

## SATIŞ KOÇLUĞU NEDİR?

## KOÇVARI SATIŞ PROFESYONELİ NASIL OLUNUR?

Satış Profesyoneli ve Profesyonel Koç Aynı Dünyaların İnsanı mıdır?

### Neden musiki gibi bir soru; neden satış?

Geçtiğimiz günlerde bir arkadaşım bunca yıllık satış hayatından sonra koçluk nereden çıktı? Çok alakasız değil mi, seni motive eden şey nedir diye sorunca bir durup düşündüm; gerçekten beni koçluk yolculuğuna çıkararak şey neydi? Dahası koçluk ve satış gerçekten birbirinden bu kadar bağımsız iki ayrı alan mıydı? Satış sektöründe çalışan biri ve koçluk yapan biri iki ayrı dünyanın insanı mıydı? Öyleyse ben bu işlerin neresindeydim? Bu gibi sorular başka soruları tetikledi ve günün sonunda okumakta olduğunuz bu makale çıktı ortaya. Ana fikir, birçok meslek grubu için olduğu gibi, satış mesleğinde de koçluk bireylerin performanslarında bir kaldıraç ya da çarpan etkisi yaratabilecek bir yatırım olup, satış koçluğu ile ekipleri daha motive, daha adanmış ve daha verimli hale getirebilirsiniz. Bu yatırımın özellikle satış işinde çok etkili olacağını da iki mesleğin birçok ortak noktası ve benzer iş yapış şekilleri olmasından anlayabilirsiniz.

Amacım, öncelikle kıymetli satış profesyoneli meslektaşlarıma bir ışık tutabilmek, bir yandan da koçluk camiasında hala niş bir alan olarak kalan satış koçluğu üzerine fikirlerimi paylaşmaktan ibaret, dilerim keyif alır ve fayda sağlarsınız.

Satışa çok keyifli başladığım söylenemez. Ankara’da üniversiteyi bitirdikten sonra çoğu beyaz yakalı potansiyel plaza çalışanı gibi İstanbul’a çılgınlar gibi iş başvuruları yapıyordum. Görüşmeler, sınavlar derken bir türlü olmuyordu. Neredeyse kendime olan inancımı kaybetmek üzereydim. Bu görüşmelerden birinde duasının gücüne çok inandığım canım anneciğim beni şöyle ağız dolusu bir “inşaallaaah” çekerek “sınavı geçemez, Ankara’da kalırsın” diye gönderdiğinde annemle tartışmak ya da evden çıkmak arasında kaldığımı hatırlıyorum. İki çocuğumu gurbete göndermiş ve elinde kalan son evladının yanında olmasını isteyen bir annenin bu söylemindeki iyi niyeti aslında farkındaydım ancak benim isteklerim ile onun istekleri bu noktada çelişiyordu. Bu sebeple zaten iş bulma gerginliği olan bir ortamda genelde yüzler asıktı. Günlerden bir gün Ankara’da bir satış pozisyonu açıldı. Annem beni o gün ne dualar ne güzel dileklerle uğurladı tahmin edemezsiniz. Sınava girdim, sınavda kalemi sanki ben oynatmıyordum da dünyanın tüm dâhileri benim yerime çözüyordu. Benzerlerine daha önce onlarca kez girip başarısız olduğum sınavı ilk bitirdim, tam puana yakın bir skor aldım ve sonraki süreçte iki mülakata daha girdim. Yaklaşık bir ay sonra iş teklifi geldi, şoklar içindeydim. Nasıl olurdu bu? Ben hala anne duası derim ama evren başka bir şeyler planlıyor da olabilirdi. Kim bilir...

Elbette bir an evvel bir işe gireyim diyerek armudun sapı, üzümün çöpü demeden Ankara’daki bu işe girdim. Aslına bakarsanız, pilot olma hayali kurarken, renk körlüğü illetinden mütevellit mecburen satışçı oldum. Hatta ilk müdürlerimden birisi bana işe girdikten aylar sonra “senden satışçı olmaz” dediğinde, bir başka hayal kırıklığı yaşadım ama sanırım hayal kırıklığını bırakıp satışçı olmaya karar verdiğim gün o gündü. O zamanlar acıtan bu sözü şimdi her yerde paylaşabiliyorum, çünkü benim hikayemin ön sözü buydu, yıllar sonra anladım.

Bunu neden paylaştım? Yani aslına bakarsanız satış hayatına çok bilinçli ve isteyerek girmedim. Bana sorarsanız kariyer hedeflerim bambaşka idi. Ama böylesi nasip oldu. İlk işimde gördüğüm kötü muamele, bugünün dillere pelesenk olmuş terimi mobbing olaylarını birebir yaşamış olmak beni farklı arayışlara itse de yıllar geçtikçe satıştan keyif almaya, daha düzeyli, daha insan gibi insanlarla çalışmaya başladıkça satış hayatına tutunmaya ve başarılı olmaya başladım. İlerleyen yıllarda ise çalıştığım firmalar kapsamında

teknik eğitimler vermeye başladığımda, insanlardan gelen olumlu geri bildirimler ile motivasyonum ve satışa olan bağlılığım artmaya başladı ve bu şekilde 18 senedir satışın içinde iş hayatıma devam ediyorum.

### **Koçluk da nereden çıktı peki?**

Koçluk sürecim ise tam tersine son derece isteyerek, yolun nereye gideceğini bilmeden, ama yola çıkma bilinci ile gerçekleşti. Bazen durup düşünüyorum; belki de kariyerlerimiz için en büyük haksızlık henüz 18 yaşında hayatımızın kalan 50-60 senesine dair seçim yapmak zorunda olmamız. İşte bu seçimi bilinçsizce yapmış biri olarak, yıllar sonra koçluk dünyasına adım atarken durumun çok farklı olduğunu söyleyebilirim. Bugüne kadar satışın farklı seviyelerinde, farklı pozisyon ve sektörlerde çalışmış birisi olarak anladım ki, iyi bir satışçı temel koçluk prensiplerini biliyor olmalı; bu kişisel marka ve verimini arttırmak için çok iyi olabilir. Zira, eğitimlerde anlattığımız bazı konu başlıkları aslında koçluğun ABC si diyebilirim. Bu sebeptendir ki, koçluk dünyasını tanıdıkça, koçluğun el kitabı ve uygulamalarına vakıf oldukça çok değişik bir farkındalığa büründüm. (Bu arada, artık bu konular için kariyer koçları var; bilinçli kararlar ve yolunuzdaki olası engeller için birlikte çalışabilirsiniz.)

Yaşadığım farkındalık sonrası kendime şunu sordum: “Satışta başarıya götürebilecek ne varsa koçluk prensipleri ve uygulamaları ile nasıl örtüşüyor?” Belki de satışta bunca yıl kalmamın ve koçlukla yıllar sonra tanışmamın da bu keşif için bir sebebi vardır. Kim bilir?

Bu yüzden size satışa ve koçluğa dair onlarca şey anlatabilirim, ama hayatımın kitabını yazmaya karar vermediğim için şimdilik ana fikirde kalalım ve bu farkındalıklardan sonra bakalım koç ve satışçı ayrı dünyaların insanı mıymış görelim.

### **Satış 101 ve Koçluğun ABC si:**

Satışta doğru bilinen yanlışlardan biri nedir? “Şu kişiden çok iyi satışçı olur çünkü ağzı iyi laf yapıyor.” Şimdi, bu yerine göre iyi bir özellik olabilir, hazır cevap olmak, müzakere edebilmek anlamında hay hay; ancak iyi satışçı çok konuşan kişi demek değildir. Aslında iyi satışçı çok konuşturan kişidir. Ancak sorular sorarak müşterinizden yeni bir şeyler öğrenebilirsiniz. Sorularla müşterideki kilidi açabilir, ihtiyacınız olan bilgiyi edinebilirsiniz. Sevgili koçlar, bu size nasıl geldi? Koçluk mesleğinde de güçlü sorular, demez miyiz? Sorular sorarak müşterinin konuşmasını, kendi farkındalığını yakalamasını amaçlamaz mıyız? İnsanların belki de en büyük ihtiyacı dinlenilmek ve anlaşılmak değil midir? Dünyada ortaya çıkan birçok kavga ya da tartışmanın en önemli sebeplerinden biri bu iki kavramın hakkının verilmiyor olması değil mi? Dinlemek...Sözde kolay ama fiiliyatta zor bir iştir, uzmanlık ister, sabır ister. Üstelik bunu yaparken iki konuya dikkat etmemiz gerekir. Samimiyet ve üçüncü seviyede dinlemek.

Bir koçluk görüşmesinde müşterimizi samimiyetle, merakla, ilgi ile dinlemeliyiz, değil mi? Satış için de aynısı geçerlidir. Eğer samimiyetsiz iseniz, mış gibi yapıyorsanız, karşınızdaki kişi, yani potansiyel alıcı olan kişi bunu mutlaka farkına varacaktır. Çünkü, samimiyetsizlik ile tam tersi yaklaşım tahmin edebileceğinizden çok daha fazla belli oluyor. Bir sorun varsa, onu çözmek için samimi olun, müşterinize gerçekten merak ederek sorular sorun, aldığınız cevapları, sizi satışı kapama noktasında istediğiniz yere götürecek taşlar olarak düşünün. Bu taşlar sizin yürüyeceğiniz yola diziliyor, yolunuzu düzgün inşa etmeye çalışın. Samimi davranmayan satışçılar karşından da benzer bir davranış göreceklere ve günün sonunda görüşmeden istediğiniz verimi alamayabilir, hatta müşterinizden beklediğiniz siparişi kaçırabilirsiniz. Yani tıpkı koçluk yaklaşımındaki gibi satışçı kişinin de samimi ve meraklı olması beklenir.

Bir de üçünü seviye dinlemeden bahsettik. Koçluk görüşmelerinde üç tip dinleme vardır. Koçun anda kalması ve üçüncü seviyede dinlemesi beklenir.

1. Müşteri bir konuyu anlatırken aklınızdan “hmm evet geçenlerde benim de başıma böyle bir şey gelmişti” gibi bir düşünceye girip, anlatılanları kendi açınızdan yorumlamaya başladığınız,

cevap vermek için dinlediğiniz en sığ dinleme şekli diyebiliriz. O an artık konsantrasyonunuz gitmiş ve müşteri ile aranızdaki bağı koparmışsınız demektir.

2. Müşteri konuyu anlatırken, tamamen ona ve onun dünyasına odaklandığınız, cevap vermek için değil, doğru anlamak için dinlediğiniz, konsantre olmuş ve samimi haldeki dinleme şeklinizdir. İsteddiğimiz seviye budur aslında.

3. Üçüncü seviye ise müşterinin anlattıklarına tamamen odaklanmış ve vücut dili, mimikleri, ses tonu gibi unsurlara da dikkat ederek diliyle söylediği ile söylemek istediği arasında bir fark var mı; arka planda ona bunu söyleten nedir gibi konularda sezgilerinizi de kullanarak yapacağınız dinlemedir. Ciddi profesyonellik ve çalışma gerektirir.

Üçüncü seviye dinleme aslında satış için de son derece kıymetlidir. Satış eğitimlerinin içinde ses tonu, vücut dili, mimikleri okuma gibi süreçleri de anlatıyoruz. Koçluk görüşmelerinin en önemli noktalarından biri olan dinleme bir satış profesyoneli için de olmazsa olmazlardandır.

Müşteriniz size bir konudan bahsederken onu her an cevap vermek, kendi fikrinizi söylemek, itiraz etmek ya da haklı çıkmak için dinlemeyin. Sadece dinleyin, o anlatsın siz dinleyin; gerekirse notlar alın. Mümkün olduğunca göz teması kurun, kurun ki söyledikleri ile davranışları örtüşüyor mu, söylediklerinde samimi mi değil mi anlayabilin. Hatta, üçüncü seviye dinlemede söylediği şeyin arkasında yatan sebepleri anlamaya çalışın. Yani, görünen gerçeğin arkasındaki gerçek nedir bunu sorgulayın. Bu şekilde koçvari bir yaklaşım ile daha fazla ve daha doğru bilgi edinebilir, daha verimli bir görüşme yapabilirsiniz. Unutmayın, koçluk da yapıyor olsanız, satış işinde de olsanız, karşınızdaki kişi dinlenmek ve anlaşılma istiyor.

Zaten bu sebeptendir ki, koaktif koçlukta, koçluğun şu beş özelliğinden bahsedilir<sup>1</sup>:

1. Dinleme
2. Sezgi,
3. Merak,
4. İleriye ve derine,
5. Kendini yönetme

Koçluğun bu beş özelliği müşteri ile koçun gerek görüşmelerinde gerekse görüşmelere hazırlanırken ya da sonrasında koçtan beklenen davranışlardır. İyi bir koç aynı zamanda iyi bir dinleyicidir, iyi bir koç merak eder, sezgilerini kullanır. Koçun amacı ileriye gidebilmek ve müşterisinin karanlıkta kalmış duygu ve hislerini aydınlığa taşımaya, yani farkına varmasına destek olmaktır. Tabi ki iyi bir koç kendini doğru şekilde yönetebilmelidir.

Bu beş özelliğe hiçbir madde eklemeyen-çıkarmadan aynı zamanda iyi bir satışçının özelliği olduğunu söylemek de pek ala mümkündür. Nasıl mı?

Az önce bahsettiğim gibi, satış profesyoneli çok konuşan, ağız iyi laf yapan biri değildir. Bu yaklaşım artık demode oldu. Satış profesyoneli aslında konuşurabilendir. Bilirsiniz farklı soru tipleri vardır. Ne, nasıl, nerede, niçin vb ile başlayan, konuşturan açık uçlu sorular, konuyu bir hedefe götürmeyi, görüşmeyi yönetmeyi sağlayan cevabı evet-hayır olabilecek kapalı uçlu sorular ve teyit almayı, onaylanmayı sağlayan değil mi ile biten yönlendirici sorular. İyi bir satışçı bu soruları görüşme içinde doğru zamanda doğru yerlere serpiştirmek suretiyle müşterisini konuşturur. Konuşan birisini de merak ve ilgi ile dinler. Orada sezgilerini de kullanarak müşterinin beklentileri, yeni fırsatları, riskleri, rakip hareketlerini, değişen ihtiyaçları, olası sorunlar ve bunlara dair talepleri öğrenebilir. Özellikle tekliflendirme ve fiyat paylaşımı dönemlerinde satışta sıklıkla karşımıza çıkan konulardan biri olan itirazlar işte tam bu aşamada karşılanmalıdır. Dinleme aşamasında cevap vermeden bunu nasıl yapabiliriz dediğinizi duyar gibiyim. İtiraz eden müşteriye itirazla dönüş yapılmaz. İtiraz samimiyetle dinlenir, itirazın gerekçeleri merak edilir

---

<sup>1</sup> Koaktif Koçluk, 2008. Mediacat Yayınları

Çağrı BÜLBÜL  
Profesyonel Koç, ACC  
Satış Müdürü

ve sorulur. Sonra bu gerekçelerin oturduğu zemini anlamaya çalışırız. İtiraz gerçek-samimi bir itiraz mı yoksa manipülasyona dayalı, fiyat indirimi sağlamayı amaçlayan bir itiraz mı bu anlaşılmaya çalışılır. Bunu yaparken yine sorular sorulur ve mümkün olduğunca bilgi alınmaya çalışılır. Her şey netleştikten sonra süreci tıkayan bir durum varsa, daha derine inilir ve müşterinin gerçek niyeti ortaya çıkartılmaya çalışılır. Eğer müşteri itirazında samimi ise, satışçının buna çözüm önerileri getirmesi ve müşteri ile şirketi arasında sağlıklı iletişimi sağlayarak ortak bir payda sağlaması beklenir.

Diğer iki koçluk özelliğine bakacak olursak; ileriye ve derine hakkında şundan bahsetmek de mümkündür. Koçun müşterisi ile ilerlemesi, ortada bir sorun varsa, onun etrafından dolanıp görmezden gelmesi yerine o sorunun üzerine gitmesi beklenir. Tabiri caizse, sorunları halının altına süpürülen tozlar gibi görmemek, çözümlenmesi için üzerine gitmek ve müşterinin duygu dünyasında daha derine inmesine, kendini özgürce ve doğru şekilde ifade etmesine yardımcı olmak gerekir. Esas amaç olan koçluk sürecinden fayda sağlama ve ilerleme bu şekilde sağlanabilir.

Benzer şekilde satış profesyonellerinin de müşterileri ile derin ilişkiler kurması, güven, inanç ve sadakat üçgeninde, müşterinin dünyasında daha derinlere ulaşabilmesi satışçının müşterisi nezdindeki varlığını kuvvetlendirecek ve ona olan bağlılığı arttırabilecektir. Yüzeysel görüşmeler, cam üzerindeki buğu görünümündeki muhabbetler unutulmaya mahkum ve bir bağ kurma noktasından çok uzaktadır. Modern psikolojinin bize bahsettiği gibi, amigdaladan geçmeyen muhabbetler ve ilişkiler kalıcı olmaktan uzaktır. Dolayısıyla, ilişkilerde söz konusu derinliği sağlamak müşterinin duygu dünyasına hitap etmenizi, daha kalıcı, istikrarlı ve içten bir ilişki tesis etmenizi sağlayacaktır. Satışta büyümek, yol alabilmek için koçluk yaklaşımındaki “derine ve ileriye gitme” özelliği bu sebeple satış yönetimi yaklaşımı ile oldukça örtüşüyor. Şöyle bir şey söylesem sanırım kabul görecektir. Tıpkı koç gibi, satış profesyoneli de aslında müşterisinin yol arkadaşı olmaya çalışmalı. Derler ya, hızlı gitmek istersen yalnız, uzağa gitmek istersen birlikte yürü diye, aynı hesap; uzun soluklu ve kalıcı iş birlikleri oluşturmak ve bunu muhafaza etmek isteyen satışçı müşterisinin yol arkadaşı olabilmeli, çözüm ortağı ve paydaş şapkasını takarak sadece ürün satma, fatura kesme amacıyla olmamalıdır. Müşterisini anlamalı, müşterisine mihmandarlık etmeli ve müşterisinin problemlerini çözmesine yardımcı olan bir destek unsuru olmalı. Ancak bu şekilde neokorteksten limbik sisteme geçiş yapabilir, daha sağlıklı ve samimi ilişkiler kurabilirsiniz. (Nörobilim ile ilgileniyorsanız ne demek istediğimi iyi anladınız!)

Son olarak koaktif koçluk yaklaşımında yer alan “kendini yönetme” özelliğini satış profesyonelleri için de konuşmak oldukça yerinde olacak. Bir satış profesyonelinin sıklıkla düştüğü hatalardan bazıları müşteri yerine karar vermek, ön yargılı olmak ve negatife fazla odaklanmaktır. Proaktif olmak, tedbirli olmak ve öngörü sahibi olmakla, kötümser/pesimist olmak ya da baştan hüküm vermek zaman zaman karıştırılabilir. Bir nevi öğrenilmiş çaresizlik diyebileceğimiz şu söylemleri çok duydum: “o iş olmaz, bu müşteri bu fiyata ürünü almaz, bizim ürünler bu müşteride çalışmaz, biz bu anlaşmayı yapamayız, o proje müşteriden onay almaz.” vb.

Soru şu: Nereden biliyorsun?

Cevap şu: Efendim biz geçen sene benzer bir durumda, böyle bir durum yaşadık vs.

Tamam, tecrübeler, yaşanmışlıklar çok kıymetli ancak bunun işletme ya da kurum körlüğüne yol açmaması gerekir zira her bir iş, geçen zamana bağlı olarak yeni bir fırsattır aynı zamanda. Öyle değil mi? Ne demiş Heraclitus: “Aynı ırmakta iki kez yıkanamazsın.” Yani, geçen seneden bu yana, üç hafta önceden düne bazı şeyler değişmiş olabilir, müşterinin öncelikleri ve beklentileri aynı olmayabilir, belki de bu sene bazı şeyler daha farklı olacak. İyi bir satışçı böyle bir durumda peşin hüküm vermemelidir. Kendini yönetmeyi bilen biri, elinden geleni yapar, tüm şartları sağlamaya çalışır ve kararı müşterisine bırakır. Bir işin olup olmayacağına neticeyi görmeden karar veren bir satışçı muhtemelen kendini iyi yönetemiyordur. Ne kadar tecrübeli olursanız olun ne kadar yaşanmışlığınız olursa olsun, satışta enseyi karartmak iyi bir yaklaşım değildir. Müşteri yerine düşünmek, müşterinin ağzından duymadan subjektif yorumlar yapmak, evvela kendi emeğinize, kendi çabanıza saygı göstermemek olur.

Çağrı BÜLBÜL  
Profesyonel Koç, ACC  
Satış Müdürü

Bu sebeple, koçvari yaklaşım sergileyebilen satışıçılar, elinden geleni yapar, iyi bir analiz ve değerlendirme sürecinden sonra işini sonuna kadar takip eder, müşteri­sinin karar vermesine yardımcı olmaya çalışır; ama hük­mü peşinen vermez. Kendi yaşanmışlıkları, kendi doğrularına dayanarak müşteri adına verilen kararlar bazen doğru çıksa da genel anlamda ileriye götürme ve başarılı olmak anlamında size pek bir şey katmayacaktır. Müşterinin doğrularının sizinkilerle uyuşmadığını düşün­üyorsanız, bunu değiştirme niyetiniz varsa, sorularla, müşteri­nin kendi kendini sorgulamasını sağlayarak, müşteri­yi irdelemeye, düşünmeye sevk ederek bu süreci yönetebilirsiniz. Ama yönetilmesi gereken en önemli varlık bizzat kendinizsiniz.

Bakın aslında koçluk yaklaşımı ile doğru satış yönetim süreci arasında ne kadar ortak noktalar varmış değil mi? Bu bilgilerden sonra, koçvari yaklaşımın satış hayatında ne kadar etki edebileceğini fark ettiniz mi? Bilinçli farkındalık seviyesinde, bu yaklaşımı uygulayabilir misiniz?

Durun durun daha bitmedi; bakın biraz da koçluğu 4D<sup>2</sup>'si olarak ifade edilen koçluk prensiplerinden ve bunlarla satışın ilişkisinden bahsedelim:

Koçluğun 4D'si nelerdi; bir hatırlayalım mı?

- Denge
- Dönüşüm
- Dayanıklılık
- Dayanışma

Hadi bakalım, bu 4D'yi tüm koçlar gayet iyi bilirler ve koçluk dünyasında bizler için bir nevi yol haritasıdır. Peki biz satışta bu 4D'yi nasıl kullanıyoruz ya da kullanabiliriz; bir koçun perspektifinden 4D ile bir satışıçının perspektifinden 4D neye benziyor?

Koçluk, kişide her şeyden önce bir değişim ve dönüşüm sürecini tetikleme amacı ile yapılan bir çalışmadır. İyileştirilmek istenen mevcut duruma yönelik bir iş birliği denilebilir. Bunun için koç ve müşteri­si belirli yöntemler ve araçlarla mevcut durumu tespit eder, müşteri kendine hedefler koyar ve bu hedef için olasılıklar ve seçenekler üzerinde durur, günün sonunda da ne yapması gerektiğine dair net fikirlerle görüşmeden ayrılır. Bildiğiniz GROW yöntemi yani...İşte bu dönüşüm esnasında koç müşteri­si ile birliktelik ve dayanışma halindedir. Gerek kendisi gerekse müşteri­sinin dayanıklı olması gerekir ve bu süreci hassas bir dengede olma hali ile yürütür. Empati yapabilmesi önemli iken, müşteri­sinin yönlendirmez ve tavsiyede bulunmaz ya da müşteri­sinin duygusal yoğunluk yaşadığı bir anda onu dinler, hisseder ama duyguların yoğunluğunun içinde kaybolmaz. İşte denge...

Satış ekipleri ve bireyler için de bu 4D kuramı çok geçerli dostlar. Şöyle ki, "satışıçı" olarak tanımlanan birey aslında bir müzakereci veya arabulucu titrine de sahiptir. Satıcı firmalar satışlarını optimize etmek, daha karlı, daha verimli ve daha çok satmak isterken, alıcı firmalar da en iyi ürünü ya da hizmeti en uygun maliyetle almanın peşindedir. Doğal bir süreç...

İşte bu noktada satıcı kişi, çalıştığı firma ile müşteri­si arasında bir nevi tahterevalli gibi olmalıdır. Hani çocukken zıplamaktan keyif aldığımız oyuncak var ya; ama bu kez bir farkla, bu kez iki tarafın da dengede kalması, yani taraflardan birinin diğerini havada asılı bırakmaması gerekir. Satışıçı böyle bir beklenti dünyasında, şirketindeyken müşteri­nin temsilcisi, müşteri­deyken de şirketin temsilcisi olmalıdır. İki tarafın da kalıcı, verimli ve hakkaniyetli çalışabilmesi için adaleti sağlamalı, tarafların bu ilişkiden memnun kalmasını sağlamalıdır. Denge dediğinizde çok fazla şey geliyor aklıma, bunlardan birisi de sadece şirket-müşteri arasında sağlanan denge değil, satışıçının çalışan sıfatı ile işi ve özel hayatı arasında kurması gereken dengedir. Bol seyahatli, yoğun tempolu, çoğu zaman mesai saati kavramından bağımsız çalışan

<sup>2</sup> <https://www.icfturkey.org/manifesto/>

bir satış profesyonelinin mutlaka işi ile özel hayatı arasında bir denge kurması gerekir. Yoksa kısa sürede bıkkınlık, yılgınlık, pişmanlık ve boş vermişlik hissiyatına girebilir, neticede çalışan, işveren, müşteri taraflarından hepsi bu süreçten üzgün ve hayal kırıklığı ile ayrılır. Ben her zaman şunu savunurum, iş yerinde belli bir seviyeye kadar, yönetilebilir olan stres çalışan için göğüs germesi ya da birlikte yaşaması olası bir unsur iken, iş yerinde mutsuzluk koşarak uzaklaşılması gereken bir durumdur. Onlarca anketler, araştırmalar gösteriyor ki günümüz çalışanı ister memur ister işçi ister mavi yaka ister beyaz yaka olsun, stresli...Bunun birçok sebebi var. Ancak, bu stres artık tolere edilebilir olmaktan çıktı ve mutsuzluğa sürüklüyor ise, durup bir düşünmekte fayda var. Eğer işinizde zevk almıyorsanız, işiniz sizi kişisel olarak tatmin etmiyor ve size anlamlı gelmiyor ise lütfen bir durup düşünün. Zira hayata bir defa geliyoruz. Stres konusunda belki de listenin ilk 10 mesleği arasında bulunduğu söylenebilecek satış ile ilgili pozisyonlarda çalışan herkesin bu sebeple iyi bir dengede olma halini yakalamış, bunun üzerine çalışıyor olması gerekir.

Dönüşüm ise artık olmazsa olmaz bir gerçek. Koçluktaki bireysel dönüşüm, kişinin kendini keşfetmesi ve yenilemesi ne ise, satışta firmaların dönüşümü de aynıdır. İlerlemeyi durdurduğunuz anda aslında yerinizde kalmıyorsunuz, herkes ilerlemeye devam ettiği için sadece dursanız bile geri gidiyor olacaksınız. Bu sebeple, bireysel ya da takımlar olarak satışçıların ve satış ekiplerinin ve onların şirketlerinin dönüşmeleri gerekir. Çünkü birçok müşteri bu dönüşüm ve değişim ekseninde hareketlerine devam etmektedirler. Yeni teknolojilere, uygulamalara adapte olup kullanabilmek, değişen ve artan müşteri ihtiyaç ve beklentilerini anlayabilmek ve bunlara karşılık verebilmek, değişen ve büyüyen pazarları farkına varıp buralar hakkında bilgi edinip gerekli mecralar ile bu verileri paylaşabilmek gerekiyor. Yani, eski köye yeni adet getirme cesaretinde olup kendi bilgilerini ve deneyimlerini sürekli olarak güncelleyip köhne ve eskimiş bakış açılarından kurtulmaya çalışan, kendini günün gereklerine göre yenileyen yani dönüştüren satışçılar, satış ekipleri ve satış şirketleri varlıklarını daha mutlu sürdürüyor olacak.

Dayanıklılıktan bahsedecek olursak sayfalarca yazabilmek mümkün ama bir ufak özetlemek gerekirse, satış işinde çalışan birisinin mental ve fiziksel olarak ciddi anlamda güçlü olması ve böyle kalabilmesi çok önemlidir. Müşteri ticaret hayatında kendine biçilen rolü çoğu zaman hakkıyla oynama eğilimindedir. Talepkar ve cüretkâr...Bunun için müşteriyi suçlayamaz ya da kızamayız. Bizler de müşteriyiz, biz de kendimiz için iyi olanı hızlı, en iyi kalitede, en uygun fiyata almanın peşindeyiz. Ancak bu durum satış ekipleri üzerinde zaman zaman baskı yaratabiliyor, bu da pek doğal bir etki elbette. Üstelik her müşterinin beklenti ve talep seviyesi aynı değil, bu yüzden satışta zor müşteri kavramından bahsedilir. Ne tip bir müşterisi olursa olsun, hizmette kusur etmemek, şirket menfaatleri ile müşteri menfaatlerini karşılıklı olarak gözetip bunun en optimum seviyesini bulmak satışçının görevidir. E takdir edersiniz ki bu da çelik gibi bir sinir sistemi, modern tabirle duygusal dayanıklılık (resilience) gerektiriyor. Prof.Dr. Acar Baltaş'a göre<sup>3</sup> kişide duygusal dayanıklılık oluşması ancak konfor alanı dışına çıktığında ve kişi sınırdıkça gerçekleşiyor. Zaten satış bunun için size oldukça fırsat veriyor, merak etmeyin. Bizler de koçluk dünyasında ve kişisel gelişime dair söylemlerde konfor alanının dışına çıkmaktan bahsediyoruz; bakın satışçının gelişimi yine bir koçvari yaklaşıma dayandı.

Bu D'lerin sonuncusu ise dayanışma; ne kadar güzel bir kelime değil mi; yazarken ve okurken bile insanı iyi hissettirebiliyor.

Koçlukta dayanışma ne kadar mühim ve etkili ise, satışta da dayanışma bir o kadar önemlidir. Çoğu zaman bireysel çalışmayı gerektiren satış pozisyonlarında satışçının kendisini yalnız hissettiği zamanlar olması pek ala mümkündür. Ancak, şunu iyi bilmeliyiz ki işin icrası esnasında yalnız gözüksün bile satışçının destek alabileceği, dayanışma kurabileceği birçok farklı aktör var etrafında. Zaten, iyi ve başarılı satışçılar bunu farkında olup dayanışma için gerekli mecralar ve kişilerle iletişim ve etkileşim halindedirler. Satış kimlerle dayanışma içinde olabilir? Şirket içindeki diğer arkadaşlıklar, ekipteki diğer satışçılar, takım arkadaşları; arkadaşlık ötesinde bölümler arası iş birlikleri ve koordinasyon gereken durumlarda, pazarlama, finans, lojistik, hukuk gibi bölümlerden gerekli hallerde destek alınması yalnız çalışıyor gibi gözükün bir satışçının

<sup>3</sup> <https://www.acarbaltas.com> Duygusal Dayanıklılık, 9.Mart.2022

aslında yalnız olmadığını hissetmesini sağlayacaktır. Elbette, bu aşamada işverenlere, yöneticilere de büyük iş düşüyor. Sadece şirket içinden değil; müşteriler, iş ortakları, tedarikçiler gibi farklı kanallardan da satışçının gerekli hallerde dayanışma içinde olacağı kaynakları ve kişileri olması gerekir elbette. Dayanışma mental olarak zorlayıcı bir meslek olan satışın daha kolay yönetilebilmesi için önemli bir meseledir ve satışçıların bu süreci iyi biliyor, iyi yönetiyor olması gerekir. Yani sevgili satışçı arkadaşım, aslında yalnız değilsin, nereden, ne zaman ve nasıl destek alacağını biliyor ve dayanışmanın hayatın üzerindeki olumlu etkisini farkında olmalısın.

Özetle, satış ve koçluk için konuları farklı olsa da dil bilgisi ve anlatım tarzları çok benzeyen iki kitap diyebiliriz. Satış işinde olan birinin koçluk bilgisi sahibi olması, herhangi bir koçluk ekolüne dair fikri olması ya da en azından koçluğun en temel el kitabını okumuş ve burada yazan kuralları benimsemiş olması aslında kendi işini yaparken hayatını kolaylaştırır. Koç ve satış profesyonelinin iki ayrı dünyanın insanı olmadığı, bazı ortak yöntem, iş yapış şekli, uygulama, yetkinlik ve davranış becerilerine sahip olması gerektiğini anlayabiliyoruz.

E bu kadar birbiri ile etkileşim sağlayabilen, ortak paydası olan iki mesleğin birbirine sunabileceği şeyler yok mudur sizce? Mesela, koçun verdiği hizmeti satabiliyor olması, yani müşteri bulabilmesi her daim konuşulan bir konu değil mi? Yani koçun satışçı özellikleri barındırıyor ve temel satış yetkinliklerini bilip uygulayabiliyor olması gerekmez mi? Bunun için nasıl ki koçvari satışçı diyorsak, satışçı şapkası takabilen koç kavramından da bahsedebilir miyiz? Belki de koçlara yönelik tasarlanmış satış eğitimleri de daha sık gündeme gelmeli ve biz koçlar tarafından dikkate alınmalıdır.

### **Masraf değil, yatırım; Satış Koçluğu:**

Bu kadar noktaya değindik, birçok ortak noktayı yakaladık. Öyleyse, satış işinde olanların, koçluktan faydalanabilmesi mümkün olsa nasıl olurdu, hiç düşündünüz mü?

Elbette mümkün, yazımın bu son kısmında tam olarak bu konuya odaklanmak istiyorum.

İlk başlarda bahsettiğim gibi koçluğun kendisi bile henüz belirli çevrelerce tam anlaşılammış, yanlış ya da yetersiz pratikler sebebi ile gerekliliği ve faydasının toplum tarafından yeterince kavranammış olması durumu bir gerçek olsa da günden güne iyiyeye gidiyoruz diyebilirim. Şimdi hal böyleyken, koçluk içinde bir de satış koçluğu kavramından bahsedeceğim size. Oldukça niş bir alan, hala...

ICF akredite bir koçluk okulundan, eğitimlerini alıp mezun olan bir koçu tıp fakültesini bitirmiş bir doktor gibi düşünün, mesleğini icra etmeye başladıkça, koçluktaki ifadesi ile kilometre yaptıkça yetkinlikleri, mesleki deneyimi ve hakimiyeti artmaya başlar. İlerleyen dönemde de arzu ederse, tıpkı doktorların bir uzmanlık alanı seçmesi gibi, koçlar da spesifik bir alan üzerine çalışmayı tercih edebilir. Bu sebeple, yönetici koçluğu, kariyer koçluğu, takım koçluğu, satış koçluğu gibi alt dalların ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Herkesin her konuda uzman olması yerine, belirli alanlarda uygulama ve teorik bilgi sahibi uzman koçlar bu şekilde kendilerini gösterirler. İşte bunlardan birisi olan, bu yazıya konu satış koçluğu da koçluğun bir alt dalı olarak düşünülebilir. Tercihen satış hayatında bulunmuş, satışın belli başlı dinamiklerine hâkim, bireyler ve ekiplerle çalışmış, yani sahnenin tozunu yutmuş ve koçluk eğitimlerini tamamlamış bir profesyonel koçun satış koçluğu üzerine çalışması gayet makul bir durumdur.

Peki satış koçu ne yapar? Özetle, satış konusunda deneyimi olmayan veya deneyimli ama mevcut işine yeni geçmiş ve adaptasyon sürecinde olan, satış ile ilgili süreçleri yönetirken bir nevi kaldıraç etkisini hissetmek isteyen, satış ile ilgili eğitimler alıp bu eğitimlerden edindiği bilgileri sahaya, aktif satış hayatına uyarlama konusunda desteğe ihtiyaç duyan, öğrendiği bilgilerin kalıcı, kullanılabilir olmasını isteyen, bireylerin veya takımların bir arada ve uyumlu şekilde çalışması için koçluk yapar.

Genelde bireysel ve kurumsal düzeyde kendimizi geliştirme konusunda istekliyizdir; en azından toplumun bir kesimi bu şekilde. Bunun için okuduğumuz okullardan sonra dahi, hayat boyu öğrenmenin gücüne inanmış insanlar mesleki ve kişisel açıdan kendilerini geliştirmek, dönüşüm ve değişime adapte olabilmek

için kurum içi ve kurum dışı eğitimler alırlar. Öyle ya, boy boy sertifikalarımızı paylaşmış, sosyal mecralarda çeşitli harf kümelerinden oluşan ilginç ünvanlarımızı gururla paylaşmıyor muyuz? Peki bir durum kendimize sorabilir miyiz? Aldığınız eğitimlerden gerçekten ne kadar fayda sağlıyorsunuz? Aldığınız eğitimlerde size verilen o değerli bilgileri hayatınıza ne kadar adapte edebiliyorsunuz? Anlatılan konuları işinizi ya da kendinizi daha iyi bir hale getirmek için ne kadar verimli kullanabiliyorsunuz?

Kimse yok, hadi kendinize itiraf edin...Onca para ve zaman harcadığınız eğitimler birkaç saat keyifli vakit geçirdiğiniz, ilginç bilgiler öğrendiğiniz, işinize yarayacak ipuçları aldığınız, bazen eğlenceli oyunlar oynadığınız anlar olarak mı kalıyor yoksa gerçekten fiilen bu bilgileri içselleştirip, uygulayıp hayatınıza entegre edebiliyor musunuz? Cevabınız evet ise, tebrikler, başarılarınız daim olsun. Ancak, aklınızda ufak bir soru işareti, hmm, ya da acaba belirdiyse, işte burada koçluk devreye giriyor. Satış özelinde kalmak istediğim için, şu an satış koçluğundan bahsetmek istiyorum.

Yanlış anlaşılma istemem, ben de eğitimler veriyorum ve eğitimin gerekliliğine sonuna kadar inanıyorum. Bu sektörde yenisinden tecrübelisine herkesin birbirinden öğreneceği çok şey var, eğitim konusunda çalışan meslektaşlarımızın da yaptığı iş çok kıymetli. Sadece aklıma şöyle bir çocukluk anım geliyor, şöyle sıcak sıcak, dumanı tüten, fırından yeni gelmiş ekmeğe gördüğümüzde hemen kenarından yemeye başladık ve nasıl güzel gelirdi tadı; hatırladınız mı? Ben eğitimi o taptaze, sıcacık, lezzetli ekmeklere benzetiyorum. Zira sağlık sorununuz yoksa, tadında kararınca iyi ve besleyici bir besindir. İşte o sıcak ekmeklere dadandığımda annem “sadece ekmekle karnını doyurma” derdi, yani içine peynir, zeytin bir şeyler koy, koy ki daha da lezzetli daha faydalı hale gelsin. İşte ben satış, müzakere, ikna vb alanlarda alınacak satış içerikli eğitimlerden sonra bir satış koçluğu desteği almanın o ekmeğin lezzetini arttıracaklarını, faydasını katlayacağını düşünüyorum. Koçluğu ekmeğe sürdüğünüz bal veya tereyağı gibi düşünün; lezzetini, alacağınız keyfi ya da faydayı artırır.

Eğitim sonrası koçluk desteği ile eğitimin verimini arttırmak, eğitimden alınan faydayı etkin şekilde hareket ve davranışlarınıza yansıtıp, müşteri ve satış yönetimine dair tüm süreçlerde rahatlıkla kullanabilirsiniz.

Satış koçluğunda, koç size hedeflerinizi tutturma, başarılı olma gibi bir taahhütte bulunmaz. İşinizi size nasıl yapacağını söylemez. Bununla birlikte, hedefi tutturmak, başarılı olabilmek için kişinin kendi eksiklerini görmesine, etrafını daha detaylı ve gerektiği gibi analiz edebilmesine, kendini geliştirmesine yönelik adımları atmasına yardımcı olur. Satışa dair zorlandığınız alanlarda gerek şirket içindeki paydaşlar gerek müşteri, tedarikçi, rakip vb şirket dışı aktörlerle olan süreçlerinizde yaşadığınız sıkıntıları, geliştirmeniz gereken alanları fark etmenizi ve bu alanlar için etkili çözümler ve yeni yollar keşfetmenizi sağlar.

Satış koçunuz ile yöneticiniz ile yürütemeyeceğiniz bir süreci gönül rahatlığıyla yürütebilirsiniz; çünkü koç satış hedeflerine, yıl sonu grafiklerine, sizin ne kadar müşteri getirdiğinize değil, sizin satış sürecindeki gelişiminize, verimliliğinize ve bu süreçten ne alıp ne verdiğinize bakar.

İlgiyle takip ettiğim üstat bu konuyu güzel özetlemiş; “eğitilmiş bir satış ekibi sağlam-parlak çelik ise, satış koçluğu ile onları keskin bıçaklar haline getirebilirsiniz” diyor Kürşat Bey.<sup>4</sup>

Sözün özü dostlar, satış sahada yapılıp ve sahaya çıkacak olan satışçıda çok sağlam bir bünye ve mental güç olması gerekir. İkili ilişkilerin çok önemli olduğu bu meslekte, güç kaynakları çeşitlendirilebilir. Bu güç ve sağlamlık birçok anlamda koçvari bir bakış açısı ve koçluk yaklaşımları ile sağlanabilir ve rutin satış hayatını sürdürürken bir satışçının koçluktan ve koçluk yetkinliklerinden öğrenebileceği, faydalanabileceği birçok husus olduğu söylenebilir.

Eğitimler bunun için önemli bir etki yaratmaktayken, koçluk ile etki çarpan etkisi kazanabilir. Maalesef birçok işletme okulunda işletme alanına dair finans, muhasebe, insan kaynakları, pazarlama gibi süreçleri

---

<sup>4</sup> Satış Koçluğu, Satış Performansını Arttırmanın En Etkili Yolu, Kürşat Tuncel. Ceres Yayınları



**Çağrı BÜLBÜL**  
**Profesyonel Koç, ACC**  
**Satış Müdürü**

ders olarak görebilme şansımız varken, satış okullarda bir ders olarak okutulmuyor. Ancak, yap-öğren-öğret yöntemi ile yeni meslektaşlar yetiştirebiliyoruz. Bu sebeple Türkiye’de ve globalde yüzlerce hatta binlerce satış eğitmeni varken, satış koçluğu yapan kişi sayısı çok daha az. İşte bir yüksek eğitim konusu olabilecek satış bu sebeple koçlukla desteklemek bireylerin ve şirketlerin çalışandan alacağı verimi arttırırken, çalışanın işine ve şirketine bağlılığını, verimliliğini ve performansını da arttırabilecektir.

Satış ve koçluk dışarıdan bakıldığında iki farklı alan, bambaşka meslekler gibi gözükse de aslında ortak paydaları, ortak değerleri ve birbirinden öğrenebilecekleri çok fazla konu olduğunu sanırım ifade edebilmişimdir.

Satışlarınızın her daim istediğiniz gibi gitmesini diliyorum, koçlukla kalın, satış koçluğunu bir maliyet olarak değil, bir yatırım olarak görün diyorum.

Sevgi ve saygılarımla...