunteiden ja tilanteiden väliset suhteet	Kyky tarrautua tunteeseen tai irtautua siitä
Kyky tehdä huomioita eri tunneilmaisujen välillä	Kyky ottaa huomioon useita näkökantoja	Kyky kuvailla tunteita tarkasti sanojen avulla	Kyky säädellä omia ja muiden tunteita

Tunneilyn osa-alueiden sisältö tiivistetysti (koonti)