

Кирилл А. Гуреев, Елена Г. Гуреева

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ: ФИНАНСИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ ПЕНСИОННЫХ ПРОГРАММ

В статье представлен ряд актуальных задач, решаемых в процессе внедрения корпоративных пенсионных программ. Показана возможность получения притока чистой прибыли при их внедрении и сформулированы принципы, которых необходимо придерживаться. Предложены модели финансирования, а также условия их выбора и роль заинтересованных сторон. Разработана матрица с различными вариантами стратегических решений.

Ключевые слова: корпоративная пенсионная программа; финансирование; налогообложение; роль заинтересованных сторон; матрица стратегических решений.
Табл. 1. Рис. 2. Лит. 10.

Кирило О. Гурєєв, Олена Г. Гурєєва

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ: ФІНАНСУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ПЕНСІЙНИХ ПРОГРАМ

У статті подано ряд актуальних завдань, що вирішуються в процесі впровадження корпоративних пенсійних програм. Показано можливість отримання припливу чистого прибутку при їх впровадженні та сформульовано принципи, яких необхідно дотримуватися. Запропоновано моделі фінансування, а також умови їх вибору і роль зацікавлених сторін. Розроблено матрицю з різними варіантами стратегічних рішень.

Ключові слова: корпоративна пенсійна програма; фінансування; оподаткування; роль зацікавлених сторін; матриця стратегічних рішень.

Kirill A. Gureev¹, Elena G. Gureeva²

MANAGERIAL DECISIONS: FINANCING CORPORATE PENSION PLANS

The article presents a number of urgent problems to be solved in the implementation of corporate pension plans. The possibility of obtaining the inflow of net income in its implementation is shown along with the principles to be followed. The models of financing, as well as the conditions for their selection and the role of stakeholders are offered. A matrix with various strategic decisions options is developed.

Keywords: corporate pension plan funding; taxation; the role of stakeholders; the matrix of strategic decisions.

Постановка проблеми и анализ последних исследований. В России современная пенсионная реформа направлена на формирование такой системы пенсионного обеспечения, которая базировалась бы на принципах самостоятельного и ответственного планирования своей жизни каждым гражданином. Такой подход характерен для всех развитых стран, так как вопрос пенсионного обеспечения становится со временем актуальным и важным для каждого из нас [8].

Цель исследования: показать возможность с помощью разработки и внедрения корпоративной пенсионной программы (КПП) на российских предприятиях решения ряда актуальных взаимосвязанных экономических проб-

¹ Perm National Research Polytechnic University, Russia.

² Perm National Research Polytechnic University, Russia.

лем одновременно, в том числе, как увеличить приток чистой прибыли, необходимый для развития бизнеса [4; 5].

Во-первых, существует необходимость повышения активности бизнеса как важнейшей социальной функции в вопросах пенсионного обеспечения своих работников. Во-вторых, важно расширить систему негосударственного пенсионного обеспечения в связи с проблемой недостаточности финансовых ресурсов для поддержания достойного уровня жизни пенсионеров. В-третьих, КПП может быть важным инструментом формирования пенсионной культуры и личной ответственности граждан. В-четвёртых, целью любого предприятия является получение прибыли, а внедрение корпоративной пенсионной программы помогает увеличить чистую прибыль. Это далеко не весь перечень, особенно для предприятий, которые могут решить целый ряд управленческих задач, направленных на повышение эффективности деятельности персонала в условиях рыночной экономики [7]. Задачи, решаемые в процессе разработки и внедрения КПП, представлены на рис. 1.

Управленческие

- «Омоложение» и «ротация» кадров.
- Привлечение работников в непрестижные подразделения производства.
- Создание эффективных механизмов оптимизации кадрового состава компании.
- Создание гибкой системы выплаты корпоративных пенсий с учётом индивидуального вклада каждого работника.
- Закрепление квалифицированных кадров.
- Повышение уровня кадровой и трудовой дисциплины.

Социальные

- Обеспечение достойной пенсии работников.
- Обеспечение социальной стабильности в коллективе.
- Сокращение разрыва в доходах работника в период работы и после выхода на пенсию.
- Развитие социального партнёрства между работодателем и работниками компании.
- Формирование у предприятия имиджа социально ответственной компании.
- Создание дополнительного стимула для высокопроизводительного труда работников.
- Получение конкурентного преимущества на рынке труда.
- Поддержка бывших работников.
- Улучшение морального климата в коллективе.

Экономические

- Увеличение чистой прибыли за счёт оптимизации налогообложения компании.
- Возможность привлечения дополнительных средств путём вовлечения в корпоративную пенсионную программу предприятия на паритетных началах самих работников компании.
- Экономия на других формах вознаграждения.

Рис. 1. Основные задачи предприятий, решаемые при реализации корпоративной пенсионной программы, авторская разработка

Основные результаты исследования. Особый интерес вызывает возможность увеличения притока чистой прибыли при увеличении затрат на персонал и необходимые условия для реализации данной задачи. В процессе исследования были изучены особенности налогообложения при внедрении корпо-

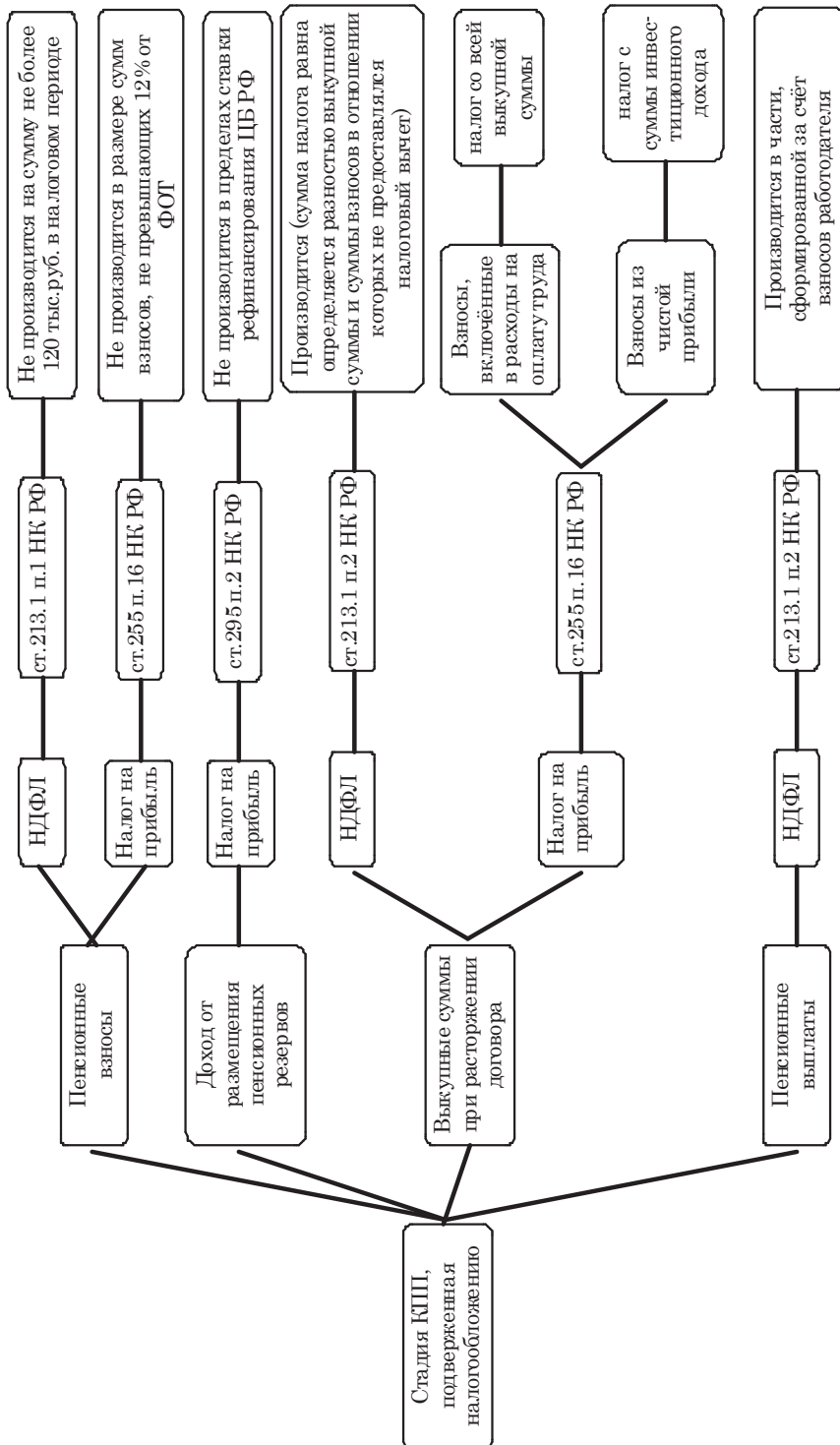


Рис. 2. Схема различных стадий КПП, подверженных налогообложению, составлено по данным [1]

ративной пенсионной программы в соответствии с российским законодательством. Результаты представлены ниже в виде схемы (рис. 2), в которой рассмотрены все стадии КПП, подверженные налогообложению.

Однако в соответствии с направлением исследования, представленным в данной статье, выделим экономию по налогу на прибыль предприятий, которые имеют такие программы. Действительно, КПП позволяет получить серьёзную оптимизацию по налогообложению. Все взносы, перечисленные в пользу сотрудников, не облагаются страховыми взносами, а также не включаются в налогооблагаемую базу по налогу на прибыль в пределах 12% от фонда оплаты труда. Это даёт чистую экономию и увеличение размера чистой прибыли.

Рассмотрим, какие средства может и даже должен работодатель направлять во вновь созданные корпоративные пенсионные системы. Можно сформулировать два принципа, которых необходимо придерживаться:

1. При внедрении КПП не должно привести к увеличению себестоимости продукции (услуги). Этот принцип вытекает из экономической целесообразности и конкурентоспособности продукции (услуги), так как любая организация в целях сохранения уровня достигнутой себестоимости продукции (услуги) стремится не превышать в её структуре долю средств, направляемых на оплату труда.

2. Внедрение КПП как нового способа стимулирования персонала не должно ухудшить финансово-экономические показатели деятельности предприятия.

Данный принцип вытекает из необходимости грамотной политики в области оплаты труда, что позволяет повышать производительность, а, следовательно, эффективность использования персонала. В конечном счёте, это отражается на финансово-экономических показателях предприятий.

Поэтому при принятии решения необходимо уделить внимание построению разных моделей финансирования КПП, придерживаясь сформулированных принципов. Это позволит снизить финансовые риски предприятий и практически «безболезненно» позволит использовать новый действенный способ стимулирования деятельности персонала. Возможно рассмотреть следующие варианты финансовых ресурсов предприятий:

- средства индексации (СИ) — это средства, которые необходимо было бы направить (в соответствии с Трудовым кодексом) на индексацию заработной платы с целью обеспечения повышения уровня реального её содержания;
- средства экономии (СЭ) — экономию затрат по оплате труда, полученных по результатам предыдущего периода, размер которой можно определить по доле в нормативно-чистой продукции;
- совмещение средств индексации и экономии (СИиЭ) заработной платы за счёт достигнутого организационно-технического уровня.

Внедрение КПП с использованием средств индексации заработной платы. В этом случае необходима поддержка со стороны государства, так как большинство предприятий пассивно ведут себя в отношении данной обязанности. Действительно, Трудовым кодексом РФ предусмотрена индексация заработной платы с целью обеспечения повышения уровня реального её содержания

[2]. Многие специалисты, а тем более население, не видят существенной разницы между просто повышением заработной платы и её индексацией, рассуждая: «Растёт – уже хорошо».

В ст. 134 ТК РФ сказано, что индексация необходима в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги [2]. Данная формулировка крайне неопределенна, что затрудняет её реализацию на практике.

Организации, финансируемые из соответствующих бюджетов, индексируют зарплату в порядке, установленном трудовым законодательством и иными государственными и муниципальными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права. Поэтому индексация в этой сфере меньше вызывает проблем. Остальные работодатели проводят индексацию в соответствии с закрепленным коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами. Большую активность проявляют предприятия с высокими показателями конкурентоспособности на рынке и заинтересованные в индексации, как одном из способов обоснования необходимости повышения цен на продукцию (услуги), подвергаемые государственному регулированию. Следует отметить, что важнейшую роль в любом из перечисленных типов организаций играют профсоюзные организации, количество которых, к сожалению, в целом и по охвату персонала имеют тенденцию к снижению.

Индексация может проводиться в соответствии:

- с индексом потребительских цен (ИПЦ) по данным Росстата;
- с величиной инфляции, указанной в законе о федеральном бюджете;
- с величиной инфляции, принятой в региональном бюджете (по месту расположения предприятия).

В каждом варианте размер индексации разный, чаще предпочтения работодатели отдают первому варианту.

Наконец, еще одна неопределенность – периодичность, с которой осуществляется индексация. Этот вопрос важен с практической точки зрения. Ведь если ежеквартальная или даже ежегодная индексация заработной платы возлагает на работодателя безусловные финансовые обязательства, то индексация раз в 5 лет считается не более чем бонусом за лояльность фирме. Рассчитывать на него в условиях российской текучести кадров могут немногие.

Поэтому можно утверждать, что контроль со стороны государства в данных вопросах может активизировать проблему индексации заработной платы, которую можно законодательно разрешить направлять на корпоративные пенсионные программы.

Внедрение КПП с использованием средств, полученных по достигнутой на предприятиях экономии оплаты труда. В настоящее время решение по использованию экономии по оплате труда за счёт достигнутого организационно-технического уровня конкретного предприятия полностью зависит от соглашений руководителей (или собственников) и представителей трудового коллектива, что может быть отражено в коллективных договорах, соглашениях, локальных нормативных актах. Законодательное закрепление обязанности предприятия минимального процента экономии по фонду оплаты труда направлять на факультативные системы стимулирования, к которой можно

отнести и КПП, позволит не только способствовать её внедрению, но и в целом повысить заинтересованность персонала в результатах деятельности предприятий и росте производительности труда.

Третий вариант, позволяющий направить на финансирование внедрения КПП на первоначальном этапе, возможен при использовании как средств, необходимых для индексации заработной платы, так и средств по экономии оплаты труда за счёт достигнутого организационно-технического уровня, самый благоприятный. При этом следует подчеркнуть, что все 3 варианта не противоречат сформулированным в статье принципам.

Основные рекомендации. Каждое предприятие, решая вопрос о внедрении КПП, ориентируется на внутренние проблемы, которые определяют охват персонала программой. Для этого предприятию важно выделить «кадровое ядро» [5].

Известно, что промышленные предприятия испытывают проблемы с рабочими кадрами. Именно внедрение корпоративной пенсионной программы может позволить закрепить молодые кадры рабочих специальностей тех категорий и той квалификации, которые необходимы предприятию – такие программы можно назвать КПП «Рабочий».

Предприятия, нуждающиеся в связи с существующими проблемами и задачами развития, в высококвалифицированных специалистах и творческих и активных управленческих кадрах, могут быть ориентированы на КПП «Специалист».

При отсутствии необходимости выделения «кадрового ядра», так как ценностью компании является весь персонал, предприятие может ввести КПП «Тотальная».

Принятие решения о выборе варианта КПП можно представить в виде матрицы, в столбцах которой располагаются варианты источников финансирования, а в строках – ориентация на «кадровое ядро».

Таблица 1. Матрица принятия решений о выборе вариантов финансирования и ориентации на «кадровое ядро», авторская разработка

	СИ	СЭ	СИЭ
КПП «Рабочий»	Финансируется за счёт средств, необходимых для индексации заработной платы. Ориентирована на рабочие кадры.	Финансируется за счёт средств, полученных за счёт экономии ФОТ. Ориентирована на рабочие кадры.	Финансируется за счёт средств, необходимых для индексации заработной платы и полученных за счёт экономии ФОТ. Ориентирована на рабочие кадры.
КПП «Специалист»	Финансируется за счёт средств, необходимых для индексации заработной платы. Ориентирована на специалистов.	Финансируется за счёт средств, полученных за счёт экономии ФОТ. Ориентирована на специалистов.	Финансируется за счёт средств, необходимых для индексации заработной платы и полученных за счёт экономии ФОТ. Ориентирована на специалистов.
КПП «Тотальная»	Финансируется за счёт средств, необходимых для индексации заработной платы. Охватывает весь персонал.	Финансируется за счёт средств, полученных за счёт экономии ФОТ. Охватывает весь персонал.	Финансируется за счёт средств, необходимых для индексации заработной платы и полученных за счёт экономии ФОТ. Охватывает весь персонал.

Из матрицы видно, что предприятие при внедрении и развитии КПП, может придерживаться различных стратегий:

- ориентация на выбор «кадрового ядра» и постепенного увеличения источников финансирования;
- ориентация на выбор источников финансирования и постепенного охвата персонала;
- выборочные стратегии, ориентированные на интересы развития предприятия.

Выводы. Как показало исследование, увеличить размер чистой прибыли предприятия при условии внедрения корпоративных пенсионных программ вполне реально. Однако это требует выбора оптимальной для предприятия стратегии и активной поддержки со стороны государства и профсоюзных организаций. Управленческие решения, основанные на детальной проработке всех возможных стратегий при внедрении КПП, позволит не только снизить риски при её внедрении, но и увеличить приток чистой прибыли. Безусловно, данные исследования необходимо продолжать с целью разработки методологических и методических основ, необходим поиск путей повышения активности предприятий в области внедрения КПП.

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч. 2 от 05.08.2000 N117-ФЗ (в ред. ФЗ РФ от 09.07.1999 №154-ФЗ, от 29.12.2001 №190-ФЗ, от 30.12.2001 №196-ФЗ и др.) // www.consultant.ru.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации. Ч. 3 от 21.12.2001 N197-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 24.07.2002 N97-ФЗ, от 25.07.2002 N116-ФЗ, от 30.06.2003 N86-ФЗ и др.) // www.consultant.ru.

3. Ансофф И. Стратегический менеджмент / Пер. с англ.; Авт. предислов. Г.-И. Накамура, к рус. изд. А.К. Ляско. — СПб.: Питер, 2009.— 342 с.

4. Гуреев К.А., Голубева О.С., Гуреева Е.Г. Интеллектуальные технологии принятия решений в задачах управления трудовыми ресурсами как категорией инвестиционных затрат // Экономика и предпринимательство.— 2012.— №6. — С. 457–462.

5. Гуреев К.А., Гуреева Е.Г., Марков Д.А. Корпоративные пенсионные программы: актуальность, проблемы и управленческие решения // Актуальные проблемы экономики.— 2013.— №9. — С. 294–302.

6. Ерусланова Р.И., Емельянова Ф.Н., Кондратьева Р.А. Пенсионное обеспечение в России: Учеб. пособие / Под общ. ред. проф. Р.И. Еруслановой. — М.: Дашков и К, 2008. — 608 с.

7. Пенсии в России и за рубежом: в чём секрет успеха одних и горя других? // www.profi-forex.org.

8. Проект Стратегии развития пенсионной системы РФ до 2030 года // www.consultant.ru.

9. Сливоцки А. Искусство получения прибыли / Пер. с англ. — М.: Эксмо, 2006. — 247 с.

10. Шеремет М.А. Управление изменениями: Учеб. пособие / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. — М.: Дело, 2011. — 125 с.

Стаття надійшла до редакції 4.07.2013.