

Draženka Ćosić\*  
Anđelka Buneta\*\*  
Ante Ćorluka\*\*\*

## VIŠA RAZINA EMOCIONALNE INTELIGENCIJE PRODAJNIH DJELATNIKA KAO KLJUČ USPJEŠNE PRODAJE

### Sažetak

Volatilnost tržišta i dinamičnost promjena te sve veća konkurentnost zahtijevaju od prodajnih menadžera novi pristup i brzu prilagodbu u strategijama i taktikama nastupa prema kupcima i klijentima. Pet kritičnih područja emocionalne inteligencije: samosvijest, samoregulacija, socijalizacija, empatija i motivacija vještine su ključne za uspjeh u svim aspektima života, ali u prodaji mogu izraziti razliku između dobrog i izvrsnog prodavača. Posjedovanje višeg stupnja emocionalne inteligencije omogućuje prodavačima učinkovitije snalaženje u procesu prodaje koje ujedno pridonosi i njezinome većem uspjehu.

Ključne riječi: prodaja, emocionalna inteligencija, emocije, kupci, produktivnost

### 1. Uvod

Prodaja je ključni odjel svake tvrtke jer efikasnost i produktivnost prodaje izravno utječu i na uspješnost poslovanja pojedine tvrtke. Upravljanje prodajnom funkcijom u današnjim turbulentnim tržišnim uvjetima jedno je od najzahtjevnijih područja poslovnog upravljanja.

Prodavači izravno stupaju u interakciju s potencijalnim kupcem, stoga imaju izuzetno bitnu ulogu u izgradnji lojalnosti i povjerenja između kupaca i tvrtke. Prodavač s kupcem mora uspostaviti dugoročan i kvalitetan odnos, a bez emocionalne inteligencije takav je odnos nemoguće izgraditi. Emocionalna inteligencija je sposobnost primjene emocija u prodaji, gdje ona uvelike pridonosi porastu prodaje ukoliko prodavači mogu u odnosu s kupcima primijeniti prave emocije. Kada prodavači kreiraju emocionalnu vezu, tada razvijaju emocije koje su iznad uobičajenih pokušaja

\* Draženka Ćosić, univ. spec. oec., Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, [dcosic@libertas.hr](mailto:dcosic@libertas.hr)

\*\* Dr. sc. Anđelka Buneta, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, [abuneta@libertas.hr](mailto:abuneta@libertas.hr)

\*\*\* Ante Ćorluka, bacc. oec., Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, [acorluka@student.libertas.hr](mailto:acorluka@student.libertas.hr)

prodavača da proda proizvod potencijalnom klijentu i tada kupac prodavača smatra stručnjakom koji nije usmjeren isključivo na ostvarenje svojih interesa i vidi taj odnos kao partnersku suradnju usmjerenu realizaciji zajednički usuglašenih ciljeva.

Predmet rada je emocionalna inteligencija i utjecaj razine emocionalne inteligencije koju posjeduje prodavač na postizanje prodajnih rezultata. Cilj rada je ukazati na važnost i korisnost emocionalne inteligencije za ishod prodajnog procesa i ostvarivanja zadovoljstva kupaca. Sukladno predmetu i cilju rada postavlja se istraživačko pitanje: postižu li prodavači s višom razinom emocionalne inteligencije bolje prodajne rezultate u odnosu na one koji imaju nižu razinu emocionalne inteligencije?

## 2. Determinante emocionalne inteligencije

Osobni uspjeh i visoka izvedba jednostavno se ne događaju bez visokog emocionalnog kvocijenta. Štoviše, desetljeća istraživanja identificiraju emocionalnu inteligenciju kao kritičnu osobinu koja razlikuje najbolje izvođače od ostatka prodajnog osoblja (Goleman, 2019). Stoga je postizanje potencijala prodavača za uspjeh u prodaji izravno proporcionalno njihovoj emocionalnoj inteligenciji u prodaji (Goleman, 2019). Emocionalna inteligencija odnosi se na sposobnost prepoznavanja i upravljanja vlastitim emocijama, kao i emocijama drugih. Sposobnost izražavanja i kontrole emocija je bitna, ali i sposobnost razumijevanja, tumačenja i reagiranja na emocije drugih.

Emocionalno inteligentne osobe vrlo su svjesne svojih emocionalnih stanja, čak i negativnih. U stanju su identificirati i razumjeti što osjećaju, a sposobnost imenovati emociju pomaže upravljati tom emocijom. Zbog toga, emocionalno inteligentni imaju visoko samopouzdanje i realni su prema sebi. Osoba s visokim emocionalnim kvocijentom nije impulzivna ili nagla u svojim postupcima već razmišlja prije nego što učini. To se prevodi u stabilnu regulaciju emocija ili sposobnost da se smanji intenzitet osjećaja. Smanjenje ljutnje ili tjeskobe na niže mjesto naziva se regulacija. Emocionalno inteligentni ljudi sposobni su mijenjati brzine i poboljšati raspoloženje, kako iznutra tako i izvana (Saloway i Mayer, 1990).

Postoji niz različitih procjena za mjerenje razine emocionalne inteligencije. Takvi testovi općenito spadaju u jednu od dviju vrsta: testovi samoprocjene i testovi sposobnosti (Simons, 2000). Testovi za samoprocjenu najčešći su jer ih je najlakše provoditi i ocjenjivati. Na takvim testovima ispitanici odgovaraju na pitanja ili izjave ocjenjivanjem vlastitog ponašanja. Testovi sposobnosti, s druge strane, uključuju to da ljudi reagiraju na situacije, a zatim procjenjuju njihove vještine. Takvi testovi često zahtijevaju od ljudi da pokažu svoje sposobnosti koje zatim ocjenjuje treća strana.

Novija istraživanja usredotočila su se na prepoznavanje emocija, što se odnosi na atribuciju emocionalnih stanja na temelju opažanja vizualnih i slušnih neverbalnih znakova. Osim toga, neurološke studije nastojale su okarakterizirati neuronske

mehanizme emocionalne inteligencije. Studije su pokazale da ljudi s visokim emocionalnom inteligencijom maju bolje mentalno zdravlje, radni učinak i vještine vođenja, iako nisu dokazane uzročne veze. Emocionalna inteligencija obično se povezuje s empatijom jer uključuje povezivanje osobnih iskustava pojedinca s tuđim. Od popularizacije u posljednjih nekoliko desetljeća, metode razvoja emocionalne inteligencije postale su široko tražene od pojedinaca koji žele postati učinkovitiji lideri (Simons, 2000).

## 2.1. Važnost i prednosti emocionalne inteligencije

Emocionalna inteligencija pomaže ljudima izgraditi čvršće odnose, uspjeti u školi i na poslu te postići svoje karijerne i osobne ciljeve. Također, može pomoći u povezivanju s osjećajima, pretvoriti namjeru u akciju i omogućiti donošenje informirane odluke o tome što je najvažnije. Emocionalnu inteligenciju obično definiraju četiri atributa (Help Guide, 2022):

- samoupravljanje – ljudi su u stanju kontrolirati impulzivne osjećaje i ponašanja, upravljati svojim emocijama na zdrav način, preuzeti inicijativu, slijediti svoje obveze i prilagoditi se promjenjivim okolnostima
- samosvijest – ljudi prepoznaju vlastite emocije i kako one utječu na njihove misli i ponašanje, poznaju svoje prednosti i mane te imaju samopouzdanja
- društvena svijest – ljudi imaju empatiju, mogu razumjeti emocije, potrebe i brige drugih ljudi, shvatiti emocionalne znakove, osjećati se ugodno u društvu i prepoznati dinamiku moći u grupi ili organizaciji
- upravljanje odnosima – ljudi znaju kako razvijati i održavati dobre odnose, jasno komunicirati, inspirirati i utjecati na druge, dobro raditi u timu i upravljati sukobima.

Ljudi koji su najpametniji, nisu najuspješniji ili najispunjeniji u životu. Postoje ljudi koji su akademski briljantni, a ipak su društveno nesposobni i neuspješni na poslu ili u svojim osobnim odnosima. Inteliktualna sposobnost ili kvocijent inteligencije (IQ) sami po sebi nisu dovoljni za postizanje uspjeha u životu. Kvocijent inteligencije može pomoći ljudima da upišu fakultet, ali im neće pomoći da upravljaju stresom i emocijama kada se suoče sa završnim ispitima. IQ i EQ postoje u tandemu i najučinkovitiji su kada se međusobno nadograđuju (HelpGuide, 2022).

HelpGuide (2022) opisuje utjecaj emocionalne inteligencije na razne aspekte života.

- Učinak u školi ili na poslu. Visoka emocionalna inteligencija može pomoći da se ljudi snađu u društvenim složenostima na radnome mjestu, da vode i motiviraju druge i budu izvrsni u svojoj karijeri. Zapravo, kada je riječ o procjeni važnih kandidata za posao, mnoge tvrtke sada ocjenjuju emocionalnu inteligenciju

jednako važnom kao i tehničke sposobnosti i koriste testiranje EQ prije zapošljavanja.

- Fizičko zdravlje. Ako ljudi ne mogu upravljati svojim emocijama, vjerojatno ne upravljaju ni svojim stresom. To može dovesti do ozbiljnih zdravstvenih problema. Nekontrolirani stres podiže krvni tlak, potiskuje imunološki sustav, povećava rizik od srčanog i moždanog udara, pridonosi neplodnosti, ubrzava proces starenja. Prvi korak ka poboljšanju emocionalne inteligencije jest naučiti kako upravljati stresom.
- Mentalno zdravlje. Nekontrolirane emocije i stres također mogu utjecati na mentalno zdravlje, čineći ljude osjetljivim na tjeskobu i depresiju. Ako nisu u stanju razumjeti, ugoditi se ili upravljati svojim emocijama, također će se boriti za uspostavljanje jakih odnosa. To zauzvrat može učiniti da se osjećaju usamljeno i izolirano i dodatno pogoršati sve probleme mentalnog zdravlja.
- Međuljudski odnosi. Razumijevajući svoje emocije i način na koji ih mogu kontrolirati, ljudi će bolje izraziti kako se osjećaju i razumjeti kako se drugi osjećaju. To im omogućuje učinkovitiju komunikaciju i stvaranje čvršćih odnosa, kako na poslu tako i u osobnom životu.
- Društvena inteligencija. Biti u skladu sa svojim emocijama služi društvenoj svrsi, povezujući ljude s drugim ljudima i svijetom oko njih. Socijalna inteligencija omogućuje im da prepoznaju prijatelja od neprijatelja, izmjere interes druge osobe za njih, smanje stres, uravnoteže svoj živčani sustav kroz društvenu komunikaciju i osjećaju se voljeno i sretno.

## 2.2. Kritike emocionalne inteligencije

Kritike emocionalne inteligencije obradili su mnogi stručnjaci. Primarno emocionalna inteligencija može biti korištena za manipulaciju ljudima. Emocije su jedna od ključnih komponenti našeg bića. Kada se te emocije shvate kao vještina, onda to postaje još jedan način da se manipulira nekim da radi ono što drugi žele (Simons, 2000).

Emocionalna inteligencija također se može koristiti za manipuliranje drugima radi osobne koristi. To se može učiniti stvaranjem neugodnih situacija ili izravnim emocionalnim lažima, pokazujući osobi pozitivne emocije dok se drugima pokazuju negativne emocije. Visoke vještine emocionalne inteligencije definitivno mogu stvoriti mnogo dobrog, ali ako su želje samouslužne, može stvoriti i mnogo mraka (Goleman, 2019).

Društveni čimbenici vrlo su važni u okviru ljudskog postojanja. Rijetka je osoba koja može živjeti samostalno bez ikakvog osobnog kontakta bilo koje vrste dulje vrijeme. Za one koji imaju visoku emocionalnu inteligenciju, skloniji su biti otvoreniji i ugodniji za situacije koje su moralno upitne ako to znači da postoji šansa za društveni

kontakt. Taj je učinak još izraženiji kada netko s višom emocionalnom inteligencijom kontrolira situaciju.

Za razvoj te vještine potrebno je vrijeme. Iako svatko može razviti vještine emocionalne inteligencije, to je ulaganje vremena koje može biti prilično opsežno i osobno (Simons, 2000). Ljudi možda neće htjeti pogledati svoje strahove i navike ili druge personalizirane negativne emocije. Ako netko nije spreman gledati unutra, onda nema šanse da se prilagodi emocijama koje su izvana. Emocionalna inteligencija je vještina koju ne shvaćaju svi ozbiljno. Informacije su danas primarna valuta i društvo često odvaja emocije od riječi (Simons, 2000).

### **3. Primjena emocionalne inteligencije u prodaji**

Uspješnost prodaje ovisi o znanju i kvaliteti prodajnog tima te mogućnosti brze prilagodbe strategije i taktika prodaje novim zahtjevima tržišta i novim trendovima. Poduzeća u suvremenoj prodaji kontinuirano ulažu u edukacije svojih zaposlenika jer znaju da je ulaganje u vlastite ljudske resurse globalna praksa koja će im se višestruko vratiti putem primjene naučene edukacije u odnosu i orijentiranosti prema kupcu.

Kupci imaju drugačije želje i potrebe nego prije. Prodavačima direktna komunikacija s kupcima omogućuje prikupljanje bitnih podataka za kreiranje pravilnog nastupa na tržištu i zadovoljenje želja kako postojećih, tako i potencijalnih kupaca. Odabir kvalitetnog prodajnog osoblja bitan je za učinkovito ostvarenje maksimalnih učinaka. Prodajni naponi iziskuju angažman prodavača u smislu da se što bolje rasporede prodajni potencijali svakog pojedinog prodavača prema zahtjevnosti pojedinog postojećeg i novog kupca.

Ovisno o vrsti proizvoda koju prodaju odnosno usluga koje pružaju, u suvremenoj prodaji tvrtke primjenjuju različite kriterije prema kojima rangiraju kupce. Najčešća podjela je na ključne kupce čiji je udio u ukupnim prihodima oko pedeset posto te na srednje i male kupce. Ključni kupci dodjeljuju se uvijek najboljim prodavačima koji razvijenim snažnim međuljudskim vještinama mogu održati dobru komunikaciju sa svojim kupcima i izgraditi trajne odnose.

Dobru komunikaciju s kupcima nužno je ostvariti jer su kupci skloni prenosi ti svoja iskustva, osobito ona negativna. Bez obzira na to što prodavači radili, ljudi će pričati o njihovu poslu. Nakon lošeg iskustva, 40 % kupaca preporučit će svojim prijateljima i obitelji da ne komuniciraju s tim brendom (Pettis, 2021). Potrebno je samo jedno loše iskustvo u komunikacijom s klijentima da 33 % klijenata napusti neki brend.

Jedan od preduvjeta za postizanje uspješne prodaje i što kvalitetniji odgovor na zahtjeve i potrebe kupaca jest da prodavač, pored znanja o biznisu, posjeduje viši stupanj emocionalne inteligencije. Emocionalna inteligencija je koncept koji je prvi iznio

psiholog i autor Daniel Goleman sredinom 1990-ih. Odnosi se na sposobnost osobe da prepozna, upravlja i razumije svoje emocije, kao i emocije drugih. Glavni zadatak prodavača je pomoći potencijalnim kupcima da uvide prednosti koje će dobiti od posjedovanja proizvoda koji prodaju. Sve prednosti imaju emocionalnu udicu jer je to ono što ih čini drugačijima od značajki i zato su učinkoviti za prodaju.

Emocionalna inteligencija je sposobnost upravljanja i praćenja svojih emocija te utjecaja i razumijevanja emocija drugih, posebice u djelatnosti prodaje, gdje pokazuje značajne učinke prilikom implementacije. Netko s visokom emocionalnom inteligencijom ne dopušta svojim emocijama da diktiraju njihove odluke ili postupke; umjesto toga, prepoznaju kada je vrijeme da zavladaju svojim potencijalno štetnim emocijama. Razvijanje vještina emocionalne inteligencije može imati pozitivan učinak na karijeru prodavača, njegove osobne odnose s nadređenima i kupcima i njegovo cjelokupno zdravlje.

Mnogo je vještina potrebnih da bi zaposlenik bio dobar prodavač. Samopouzdanje, motivacija, strast i nagon su važni, ali možda je najvažnija vještina emocionalna inteligencija. Stoga se u ovome poglavlju ističu važnost emocionalne inteligencije u unapređenju prodaje te metode prodaje utemeljene na emocijama.

### **3.1. Važnost emocionalne inteligencije u unapređenju prodaje**

Emocionalna inteligencija vrijedna je vještina u svakoj karijeri, ali još više u prodaji. U poslu koji zahtijeva sposobnost rušenja barijera s potpunim strancima, prevladavanja prigovora, izgradnje odnosa i uspostavljanja veza. Stoga je kompleksno shvatiti zašto je važna sposobnost kontroliranja emocija i odgovarajućeg reagiranja.

Emocionalna inteligencija može biti prava prednost pri rješavanju prigovora. Svaki potencijalni kupac imaće jedinstven skup potreba, kao i vlastite brige u ranim fazama prodajnog toka (Antonakis i dr. 2009). Suosjećanje s kupcima u vezi s njihovim brigama i razumijevanje njihovog stajališta može olakšati rješavanje njihovih zabrinutosti. Prigovori na prodaju nisu loša stvar jer predstavljaju i prilike. Pitanje ili prigovor kristalno je jasan uvid u bolnu točku koju se može riješiti. Pametni, pozitivni prodavači mogu prigovore pretvoriti u prodaju pripremanjem proaktivnog plana za prevladavanje najčešćih prigovora u prodaji.

Odbijanje je neizbježan dio rada u prodaji, no to ga ne olakšava. Prodavači s visokim EQ-om razumiju da „ne” nije odbijanje njih osobno, već onoga što rade (Business.com, 2020). Manje je vjerojatno da će emocionalno inteligentni ljudi postati pod stresom ili uznemireni ponovljenim odbijanjima – vjerojatnije je da će to vidjeti kao priliku da poboljšaju svoju tehniku.

U prodaji ne postoji jedinstven pristup za izgradnju odnosa s novim potencijalnim klijentima. Potrebna je emocionalno inteligentna osoba da pročita signale koje pojedinac daje i prema tome prilagodi svoj govor. Ako se potencijalni klijent čini

otvorenim i brbljavim, prodavač može ići s neformalnijim pristupom – ako kupac više voli da mu se obraćaju naslovom, tada bi trebao biti korišten ton s više poštovanja i formalniji.

Većina ljudi koji rade u prodaji usmjerava se prema uspjesima koji dolaze od sklapanja posla. To može značiti da prodajni predstavnici većinu svoje energije usmjeravaju na sklapanje poslova, u potrazi za trenutačnim zadovoljstvom koje dolazi s tim. Taj pristup može biti štetan za tok prodaje jer znači da manje potencijalnih kupaca ulazi na vrh prodajnog toka. Emocionalno inteligentni ljudi imaju tendenciju da budu spremniji raditi posao koji vodi do nagrade – to je poznato kao odgođeno zadovoljstvo (Stanley, 2012).

Rad u prodaji može uzeti svoj danak i mentalno i emocionalno. Iako postoje adrenalinski vrhunci kada cijeli prodajni tim postiže vrhunске rezultate, postoje i niske točke kada se ne ostvaruju zadani prodajni planovi. Emocionalno inteligentan vođa tima može održavati pozitivne osjećaje predstavnika tijekom teških vremena podizanjem morala cijelog prodajnog tima. Njihova prirodna sposobnost čitanja emocija znači da su podrška i empatija kada su članovi tima pod stresom ili se osjećaju pod pritiskom (Stanley, 2012), a znaju kako pomoći ljudima koji se mogu boriti sa stresom na radnom mjestu ili problemima s mentalnim zdravljem.

Emocionalno inteligentni prodajni profesionalci rade bolje od onih koji su neemocionalno inteligentni (Stanley, 2012). Tako je determinirano pet vrsta emocionalne inteligencije koje znatno utječu na sposobnost prodaje (Brooks Group, 2020), koje navodimo u nastavku.

### **1. Samosvijest**

Samosvijest je sposobnost prepoznavanja i razumijevanja vlastitih emocija i utjecaja koje one mogu imati na ljudske postupke i na druge ljude. Samosvjestan prodavač bolje je sposoban upravljati svojim vremenom i energijom oko svojih emocionalnih stanja. Manje je vjerojatno da će naljutiti ili iznervirati potencijalnog kupca vlastitim negativnim emocijama i brže se vraćaju od razočaranja i odbijanja od prodajnih predstavnika koji ignoriraju ili nisu svjesni svojih negativnih osjećaja.

### **2. Samoregulacija**

Samoregulacija, koja se također naziva kontrola impulsa, sposobnost je kontroliranja i prilagođavanja vlastitih emocija kako bi se uklopile u situaciju ili kako bi se izbjeglo ometanje drugih. Samoregulirani prodavač može izbjeći unošenje svojih negativnih emocija kao što su strah, tjeskoba ili iritacija u prodajne razgovore. Svoje ponašanje bolje mogu prilagoditi potrebama svog posla i sposobni su dugoročno generirati entuzijizam i motivaciju kako bi potaknuli svoj radni učinak.

### **3. Društvene vještine**

Socijalne vještine podrazumijevaju sposobnost društvene svijesti, uspostavljanja smislenih veza, izgradnje odnosa i održavanja odnosa tijekom duljeg vremenskog

razdoblja. Profesionalac prodaje s jakim društvenim vještinama bit će uspješan u traženju potencijalnih kupaca jer je u stanju održavati veću, jaču mrežu iz koje će crpiti prilike za prodaju.

#### **4. Empatija**

Empatija je kontrapunkt samosvijesti. To je sposobnost prepoznavanja i razumijevanja emocija drugih ljudi i želja da se na njih produktivno odgovori. Empatičan prodavač je dobar u prosuđivanju kako se klijent ili potencijalni klijent osjeća, tako da može prilagoditi svoj pristup i usmjeriti razgovore u pravom smjeru. Empatija također pomaže prodavaču vizualizirati korisničko iskustvo kako bi bolje razumio njihove potrebe, ciljeve i bolne točke kako bi im se mogao pozabaviti na najučinkovitiji način. Da bi prodavač bio učinkovit, njegova razina empatije ne smije biti preniska ili previsoka. Previše empatije može uzrokovati da predstavnik bude pretjerano osjetljiv na osjećaje drugih, što rezultira izbjegavanjem tijekom procesa prodaje.

#### **5. Motivacija**

Motivacija je interno generirana želja za dovršenjem zadatka ili postizanjem cilja. Prodavači s jakom motivacijom u jednom danu rade više. Bolje reagiraju na odbijanje i traže obuku i prilike za poboljšanje svojih vještina. Prihvataju nova ponašanja i aktivnosti koje im pomažu da postignu svoje ciljeve.

Emocionalna inteligencija je skup mekih vještina koje se mogu podučavati i razvijati kako bi se poboljšao učinak prodajnog tima. Emocionalno inteligentni prodajni stručnjaci su:

- svjesni vlastitih snaga i slabosti
- otporni i sposobni oporaviti se od neuspjeha i gubitaka
- sposobni za uspostavljanje i održavanje jakih unutarnjih i vanjskih veza
- asertivni u dobivanju onoga što im je potrebno za obavljanje svog posla
- željni naučiti i primijeniti nove vještine kako bi poboljšali svoj učinak
- sposobni generirati vlastitu unutarnju motivaciju
- vješti u prepoznavanju tuđih stilova ponašanja i prilagođavanju.

Emocionalna inteligencija je, dakle, kod prodaje vrlo važna determinanta. Studije su pokazale da emocionalna inteligencija može poboljšati mentalno zdravlje, radni učinak i vještine vođenja. EQ igra glavnu ulogu u prodajnim razgovorima i neophodna je za voditelje prodaje. Emocionalna inteligencija pomaže prodavačima u izgradnji smislenih odnosa s drugim ljudima. To je vještina koja se može primijeniti na privatni i profesionalni život.

Prodaja se odnosi na mogućnost povezivanja i izgradnje povjerenja s kupcima, što znači da EQ igra glavnu ulogu u prodajnim razgovorima. Poboljšanje EQ vještina prodavača moglo bi značajno pozitivno utjecati na njihovu ukupnu izvedbu prodaje. Emocionalna inteligencija daje prodavačima sposobnost da duboko slušaju ljude s



kojima komuniciraju, što dovodi do istinskog razumijevanja problema kupaca (Stanley, 2012).

Savladavanje i dostizanje vrhunskih prodajnih vještina nije jednostavno, prodavači godinama uče kako ih svladati. Međutim, tijekom izazovnih prodajnih razgovora, mnogi prodavači ih ne uspijevaju provesti. Emocionalna inteligencija može predstavljati most između znanja i djelovanja. Poboljšanje njihove samosvijesti može ojačati njihovu sposobnost da kontroliraju svoje okidače i prevladaju ih, istovremeno zadržavajući fokus tijekom izazovnih razgovora. I tu počinje emocionalna inteligencija.

### 3.2. Metode prodaje temeljene na emocijama

Emocionalna prodaja je tehnika koja koristi osjećaje kupaca kako bi utjecala na odluku o kupnji, a ne logiku ili značajke onoga što se prodaje. Koristi se i u prodajnim interakcijama i marketinškim materijalima kako bi privukao potencijalne klijente i kupce. Postoje razne metode i taktike koje pomoću emocija utječu na odluke o kupnji (Stanley, 2012).

Prva metoda je nadilaženje rizika nekupnje. Strah može imati negativnu konotaciju kada se odnosi na opasnost, ali kada se koristi u prodaji, snažan je motivator. Strah se često koristi za označavanje onoga što se može dogoditi ili ne mora dogoditi (negativne posljedice) ako netko ne kupi proizvod ili uslugu. Postoji i strah od propuštanja, zvani FOMO, koji kupci osjećaju ako ne donesu odluku o kupnji i propuste ponudu s ograničenim vremenom (LTO) ili ne kupe prije povećanja cijene (Stanley, 2012). Osiguranje je prilagodljiv financijski alat za upravljanje rizicima, pa je izvrstan primjer proizvoda u kojem se može iskoristiti prodaja temeljena na strahu. Tako prodavač može uvjeriti nekoga da kupi liniju pokrića objašnjavanjem najgoreg scenarija da nema osiguranja.

Sljedeća metoda je prikazivanje koristi od kupnje. Iako se riječ pohlepa često doživljava negativno, važno ju je razumjeti u kontekstu emocionalne prodaje. U određenoj mjeri, gotovo svatko ima želju steći više od nečega u odnosu na ono što već ima, bilo da je to više bogatstva, pohvale ili uspjeha. To je ono što se podrazumijeva pod pohlepom. Ta emocija motivira potencijalne klijente da izvrše kupnju ističući osobnu vrijednost koju mogu postići iskorištavanjem ponude. Jedan od načina na koji se emocija pohlepe može iskoristiti je isticanje pohvale koju bi donositelj odluka dobio (Stanley, 2012: 97).

Istaknuti proizvod kao bolji u odnosu na konkurenciju je sljedeća metoda. Ljubomora, koja se također može smatrati zavišću ili kompetitivnošću, može motivirati odluke o kupnji. Za prodaju na temelju ljubomore važno je ne usredotočiti se samo na to kako proizvod ili usluga može pomoći toj osobi, već i kako toj osobi može dati

konkurentsku prednost nad drugom osobom ili tvrtkom, ili joj pomoći da postigne ili dobije ono što druga osoba ili tvrtka ima.

Metoda odluke o kupnji kojom se kupac treba osjećati da ostvaruje više ciljeve kao što je npr. opće dobro je još jedan oblik emocionalne prodaje. Altruizam se može odnositi na opći osjećaj pomoći onima kojima je potrebna, ali također može govoriti o tome kako kupnja koristi kolegama, zaposlenicima, prijateljima ili voljenim osobama donositelja odluka (Stanley, 2012). Jedan od načina na koji je moguće vidjeti altruizam u emocionalnoj prodaji je maloprodajna tvrtka koja obećava da će dati besplatan artikl dobrotvornoj organizaciji ili donirati za svaki predmet koji kupac kupi, čime se kupac osjeća da drugi imaju koristi od njihove kupnje.

Metoda isticanja posljedica propuštanja kupnje vrlo je učinkovita. Sram je emocija koja se može upotrijebiti u prodaji za upućivanje na prošlu pogrešku koju je potencijalni klijent možda napravio nekupnjom proizvoda ili usluga. Postoji i mogućnost predstavljanja ishoda u kojem se potencijalni klijent može okriviti, a zatim potencijalno posramiti jer nije riješio problem (Stanley, 2012). Izvrstan primjer te emocionalne prodajne tehnike je tvrtka koja prodaje usluge obuke za kibernetičku sigurnost drugoj tvrtki. Prodavač može govoriti o tome koliko bi se loše donositelj odluka osjećao da zaposlenicima ne pruže odgovarajuće znanje kako bi se zaštitili od kibernetičkih prijetnji i kako bi bila pogreška ne provoditi odgovarajuću obuku za podizanje svijesti za svoje poslovanje.

Emocionalna prodaja iznimno je učinkovita u smislu stvaranja prihoda. U maloprodajnoj industriji, kupci emocionalno povezani s poduzećem troše do dva puta više. (Stanley, 2012).

Emocije su često veća pokretačka snaga kada je u pitanju utjecaj na odluke o kupnji nego stvarne značajke ili funkcionalnost proizvoda ili usluge. Uspjeh s emocionalnom prodajom ovisi o sposobnosti tvrtke da cilja na ključne emocije kupaca. Kada se izvede ispravno, emocionalna prodaja odnosi se na osjećaje koji se stvaraju tijekom korištenja proizvoda ili usluge, kao i na osjećaje nastale nekupnjom proizvoda ili usluge. Ta temeljna, emocionalno usmjerena strategija može se koristiti tijekom mnogih različitih vrsta aktivnosti, od prodajnih razgovora do reklama ili marketinških kolaterala. Svakom je poduzeću cilj da unaprijedi odnos svojih prodavača prema kupcima, a primjenom emocija u prodaji taj se odnos može značajnije unaprijediti.

## 4. Zaključak

Prodajna funkcija danas ima vitalno značenje za svaku tvrtku koje se ogleda ne samo u nužnosti ostvarivanja što većih prihoda, već i zato što budućnost tvrtke ovisi o sposobnostima prodavača da kontinuirano pronalaze nove kupce, a istovremeno unapređuju odnose i jačaju lojalnost postojećih kupaca. U uvjetima globalizacije i izrazito

snažne konkurencije, zadatak je prodajnog menadžmenta tvrtke odabrati najefikasniju strategiju kojom će se ona diferencirati u odnosu na konkurenciju.

Suvremeno upravljanje prodajom uključuje kontinuirane treninge prodajnih timova ali i individualnu edukaciju prodavača. Prodajna snaga je upravo onaj element konkurentske prednosti, koji je najteže kopirati jer se sastoji od jedinstvenih i teško imitirajućih obilježja i sposobnosti ljudi.

Emocije bi trebale biti od primarne važnosti prodavačima. Ako njihov govor i odnos prema kupcima ne dosegne emocionalnu visoku razinu, šanse za prodaju znatno se smanjuju. Odluke o kupnji se svode na nekoliko emocija u prodaji koje prodavači primjenjuju: pohlepa, strah, altruizam, zavist, ponos i sram. U tom kontekstu diferenciraju se emocije koje utječu na kupca prilikom donošenja odluke o kupnji sukladno načinu na koji prodavač prema njemu postupi i prikazuje mu proizvod. U slučaju naglašene pohlepe za što većom prodajom ili zavisti u odnosu na konkurenciju, kupci će radije odustati od kupnje. Naprotiv, u slučaju altruizma i ponosa, prodavači mogu pomoći kupcu u donošenju odluke o kupnji.

Velika većina potencijalnih kupaca kupuje na temelju emocija, a ne logike. Posao prodavača je pomoći potencijalnim kupcima da uvide prednosti koje će dobiti od posjedovanja proizvoda koji prodaju ili usluge koju nude. Kupci se odlučuju na kupnju odnosno korištenje usluga onda kada ih prodavač uvjeri da su za određeni proizvod ili uslugu platili manje nego što je njezina stvarna vrijednost. Dakle, što su prodavači bolji u stvaranju emocionalne veze između potencijalnog klijenta i onoga što prodaju, lakše će zaključiti prodaju.

Kupac prvo mora vjerovati u prodavača prije nego što će povjerovati u ono što mu ima za reći o svom proizvodu. Prodavači u izgradnji lojalnih odnosa s kupcima koriste metode manipulacije, isticanja vrijednosti i prednosti proizvoda, poticaj na kupnju. Osobnost prodavača da se prilagode potrebama kupaca primjenom emocija imaju značajan utjecaj na donošenje odluke o kupovini kupca.

Prodavači trebaju steći tu razinu emocionalne inteligencije gdje će znati primijeniti odgovarajuću emociju u situaciji prodaje. Postoje dva potencijalna pristupa emocionalnoj prodaji: pozitivan pristup i negativan pristup. Negativan pristup daleko češće koriste prodavači. Pozitivan pristup, s druge strane, predstavlja proizvod kao nešto što će uzrokovati dobre stvari u budućnosti. Može se zaključiti da je primjena emocionalne inteligencije u prodaji od ključne važnosti za uspješnu prodaju. Stoga bi i odgovor na postavljeno istraživačko pitanje bio da prodavači s višom razinom emocionalne inteligencije postižu bolje prodajne rezultate u odnosu na one koji imaju nižu razinu emocionalne inteligencije.

## Literatura

1. Antonakis, J. (2009). Does leadership need emotional intelligence? *The Leadership Quarterly*, 20 (2): 247–261.
2. Brooks Group (2020). *Sales is the New High-Performance Differentiator*. <https://brooksgroup.com/sales-training-blog/why-emotional-intelligence-sales-new-high-performance-differentiator/>. 2. veljače 2022.
3. Brooks Group (2021). *Why Emotional Intelligence in Sales is the New High-Performance Differentiator*. <https://brooksgroup.com/sales-training-blog/why-emotional-intelligence-sales-new-high-performance-differentiator/>. 23. prosinca 2021.
4. Business.com (2020). *5 Reasons Why Emotional Intelligence Matters in Sales*. <https://www.business.com/articles/why-eq-matters-in-sales/>. 2. veljače 2022.
5. Goleman, D. (2019). *Emocionalna inteligencija: zašto može biti važnija od kvocijenta inteligencije*. Zagreb: Mozaik knjiga.
6. Gutić, D. (2018). *Emocionalnom inteligencijom do poslovnog uspjeha*. Osijek: Studio HS Internet.
7. Help Guide (2022). *Emotional Intelligence*. <https://www.helpguide.org/articles/mental-health/emotional-intelligence-eq.htm>. 1. veljače 2022.
8. Mayer, J. D., Salovey, P. i Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15 (3): 197–215.
9. Pettis, T. (2021). How to Improve Communication with Customers in Business. <https://www.mhcautomation.com/blog/improve-customer-communication-in-business/>. 1. veljače 2022.
10. Salovey, P. i Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 19 (3): 185–211.
11. Simons, S. (2000). *Emocionalna inteligencija: procjene i vrste*. Zagreb: Izvori.
12. Stanley, C. (2012). *Emotional Intelligence for Sales Success: Connect with Customers and Get Results*. AMACOM: USA.



## Higher levels of emotional intelligence of sales employees as key to successful sales

### Abstract

Market volatility and the dynamics of change, as well as increasing competitiveness, require sales managers to take a new approach and quickly adjust their strategies and tactics to customers and clients. The five critical areas of emotional intelligence – self-awareness, self-regulation, socialization, empathy, and motivation – are the key skills necessary for success in all aspects of life, but in sales, they can be the difference between a good and an excellent salesperson. Higher levels of emotional intelligence allow salespeople to navigate more effectively through the sales process, which also contributes to greater success.

Keywords: sales, emotional intelligence, emotions, customers, productivity