

УДК 336.764

**ПРОБЛЕМЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ  
БРОКЕРСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ**

***Тихонова К. А.***

*Магистрант,*

*Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова,*

*Ярославль, Россия*

***Данилов С. С.***

*Магистрант,*

*Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова,*

*Ярославль, Россия*

***Монин И. Г.***

*Магистрант,*

*Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова,*

*Ярославль, Россия*

**Аннотация**

В настоящее время одной из услуг, предлагаемых инвесторам коммерческими банками на рынке ценных бумаг, является брокерское обслуживание. На сегодняшний день вопрос повышения качества брокерского обслуживания клиентов является весьма актуальным, поскольку развитие брокерского обслуживания способствует расширению инвестиционных возможностей предприятий и населения, формирует долгосрочные инвестиционные ресурсы в экономике. В связи с этим в данной статье рассматриваются проблемы, связанные с оптимизацией организационных процедур, регламентирующих порядок функционирования брокерского обслуживания; вопросы по

формированию системы мотивации сотрудников, занятых в этой сфере; основные недостатки брокерского обслуживания в ПАО Сбербанк и рекомендации по их устранению, в числе которых расширение функционала Сбербанк-Онлайн, предоставление доступа клиентам на валютный рынок и фондовый рынок США.

**Ключевые слова:** брокерское обслуживание, активные клиенты, рынок ценных бумаг, брокерский счет, деятельность коммерческого банка.

***PROBLEMS AND RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING  
BROKERAGE SERVICE OF CLIENTS***

***Tikhonova K. A.***

*Master's Degree student,*

*P.G. Demidov Yaroslavl State University,*

*Yaroslavl, Russia*

***Danilov S. S.***

*Master's Degree student,*

*P.G. Demidov Yaroslavl State University,*

*Yaroslavl, Russia*

***Monin I. G.***

*Master's Degree student,*

*P.G. Demidov Yaroslavl State University,*

*Yaroslavl, Russia*

**Annotation**

Currently, one of the services offered to investors by commercial banks in the securities market is brokerage services. Today, the issue of improving the quality of brokerage

customer service is very relevant, since the development of brokerage services helps to expand the investment opportunities of enterprises and the population, and forms long-term investment resources in the economy. In this regard, this article discusses the problems associated with the optimization of organizational procedures governing the functioning of brokerage services; questions on the formation of a motivation system for employees employed in this field; the main shortcomings of brokerage services in Sberbank and recommendations for their elimination, including expanding the functionality of Sberbank-Online, providing customers with access to the foreign exchange market and the US stock market.

**Keywords:** brokerage services, active customers, the securities market, brokerage account, activities of a commercial bank.

Развитие брокерского обслуживания связано со значительным количеством противоречивых тенденций, которые определяют многие процессы в этой сфере банковской деятельности, а также требуют учета при совершенствовании деятельности коммерческого банка на этом сегменте банковской деятельности.

Стратегия банка в части работы на рынке ценных бумаг определяется макроэкономическими факторами, связанными с развитием рынка ценных бумаг, динамикой роста доходов населения, с особенностями законодательного регулирования брокерской деятельности.

Степень развития рынка ценных бумаг и его институциональной среды влияет на широту и качество брокерских услуг. Увеличение объемов и разновидностей ценных бумаг, усложнение инструментов и технологий рынка ценных бумаг повышает привлекательность брокерского обслуживания. Развитие технологии брокерского обслуживания требует от коммерческого банка внедрения новейших средств автоматизации подразделений, участвующих

в брокерском обслуживании. Кроме того, помимо необходимости постоянной новации в самой технологии обслуживания клиентов, требуется непрерывная модернизация программного обеспечения системы брокерского обслуживания, модификация ее технического оборудования. Это выражается в необходимости изменения организации структуры и кадрового состава обеспечивающих подразделений, внутренних технологических документов, договорной базы и т.д.

На микроэкономическом уровне к числу важнейших направлений совершенствования брокерского обслуживания следует отнести оптимизацию организационных процедур, регламентирующих порядок функционирования брокерского обслуживания, информационно-технических, управленческих, финансово-экономических процедур [2].

К организационным процедурам, регламентирующим порядок функционирования системы брокерского обслуживания, необходимо отнести следующие разделы:

1. правила открытия и закрытия лицевых счетов, счетов депо;
2. правила осуществления обособленного учета денежных средств и ценных бумаг;
3. правила обеспечения расчетов по операциям купли-продажи ценных бумаг, совершаемых банком за счет и по поручению клиента;
4. правила перечисления денежных средств клиента в соответствии с его распоряжениями;
5. правила ведения лицевых счетов и счетов депо клиента;
6. правила осуществления сделок купли-продажи ценных бумаг по поручению клиента;
7. правила предоставления клиенту отчетов по всем сделкам и операциям;

8. правила предоставления клиенту информационных материалов по рынку ценных бумаг [4].

Содержание правил и процедур, описывающих действия системы брокерского обслуживания, должно соответствовать требованиям нормативных документов, регламентирующих порядок осуществления брокерской деятельности, и кроме того, учитывать общебанковскую систему управления и принятия решений, сложившуюся в банке.

При управлении брокерским обслуживанием комплекс проблем заключается в оптимизации этого процесса на основе снижения совокупных затрат, снижения рисков, обеспечения управляемости каждой отдельной операции в рамках общего функционирования брокерского обслуживания в коммерческом банке.

Важным направлением развития брокерского обслуживания является формирование системы мотивации сотрудников, занятых в этой сфере. Система мотивации может быть построена на сочетании моральных и материальных стимулов, учитывая трудоемкость операций брокерского обслуживания, сложность общения с потенциальными клиентами[2]. По нашему мнению, в коммерческом банке необходимо обосновать систему нормативов для банковских специалистов, отражающих специфику брокерского обслуживания, что позволит реально оценивать вклад каждого сотрудника.

Повышение эффективности деятельности банка по отдельным направлениям предполагает необходимость повышения квалификации сотрудников через специальные семинары, лекции, тренинги.

Важной составной частью процесса совершенствования брокерского обслуживания является техническая политика коммерческого банка. При этом особой проблемой представляет обеспечение комплексной информационной защиты коммерческого банка, что, в свою очередь, связано непосредственно с параметрами технических средств, с необходимостью проведения постоянной

аналитической работы по совершенствованию защиты информационных сетей коммерческого банка. Поэтому задача выбора информационных продуктов, обеспечивающих функционирование брокерского обслуживания, является областью, в которой управленческие решения должны приниматься с учетом интересов и возможностей коммерческого банка [6].

Не менее важным элементом является финансово-экономическая работа, которая предусматривает достаточно широкий круг задач, решение которых необходимо для повышения эффективности системы брокерского обслуживания. Это прежде всего вопросы управления затратами, управления прибылью, построения системы экономических отношений между филиалами, головным банком и дополнительными офисами [1].

Таким образом, совершенствование управления брокерским обслуживанием в коммерческом банке связано:

1. с макроэкономическими факторами, которые банк должен учитывать в своей деятельности;
2. с факторами внутренней среды банка: ресурсами, технологиями брокерского обслуживания, специалистами, которые в значительной мере определяются самим коммерческим банком.

Такой подход, по нашему мнению, позволит создать предпосылки для решения сложных проблем, связанных с поиском новых форм и методов повышения эффективности брокерского обслуживания.

Рассмотрим на примере деятельности банка ПАО «Сбербанк» имеющиеся проблемы в области брокерского обслуживания клиентов.

Таблица 1 – Динамика ключевых показателей деятельности ПАО Сбербанка на рынке брокерских услуг за 2017-2019 годы

Показатель	01.01.17	01.07.17	01.01.18	01.07.18	01.01.19	01.07.19
Число зарегистрированных клиентов, чел. [5]	198417	222165	265680	308575	575937	747379
Число активных клиентов, чел. [5]	14564	12835	18338	17822	38918	49007

Темп роста числа зарег-х клиентов по отношению к пред. периоду, %	-	112,0	119,6	116,1	186,6	129,8
Темп роста числа активных клиентов по отношению к пред. периоду, %	-	88,1	142,9	97,2	218,4	125,9
Доля активных клиентов в числе зарегистрированных	0,073	0,058	0,069	0,058	0,068	0,066

Стоит отметить, что несмотря на положительную динамику увеличения числа зарегистрированных и активных клиентов, темп роста обоих показателей на июль 2019 года замедлился, а доля активных клиентов в числе зарегистрированных заметно сократилась с 7,3% на 01.01.2017 до 6,6% на 01.07.2019 (табл. 1).

На основании изучения отзывов клиентов брокерского обслуживания Сбербанка и анализа данной деятельности, выявим ключевые недостатки и рекомендации по их устранению (табл. 2).

Таблица 2 - Основные недостатки брокерского обслуживания в ПАО Сбербанк и рекомендации по их устранению

Наименование проблемы	Рекомендации
Проблемы, связанные с ограниченностью функционала Сбербанк-Онлайн	
Отсутствие функции «Открытие брокерского счета»	Наиболее важное нововведение, которое позволит упростить брокерское обслуживание и увеличить количество участников-инвесторов. Данная функция актуальна ввиду отсутствия в некоторых городах отделений банков, осуществляющих брокерское обслуживание. Таким образом, часть потенциальных клиентов является территориально ограниченной в доступе к операциям с ценными бумагами. Данное дополнение является безопасным, поскольку при наличии у клиента доступа в личный кабинет, паспортные данные, номер телефона, электронная почта и сами реквизиты счета уже прошли все этапы идентификации [3]
Отсутствие функции «Изменение персональных данных»	Данное нововведение позволит не столько увеличить число клиентов, сколько не сократить. Поскольку при изменении паспортных данных и желании совершить новую сделку, автоматически происходит сверка данных, при несоответствии которых операции по счету блокируются.
Отсутствие функции «Закрытие	Данная функция приведет к сокращению неактивных клиентов, что в перспективе уменьшит нагрузку на операционных работников.

брокерского счета»	
Проблемы общего характера	
Отсутствие выхода на валютный рынок	Валютный рынок представляет собой совокупность конверсионных и кредитно-депозитных операций в иностранных валютах, осуществляемых между контрагентами. Данный рынок является привлекательным для многих потенциальных клиентов, а лишая возможности выхода на него, Сбербанк становится менее привлекательным для потенциальных клиентов. В качестве рекомендации можно посоветовать предоставить доступ клиентам на валютный рынок.
Отсутствие выхода на Американский фондовый рынок	В данном случае Сбербанк проигрывает такому банку, как ФИНАМ, предоставляя выход лишь на Российский фондовый рынок. Можно посоветовать предоставить своим клиентам возможность совершать операции на фондовом рынке США.
Недостаточно информативная отчетность, предоставляемая клиентам	Многие клиенты сообщают о том, что те отчеты, которые высылают Сбербанк, являются малоинформативными и в них сложно разобраться. Негативную критику вызывает рассылка ежедневных писем с отчетами, вместо единого интегрированного документа, в котором бы содержалась интересующая клиентов информация. В качестве рекомендации, на наш взгляд, можно посоветовать изучение клиентских отзывов об отчетности Сбербанка, а также других банков. Это позволит выявить потребности клиентов, устранить недостатки и добавить наиболее востребованные показатели деятельности клиентов за определенный период.
Проблемы со связью	Многих инвесторов беспокоит наличие проблем связи, как при совершении заявок по телефону, так и с использованием системы интернет-трейдинга. Клиенты сообщают, что перегруженная телефонная сеть и зависание сервера при различных обновлениях, в значительной степени мешают инвесторам совершать сделки и ведут к их потерям в случае долгого ожидания связи. Сбербанку не стоит игнорировать данную проблему. Стоит увеличить количество телефонных линий для прямой связи клиентов, а также обеспечить бесперебойную работу сервера.

Таким образом, Сбербанк повысит деловую репутацию, доверие со стороны клиентов, увеличит число клиентов, а также упростит порядок проведения брокерских операций, а значит и снизит издержки, связанные с обслуживанием клиентов путем личных встреч.

На наш взгляд, наиболее рациональный и эффективный способ устранения проблем – это комплекс всех вышеперечисленных мер, поскольку в большинстве своем данные проблемы взаимосвязаны и требуется их полное устранение для

достижения конечной цели, а именно увеличения прибыли, полученной за счет оказания брокерских услуг.

### **Библиографический список:**

1. Бердникова, Т.Б. Рынок ценных бумаг и биржевое дело: Учебное пособие/ Т. Б. Бердникова. –М.: ИНФРА-М, 2010. - 270 С.
2. Берзон, Н.И. Рынок ценных бумаг: учебник для академического бакалавриата / Н. И. Берзон. - М: Издательство Юрайт, 2019. — 443 С.
3. Общие сведения // Официальный сайт ПАО Сбербанк. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL:<http://www.sberbank.com/ru/about> (дата обращения 21.09.2019)
4. Серинский, А.Р., Едророва, В.Н. Операции и участники рынка ценных бумаг / А.Р. Серинский, В.Н. Едророва. – М.: Юрайт-М, 2010. -259 С.
5. Статистика по клиентам // Официальный сайт Московской биржи [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL:<http://www.moex.com/s719> (дата обращения: 20.09.19)
6. Трегуб, А. Я. Российский фондовый рынок / А. Я. Трегуб // Российский фондовый рынок. События и факты. – 2016. -№4. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: <http://www.naufor.ru/download/pdf/factbook/ru/RFR2016.pdf>. (дата обращения: 20.09.19)

*Оригинальность 77%*