

## Jakso 5.

Vuorovaikutuksen voima myynnissä – kuuntelemisen taito on kultaa

Tämä jakso on toteutettu yhteistyössä LUT-kauppakorkeakoulun kanssa. Me haluamme rakentaa siltaa akateemisen ja bisnesmaailman välille.

Tervetuloa Myyntiradio Academicin seuraavaan jaksoon. Tämä jakso on minulle hyvin henkilökohtainen, koska me sukellamme käyttäytymisen maailmaan ja vuorovaikutuksen voimaan, erityisesti näissä eri myyntikanavissa, joita meillä tänä päivänä on - ja niitähän on monia.

Hostinne on LUT-yliopiston kauppakorkeakoulun työelämäprofessori Jussi Räisänen, ja tämä podcast on mahdollistettu LUT Business Schoolin yhteistyöllä. Meidän tavoitteenamme tässä podcast-sarjassa on luoda siltaa akateemisen tutkimustyön ja käytännön myyntityön välille.

Meillä on ollut hienoja vieraita ja kiitos teille kuuntelijat, että olette nostaneet meidät Suomen suosituimpien podcastien joukkoon. Mielestäni on aina haastavaa, kun sanan etuliitteenä on 'myynti' - se ei välttämättä ole myyvä, vaikka me rakastamme myyntityötä ja tiedämme sen olevan elinehto.

Tänään vieraanamme on yksi Suomen kärkiosaajista viestinnän ja myyntiin liittyvien elementtien saralla. Hän on Jonna Koponen, joka toimii apulaisprofessorina ja akateemisenä tutkijana Itä-Suomen yliopistossa. Hän on perehtynyt useiden näkökulmien kautta viestintään ja sen vaikutukseen myyntityössä.

Hei, ihanaa että olet Jonna meidän vieraanamme. Tervetuloa Myynti Radio Academiciin.

Kiitos todella paljon, ihanaa päästä kertomaan tästä aiheesta, joka on minullekin tosi tärkeä ja lähellä sydäntä. Se huokuu puheestasi, kun olen seurannut sitä. Itse asiassa yritimme saada sinut jo alkuperäiseen Myyntiradiooni vuosia sitten. Tarina vei kuitenkin vähän eri suuntaan, voimme palata siihenkin myöhemmin.

Lähdetään nyt liikkeelle, ja kuulijoille tiedoksi: tämä on ensimmäinen kerta myös kokeneelle Myyntiradio-hostille, eli minulle, kun teemme tämän etänä. Syynä ovat talviset, fyysiset etäisyydet, mutta älkää antako sen häiritä, sillä digitaalisuus on taskussamme, olimmepa sitten Lappeenrannassa, Kuopiossa tai Lapualla, eikö niin Jonna?

Näinhän se menee, ja tämä on tätä päivää. Otetaan tilanteesta koppi ja mennään etänä.

Kerro lyhyesti, kuka olet ja mitkä ovat olleet sankaritarinasi elämänmatkallasi. Miksi päädyit akateemiselle uralle?

Kuten aiemmin mainitsit, olen tällä hetkellä apulaisprofessorina ja akatemiaturkijana Itä-Suomen yliopiston kauppatieteiden laitoksella. Akatemiaturkijan titteli tulee siitä, että minulla on viiden vuoden rahoitus Suomen Akatemialta. Rahoitus liittyy etäjohtamisen ja digitaalisen viestinnän tutkimukseen. Samaan aikaan apulaisprofessorin työssäni olen vahvasti kiinni myös myynnin johtamisen teemoissa.

Kun kysyt sankaritarinoita akateemisen uran varrelta, se on suomalaiselle haastava kysymys - miten nyt lähtisi itseään sankariksi määrittelemään. Mutta jos jotain pitää nostaa esiin, niin ehkä se, että olen tuplatohtori, joita on Suomessa vähemmän. Olen väitellyt sekä viestintätieteestä että kauppatieteestä.

Vuonna 2012 tein Tampereen yliopistoon väitöskirjan siitä, miten vuorovaikutusosaamista pitäisi opettaa lääketieteen opiskelijoille. Minulla oli jo silloin kiinnostus roolipeleihin, simuloituihin potilaistilanteisiin ja teatterin käyttöön opetuksessa. Elämä vei kuitenkin toiseen suuntaan - minut rekrytoitiin kauppatieteisiin post doc -tutkijaksi, ja sitä kautta kiinnostukseni tutkimuksen tekemiseen kentällä lisääntyi. Vuonna 2021 tein toisen väitöskirjan palvelujohtamisen oppiaineeseen Itä-Suomen yliopistossa.

Mahtava tausta! Löydän siitä paljon yhtymäkohtia - onhan lääkärin ammatti ja ratkaisumyynti B2B-kontekstissa samanlaisia siinä mielessä, että human touch on molemmissa relevantti elementti.

Juuri näin. Sitä kautta olen itsekin pystynyt löytämään paljon yhtymäkohtia. Viestinnän ja vuorovaikutuksen teoriapohja yhdistyy molempiin tosi hienosti."

Tiedätkö, kun tutkin LinkedIn-taustaasi, se oli todella mielenkiintoinen. Siellä oli eräs artikkeli, joka liittyi nimenomaan lääkärin viestintään. Tämä selittää sen taustan, kun perehdyin etukäteen materiaaliin.

Ja Jonna, täytyy todeta myös, kun tätä Myynti Radio Akademikin ohjelmakokoa koottiin ja mietittiin ketä kutsutaan vieraaksi - eihän Suomessa ole kovin montaa myynnin professoria tai myyntityöhön liittyvää professuuria.

Se on totta. Toinen väitöskirjani käsitteli myynnin osaamista modernin yritysten välisen suhdemyynnin kontekstissa. Olet oikeassa siinä, että harva on väitellyt myynnistä, vaikka oppiaineen nimi nyt sattuu olemaan palvelujohtaminen. Meitä myynnistä väitelleitä ei todellakaan ole montaa, mutta onneksi meitä on sen verran, että voimme viedä ilolla tätä alaa eteenpäin myös akateemisessa maailmassa.

Ja teitä tulee lisää, tiedän. On väittelijöitä ja tohtorikoulutettavia. Tulevaisuus näyttää hyvältä, koska myyntityön arvostuksen nostaminen on selkeä osoitus siitä, että akateeminen maailma on kiinnostunut tästä ja siihen satsataan. Näin on myös globaalisti - myyntihän on ollut markkinoinnin teoriassa tavallaan vain yksi toteuttava HR-elementti, ja sitä kautta markkinointia on ehkä tutkittu enemmän ja myynti on jäänyt vähemmälle huomiolle.

Perinteinen kysymys, jonka välillä unohdan kysyä, mutta onko sinulla Jonna omaa myyntikokemusta elämässäsi? Olet toki myynyt työhakemuksia, ja akateemisessakin maailmassa rahoitusten myyminen on myyntiä parhaimmillaan, mutta entä nuoruudessa, onko sieltä kokemuksia?

Tämä on mielenkiintoinen kysymys, että mitä sitä on lapsena ja nuorena myynyt. Tietenkin perinteiset kauppaleikit kuuluvat varmaan jokaisen historiaan. Murteestani olet varmaan jo huomannut, että olen Itä-Suomesta, asun Kuopiossa ja olen savolainen juuriltani. Ala-asteella meillä oli koulussa Kyhäys-niminen lehti. Osa kuulijoista saattaa tietää, jos sattuu olemaan tältä alueelta. Kyhäys-lehti oli suuri, ja siihen kerättiin ala-asteen oppilaiden kuvia, tarinoita ja haastatteluja. Siihen pääsi tietysti, kun se painettiin. Tätä lehteä me sitten kävimme myymässä. En muista enää, montako markkaa se maksoi, mutta tehtävämme oli myydä lehteä. Kävimme ovelta ovelle soittamassa naapureiden ovikelloja ja kysymässä: "Saisiko teille olla Kyhäys-lehteä?" Siinä tuli harjoiteltua ensimmäisiä myyntipuheita.

Minullakin on monenlaisia myyntikokemuksia. Olin partiolainen, ja kävimme ovelta ovelle myymässä partion joulukalentereita. Se oli tietynlainen kynnys, ehkä silloin ei ollut estoja niin paljon kuin tänä päivänä olisi mennä tekemään vastaavaa. Nimenomaan sitä menttiin sellaisella lapsen ilolla ja hurmiolla, kerättiin innolla kokemuksia tehtävän suorittamisesta. On törmätty moneen avarakatseiseen, kirkassilmäiseen ja intuitiivisesti toimivaan ihmiseen. Harmillista on, että kaikki alle 7-vuotiaan leikkimielisyys ja heittäytymiskyky katoaa - se on viestinnässäkin edelleen niitä tärkeimpiä osatekijöitä.

Juuri näin, ja varmasti tähän liittyy myös se, että heittäytymisen lisäksi pitää olla hetkessä läsnä, hengittää samaa ilmaa ja keskittyä. Se on todella tärkeää. Tähän me varmaan vielä palaamme.

Mielenkiintoista kuulla vielä tarkemmin akateemisesta polustasi. Kun olet tuplatohtori ja akateemisessa maailmassa ansioitunut ja tehnyt hienoja asioita, mikä sai sinut nuorena opiskelijana jäämään tai suuntaamaan energiasi akateemiseen maailmaan?

Halusin itse asiassa olla opettaja, se oli unelmani. Halusin olla äidinkielen ja ilmaisutaidon opettaja, ja lähdin opiskelemaan näitä aloja. Pääsin opetusharjoitteluun Jyväskylän yliopiston kielikeskukseen, ja se oli todella antoisaa. Tykkäsin valtavasti olla opiskelijoiden kanssa tekemisissä, ja sitä kautta syntyi tunne, että tämä voisi olla sellaista, mitä haluan jatkossakin tehdä.

Tein välillä muitakin töitä, olin kulttuurituottajana, tanssinopettajana ja teatteri-ilmaisun opettajana. Sitten Kuopion yliopistosta, kuten se silloin nimeltään oli, aukeni paikka. Pääsin 27-vuotiaana yliopiston lehtorin tehtäviin ja tein paljon opetustyötä. Lääkärikoulutus oli tuolloin sellainen, että sitä piti uudistaa - haluttiin lääkäriopiskelijoille lisää uudenlaista vuorovaikutuskoulutusta. Ajattelin, että tässä voisi olla kiinnostavaa tehdä myös tutkimusta, ja lähdin sitä kautta keräämään väitöskirjan aineistoa. Polku johti siihen, että myös tutkimustyöstä tuli tärkeä osa akateemisesta tekemistäni.

Kuten aiemmin mainitsin, minut rekrytoitiin post doc -tutkijaksi kauppatieteisiin, missä olen toiminut myynnin ja viestinnän lehtorina eli opettajana. Vuonna 2021 sain Akatemian rahoituksen ja pääsin tenure track -urapolulle, minkä jälkeen työni on painottunut enemmän tutkimukseen kuin opetukseen.

Kuopio onkin maailmalla tunnettu erityisesti lääketieteellisestä tiedekunnastaan. Mitä kaikkea teidän yliopistossanne opetetaan?

Täsmälleen niin, meillä on todella monipuolinen tarjonta Itä-Suomen yliopistossa. Meiltä löytyvät lääketieteet, opettajankoulutus, kauppatieteet, tietojenkäsittely ja paljon muuta - todella monipuolinen kenttä.

Avataan vielä käsitteet post doc ja tenure track, jos joku kuulijoista ei ole akateemisessa maailmassa kiinni. Väittelemisen jälkeen henkilöstä tulee tohtori. Kun alkaa tehdä tutkimusta väittelemisen jälkeen, puhutaan post doc -tutkimuksesta eli väittelyn jälkeisestä tutkimustyöstä. Suomessa käydään nyt keskustelua siitä, miten pitkä post doc -tutkijan tai tutkijatohtorin työkäsen pitäisi olla, ja usein se näyttää muotoutuvan kaksivuotiseksi.

Meillä on myös mahdollisuus hakeutua niin sanotulle tenure track -urapolulle, joka tarkoittaa professuuriin valmistavaa uraa, jossa on monta vaihetta. Ensimmäisellä tasolla voi saada titteliksi "assistant professor". Siitä nousee portaita ylöspäin "associate professor" -tasolle. Nämä ovat yleensä nelivuotisia jaksoja. Kun associate professor -kausi päättyy, henkilö arvioidaan, ja sitten on mahdollisuus tulla niin sanotuksi full professoriksi eli varsinaiseksi professoriksi.

Huomaa, Jonna, että olet viestinnän ammattilainen - tämä selitys tuli todella hyvin. Itse pyrin aina puhumaan niin, että seitsemänvuotiaskin ymmärtää, en niinkään seitsemänkymmentävuotiaalle huippuprofessoreille. Tämä ei liity suoranaisesti retoriikkaan, mutta halusin tuoda esiin, miten hienosti selität nämä termit.

Akateeminen maailma tarjoaa pitkiä urapolkuja ja hyviä verkostoitumismahdollisuuksia. Se on myös erittäin kansainvälistä nykyään. Tämän olen huomannut työelämäprofessorina - en ole siis väitellyt, vaan roolini on olla bisnesmaailman ja akateemisen maailman välimaastossa.

Nuoret eivät välttämättä näe akateemista urapolkua sellaisena kuin se on - kansainvälisenä ja mahtavana mahdollisuuksia tarjoavana väylänä. Tätä meidän pitäisi tuoda enemmän esille. Minulla on tällä hetkellä yhteistyökumppaneita Yhdysvalloissa, Ranskassa, Australiassa ja Italiassa. Olen näiden ihmisten kanssa tekemisissä viikoittain. Välillä lapseni tulevat koputtamaan oveen ja kysymään: "Äiti, missä sä nyt olet?" kun vastaan: "Hiljaa, olen yhteydessä Ranskaan."

Kerro vähän, mitä sinulla on tällä hetkellä tutkimuksen pöydällä - mitä aktiivisesti tutkit?

Voin avata hieman. Myynnin osalta olen viime aikoina tutkinut erityisesti B2B-myyntiä, ja digitaalinen transformaatio kiinnostaa minua todella paljon. Kun emme ole enää pelkästään kasvokkaisvuorovaikutuksen varassa vaan myynti on yhä enemmän digitaalista vuorovaikutusta, olen tutkinut vuorovaikutusta online-chat-kanavissa. Olen myös kiinnostunut videopalavereista - miten ne toimivat myynnissä, miten myyntipitsauksia tehdään hyvin, ja tietenkin myynnin vuorovaikutusosaaminen kokonaisuutena. Uusimpia tutkimusaiheita myynnin saralla on tekoälyn integrointi myyntitiimeihin ja sen vaikutus myynnin johtamiseen.

Toinen tärkeä tutkimusteema on etäjohtaminen, erityisesti digitaalisen viestinnän näkökulmasta. Nyt kun olemme yhä enemmän etätyössä tai hybridimallissa, jossa välillä käydään toimistolla ja välillä tehdään etätöitä, se asettaa uudenlaisia haasteita johtamiselle. Olen tutkinut etäjohtamisen haasteita ja mahdollisuuksia sekä esimerkiksi ylimmän johdon näkemyksiä siitä, millaisia viestintäkanavia he käyttävät organisaation sisäisessä viestinnässä.

Nämä tutkimustulokset ovat nykyään aika avoimissa lähteissä. Jos nämä kiinnostavat, niitä löytyy Google Scholarista tai nettisivujeni kautta. Pyrimme siihen, että tutkittu tieto on avointa. Kaikki akateemiset julkaisut pyritään järjestämään niin sanottuina open access -julkaisuina, eli ne ovat vapaasti saatavilla. Lisäksi tutkimusryhmässämme pyrimme tekemään tiedosta kansankielisempää ja helpommin pureskeltavaa - meillä on myös blogi etäjohtamisesta ja digitaalisesta viestinnästä, josta näistä asioista voi lukea.

Lähdetään liikkeelle kysymyksellä: mikä on B2B-myyntin vuorovaikutuksen merkitys myyntiprosessissa? Tämä on tosi avoin kysymys, mutta kerro, mitä olet löytänyt tutkimuksissasi.

Voisin kertoa tähän tarinan. Kun tutkimme ratkaisumyyntiprosessia, meitä kiinnosti haastatella pitkän uran tehneitä myyntijohtajia ja kansainvälisen myynnin superammattilaisia. Kysyimme, miten digitaalinen transformaatio on vaikuttanut ratkaisumyyntiin ja vuorovaikutukseen.

Lyhyesti ja karkeasti sanottuna se vaikuttaa paljon. Alku ei ole enää sitä, että matkustamme toistemme luokse tunnustelemaan ja kohtaamaan kasvokkain, vaan ensimmäiset vaiheet ovat nimenomaan digitaalisten kanavien käyttöä. Se säästää aikaa ja rahaa sekä antaa myyjälle mahdollisuuden arvioida asiakkaan maksukykyä ja sitä, onko asiakas meille sopiva, voisiko tästä syntyä pitkäaikainen asiakassuhde. Arviointi tapahtuu esimerkiksi LinkedInin kautta. Ensimmäinen kohtaaminen voi olla sähköpostissa, ei välttämättä edes videolla.

Mutta kun mennään syvemmälle ja havaitaan, että meillä voisi olla toisillemme annettavaa, että minulla voisi olla jotain sellaista, mikä vastaisi asiakkaan tarpeisiin, lähdemme rakentamaan ja räätälöimään ratkaisua. Silloin tarvitaan yhteistä keskustelua. Tässä vaiheessa kasvokkainkohtaamisen merkitys korostuu. Se voi olla videotapaaminen, mutta varsinkin kansainvälisen myynnin kontekstissa se tarkoittaa usein matkustamista, koska läsnäolo samassa tilassa vahvistaa luottamusta. Pystymme näkemään ja tuntemaan toisen ihmisen lähellä, mikä antaa paremmat mahdollisuudet pienten lisäkysymysten esittämiseen, ymmärryksen syventämiseen ja lopulta kaupan sulkemiseen.

Suhde vahvistuu, kun käymme yhdessä syömässä ja jaamme ehkä helpommin itsestämme muutakin kuin pelkkää bisnestä - kerromme harrastuksistamme tai vaihdamme ajatuksia eri kulttuureista. Kun mietitään seuraavaa vaihetta ratkaisun myyntiprosessissa, ratkaisun toimittamista ja seurantaa, silloin hybridimalli eli digitaalisten kanavien käyttö ja kasvokkainen kohtaaminen vuorotellen toimii hyvin. Pystymme tekemään paljon digitaalisten välineiden avulla - meidän ei tarvitse aina matkustaa, video on esimerkiksi todella hyvä väline. Mutta jos haluamme pitää huolta asiakastyytyvyydestä ja siitä, että pitkäaikainen suhde kantaa myös kriisitilanteiden yli, kannattaa siihen panostaa ja välillä myös matkustaa, jotta luottamus ja sitoutuminen säilyvät. Tämä koskee erityisesti niitä asiakkaita, jotka olemme analysoineet pitkäaikaisiksi ja meille tuottaviksi asiakkaita.

Tämä muistuttaa vanhaa ajattelua - minulla oli armeijan jälkeen kuusi vuotta kokemusta myynnin ja johtamisen parissa Mercuri Internationalilla, tällaisessa globaalissa myynnin valmennusyhtiössä. Siellä oli ajatus, että myyntitulos tulee myyntipanostuksella. Opin systematiikkaa ja perusprosessin: määrä, suunta, laatu. Nopein tapa perinteisessä myynnissä oli lisätä määrää, mutta sitten piti olla aktiivinen myös siinä, mihin suuntaan panostaa. Digitaalinen maailma mahdollistaa nyt myös ennakkotutkimuksen ja analyysin asiakkuudesta - mihin kannattaa kohdistaa se arvokkaampi live-kontakti. Olenko oikeilla jäljillä?

Juuri tätä tarkoitan - meidän ei kannata käyttää kaikkein kallisarvoisinta resurssia eli kasvokkainkohtaamista kaikkien asiakkaiden kanssa. Eivätkä kaikki sitä edes halua tänä päivänä.

Tämä on hyvä huomio. Moni pohtii, missä kanavassa pitäisi olla läsnä. Pitäisihän löytää aina se kanava, missä asiakas haluaa tulla palveluksi, eikö niin? Se on yksi elementti prosessissa.

Kyllä, ja se on myös osa transformaatiota. Myyjänä minun pitääkin olla näissä somekanavissa, missä asiakkaanikin liikkuvat. Pitää ylittää se kynnyksen, että "en halua postata mitään LinkedIniin", koska jos et ole näkyvillä, et ole näkyvillä myöskään asiakkaillesi.

Mielenkiintoista muuten - olen itse ottanut sellaisen roolin, että pääkanavani on LinkedIn. Olen kolmen juniorin isä, töitä on paljon ja välillä tuntuu, ettei kiireestä pääse eroon, joten olen ottanut fokuksen fokukseksi. Kun reflektoin itseäni, niin pääviestintäkanavani työelämäprofessorin roolissa on LinkedIn. Se on ollut mahtavaa - kun olen ollut esimerkiksi seminaareissa, minulle tullaan esittäytymään: "Hei Jussi, olet minulle tosi tuttu. Arvaatko mistä? Olen seurannut sinua

LinkedInissä, ja on tosi kiva nähdä nyt livenä." On hienoa, että teen myyntiä parhaimmillaan silloin, kun en edes myy vaan olen läsnä verkostossa.

Tälle ilmiölle on tieteellinen nimitys: parasosiaalinen kontakti, josta voi kehittyä jopa parasosiaalinen suhde. Tämä on 1950-luvulla keksitty termi. Se liittyy siihen, kun ajattelet vaikka lempiäyttelijääsi - esimerkiksi Robert De Niroa. Jos näkisit hänet kävelevän kadulla, sinulle tulisi tunne, että "hetkinen, minähän tunnen tämän ihmisen", koska olet nähnyt häntä niin monta kertaa. Tulee tunne, että voisit mennä juttelemaan hänelle.

Sama ilmiö, jonka kuvailit, on aiempien selitysmallien pohjalta tapahtunut silloin, kun seuraamme julkisuuden henkilöitä, kuten poliitikkoja, näyttelijöitä tai muita kuuluisia persoonia. Kohtaamalla heitä muodostamme parasosiaalisen kontaktin, ja kun seuraamme heitä enemmän, syntyy parasosiaalinen suhde. Käyn siis LinkedInissäsi monta kertaa ja muodostan suhteen sinuun.

Tämä selittää paljon. Samoin tämä podcast, jossa nyt olemme - kun olen käynyt työreissuilla ympäri Suomea ja käynyt kuntosalilla, jossa on respa tai joku muu henkilö, he tulevat sanomaan, että oli pakko tulla moikkaamaan, kun ääni oli niin tuttu. Tämä ei siis liity enää pelkästään postauksiin, vaan myös ääneen, eikö niin?

Juuri näin. Sama pätee vaikka televisiotuttuihin kuuluttajiin tai radioääniin.

Mutta mieti - entä kun kohtaat livenä? Onko vaikutelma sama? Minkälaisen kuvan olet saanut Myyntiradion kautta, ja onko se sama kuin kun kohtaat kuntosalilla?

Tämä on tärkeä oppi kaikille. Jos vedät eri kanavissa jotain roolia, joka ei vastaa sinua livenä, voi käydä niin kuin asiakaspalvelussa - sinulla on tietyt odotukset, mutta kokemus onkin heikompi, etkä välttämättä enää mene sinne liikkeeseen. Toimiiko sama ilmiö tässä, Jonna?

Väittäisin, että kyllä. Itse asiassa tutkin tätä ilmiötä parhaillaan, ja paperi on vielä julkaisematta.

Mielestäni on erilaisia vaikuttamisen keinoja. Viestinnän ammattilaisissa joku osaa kirjoittaa todella hyvin, mutta fyysinen presentaatiokyky tai esiintyminen voikin olla erilaista. Kun ajatellaan myyntitiimiä, näitä rooleja täytyy olla monipuolisesti - ei vain iän ja sukupuolen mukaan, vaan myös vaikuttamisen keinojen mukaan. Näin yhdistäisin tämän myös myynnin johtamiseen.

Totta. Pitää hakea sitä, missä kukin on parhaimmillaan ja tulee parhaiten edukseen. Mutta vielä palaisin siihen, että vaikutelman hallinta kannattaa miettiä tarkkaan - ei kannata vetää roolia, joka on päälle liimattu. Kun tiimistäni tavataan ihmisiä jatkossa, heidän pitää olla aidosti juuri sellaisia kuin he ovat muutenkin viestinnässään ja kuviensa perusteella.

Järjellä ymmärtää tämän ilmiön. Olen itsekkin huomannut sen "walk the talk" -tyylisesti. Kerran olin Joensuussa Ilosaareissa - en tosin Ilosaari-rockissa - ja jonossa vessaan kuuntelin

naapuripöydän keskustelua. Joku totesi, että "onpa tuttu ääni, mistähän tuo tyyppi on tuttu." Et koskaan tiedä, mihin tällainen epäsuora vaikuttaminen johtaa. Tämä on opettanut myös minulle, että kun myynti on monikanavaistunut, täytyy olla läsnä ja rakentaa verkostoa systemaattisesti.

P2B-myyntissä korona ainakin opetti, ja varmaan tekin olette tutkineet sitä, että myyntimäärät nousivat kun huomattiin, että on paljon nopeampaa toimia näin - ei tarvitse varata aikaa lentokentällä odotteluun, vaan voi olla yhteydessä Hong Kongiin videoneuvottelussa. Ehkä ammuttiin vähän ylikin siinä, että nyt siirrytään vain tekemään etämyyntiä.

Olen joskus esitystaitoja valmentaessani käsitellyt kanavien vaikuttavuutta. Karkeasti ottaen heikoin vaikuttavuus on ilmoitustaululla olevalla lomakkeella, ja vahvin vaikutus olisi ollut ajaa Kuopioon tekemään tämä podcast kasvotusten, jolloin olisimme olleet face-to-face. Siinä välissä ovat Messenger, tekstiviestit, WhatsApp, sähköposti ja videoneuvottelu. Ovatko nämä vaikuttavuuden tasot edelleen relevantteja tänä päivänä?

Tämä kuvaa täydellisesti teoriaa nimeltä Media Richness Theory eli median ilmaisuvoimaisuuden teoria. Se selittää, miten eri digitaaliset viestintäkanavat pystyvät välittämään sosiaalista läsnäoloa - sitä tunnetta, että olen tekemisissä aidon ihmisen kanssa. Totta kai, kun luet läpikäsikirjoitetun tiedotteen, siitä ei tule samanlaista tunnetta kuin videosta tai kasvokkaisuudesta kohtaamisesta. Kasvokkain näemme, kuulemme ja voimme tulkita toisen ihmisen koko nonverbaalisen eli sanattoman viestinnän, mikä on tietenkin paljon vaikuttavampaa.

Jos ajatellaan vielä syvemmin vaikuttavuutta - tykkään puhua impactista. Olimme Madridissa IE Universityssä katsomassa vaihtoehtoja ulkomaan ekskursioille. Siellä puhuttiin paljon bisnesvaikuttavuudesta: miten ymmärtää toimintaympäristön lainalaisuudet, osata laskea bisnesarvo yhteistyössä. Mutta siellä puhuttiin myös paljon sosiaalisesta vaikuttavuudesta, johon sinäkin Jonna viittasit. Miten johtajana tai myyjänä pystyt tekemään vaikutuksen asiakasyhteisöön tai ihmisiin? Miten etämyynti on vaikuttanut myyjän vuorovaikutuksen vaikuttavuuteen, kun se on tullut pysyväksi osaksi toimintaa? Se tuo tehokkuutta ja sitä voidaan hyödyntää niin uusasiakashankinnassa kuin olemassa olevien asiakkaiden pidossa, mutta mitä olet havainnut tästä?

Ajattelen sen niin, että monikanavaisuus on vaikuttanut siihen, että meidän pitää ymmärtää olla läsnä myös monikanavaisesti. Jos haluan vaikuttaa, ei riitä että vaikutan yhdessä kanavassa, vaan minun pitäisi tehdä strategia, jossa olen monikanavaisesti läsnä. Silloin viestintäni on myös vaikuttavampaa. Pitää hallita perus-LinkedIn, Facebook ja Instagram, mutta yhtä lailla videokokousten johtaminen, chat-kanavat ja chatbottien toiminta.

Näin on, koska nykyään voit olla globaalisti läsnä, kun olet digimaailmassa. Vaikuttavuus ei rajoitu Suomen rajoihin. Globalisaatio on tuonut sen, että rajat ovat hälventyneet ja pienentyneet - tästä maapallosta on tullut pienempi. On helpompaa, luontevampaa ja nopeampaa ottaa yhteyttä vaikka Japaniin tai Ranskaan.



Olen ajautunut vahvasti transformatiivisen johtamiskäsityksen pariin. Burns kirjoitti aikoinaan "Leaders"-kirjan, ja sitä ennen oli paljon transaktionaalista johtamista - "Jonna saa tuhannen euron bonuksen kun tekee tämän" eli transaktio tapahtuu siitä. Transformationaalinen johtaminen, kuten minä sen ymmärrän, on sitä että tunnen johdettavani tai asiakkaani sisimmät motivaatiot. Johtajana tunnen ensin itseni ja sitten johdettavani, ja pystyn motivoimaan heitä. Näkyvätkö nämä luottamuksen ja arvostuksen rakentamisen elementit nyt myös etäympäristössä?

Ihan varmasti näkyvät. Uskon vahvasti siihen, että perusasia eli luottamus, joka rakentuu ihmisten välille, on myös myynnin ja ostamisen kulmakivi. Meillä on vanha teoria Morganilta ja Huntilta, jotka ovat antaneet meille käsitteet "trust and commitment" - ensin luottamus ja sitä kautta sinulla on mahdollisuus päästä sitoutumiseen. Tämänhän täytyy tapahtua, ja meillä on myös uusi käsite "pikaluottamus" - teen aika nopeasti videoneuvottelun alussa arviota siitä, luotanko sinuun.

Ylipäättään siinä tapahtuu samat ilmiöt kuin muutenkin. Ensivaikutelmassa arvioimme toisaalta ihmisen älykkyyttä - mikä hänen koulutustaustansa on, tietääkö hän asiasta josta tulee puhumaan - ja toisaalta hänen sosiaalisuuttaan - millainen ihminen hän on, onko hän hyvä tyyppi, haluanko olla vuorovaikutuksessa hänen kanssaan. Tämä sama tapahtuu myös videovälitteisesti, kun näemme toisen kuvan tässä.

Otin yhdestä julkaisustasi esiin neljä eri elementtiä. Ne liittyivät vuorovaikutukseen etämyynnissä - korjaa jos kuulin väärin, mutta löysit käyttäytymiseen liittyvän viestintäosaamisen, tunteisiin liittyvän viestintäosaamisen, kognitiivisen viestintäosaamisen ja neljäntenä myyntitaidon. Nämä olivat mielenkiintoisia löydöksiä myyntijohtajien tutkimuksessa.

Liitty tosiaan myyntivuorovaikutusosaamisen tutkimukseeni. Tykkään ajatella, että persoonallisuuden piirre, kuten vaikka ekstrovertti tai introvertti, ei tarvitse olla ihmisillä määräävä asia. Kun lähestymme asiaa vuorovaikutusosaamisen näkökulmasta, puhutaan jostakin sellaisesta, jota voimme kehittää. Vuorovaikutusosaamista voidaan oppia, harjoitella ja reflektoida, kun taas persoonallisuuden piirteitä on lähes mahdotonta muuttaa.

Tähän ekstrovertti-introvertti-ajatteluun liittyen luin Daniel H. Pinkin kirjan, jossa hän tutkii sitä, miten työväestöstä noin 10-15 prosenttia on myynnin parissa, mutta hän tutkii myös sitä loppua 80-85 prosenttia. Sieltä tuli mielenkiintoinen löydös tähän ekstrovertti-introvertti-maailmaan - hän havaitsi, että ambivertti, tämän välimaastossa oleva ihminen, on itse asiassa täydellinen myynnissä, koska hän ei ole koko ajan äänessä vaan kuuntelee, mitä asiakas tai johdettava kertoo ongelmistaan. Voitko allekirjoittaa tämän?

Kyllä voin, ja tähän liittyy yksi myynnin vuorovaikutuksen myytti: että vain ihmiset, jotka mielellään ovat toisten kanssa tekemisissä ja puhuvat hirveästi, sopisivat myyntialalle. Ei näin, vaan kyse on asiakkaan kuuntelemisesta, ja sitä painotetaan. Meillä on myös tutkimuksia siitä, että myyjät, joilla on enemmän introverteja persoonallisuuden piirteitä, pärjäävät hyvin juuri siksi, että he malttavat kuunnella. Kuuntelemisen kautta he osaavat antaa parempia ohjeita

vaikka myyntitiimille. Siksi myyntitiimissäkin tarvitaan erilaisia ihmisiä, vaikka introvertit eivät ehkä ole parhaimmillaan tilanteissa, joissa pitää tehdä iso lanseeraus tai myyntipuhe ja ottaa yleisö haltuun. Siihen tarvitaan myyntitiimistä sitten toisentyypinen henkilö.

Juuri niin - jotkut osaavat rynnätä tilaan ja jotkut pitää sen hallussa. Tässä on kyse samanlaisesta osaamisen ja tekniikoiden maailmasta. Tämä on myyntijohtajille oleellista: jos olet itse haltuunottaja ja rekrytoit kuusi muuta haltuunottajaa tiimiin, voi tapahtua haltuunotto, mutta pitoa ei synny.

Tämä oli mielenkiintoinen kenttä paperissasi: käyttäytymiseen liittyvä viestintäosaaminen ja tunteisiin liittyvä viestintäosaaminen. Avaa vähän, mitä nämä kaksi eri tasoa tarkoittavat.

Jos ajatellaan, mitä sinä näet minusta ulospäin vuorovaikutustilanteessa, näet minun vuorovaikutustaitoni - esimerkiksi käsien käytön, katsekontaktin ottamisen, tai voit kuunnella, miten rakennan lauseitani. Mutta hirveän paljon tapahtuu pään sisällä, ja ne ovat affektiivisia eli tunteisiin ja motivaatioon liittyviä asioita, sekä kognitiivisia eli tietoihin liittyviä asioita. Näitä ei oikeastaan voi toisistaan hirveästi erottaa, koska totta kai se, miten motivoitunut olen olemaan ihmisten kanssa tekemisissä ja mitä tiedän erilaisista vaikuttamisen strategioista, vaikuttaa siihen, miten ilmaisen itseäni ja puhun toisille ihmisille.

Tämä on periaatteessa vuorovaikutusosaamisen ydin. Myynnissä tämä ei kuitenkaan vielä riitä, vaan tutkimuksemme osoitti, että tarvitaan myös myynnin strateginen osaaminen. Täytyy olla ymmärrystä yritysten välisestä myynnistä, myyntiprosessista, markkinasta ja asiakkaan ostokäyttäytymisestä. Täytyy tuntea myyntikanavat, digitaaliset kanavat mukaan lukien, ja myös johtamisosaamista tarvitaan tiimin johtamisessa.

Erinomaista - ne kaksi ensimmäistä tasoa ovat tavallaan hyvää kahvikeskustelutasoa, mutta silloin eurot eivät vielä liiku.

Niin sen voi tiivistää. Kyse on tavoitteellisesta vuorovaikutuksesta. Sen täytyy olla todella tavoitteellista ja vaatia vahvaa vuorovaikutusosaamista. Et voi mennä tuote edellä tai myynti edellä, vaan pitää kohdata ihminen.

Juuri niin, tässä on kaksi tärkeää kriteeriä. Tieteen kielellä ne ovat tehokkuus ja tarkoituksenmukaisuus. Se tarkoittaa juuri sitä, mitä sanoit - et voi mennä pelkästään tehokkuus edellä, eli tuote edellä tai "nyt pitää saada kauppa kiinni nopeasti", vaan pitää olla myös tarkoituksenmukainen, mikä liittyy suhdetasoon. Tietyn ihmisen kanssa, tietystä kulttuurisessa kontekstissa käyttäytymisen täytyy olla tarkoituksenmukaista ja sensitiivistä niin, ettei loukkaa toista. Ja myyntiin liittyen tietysti myös eettisyys: tieto, mitä kerrot, ei voi olla valheellista. Et voi johdattaa toista harhaan vakuuttamalla asiasta, joka ei pidä paikkaansa.

Sinä olet kyllä löytänyt tässä... Eli voin jatkaa näillä juuri - minulla ja sinulla on näitä sama ajatuksia, ne kaikki perustuvat tutkittuun tietoon.

Eri myyntityylien merkitys ja tarkoituksenmukaisuus viestinnässä ja vaikuttavuudessa on tärkeää - et voi olla yhdellä tyylillä pätevä joka suuntaan, vaan sinun täytyy osata reagoida tilanteeseen. Joskus vedetään vähän kovempaa, joskus ollaan enemmän asiantuntijoita. Ostamisen muutoksessa on huomattu, että nykyään ostokandidaatit tietävät substanssista usein enemmän kuin myyjä. Pitää olla varovainen ylipätevöitymisen kanssa.

Mitä ajatuksia sinulle tulee tällaisesta tyyliviestinnästä - onko se relevanttia tänä päivänä?

On todella relevanttia. Tästä tulee mieleen adaptiivinen myynti, adaptive selling. Se on jo perinteinen ajatus myyntitutkimuksen kentällä - myyjä ei vain sano omaa sanomaansa niin kuin on ajatellut tarinan kulkevan, vaan perusidea on se, että hän mukautuu tilanteeseen ja asiakkaan tarpeisiin. Siihen voisi tänä päivänä lisätä vielä sen, että mukaudutaan myös viestintäkanavaan, koska eri kanavissa on erilaisia viestintätyylin tarpeita. Esimerkiksi itse olen vältellyt TikTokia, koska en koe olevani parhaimmillani siinä kanavassa - pitäisi varmaan harjoitella vähän.

Pitää mennä sinne, jos haluaa ylläpitää asiantuntijuutta. Jos et itse lähde sinne tekemään puuhasteluvideota, ole ainakin läsnä tietääksesi mitä alalla tapahtuu. Se on osa ammattitaitoasi - mitä argumentteja kilpailevat yritykset käyttävät tai mitä vaikuttajat tekevät. Se on paljon enemmän läsnä myyntikontekstissa sen jälkeen.

Todella mielenkiintoista, miten sitoit nämä teoriat käytäntöön. Meillä oli tässä agenda, ja olemme edenneet hyvin, Jonna. Vähän on polkeiltu siellä täällä, mutta ei se haittaa. Toivottavasti kuulijat tykkäävät, koska Jonna on tuolla kuin rockstar, vetää kädet tiukkana, ja minä olen innostunut tässä törkeästi.

Olemme puhuneet siitä, synnyttääkö hyväksi vuorovaikuttajaksi vai opitaanko sellaiseksi. Me olemme kummatkin sitä mieltä, että opitaan, mutta mitä keinoja sinulla on, kun olet valmentanut ja kouluttanut - oli sitten kyse lääkärin vuorovaikutuksesta tai muusta ammattilaistyöstä - miten myyjä voisi oppia paremmaksi vuorovaikutuksessa?

Haluan painottaa sitä, että myyntiosaamista ja vuorovaikutusosaamista voi todella oppia, sitä voi harjoitella ja reflektoida, ja miettiä miten kehittyisi entistä paremmaksi. Mutta siihen tarvitaan aikaa, oikeita menetelmiä ja omaa motivaatiota. En usko siihen, että kukaan pystyy kaatamaan vuorovaikutusosaamista päähäsi saavista - siihen pitää olla oma motivaatio taustalla. Ihan kuten jonkun teknisenkin asian haltuun ottamisessa, miksei näitäkin taitoja voisi opiskella.

On tehty paljon tutkimusta siitä, miten myyntiä ja vuorovaikutusta opitaan. Keskeisiä ovat kokemukseen ja reflektointiin perustuvat työtavat. Tarkoitan sitä, että tehdään harjoitus, esimerkiksi perinteinen roolipeli. Sinä olet myyjän roolissa ja minä asiakkaan roolissa. Käymme myyntikeskustelua ja sen jälkeen reflektoidemme. Se tarkoittaa sitä, että analysoimme miten harjoitus sujui: mitä asiakas sanoi, mitä myyjä sanoi, mikä fiilis siitä jäi, syntyikö kauppa, millaisia neuvottelustrategioita käytettiin, mikä vakuutti ja mikä ei. Pystymme analysoimaan käyttäytymistä ja ymmärtämään entistä paremmin, miten toimimme.

Tämä on perusharjoitus, ja on jännä, kun näitä on tehnyt paljon - voi vitsi miten se välillä hankaa vastaan! Mutta tämä on tehokas harjoitus, josta opitaan.

Se on myös pelkoa mennä epä mukavuusalueelle, mutta aina kun olen saanut hyviä kokemuksia tällaisista rooliharjoitteista, niistä on opittu mielettömästi. Sitä kannustan jatkossakin.

Aivan vastaavaa palautetta on tullut. Totta kai kerromme ensin, miksi näin tehdään. Koulutuksessa kerromme taustaa, mihin kaikki perustuu, mikä on se tutkittu tieto harjoituksen taustalla. Mutta tosiasia on, että taitoharjoittelu vaatii sitä, että asetumme alttiiksi ja uskallamme kokeilla. On tutkittu, että tämä on parhaita menetelmiä. Toki jos haluat jonkun huonomman menetelmän, sekin on ihan fine, mutta jos haluat oikeasti kehittyä, kannattaa ottaa tällainen harjoitus ja kokemuksellinen menetelmä pohjaksi. Myynnistä voi toki lukea paljon - kuten sinäkin mainitsit lukeneesi kirjoja - eli pohjan kartuttaminen on sekin tärkeää.

On joo, ja sitten ihan jo käytännön harjoitteissa näiden kysymystekniikoiden muotoilu tilanteeseen sopivammaksi - "selling is asking questions", ja sen jälkeen pitkä hiljaisuus. Harjoitellaan ihan siitä lähtien, kuinka paljon myyntikeskustelussa myyjä on äänessä versus asiakas. Nykyään Teamsissa ja eri tekoälysovelluksilla pystyy senkin mittaamaan, että paljonko olin äänessä. Se on aika brutaalia välillä, kun sovellus kertoo, että aika vähän se asiakas siellä osallistui - aika paljon oli myyjän ääntä. Tässä kannattaa teknologiakin valjastaa mukaan aktiivisesti harjoitteisiin.

Ehdottomasti, ja samalla tavalla saat myös treeniä, kun laitat PowerPointin, otat hyödyt ja pidät esitelmän. Se kertoo sinulle, onko täytesanoja ja miltä se kuulostaa, pitäisikö äänessä olla enemmän vaihtelua - onko se monotonista vai onko siellä intonaation vaihtelua.

Miten sitten mietitään myyntipuhetta, kun minun on pakko ottaa se esiin - mitä olet tutkinut tästä transformaation alueella? Siellä oli se myyntipitsaus, missä kontekstissa te tutkitte sitä? Sehän on vuorovaikutuksen ultimate-juttu. Tutkitteko sitä hissipuhemaisena vai myyntikeskustelun alkuna vai missä kohtaa? Painittiinko sijoittajaviestinnän kanssa, että saadaan rahoittajia, vai mihin tämä liittyi?

Se liittyi ihan Tahkon Ski Lift Pitch -kilpailukontekstiin. Siellä meillä on startupeja, jotka nousevat hiihtohissillä Tahkon rinteen ylös. Siinä on kaksi koppaa ja keskellä tuomari, ja he pitchaavat oman liikeideansa. Kun kysyit mikä on tavoite, niin tavoite on saada rahoitus - kilpailussa saa vähän lisää pääomaa oman liikeidean kehittämisen tueksi.

Tässä yhteydessä tutkittiin, millainen on vakuuttava ja onnistunut myyntipuhe. Meillä oli vanha perinteinen teoria, joka kertoo viisi elementtiä, mutta me vähän muokkasimme sitä. Ensimmäisenä pitää herättää kuulijan huomio, eli "attention", jollain kiinnostavalla tavalla. Sitten pitää esittää ongelma, jotta syntyy tarve - tulee "need"-vaihe. Markkinoilla on ongelma, johon ei ole vielä löytynyt ratkaisua, mutta meiltähän se ratkaisu löytyy. Meillä on tuote tai palvelu, joka on tämän tyyppinen - annetaan "satisfaction", ongelma on ratkaistu.

Sitten kun meillä on myyntipuhe, kerromme target audiencen, tavallaan sen kohdemarkkinan - kenelle tämä tuote tai palvelu on tarpeellinen, ja osoitamme, että olemme tehneet markkinakartoitusta. Siinä näkyy toimialan osaaminen ja ymmärrys.

Tämä on mielenkiintoista, koska tässä on periaatteessa myös pidemmän myyntikeskustelun rakenne. Tässä se vain pitää tiivistää tosi lyhyeen aikaikkunaan.

Kyllä, ja lopuksihan pitää kertoa jotain siitä, miksi juuri meidän tiimimme on vakuuttava ja mitä me haluamme ja tarvitsemme. Jos olet hakemassa rahoitusta, pitää kertoa sekin.

Se kolmesti oli hauska, koska aikaa on vain kolme minuuttia siinä hiihtohississa. Olen tuttu ilmiön kanssa ja huomannut mediasta - en LinkedInistä ja Instagramista, missä nämä ovat olleet - että Oulussa ne pitsasivat saunassa. Suomalaiset ovat varmaan pitsanneet saunassa ja ties missä, että näitä elementtejä on monenlaisia. Mutta tämä attention, need, satisfaction, target market ja action - oh fun!

Siellä lopussa on se, että "tarvitsen tähän nyt vähän fyrkkaa". Silloin tulee se, millä homma menee eteenpäin. Miten sinä pääsit tähän meidän tarinaan mukaan? On ollut monenlaisia kokemuksia.

Mitä vielä haluaisit lopuksi nostaa kuulijoille kolme pääpointtia, vähän meidän startup-maisesti, vuorovaikutukseen ja myyntiin liittyen?

Ensimmäinen pointti: Ole kiinnostunut asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Eli kysy, kuuntele, kommentoi, kysy lisää. Älä täytä sitä arvokasta aikaa omalla puheella. Äläkä kuvittele tietäväsi, mitä asiakas tarvitsee, vaan ole kiinnostunut hänen ongelmistaan ja tarpeistaan. Ja vasta sitten lähde tarjoamaan ratkaisua.

Toinen pointti: Ota haltuun uudet digitaaliset työvälineet ja digikanavat. Uskaltaudu rohkeasti someen, tuota sisältöä nettisivuille, kirjoita blogia tai tuota vaikka podcast. Asiakas etsii nykyään aktiivisesti tietoa netistä ja sosiaalisen median kanavista, joten ole näkyvillä ja kuuluvilla myös siellä.

Kolmas pointti: Lisää ymmärrystä myynnin vuorovaikutuksesta, unohda psykologiset dikotomiat, anna tilaa uudelle vuorovaikutusosaamiseen perustuvalla ajattelulla. Me kaikki voimme kehittää itseämme vuorovaikuttajina. Ei tarvitse piiloutua sen taakse, että "olen introvertti", ja muista, että hyvät kuuntelemisen taidot ovat myynnissä äärimmäisen tärkeitä.

Vau, tämä on kyllä oikein lopetus! Sehän on argumentoinnissa perusoppi - älä argumentoi hyvän argumentin päälle, ei ole mitään lisättävää. Jonna, minulla oli erityinen ilo kuunnella sinun osaamistasi ja innostuneisuuttasi. Nyt etäyhteydenkin välityksellä näkyi, miten Jonna hymyilee

tuolla ja silmät säteilee vuorovaikutuksen vaikuttavuutta. Käykää tutustumassa Jonnan aikaansaannoksiin - mikä se nettiosoite olikaan?

Se on [www.jonnakoponen.fi](http://www.jonnakoponen.fi). Siellä kannattaa vierailla ja seurata Jonnan tekemisiä akateemisella kartalla myynnin, viestinnän ja johtamisen saralla. Siinä on äärettömän mielenkiintoisia elementtejä tulossa akateemisen tutkijan roolissa. On hienoa, että tutkimusta on suunnattu näihin elementteihin, koska Suomen pitää voimauttaa tätä myyntitaitoa ja osaamista, ja siihen liittyy myös johtaminen ja viestintä.

Oli ilo, että olit vieraana ja toivottavasti kuulijat saivat paljon oppia. Jos tykkäsit Myynti Radio Akademikista, niin laita arviosi Spotifyhin. Siellä on ne tähdet, kun tämä ansaitsee 5/5 - ei muuta kuin seurantaan. Me kuullaan Jonnasta vielä, ja kiitos oikein paljon ja menestystä!

Kiitos tosi paljon ja menestystä myös sinulle, Jussi!