

**ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ С КЛИЕНТАМИ МАЛОГО БИЗНЕСА  
НА ОСНОВЕ ПЕРЕКРЕСТНЫХ ПРОДАЖ КРЕДИТНЫХ ПРОДУКТОВ***А.С. Некрашевич, 3 курс**Научный руководитель – С.В. Чернорук  
Полесский государственный университет*

В современных условиях любой банк стремится оптимизировать свою деятельность, при этом получать максимально возможный доход при наименьших затратах. Реализация данных целей возможна через развитие перекрестных продаж кредитных ресурсов.

Переоценить преимущества кредитования малого бизнеса сложно. Малый и средний бизнес являются основой стабильного развития экономики страны и решения социальных вопросов развитых и развивающихся стран. Этот сектор экономики создает устойчивый внутренний платежеспособный спрос, способствует росту занятости населения, финансовому наполнению местных бюджетов, расширению банковских операций [1, с. 40]. Существуют особенности малого бизнеса, делающие его привлекательным для банковского кредитования. Одной из таких особенностей является большая, чем у крупных хозяйствующих субъектов, зависимость от заемных средств, в том числе от кредитов банка [2, с. 139]. Оценить риски при кредитовании малого предприятия гораздо легче, чем при выдаче средств крупной компании.

Несмотря на то, что практика банковского кредитования в РБ насчитывает чуть менее двух десятилетий, в то время как в развитых зарубежных странах в этой сфере существуют вековые традиции, уже сегодня ужесточается конкуренция между банками на рынке банковских услуг. Победа в конкурентной борьбе заключается в поиске конкурентных преимуществ. При их помощи банк может привлечь дополнительных клиентов, удержать старых, приобрести более глубокий опыт работы в том или ином секторе. Одним из таковых является более качественное обслуживание клиентов, т.е. сделать все, чтобы клиент, чувствуя себя наиболее комфортно, получал максимальное количество банковских услуг. Ведь зачастую клиенты банка недостаточно полно информированы о его услугах и часто не представляют, как с помощью услуги, оказанной банком, можно решить свою проблему. В этом ему может помочь работник коммерческого банка, специалист, способный представлять интересы банка и служить интересам клиента. Личный фактор всегда имел и будет иметь огромное значение. Часто та или иная компания становится привлекательной не только за счет предлагаемой ею продукции, но и за счет достаточно компетентного, порой просто обаятельного работника. Причем эффект здесь может быть и обратный, если работник «не понравился» реальному или потенциальному потребителю продукта.

Статистика свидетельствует, что продажа продукта или услуги новому клиенту требует в пять раз больше затрат, чем продажа дополнительного продукта/услуги текущему клиенту. Поэтому очень важно не только пополнять клиентскую базу, но и увеличивать доходность банка с минимальными затратами, например, за счет перекрестных продаж, т.е. продажей дополнительных продуктов/услуг уже существующим клиентам банка.

Перекрестные продажи выгодны как для банка, так и для клиента.

Банк от перекрестных продаж получит следующие выгоды:

- 1) продажа продукта (услуги) осуществляется уже привлеченным клиентам, расходы по продаже второго-третьего продукта ниже, чем по продаже первого продукта новому клиенту (экономия расходов на маркетинговые исследования, привлечение клиента и т.д.);
- 2) повышение доходности одного клиента;
- 3) перекрестные продажи повышают уровень лояльности клиента, что обеспечивает бизнесу определенный запас прочности;
- 4) лояльные клиенты и дополнительная прибыль — предпосылки для разработки и внедрения инноваций.

Клиент от перекрестных продаж получает свои выгоды:

- 1) клиент приобретает дополнительную ценность в виде нового продукта (услуги), что позволяет ему сократить финансовые и временные расходы на покупку нового продукта;
- 2) высочайший уровень клиентоориентированного сервиса. Банк оправдывает ожидания клиента по всему спектру банковских продуктов и услуг, что в большинстве случаев важнее, чем покупка более дешевого продукта в банке, который не выделяет клиента в общей массе посетителей. Банк уже имеет опыт общения с клиентом и знает специфику его бизнеса.

Банк может производить как перекрестные продажи только банковских продуктов клиенту, так и продажу продуктов компаний — партнеров банка (например, страховых продуктов: страхование заложенного имущества, жизни клиента; лизинг оборудования, транспорта и т.д.) [3, с. 49].

Перекрестные продажи необходимо выстраивать на базе чаще всего покупаемого клиентами банковского продукта. В большинстве банков таковым банковским продуктом для юридических лиц является текущий счет. Практически каждому клиенту, имеющему текущий счет, можно продать дополнительный продукт. Например, подключение к услуге интернет-банкинга, эквайринг. Основными кредитными продуктами, которые целесообразно использовать при перекрестных продажах в привязке к текущему счету, являются овердрафт и карточный счет (корпоративная кредитная карта) с установленным кредитным лимитом.

В целом продажи продуктов «кредит» и «текущий счет» логично и целесообразно осуществлять в связке. Если первым продуктом, который купил клиент, является кредит, целесообразна перекрестная продажа текущего счета в банке (и не просто его открытие, но и включение в кредитный договор условия о проведении части оборотов по текущему счету в банке). Или же вариант перекрестных продаж «кредит — депозит»: продажа кредита (чаще всего краткосрочного для покрытия финансовых разрывов предприятия) под 100%-ный залог депозита в банке при упрощенной процедуре рассмотрения заявки на кредит и выдачи такого кредита (в таком случае для банка кредитные риски минимальны). Также интересен вариант перекрестных продаж «кредит — документарные продукты (аккредитив, гарантия)».

Сегодня удержание клиента требует от менеджера высокого уровня знания банковских продуктов, основных преимуществ и выгод продукта. Только комплексное знание финансовых потребностей клиента и специфики каждого продукта, а также умение правильно его продать гарантируют успех перекрестных продаж.

Для более эффективной работы в данном направлении сотрудников банка необходима мотивация. Мотивация персонала для осуществления перекрестных продаж может быть выстроена несколькими способами:

1) проведением соревнований на звание лучшего продавца с последующим материальным либо нематериальным вознаграждением;

2) установлением планового значения коэффициента перекрестных продаж для каждого менеджера отделения в рамках ключевых показателей деятельности. Недовыполнение или перевыполнение показателей финансово мотивируется: должна быть установлена прямая зависимость суммы получаемой зарплаты/бонуса от невыполнения/ перевыполнения ключевых показателей.

Эффект от перекрестных продаж будет максимально эффективным лишь в том случае, если процесс перекрестных продаж будет непрерывен.

На основании проведенного исследования автор предлагает следующие мероприятия:

1. Менеджеры должны уметь находить общий язык с клиентом. Перекрестные продажи начинаются с разговора с клиентом, выявления его финансовых потребностей. Необходимо всегда интересоваться проблемами клиента, и тогда, возможно, удастся обнаружить скрытую потребность в банковской услуге, о которой клиент сам и не догадывался.

2. Передача информации внутри банка. Эффективные перекрестные продажи связаны с процессом обмена данными внутри банка. Например, среднее предприятие малого бизнеса, как правило, заинтересовано в 2-3 направлениях банковского обслуживания — от проведения платежей до получения кредита или консультации в инвестиционной сфере, — и эти операции проводятся разными менеджерами банка. Отсутствие эффективной системы сбора и передачи информации о клиенте всем участникам процесса влечет за собой риск упущенной возможности осуществления перекрестных продаж.

#### **Список использованных источников**

1. Анфимов, М.Э. Решение проблемы кредитования субъектов малого и среднего бизнеса/ М.Э. Анфимов// В мире научных открытий. – 2010. - №4 (10). – 53с.
2. Винихина, С. И. Кредитование малого бизнеса / С. И. Винихина// Экономика образования. – 2010. – №1. – 158с.
3. Гринюк, Е.М. Перекрестные продажи кредитных продуктов клиентам малого и среднего бизнеса/ Е.М.Гринюк//Банковское кредитование. – 2010. - №3(31). – 112с.