



ace life

Конференция «Смена поколений. Реализация потенциала сотрудников в начале и в конце трудовой деятельности»

15 марта 2007, Санкт-Петербург

**ПОСТРОЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПЕНСИОННОЙ ПРОГРАММЫ,
ОСНОВАННОЙ НА УЧЕТЕ ИНТЕРЕСОВ ГОСУДАРСТВА,
РАБОТОДАТЕЛЯ И ОТДЕЛЬНОГО РАБОТНИКА**

**Антон Кушнер,
Генеральный директор, ЗАО «ЭЙС Жизнь Страхование»**



ПРОГРАММЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

КРАТКОСРОЧНЫЕ

- Квалификационные составляющие выплат (зарплата, оклад, тариф, и т.п.)
- Нерегулярные выплаты стимулирующего характера (бонусы, премии, тринадцатая зарплата)
- Должностные привилегии (мобильный телефон, служебный автомобиль, представительские расходы и т.п.)
- Различные виды страхования (медицинское, страхование от НС, страхование при путешествиях и т.п.)
- Оплата найма жилья, детского сада и обучения детей
- Оплата обучения
- Предоставление предоплаченных услуг (абонементы в спорт-клубы, бассейн и т.п.)
- Нематериальные способы мотивации (почетные грамоты и т.п.)

ДОЛГОСРОЧНЫЕ

- Ипотечное и потребительское кредитование
- Программы владения акциями и опционами компании
- Доплаты к пенсиям и другие виды материальной помощи бывшим сотрудникам
- Корпоративное пенсионное обеспечение или долгосрочное страхование жизни

*Каждая компания, которая ставит перед собой **долгосрочные задачи развития**, должна понимать, что их достижение невозможно без **долгосрочной политики привлечения и удержания персонала***



ДОЛГОСРОЧНЫЕ ПРОГРАММЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

Ипотечное и потребительское кредитование



- Высокий уровень зависимости работника от работодателя
- Снижение государственной поддержки по гашению процентной ставки

Программы владения акциями и опционами компании



- Распространяются в основном только на топ-менеджеров
- Затрагивают интересы собственников

Доплаты к пенсиям и другие виды материальной помощи бывшим сотрудникам



- Определенное бремя на финансовую систему компании
- Возможно ограничение круга работников, получающих поддержку

Корпоративное пенсионное обеспечение или долгосрочное страхование жизни



Оптимальный метод долгосрочного стимулирования



КОРПОРАТИВНАЯ ПЕНСИОННАЯ ПРОГРАММА

Пенсионная программа предприятия – совокупность правовых, экономических, организационных норм и отношений, имеющих целью реализацию социальной программы предприятий в части обеспечения работников негосударственными пенсиями.

Суть пенсионной программы:

- Предприятие (и сотрудник) регулярно уплачивает пенсионные взносы
- Провайдер пенсионной программы инвестирует полученные средства с целью их приумножения
- По достижению сотрудников предприятия пенсионного возраста провайдер осуществляет пенсионные выплаты пожизненно или в течение определенного периода



КОРПОРАТИВНАЯ ПЕНСИОННАЯ ПРОГРАММА

Построение корпоративной пенсионной программы основано на учете интересов

ГОСУДАРСТВА

- Повышение уровня материального обеспечения пенсионеров и снижение социальной напряженности в обществе
- Возможность сглаживания неблагоприятных демографических и экономических тенденций в пенсионном обеспечении
- Появление нового источника инвестиций в экономику

РАБОТОДАТЕЛЯ

- Формирование репутации современного, социально ответственного, привлекательного работодателя, что повышает конкурентоспособность его компании на рынке труда
- Развитие корпоративной системы управления персоналом, способствующей удержанию персонала, стимулированию к карьерному росту, поиску, привлечению и закреплению специалистов, управлению кадрами предпенсионного и пенсионного возраста
- Достижение экономических целей, направленных на формирование долгосрочных финансовых ресурсов с возможностью инвестирования в собственные проекты

РАБОТНИКА

- Достойный уровень дохода после выхода на пенсию
- Повышение уровня самооценки и оценки собственного вклада в трудовой процесс
- Улучшение морального климата в коллективе



ПРЕИМУЩЕСТВА КПП

Реализация корпоративной пенсионной программы позволяет решить широкий круг управленческих задач

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ

- Средства, аккумулируемые в КПП, могут использоваться в интересах работодателя через различные финансовые механизмы
- Создавая отложенный спрос через стимулирование работников к накоплению, КПП снижает инфляцию, тем самым повышая текущую стоимость выплачиваемых заработных плат

КАДРОВЫЕ

- Повышение степени социальной защищенности и, следовательно, лояльности сотрудников
- Улучшение процесса ротации кадров: благодаря перспективе получения высокой корпоративной пенсии, люди достигшие пенсионного возраста, не боятся уходить на пенсию, предоставляя возможности карьерного роста молодому поколению специалистов
- Использование механизмов КПП позволяет компании окупать инвестиции в персонал, так как затраты на различные программы по подготовке и развитию работников с большой вероятностью остаются в компании и работают на нее в качестве высококвалифицированных кадров

ИМИДЖЕВЫЕ

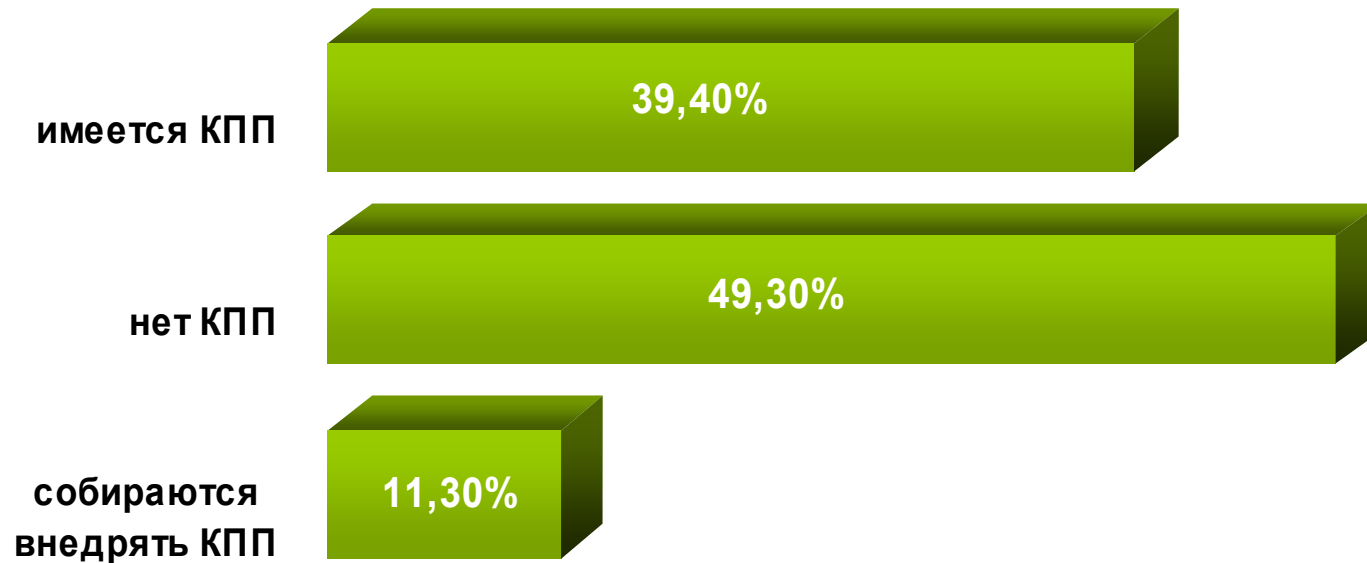
- Включение КПП в состав социального пакета способствует формированию образа социально-ответственной компании
- Реализация КПП способствует формированию благоприятной корпоративной культуры



КПП В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

(Исследование 2006 г., 72 компании из 24 регионов)

Наличие КПП в российских компаниях



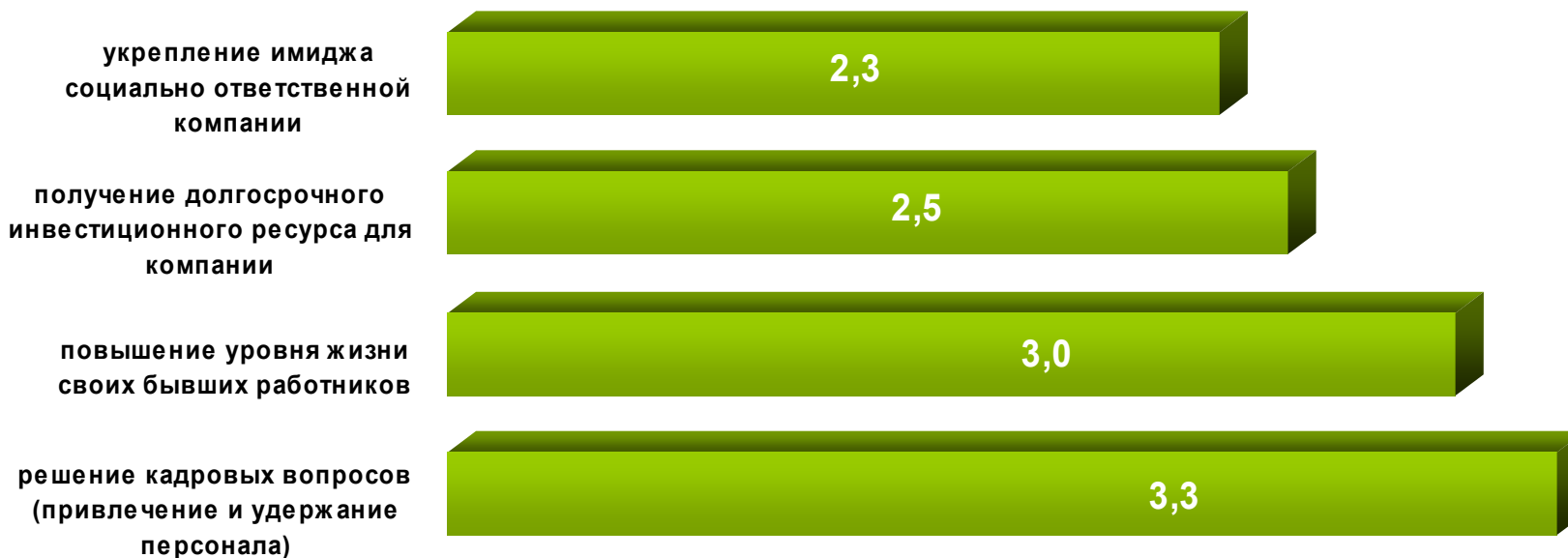
Источник: Ассоциация Менеджеров, 2006



КПП В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

(Исследование 2006 г., 72 компании из 24 регионов)

Основные причины формирования КПП



Примечание: оценка по 5-балльной шкале, где 1 – наименьшая оценка

Источник: Ассоциация Менеджеров, 2006



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ КПП

ЭТАП 1: Анализ социально-демографических и финансово-экономических показателей компании

ЭТАП 2: Разработка концепции КПП

ЭТАП 3: Тендер по выбору пенсионного провайдера. Утверждение в штаб-квартире. Бюджетирование.

ЭТАП 4: Разработка нормативных документов

ЭТАП 5: Подписание Договора с провайдером, при совместном финансировании - подписание соответствующих договоров с работниками компании.

ЭТАП 6: Запуск проекта



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ КПП: 1. Анализ показателей компании

Анализ социально-демографических и финансово-экономических показателей компании позволяет комплексно взглянуть на проблемы кадрового состава

- Поло-возрастная структура сотрудников компании
- Распределения сотрудников по должностным категориям и секторам производства
- Показатели текучести кадров и темпов выхода на пенсию
- Динамика заработной платы по должностным категориям и секторам производства



- Прогнозирование потока пенсионеров
- Определение норм пенсионного обеспечения и порядка формирования пенсионных накоплений
- Определение вероятностных характеристик, типичных для предприятия (показатели роста заработной платы, вероятность увольнения в результате «текучки» кадров или выхода на пенсию и т.п.)



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ КПП: 2. Разработка концепции КПП

Концепция КПП должна ответить на следующие вопросы

- Цели компании, которые предполагается достигнуть в результате внедрения КПП
- Практика конкурентов – наличие или отсутствие программ, основные характеристики программ
- Применяемые пенсионные планы и их основные характеристики
 - условия и порядок внесения пенсионных взносов
 - порядок учета пенсионных накоплений
 - порядок начисления инвестиционного дохода
 - условия приобретения права на пенсионное обеспечение
 - основания для начала выплат пенсий
 - возможность наследования
- Организационная структура КПП
- Охват сотрудников и доступность льгот
- Юридические требования к внедрению КПП и необходимое нормативное оформление
- Анализ рисков
- Налоговые последствия
- План мероприятий по реализации



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ КПП: 2. Разработка концепции КПП

Основные цели при внедрении КПП

- Привлечение на ключевые позиции новых квалифицированных сотрудников из конкурирующих или смежных отраслей
- Обеспечение пенсионных выплат сотрудникам, достигшим пенсионного возраста, при условии их выхода на пенсию для реализации программы омоложения кадров в компании

Примеры кадровых задач, решаемых при внедрении КПП

Золотая компания

Повышение уровня лояльности к компании (создание и поддержание имиджа социально ответственной компании)

Золотое рукопожатие

Крупная материальная компенсация топ-менеджеру в случае досрочного расторжения контракта

Золотые наручники

Сокращение уровня ротации персонала до уровня, характерного для данной отрасли (привлечение, мотивирование, закрепление сотрудников, в т.ч. мотивация к сохранению опытных кадров пенсионного возраста)

Золотой башмак

Стимулирование своевременного ухода сотрудника из компании, омоложение кадров компании

Золотой парашют

Предоставление работнику материального содержания после окончания деятельности в результате реорганизации или поглощения



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ КПП: 2. Разработка концепции КПП

Определение прав участников КПП

- Право сотрудника на участие в программе (наличие или отсутствие ограничений на участие)
- Период ограничения пользования (вестинг) – срок, до истечения которого работник не имеет права на получение в будущем корпоративной пенсии
- Возможность перенесения накопленных за время работы в компании пенсионных прав в случае увольнения из компании
- Обязательность или добровольность участия в совместном финансировании пенсии, зависимость размера взноса предприятия от различных факторов
- Схемы и порядок выплаты пенсии (пожизненно или в течение определенного периода)
- Возможность наследования накоплений



ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ КПП: 3. Выбор провайдера

Провайдеры пенсионных программ

**СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ
(пенсионное страхование)**

**НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ
ПЕНСИОННЫЕ ФОНДЫ
(пенсионное обеспечение)**

Общий механизм одинаков. Основное отличие – налогообложение для работодателя.

Критерии выбора провайдера

- ✓ Соответствие всем формальным требованиям, установленным законодательством. Репутация на рынке
- ✓ Готовность к обслуживанию корпоративной пенсионной программы
- ✓ Наличие эксклюзивных пенсионных продуктов
- ✓ Профессионализм персонала, маркетинговая проработанность предложения и активность провайдера при продвижении своих услуг
- ✓ Качественная информационно-технологическая поддержка деятельности провайдера
- ✓ Исторические показатели эффективности работы
- ✓ Рекомендации от действующих клиентов провайдера
- ✓ Стоимость услуги и прозрачность ценообразования



РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВНЕДРЕНИЮ КПП

- ✓ Сформулируйте для себя цели и задачи. Лучше Вас это никто не сделает.
- ✓ КПП – не панацея для решения поставленных задач, а лишь одна из необходимых мер.
- ✓ Пользуйтесь тем, что на рынке широкое предложение продуктов и провайдеров, а также доступность большого числа разнообразных источников информации.
- ✓ Не откладывайте проблему на завтра - Ваши конкуренты могут успеть раньше Вас.
- ✓ Уже многие компании запустили КПП - у Вас есть возможность оценить их успех. Многие провайдеры уже научились внедрять КПП - у Вас есть возможность применить уже «обкатанные» технологии.
- ✓ КПП – это комплексный проект на стыке нескольких направлений: HR, финансы, управление активами, актуарная наука и др. Не стесняйтесь задавать вопросы! Наиболее успешен тот проект, который прозрачен и понятен всем участникам и не содержит неприятных сюрпризов в будущем!
- ✓ КПП – это долгосрочный проект; выбирайте провайдера, с которым Вам будет комфортно работать на протяжении многих лет.
- ✓ Не переоценивайте эффект введения КПП течение первых 5 – 7 лет.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!
ВАШИ ВОПРОСЫ?



КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ЗАО «ЭЙС ЖИЗНЬ СТРАХОВАНИЕ»

г. Москва, Столярный переулок, 2

Телефон: +7 (495) 253 71 79, 253 08 86, Факс: +7 (495) 253 27 24

www.acelimited.com

www.acelife.ru

Генеральный Директор – Антон Кушнер (anton.kushner@ace-ina.com)

Директор по Развитию Бизнеса / Заместитель Генерального Директора –
Анастасия Коняева (anastasiya.konyaeva@ace-ina.com), моб. 8-962-997-04-85