

УДК 331.1, 331.25, 331.4

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНОЙ ПЕНСИОННОЙ ПРОГРАММЫ

CONCEPTUAL MODEL FOR MANAGING A COMPANY'S CORPORATE POLICY BASED ON A CORPORATE PENSION PROGRAM

Д.И. Вахитова, О.В. Прошкина
D.I. Vakhitova, O.V. Proshkina

Набережночелнинский институт (филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Набережные Челны, email: dilyara.vtr2008@mail.ru, ovproshkina.kpfu@mail.ru

Naberezhnye Chelny Institute (branch) of the Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Kazan (Volga Region) Federal University», Naberezhnye Chelny, email: dilyara.vtr2008@mail.ru, ovproshkina.kpfu@mail.ru

Аннотация. В статье предложено внедрение внутрикорпоративной накопительной пенсионной программы как элемента корпоративной политики предприятия. Разработана концептуальная модель управления корпоративной политикой, включающая ценностно-целевой, методологический, функциональный, организационный и результативный блоки. Обозначены составные элементы корпоративной политики, влияющие на благополучие кадров (пенсионный, социальный, инвестиционный и медицинский компоненты). Проанализирован зарубежный и отечественный опыт формирования пенсионных сбережений, выявлены причины пенсионных неудач. Сформулированы основные положения предлагаемой реформы корпоративной политики, описаны условия реализации пенсионной программы на предприятии. Отмечены перспективы дальнейшего реформирования государственной пенсионной модели. Раскрыты преимущества разработки и внедрения собственной внутрикорпоративной накопительной пенсионной системы. Показано, что введение системы индивидуальных накоплений на предприятии способствует стимулированию добровольных вкладов и активизации пенсионных сбережений работников. Реализация предлагаемой модели управления корпоративной политикой делает социальный пакет предприятия уникальным, повышая эффективность финансово-хозяйственной деятельности и конкурентоспособность компании, производительность труда и лояльность сотрудников.

Ключевые слова: корпоративная политика, корпоративное управление, пенсия, пенсионная программа, модель, накопление, паритет, софинансирование, выплата, благосостояние.

Abstract. The article proposes the introduction of an intra-corporate funded pension program as an element of the corporate policy of the enterprise. A conceptual model of corporate policy management has been developed, including value-target, methodological, functional, organizational and performance blocks. The components of corporate policy that affect the well-being of personnel (pension, social, investment and medical components) are identified. Foreign

and domestic experience in the formation of pension savings is analyzed, and the reasons for pension failures are identified. The main provisions of the proposed corporate policy reform are formulated and the conditions for implementing the pension program at the enterprise are described. Prospects for further reform of the state pension model are noted. The advantages of developing and implementing your own intra-corporate funded pension system are revealed. It is shown that the introduction of a system of individual savings at an enterprise helps to stimulate voluntary contributions and activate pension savings of employees. The implementation of the proposed corporate policy management model makes the enterprise's social package unique, increasing the efficiency of financial and economic activities and the company's competitiveness, labor productivity and employee loyalty.

Key words: corporate policy, corporate management, pension, pension program, model, accumulation, parity, co-financing, payment, welfare.

Введение

Проблема старения населения и его пенсионного обеспечения растет с увеличением численности пожилых граждан во многих странах. Предпринятые попытки создания накопительных пенсионных программ не увенчались успехом в силу разных причин [1-3]. В России основным препятствием является низкая финансовая устойчивость и невысокие доходы большинства жителей. Практика же показала, что «отказ от добровольной накопительной программы, как правило, сокращает уровень благосостояния пенсионеров» [4].

В литературе тема преобразования пенсионной системы чаще всего рассматривается в рамках государственных пенсионных реформ [5], а корпоративное управление обычно затрагивает вопросы социального и кадрового характера. Вопрос же о гармоничной модели корпоративного управления, нацеленной на благосостояние работников и основанной на корпоративной пенсионной политике, поднимается довольно редко [6].

Многие предприятия расходуют значительные суммы на развитие кадрового потенциала сотрудников, премирование высококвалифицированных кадров с целью их удержания, выплаты компенсаций и поощрений, что увеличивает стоимость конечной продукции и снижает прибыль. Поэтому необходимо искать альтернативные пути мотивации персонала, которые не требовали бы больших затрат.

Решением данной проблемы может стать корпоративная пенсионная программа как часть концептуальной модели управления корпоративной политикой.

Цель исследования: разработка концептуальной модели управления корпоративной политикой компании на основе корпоративной пенсионной программы.

Объекты и методы исследования

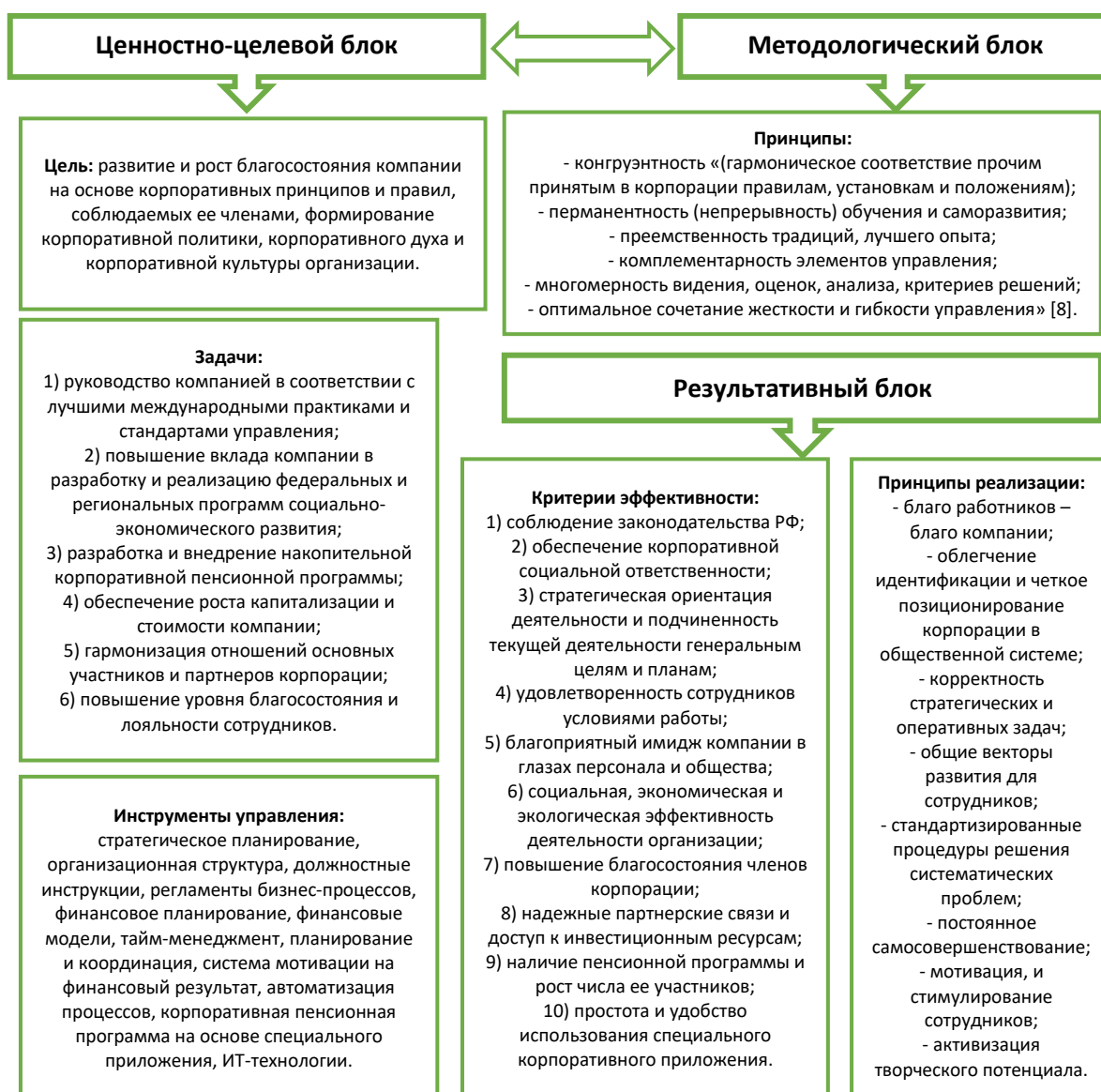
Системный анализ, анализ и синтез, анализ литературных источников и интернет-данных, методы сравнения и обобщения. В работе использованы статистические данные и аналитические исследования пенсионных реформ, анализ отечественного и зарубежного опыта повышения благосостояния пожилых граждан. В качестве объекта тематики исследования выступает общая корпоративная политика компаний и, в частности, политика в области накопительных пенсионных программ, а также практический опыт корпоративного управления крупных отечественных и зарубежных компаний.

Результаты и обсуждение

Фундаментом теоретических и методологических факторов корпоративного управления компании является концептуальное исследование предприятия с точки зрения развивающейся модели.

Политика корпоративного управления представляет собой «совокупность регламентированных целей, принципов и правил, имеющих общесистемный характер и реализуемых субъектами данной политики» [7]. Она организуется в соответствии с целью и направлениями развития, поставленными руководством.

Корпоративная политика – это «принятая и соблюдаемая в корпорации система принципов и правил выстраивания партнерских связей, лояльных отношений и прогрессивных форм контрактации» [8]. Корпоративная политика обосновывает четкие действия, которые направлены на развитие и обеспечение устойчивости организации как системы. Для ее разработки необходимо осознать миссию компании и обозначить алгоритм ее достижения, определить стратегические цели, рынок и целевую аудиторию, политику и стандарты компании, ключевые ценности и принципы, которые повлияют на построение модели корпоративного управления (рис. 1).



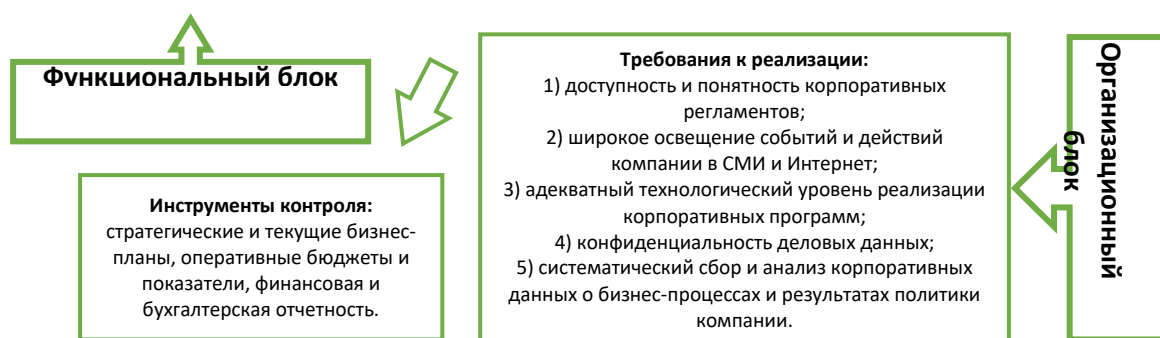


Рисунок 1 – Концептуальная модель управления корпоративной политикой компании на основе корпоративной пенсионной программы

Ценности, которые принимает персонал компании, в т.ч. принципы осуществления предпринимательства (ключевые обязательства компании относительно потребителей, поставщиков, персонала, общества и окружающей среды), принципы взаимной лояльности предприятия и ее персонала, общий стиль функционирования, принципы поведения членов компании в корпоративной среде – основные положения разрабатываемой корпоративной политики.

Видением развития миссии обуславливается будущий образ компании, для чего следует понимать следующие аспекты: бизнес на текущий и предстоящий моменты времени и будущая среда существования и функционирования компании.

Видение позволяет определить общий вектор развития, определяющий генеральную цель компании. Это характеристика функционирования предприятия, которую необходимо реализовывать в течение долгосрочного периода, чтобы компания развивалась. Она должна быть реалистичной и достижимой. Цели, выраженные в количественной и качественной формах, дробятся на задачи, которые становятся основой текущих и оперативных планов.

В системе целей организации неизбежно возникает проблема конфликта интересов ее различных представителей. Здесь ключевой установкой должна стать идея: «благо сотрудников – благо компании» [6].

Реализации стратегии предполагает составление бюджетов, показателей и инструментов их достижения, с помощью которых можно будет осуществлять постоянный мониторинг, корректировку и контроль исполнения заявленных задач.

Обеспечение обратной связи гарантирует своевременное устранение ошибок в системе сбора и обобщения данных и достижение генеральной цели.

В целом, модель корпоративного управления, основанная на благе сотрудников, интегрированном в миссию компании, создает предпосылки для реализации социально-экономической платформы, на которой строится корпоративная политика данной организации на базе этических бизнес-норм и правил.

На всех стадиях развития компании от стартапа до корпорации применяется уникальный комплекс инструментов управления, однако этого недостаточно. Необходимо, что система управления была актуальной, процессы совершенствовались, сотрудники постоянно обучались, а знания подвергались проверке. Персонал должен знать действующие на предприятия правила и придерживаться их [9].

Прежде всего, следует включить положения корпоративной политики в должностные инструкции. Кроме того, особые ИТ-решения могут помочь в разработке и внедрении политики посредством баз знаний [10]. Существуют электронные платформы

(например, «TEAMLY», «Notion», «Confluence»), с помощью которых можно собрать опыт предприятия и трансформировать его в статьи и наглядные материалы, а с помощью рабочих пространств сервисов можно формировать документы и осуществлять коллективные изменения в них. Кроме того, ИТ-сервисы позволяют знакомить персонал с политикой предприятия и осуществлять проверку знаний благодаря встроенным модулям обучения и тестирования [11].

Внедрение электронных платформ, таких как ERP (Enterprise Resource Planning – система управления предприятием), CRM (Customer Relationship Management – управление взаимоотношениями с клиентами) и др., позволяет интегрировать основные положения корпоративной политики с генеральной целью и бизнес-процессами организации, обеспечивает единое представление о деятельности организации. Эти бизнес-платформы просты в использовании и навигации, способны консолидироваться с другими используемыми на предприятии системами (бухгалтерским программным обеспечением, MRP-системами и пр.), позволяя улучшать системные бизнес-процессы [12] и логистический контроль [13].

Существенными элементами корпоративной политики обычно называют социальный, финансовый, кадровый, коммуникационный, инвестиционный, экологический и др. аспекты [8]. Однако основными составными элементами, влияющими на благополучие кадров, являются пенсионная, социальная, инвестиционная и медицинская сторона корпоративной политики организации. Элементы и задачи разрабатываемой корпоративной политики представлены на рис. 2.

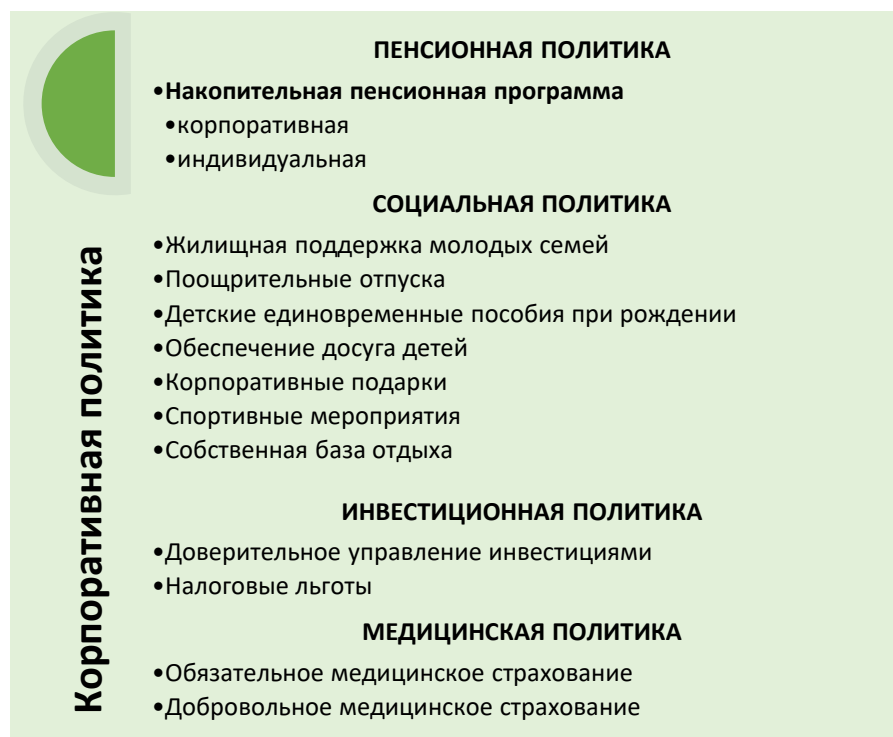


Рисунок 2 – Составляющие элементы корпоративной политики компании

Выделение из социального блока отдельных блоков – пенсионного и медицинского – свидетельствует об их важности для работников и экономической значимости этих компонентов в структуре корпоративной политики компании.

Основной акцент в корпоративной политике крупной компании должен делаться на мотивации персонала, одним из лучших долгосрочных инструментов которой является **корпоративная пенсионная программа**.

Корпоративная пенсионная программа – это «система негосударственного пенсионного обеспечения работников организации, которая в рамках заключенного с негосударственным пенсионным фондом договора негосударственного пенсионного обеспечения осуществляет финансирование будущей негосударственной пенсии работников» [5].

Корпоративная пенсионная программа представляет собой «комплекс мероприятий, разрабатываемый индивидуально для каждого предприятия с учетом его возможностей и особенностей, позволяющий сочетать социальную политику, эффективный финансовый и кадровый менеджмент, а также оптимизацию налогообложения» [14].

Хочется отметить «отсутствие закрепленных законодательством требований к содержанию корпоративных пенсионных программ работодателей, что предоставляет работодателю свободу в определении критериев для назначения негосударственной корпоративной пенсии» [5].

С учетом высокой конкуренции на трудовом рынке корпоративная пенсионная программа – важнейшее средство удержания высококвалифицированных кадров.

Рассмотрим особенности корпоративных пенсионных систем разных стран.

Несмотря на то, что каждое государство имеет свою пенсионную систему, множество моделей объединяет активная вовлеченность работодателей в формирование накоплений. Например, в Европе предприятия формируют до 50% пенсионного капитала работников.

В США пенсионный возраст наступает в 67 лет. Накопительная система формируется из обязательных 7,65% заработной платы, уплачиваемых работодателем, и дополнительных отчислений в спецфонды. Пособия не отчуждаются.

В России применяется накопительная система пенсионного страхования, а корпоративные пенсионные программы становятся все более популярными, т.к. граждане задумываются о том, что подобные мероприятия делают пенсионную систему более устойчивой и способствуют реализации планов на пенсии.

В структуре затрат российских организаций на социальную защиту персонала доля добровольного корпоративного пенсионного страхования составляет 2,1 % [15]. Анализ структуры добровольных отчислений показывает, что наиболее активные в этом смысле отрасли – отрасли транспорта и связи, энергообеспечения и добывающие компании [15]. Хотя, по большому счету, накопительные пенсионные программы в РФ реализуют, в основном, крупные корпорации и госсектор.

В «Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы РФ на период до 2030 года» [16], утвержденной распоряжением Правительства РФ, предложена трехмерная пенсионная модель: обязательная часть (страховая (или трудовая) пенсия); корпоративная часть от работодателя; и индивидуальная (негосударственная) пенсия, самостоятельно отчисляемая сотрудником. Однако применение данной модели не является повсеместным. Анализируя причины пенсионных неудач в РФ (и других странах), можно отметить следующие нарушения:

- установление твердых тарифов взносов;
- перекладывание ответственности за формирование накоплений;
- отсутствие налоговых льгот;
- недостаток прямого софинансирования будущих пенсионеров;

– изменение условий пенсионной программы в одностороннем порядке.

В развитых странах негосударственное пенсионное обеспечение уже давно перестало быть нововведением. Для европейцев это традиционно гарантированный социальный пакет работникам после выхода на пенсию и широкие возможности для воплощения достойной жизни после завершения трудовой карьеры.

В результате проведенного исследования предлагается решение проблемы: введение системы индивидуальных накоплений на предприятии путем открытия накопительного пенсионного счета и перечисления на него добровольных пенсионных взносов. Программа стимулирования добровольных накоплений направлена на активизацию пенсионной реформы и повышение добровольных пенсионных сбережений.

Для этого на предприятии должны открываться (через корпоративную службу) добровольные счета. Движение средств будет отслеживаться работником самостоятельно с помощью специального приложения. Приложение будет отражать итоги отчислений на текущий момент, а также историю уплаты взносов, инвестиционный доход, выплаты, налоги и другое. Транзакции, проведенные в авторизованном коммерческом банке, специальном пенсионном фонде или компании по управлению корпоративными активами, также должны попасть в приложение.

Успешная корпоративная накопительная пенсионная программа, помимо выполнения своей основной функции, должна также предусматривать:

- единовременную выплату при уходе на пенсию;
- гарантию корпоративных выплат при увольнении за 1-2 года до пенсии;
- увеличенные коэффициенты выплат в зависимости от заслуг, стажа, наград и прочих достижений;
- льготные программы здоровьеобеспечения, медицинское и санаторное обслуживание.

Компания самостоятельно выбирает способы и методы формирования пенсионных накоплений. Остается большой простор для выбора форм участия, долевых паев, критериев, целевых коэффициентов, вступительных взносов и т.д.

На усмотрение компании остается вопрос участия в программе в полном объеме или на паритетной, договорной с работником, основе. Единственным ограничением является неукоснительное соблюдение государственных лимитов по минимальным гарантированным отчислениям.

Паритетное участие в корпоративной накопительной пенсионной программе гораздо выгоднее обоим участникам – и работодателю, и работнику. Первый получает налоговые преференции по НДФЛ, а также снижение размеров налогооблагаемой прибыли, а второй фактически получает две пенсии – страховую и корпоративную. Высококвалифицированные специалисты имеют мотивацию и стимул трудиться эффективнее, а компания приобретает инструменты привлечения и удержания самых сильных и талантливых работников.

Перспективы дальнейшего формирования пенсионной модели связаны в России со следующими тенденциями:

- 1) широкий охват программами корпоративного пенсионного обеспечения не только крупных компаний, но и предприятий среднего и даже малого бизнеса;
- 2) модернизации пенсионных систем в зависимости от региона РФ;
- 3) наследование накоплений или их перенос на пенсионный счет наследника;
- 4) стимулирование накоплений и направление денежных сумм в перспективные отрасли народного хозяйства;

- 5) реструктуризация накоплений, возможность самостоятельно переводить пенсионные вклады в другие программы;
- 6) усиленная государственная поддержка особых секторов промышленности, введение повышающих коэффициентов для стимулирования необходимых отраслей;
- 7) разработка целевых программ не только для отдельных отраслей, но и для особых категорий работников;
- 8) налоговые льготы организациям-участникам пенсионных преобразований;
- 9) широкое освещение вопросов государственного и негосударственного пенсионного обеспечения в СМИ, разъяснительная работа на местах и в Пенсионном фонде РФ.

В целом, разработка и внедрение собственной внутрикорпоративной пенсионной программы даст организации:

- создание условий для роста и развития персонала;
- повышение вклада компании в разработку и реализацию федеральных и региональных проектов социально-экономического развития;
- повышение уровня благосостояния и лояльности сотрудников.
- удовлетворенность сотрудников условиями работы;
- благоприятный имидж компании в глазах персонала и общества;
- формирование корпоративного духа и корпоративной культуры;
- активизацию творческого потенциала, мотивацию и стимулирование сотрудников;
- социальный и экономический эффект;
- обеспечение роста капитализации и стоимости компании.

Заключение

Руководители предприятий должны рассматривать корпоративную политику в качестве мощного стратегического инструмента, который направляет деятельность сотрудников на достижение общей цели, повышает мотивацию и облегчает взаимодействие в работе. Корректно сформированная политика корпоративного управления позволяет компании концентрироваться на ключевых стратегических направлениях, обеспечивать высокую производительность, эффективность и лояльность сотрудников. А сокращение управленческих затрат позволяет направить высвобождающиеся средства на социальное развитие предприятия или благотворные улучшения условий работы персонала.

Таким образом, предлагая своим сотрудникам корпоративную пенсию, предприятия делают свой соцпакет уникальным среди конкурентов. В условиях высокой конкуренции на рынке труда корпоративная пенсионная программа представляет значимый инструмент, позволяющий удерживать опытных сотрудников. Реализация предлагаемой модели системы управления корпоративной политикой предприятия позволит повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности и конкурентоспособность, обеспечить достижение целей организации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Васин Е.Д. Совершенствование механизма формирования пенсионного обеспечения // Мавлютовские чтения: материалы XVI Всероссийской молодежной научной конференции, Уфа, 25–27 октября 2022 года. Том 6. Уфа: Уфимский государственный авиационный технический университет, 2022. С. 45-51.

2. Черных А.А. Корпоративное пенсионное обеспечение работников предприятия // Бизнес-образование в экономике знаний. 2016. № 2 (4). С. 115-119.
3. Зак Д.М., Прошкина О.В. Государственная поддержка бизнеса во время пандемии в США, Германии, Англии, Китае и России // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. 2022. № 1 (90). С. 142-152.
4. Валишина М.Е., Волков И.А. Российская модель пенсионного обеспечения: особенности выбора и перспективы // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Т. 7, № 5А. С. 57-67.
5. Загорских С.А. Корпоративная пенсионная программа как форма негосударственного пенсионного обеспечения // За права трудящихся! Приоритетные направления развития законодательства о труде и социальном обеспечении: материалы седьмой Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 16–17 декабря 2021 года. Екатеринбург: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Уральский государственный юридический университет", 2021. С. 46-50.
6. Вахитова Д.И., Прошкина О.В. Разработка системы управления корпоративной политикой предприятия // Экономические и гуманитарные науки. 2023. № 9 (380). С. 92-101.
7. Тетерятников К.С. Формирование политики корпоративного управления в интегрированных предпринимательских структурах // Российский экономический интернет-журнал. 2011. № 1. С. 318-324.
8. Щетинина Е.А. Сущность и содержание корпоративной политики в системе управления экономическими субъектами // Экономический вектор. 2017. № 2(9). С. 10-15.
9. Галлямова Г.З., Закирова А.А., Прошкина О.В. Культура производства как ключевой показатель развития производственной системы и результативности производственного менеджмента // Управленческий учет. 2021. № 11-1. С. 224-231. DOI: 10.25806/uu11-12021224-231.
10. Кандыба А.Ю., Зиганшина Э.А., Прошкина О.В. Значимость использования современных информационных технологий в управлении предприятием // XIII Камские чтения : сборник докладов Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых, Набережные Челны, 19 ноября 2021 года. – Набережные Челны: Казанский (Приволжский) федеральный университет, 2021. С. 687-690.
11. Исаева Е.В., Прошкина О.В. Концептуальная модель оптимизации внутрифирменного обучения линейного персонала посредством E-learning // Экономические и гуманитарные науки. 2023. № 3 (374). С. 72-82. DOI: 10.33979/2073-7424-2023-374-3-72-82.
12. Прошкина О.В. Системный подход к выделению бизнес-единиц на предприятии // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. 2016. № 2 (69). С. 165-174.
13. Прошкина О.В., Иванова О.В., Бычкова Т.И. Логистический контроллинг как комплексная система поддержки управленческих решений // Общество. Наука. Инновации (НПК-2021): сборник статей XXI Всероссийской научно-практической конференции. В 2 т., Киров, 12–30 апреля 2021 года. Том 1. – Киров: Вятский государственный университет, 2021. С. 1039-1045.
14. Пшеничникова Т.С. Корпоративная пенсионная программа, как средство эффективной мотивации персонала // Экономика и социум. 2016. № 7 (26). С. 544-547.

15. Писанка С.А. Корпоративные пенсионные программы как инструмент дополнительного вознаграждения персонала // Эффективность личности, группы и организации: проблемы, достижения и перспективы: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Ростов-на-Дону - Курск, 21–22 апреля 2017 года. Ростов-на-Дону - Курск: Общество с ограниченной ответственностью "Кредо", 2017. С. 115-117.

16. Об утверждении Стратегии долгосрочного развития пенсионной системы Российской Федерации: Распоряжение Правительства РФ № 2524-р от 25.12.2012 (ред. от 24.10.2018). [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_139981/8863458d8eb7847d11cfe2e5f3ae2d438a8ca3fc/ (дата обращения 15.11.2023).