

## «Продавец воздуха», или Кое-что о продаже услуг

**А.В. Стёганцев**, независимый бизнес-тренер и бизнес-консультант, президент Союза независимых бизнес-тренеров, консультантов и коучей



Вниманию читателей предлагается третья публикация автора на тему организации продаж и ведения торговых переговоров<sup>1</sup>. На страницах настоящего выпуска журнала рассказывается об основных факторах, влияющих на эффективность продаж в такой сложной и специфической области, как услуги, и рассматривается авторская модель «Три подхода и десять направлений в повышении эффективности продаж услуг». Концепты и инструменты, содержащиеся в статье, могут быть полезны для специалистов различного уровня как при организации продаж услуг, так и при их непосредственном осуществлении.

*Вы не можете их потрогать.  
Ваши клиенты не могут их увидеть.  
Ваши родные и друзья даже не знают,  
что именно вы продаете.  
Добро пожаловать в мир невидимых продуктов —  
услуг и нематериальных товаров!*

Джон Вон Эйкен

### Продажа услуг: специфика жанра

**П**рактически все специалисты, имеющие опыт в продажах как товаров, так и услуг, сходятся в том, что по сравнению с товарами услуги продавать намного труднее и сложнее.

Как правило, причиной этого явления они называют главное отличие услуг от товаров — их «нематериальность». Именно «неосвязаемость» услуги и затрудняет работу продавца.

Наиболее ярко об этом говорит знаменитый «гуру» продаж Джон Вон Эйкен<sup>2</sup>. Правда, потом он «подслащивает пилюлю», добавляя:

*«Большинству продавцов кажется, что продавать “невидимое” и “неосязаемое” гораздо труднее, чем продавать обычные продукты. Но правда в том, что продавать услуги и нематериальные товары ничуть не сложнее <...> если вы знаете, как это делать!» [8].*

Так как же продавать услуги? На чем сконцентрироваться?!!

Начнем с простого. Первый способ повышения эффективности продажи услуг — это повышение общей компетентности и подготовленности продавцов. Продавцы услуг должны знать и уметь все то же самое, что и продавцы товаров, но только лучше.

Например, специалисты компании Sales-Master заявляют прямо:

<sup>1</sup> См.: Организация продаж банковских продуктов. 2008. № 1. С. 88–102; № 2. С. 92–107.

<sup>2</sup> Его высказывание мы вынесли в эпиграф.

*«Знания специалиста о продаваемой услуге должны быть на порядок выше, чем о продаваемом товаре. Продажа услуг на 90% состоит из продажи информации об услуге! Поэтому здесь как нельзя более важны компетентность и опыт персонала».*

Итак, первый подход к продаже услуг — это «продавать как товары, только лучше!».

Второй подход — «превратить услугу в товар».

Третий подход — «продажи вдогонку».

### **Продавать как товары, только лучше**

В рамках первого подхода «напрашиваются» четыре основных направления, логично вытекающие из общей технологии торговых переговоров:

- 1) повышение общей переговорной компетентности продавцов;
- 2) повышение специальной переговорной компетентности продавцов;
- 3) подробное информирование клиентов об услуге («демонстрация результата», «демонстрация процесса», «отзывы экспертов», «контакт со специалистом» и т.д.);
- 4) повышение качества процесса продажи.

#### **ПЕРВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ**

Это повышение общей переговорной компетентности продавцов (технология, навыки, личные качества, опыт и т.д.).

Основные аспекты этой деятельности уже были описаны нами ранее [11].

#### **ВТОРОЕ НАПРАВЛЕНИЕ**

Повышение компетентности продавцов именно в торговых переговорах означает отличное знание ими всех элементов торговых переговоров: целевой группы, рынка, продукта и т.д.

С основными подходами к повышению эффективности ведения торговых переговоров можно ознакомиться в работе [12].

#### **ТРЕТЬЕ НАПРАВЛЕНИЕ**

Данное направление можно было бы назвать «просвещением клиентов» — это повышение информированности покупателей об услуге, о компании, о цене и т.д.

Характерно, что при продаже услуг возникает острая необходимость в использовании тех фактов и аргументов, которые при продаже товаров являются вспомогательными. Отзывы экспертов, косвенные признаки качества (количество клиентов, размер и темпы роста компании, количество рекламаций), сопутствующая информация (условия оказания услуги, квалификация персонала, используемое оборудование) — все это становится «основными рычагами», позволяющими убедить клиентов в высоком качестве продаваемой услуги.

Особенно важно объяснить клиенту, за что он платит деньги. Например, при обсуждении цены тренингово-консалтинговых услуг некоторые клиенты спрашивают:

*«За что же платить так много, если все это мы можем сделать сами?»*

Возможный вариант аргументации в ответ на этот вопрос в несколько утрированном виде может выглядеть так [9]:

*«Это плата за лень и за надзирателя, который будет “стоять у вас над душой”, а также за удобство (материал собран, структурирован, снабжен примерами и упражнениями).*

*Это плата за безопасность и спокойствие (проверенные методы, лучшие приемы, гарантии возврата денег).*

*Это плата за собственное неумение, отсутствие оборудования и за скорость (результат нужен срочно, самому не успеть сделать так быстро)».*

Кроме того, хороший эффект дают такие приемы, как «описание процесса оказания

услуги» или «демонстрация процесса оказания услуги», «контакт покупателя с лицом, оказывающим услугу», «контроль качества услуги», «демонстрация конечного результата» (последние два термина принадлежат Н.С. Макаровой [9]).

#### ЧЕТВЕРТОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Это безупречная организация самого процесса продажи и в первую очередь повышение критериев качества обслуживания.

Поскольку, как правило, услуги оказываются людьми, то в сознании покупателя продавец, да и все сотрудники данной компании (включая уборщицу и охранников) ассоциируются с данной услугой. Отсюда вывод: более высокий сервис продажи услуги влияет на покупку нелинейно.

При хорошем обслуживании у клиента не только вырабатывается позитивный настрой, но и возникает мысль: *«Если они так хорошо продают, значит так же хорошо они и работают»*. И соответственно наоборот: *«Плохо продают — плохо и работают»*.

#### Пример

Сотрудник аудиторско-юридической фирмы сообщает клиенту: *«Ваши документы готовы, но сегодня мы не сможем Вам их отдать, потому что у нас заболела девушка, которая отвечала за Ваши документы, а мы их без нее не найдем»* [2].

Можно представить, что подумали об этой компании клиенты, присутствовавшие при этом эпизоде.

#### Превратить услугу в товар

Этот подход базируется на простой идее: товары продаются легче, чем услуги, значит если уменьшить отличия услуги от товара, то продавать услуги станет легче.

Как же можно превратить услугу в товар?

Ответ напрашивается сам собой: посмотреть, чем услуга отличается от товара, и компенсировать или хотя бы уменьшить это отличие.

В рамках этого подхода можно выделить следующие четыре направления конкретной деятельности:

- 5) создание материальных носителей для данной услуги — «овеществление» услуги;
- 6) снижение рисков («возврат денег», «Гарантия», «санкции», «оплата по факту»);
- 7) возможность попробовать услугу бесплатно — «тест-драйв»;
- 8) уменьшение минимального объема услуги — «нарезка на порции».

Рассмотрим основные идеи, на основе которых строятся данные направления, а также (в качестве примеров) опишем некоторые конкретные приемы, вытекающие из данных идей.

#### ПЯТОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Данное направление повышения эффективности в продажах услуг С.В. Сычев назвал «овеществлением услуги» [10].

Конечно, услуга нематериальна — ее нельзя пощупать. Но если при продаже услуги продемонстрировать клиенту материальный объект, отождествляющийся в его сознании с данной услугой, то клиенту будет намного понятнее, «за что он платит деньги».

Самый яркий пример — это получение образования.

За что многие люди платят деньги? За «корочки»!

И если диплом или сертификат солидный, весомый (особенно это важно для людей с «кинестетическим» каналом восприятия информации), то у клиента возникает чувство, что и само образование солидное и весомое.

### Примеры

> Менеджеры многих тренинговых компаний, демонстрируя потенциальным клиентам солидный сборник раздаточных материалов, говорят: «Посмотрите — это то, что вы будете изучать и отрабатывать на тренинге».

При этом при изготовлении раздаточных материалов специально используется односторонняя печать, чтобы сборник (а значит, и сам тренинговый курс) воспринимался более «весомым» (еще и в руки дадут поддержать — почувствовать «вес»!). А грамотные специалисты к тому же и первый лист напечатают в цвете — на случай, если клиент окажется «визуалом» (человеком, который лучше воспринимает зрительную информацию).

> При консультировании одной из страховых фирм автор предложил специалистам отдела по работе с физическими лицами доставать из сейфа страховой полис (очень красивый — с печатями и водяными знаками) не ПОСЛЕ того, как клиент подписывает договор, а ДО того — непосредственно в процессе беседы. По отзывам продавцов, после этого заметно повысилось количество успешных продаж, а в ряде случаев снизилось и время на обсуждение сделки.

### ШЕСТОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Данное направление при продаже услуг мы озаглавили как «снижение рисков».

Помимо своей нематериальности услуга отличается от товара еще и тем, что, как правило, в случае низкого ее качества или несоответствия описанию услугу нельзя (или по крайней мере очень сложно) «вернуть».

Известный российский специалист по продвижению услуг Н.С. Макастрова пишет об этом так:

«У покупателей товаров всегда есть преимущество перед покупателями услуг: в слу-

чае неудовлетворенности покупкой они могут этот товар сдать обратно, перепродать или, на худой конец, кому-нибудь подарить. Покупатели услуг лишены такой возможности, поэтому очень боятся купить «не то», и скидки здесь не всегда помогают. Поставщик услуг резко возвысится в глазах клиента, если по собственной инициативе проявит заботу о сохранности средств клиента».

Из этой идеи вытекает самый простой прием — «возврат денег».

Многие тренинговые компании сообщают клиентам: «Мы готовы вернуть деньги, если тренинг вам не понравится». Согласитесь, что это весомый аргумент!

Другой прием — это «гарантия».

Первым его освоил рынок стоматологических услуг. Сегодня практически во всех стоматологических клиниках на большинство видов услуг дают гарантию, и срок гарантии является как очевидным конкурентным преимуществом, так и косвенным подтверждением качества работы данной клиники.

Очень эффективен прием «санкции».

Изначально он появился в продажах товаров. (Помните? «Если вы найдете товар дешевле, то мы вернем вам разницу!»)

Постепенно этот прием проникает и в область услуг. Например, недавно один из московских банков объявил, что по такому-то кредиту решение о кредитовании будет приниматься в течение трех дней, в противном случае банк обязуется выплатить клиенту 3000 рублей. Несмотря на сравнительно небольшой размер этой суммы, сам подход демонстрирует людям уверенность банка в уровне своего сервиса и уважительное отношение к своим клиентам. И, конечно, это «работает»!

Самый безотказный (но, конечно же, и самый рискованный для компании-продавца) прием — это «оплата по факту».

## СЕДЬМОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Седьмое направление можно обозначить как «тест-драйв».

Это направление вытекает из понимания еще одного важного отличия товара от услуги: товар можно легко «попробовать в деле» (ботинки — померить, в машине — покататься, существуют «пробники» косметики, даже вино наливают «на пробу»), а услугу — не всегда.

И если дать клиенту возможность опробовать услугу перед ее приобретением, то вероятность принятия им решения о покупке данной услуги резко возрастет.

### Примеры

➤ *Некоторые интернет-провайдеры осуществляют бесплатное подключение для проверки качества услуг связи сроком до трех месяцев.*

➤ *Многие тренинговые, консалтинговые, юридические компании проводят бесплатные лекции, консультации, семинары.*

➤ *Некоторые медицинские клиники (в частности, стоматологические) проводят бесплатную диагностику.*

## ВОСЬМОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Уменьшение минимального объема услуги можно метафорически назвать «нарезка на порции».

Очень важное отличие товаров и услуг — это количество, доступное для приобретения. Приобретая товар, в ряде случаев клиент может купить этого товара немного: залить не полный бак бензина, а пару литров, визиток заказать не тысячу, а сто штук и т.д.

Подходя аналогичным образом к продаже услуг, получим два основных приема:

- «нарезка вдоль»;
- «нарезка поперек».

«Нарезая вдоль», мы предлагаем клиенту возможность воспользоваться услугой в небольшом объеме (например, не полное бухгалтерское обслуживание, а частичное).

«Нарезая поперек», мы даем ему возможность пользоваться услугой в течение короткого периода времени (например, разовое посещение фитнес-центра).

\* \* \*

Все описанные выше приемы могут быть использованы при формировании и трансляции конкурентного преимущества: с одной стороны, как источник привлекательных для покупателя возможностей, с другой — как источник аргументов в защиту высокого качества услуги.

Рассмотрим с этой точки зрения пример, к которому мы обращались в предыдущей статье, — выдержку из рекламного буклета крупнейшей в России московской частной школы восточных единоборств (в скобках указаны названия использованных приемов).

### ПОВЫШЕНИЕ «УБЕДИТЕЛЬНОСТИ» ПРОДВИГАЕМОЙ УСЛУГИ

Наша школа существует с 1989 года (**косвенное свидетельство качества** — «была бы школа плохая, так долго не просуществовала бы»). Она является крупнейшей в Москве и в России, в ней занимаются свыше тысячи человек (**косвенное свидетельство качества** — «плохо бы учили, люди бы не занимались»). По мнению известнейших мастеров таэквон-до, уровень преподавания в школе соответствует лучшим мировым образцам (**отзывы экспертов**).

Школа имеет лицензию на образовательную деятельность (**сопутствующая информация**), она единственная в Москве работает



по утвержденной образовательной программе, с которой вы можете ознакомиться в приемной комиссии (**косвенное свидетельство качества, овеществление услуги**). Кроме того, школа входит в Московскую и Международную федерацию таэквон-до, ее работу постоянно курирует один из работающих в Москве корейских мастеров (**контроль качества услуги**).

Преподаватели школы имеют высокую квалификацию — все они являются обладателями черных поясов, а кроме того, они прошли подготовку в рамках Российской Академии физической культуры (**сопутствующая информация** — «квалифицированные преподаватели — значит, учить будут хорошо»).

Все наши инструкторы были подготовлены внутри школы (**демонстрация конечного результата**). Каждый день в приемной комиссии дежурит один из инструкторов — вы можете поговорить с ними лично (**описание процесса оказания услуги**) и выбрать того, кто вам больше подходит (**контакт с лицом, оказывающим услугу**). Кроме того, вы можете поприсутствовать на тренировке у этого инструктора (**демонстрация процесса**), при желании — позаниматься (**«тест-драйв»**).

Наши спортсмены за время существования школы завоевали свыше 1000 медалей, в том числе на чемпионатах и первенствах России, Европы, мира. Школа семь раз становилась абсолютным чемпионом Москвы среди клубов (**косвенное свидетельство качества** — «в прошлом все было хорошо, скорее всего, и сейчас будет»).

В такой-то день пройдет день открытых дверей школы. В программе:

— подробный рассказ о школе и о процессе обучения (**описание процесса оказания услуги**);

— просмотр документального видеофильма о школе (**демонстрация процесса**);

— показательные выступления наших выпускников (**демонстрация конечного результата**).

### Продажи вдогонку

Третий подход к продаже услуг — это связь продаваемой услуги с какими-либо проданными или даже просто известными клиенту товарами или услугами.

В рамках этого подхода можно выделить как минимум два перспективных направления:

9) сопровождение товара (доставка, сборка, сервисное обслуживание, обучение пользователей);

10) улучшение уже проданного товара или услуги — «тюнинг».

Рассмотрим эти направления на конкретных примерах.

### ДЕВЯТОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Это направление можно обозначить как «сопровождение товара», поскольку данные услуги, как правило, действительно сопровождают уже купленный товар.

К услугам сопровождения товара относятся:

— доставка;

— сборка;

— сервисное обслуживание;

— обучение пользователей и т.д.

Причем какую-то часть этих услуг можно позиционировать как «бесплатные», а какую-то — как «платные».

### Пример

> Одна из сетей салонов цифровой техники в прошлом году провела массовую рекламную кампанию под девизом: «Настройка купленной у нас техники и обучение пользованию ею — бесплатно».

Однако бесплатно выполнялись самые простые операции — настройка часов и календа-

ря в мобильном телефоне. А настройка сети Интернет и электронной почты в том же мобильном телефоне составляли уже заметную сумму, которая доходила до 10% от стоимости некоторых моделей.

Так же, как и к товару, продаваемую услугу можно «пристегивать» к другой — более понятной или уже проданной услуге.

### Пример

> В большинстве фитнес-центров при первом посещении тренажерного зала проводится «инструктаж» — фактически это индивидуальное занятие с инструктором. После этого новички начинают заниматься самостоятельно, и, конечно, у многих из них это получается неважно. Но абонемент уже куплен — назад дороги нет, а память о первом занятии свежа; естественным образом возникает желание к услуге «занятия в тренажерном зале» добавить услугу «занятия с инструктором». А когда после двух-трех занятий с инструктором начинают нестерпимо болеть все мышцы, занимающимся предлагают услугу «восстановительный массаж» и «восстановительные процедуры».

### ДЕСЯТОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Последнее из рассматриваемых нами направлений можно условно назвать «тюнинг».

Смысл его в том, чтобы, продав какой-нибудь товар или другую услугу (зачастую в рамках рекламной акции), через некоторое время или даже сразу предложить услугу по их усовершенствованию.

### Примеры

> Операторы мобильных сетей постоянно выводят на рынок новые дополнительные возможности. С одной стороны, это

способ «зацепить» новую целевую группу, а с другой — продать новый продукт старым клиентам (пусть даже и со скидкой).

> Недавно в имидж-консалтинге появился новый продукт — выездная консультация по оптимизации гардероба. Консультант по имиджу выезжает на дом к клиенту и производит ревизию его гардероба (что подходит, а что нет), а также составляет ансамбли — подбирает гармоничные сочетания одежды, обуви и аксессуаров.

\* \* \*

Таким образом, предложенные три подхода и десять направлений могут стать основой в совершенствовании системы продаж услуг в любом секторе рынка.

Разумеется, два последних направления возможны только тогда, когда компания осуществляет продажу соответствующих товаров или же имеет соглашения с соответствующими торговыми компаниями.

### Заключение

Практика показывает, что все приведенные подходы и методы «работают».

Однако «работают» они только в том случае, если их тщательно адаптировать под специфику продукта, компании, рынка. А это требует не только усердия и профессионализма, но и творческого подхода. Поэтому все приведенные выше рекомендации стоит применять гибко и креативно. Как говорится, «это не догма, а руководство к действию».

Заканчивая статью, хочется еще раз повторить высказывание Джона Вон Эйкена, в котором аккумулирована основная идея данной публикации:

«Продавать услуги и нематериальные товары ничуть не сложнее, если вы знаете, как это делать!»

## Литература

1. Соловьев И. По итогам «Безопасности-2006»: как продать охранные услуги (<http://www.nacbez.ru/security/article.php?id=1495>).

2. Макастрова Н.С. Продаем услуги. Часть 1: Как доказать качество? ([http://www.treko.ru/show\\_article\\_1499](http://www.treko.ru/show_article_1499)).

3. Макастрова Н.С. Продаем услуги. Часть 2: И время, и деньги ([http://www.treko.ru/show\\_article\\_1510](http://www.treko.ru/show_article_1510)).

4. Иванова С.В. Продажи на 100%: Эффективные техники продвижения товаров и услуг. 4-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

5. Бонд Дж., Киршенбаум Р. Охота на циничного покупателя. — М.: ИД «Секрет фирмы», 2006.

6. Вакуров А. Конкурентные преимущества: гипноз или правда? ([http://vakurov.ru/site/index.php?option=com\\_content&task=view&id=113&Itemid=61](http://vakurov.ru/site/index.php?option=com_content&task=view&id=113&Itemid=61)).

7. Стаднюк А. Оценка персонала. — М.: Бегин групп, 2005.

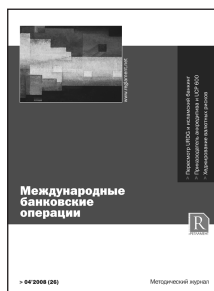
8. Вон Эйкен Дж. Продажа услуг (аудиокнига). — Минск: СиДиКом, 2006.

9. Макастрова Н.С. Методы продажи услуг ([http://www.treko.ru/show\\_article\\_1511](http://www.treko.ru/show_article_1511)).

10. Сычев С.В. Открытые методики рекламы и Public Relations. Креативные технологии. — Ось-89, 2004.

11. Стёганцев А.В. Хватит продавать! Пора договариваться // Организация продаж банковских продуктов. 2008. № 1.

12. Стёганцев А.В. Как выигрывать торговые переговоры // Организация продаж банковских продуктов. 2008. № 2.



## ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «РЕГЛАМЕНТ» ПРЕДСТАВЛЯЕТ

Вышел в свет

Методический журнал  
**«Международные банковские операции»**  
№ 4/2008 (26)

### ЧИТАЙТЕ В НОМЕРЕ:

- > Пересмотр URDG и исламский банкинг
- > Биржевые деривативные сделки в международной банковской практике
- > Совершенствование международных принципов управления банковскими рисками
- > Финансовый кризис: причины и уроки
- > Некоторые распространенные ошибки при осуществлении международных переводов
- > Приказодатель аккредитива и UCP 600
- > Хеджирование валютных рисков
- > Обзор мирового валютного рынка за май–июнь 2008 года
- > Российский рынок секьюритизированных активов на современном этапе

### ОФОРМИТЬ ПОДПИСКУ МОЖНО

- На нашем интернет-сайте [www.reglament.net](http://www.reglament.net)
- По телефону (495) 921-2334, связавшись с менеджером коммерческой дирекции
- По e-mail: [podpiska@bdc.ru](mailto:podpiska@bdc.ru)