



Пенсионное обозрение

**НПФ -
наша жизнь
и судьба**

№2 (30) апрель-июнь 2017 г.

pensionobserver.ru

Колонка главного редактора № 2(30): «НПФ – наша жизнь и судьба»

Это необычный номер. Он целиком состоит из интервью. Уверен, вы получите огромное удовольствие от ознакомления с насыщенной палитрой мнений профессионалов пенсионирования о прошлом, настоящем и будущем НПФ. Каждый ответ в отдельности достоин украсить нашу постоянную рубрику «Цитаты номера».

Думаю, молодым читателям журнала будет особенно полезно прочитать его от корки до корки.

Все эти годы прошли и на моих глазах. Горжусь, что довелось стать участником и летописцем всех перипетий становления и развития частных фондов.

Что касается последних событий, то возможно появление, по инициативе НАПФ, у фондов новых видов услуг: патронажа, ритуальных, других социальных сервисов, необходимых пенсионерам. Любопытно, что оказанием подобных услуг, характерных для некоммерческих организаций, коими до 2015 года были НПФ, займутся акционерные фонды.

Среди технологических кейсов юбилейного года – внедрение НПФ Сбербанка роботов, адаптированных под пенсионную тематику, для консультаций и обслуживания клиентов. Впечатляющее достижение за четвертьвековую историю.

В заключение хотел бы поблагодарить авторов номера за внимание к журналу и пожелать дорогим коллегам следовать совету И.Бродского: «В любой ситуации надо брать тоном выше! Если что-то не получается, то не надо отступать ни в коем случае. Надо ту же цель взять крупнее, больше!».

Искренне ваш,

Иван Заргарян

Интервью



*Ростислав Александрович Кокорев,
ведущий научный сотрудник
кафедры макроэкономической политики
и стратегического управления
экономического факультета
МГУ им. М.В. Ломоносова*

1) Что побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

Первый шаг был сделан более или менее случайно: в 1996 г. я работал в одной аналитической организации, и начальник поручил мне подключиться к проводившемуся исследованию НПФов. Оказалось интересно, я стал регулярно участвовать в подобных исследованиях, познакомился с множеством интересных людей в этой сфере – и в фондах, и в регулирующих органах. А в 2007-2014 гг. я работал в Министерстве экономического развития и сталкивался с вопросами накопительной пенсионной системы уже как чиновник.

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

Миссия у НПФ самая возвышенная – помогать людям, и об этом важно всегда помнить. Но чистый альтруизм в финансовой сфере, к сожалению, не работает, - нужен

механизм сопряжения интересов владельцев и сотрудников НПФ с интересами их клиентов. Перекос в сторону первой группы интересов создает риск недобросовестного поведения НПФ, а в сторону второй группы – риск неэффективности.

3) *Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.*

У НПФ вообще легких времен не бывает, но трудные бывают по-разному трудными: то отсутствие государственной поддержки, то падение фондового рынка, то кризис доверия, то ужесточение регулирования... А сегодня главная трудность – это неопределенность будущего.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Роль государства в России в любом серьезном деле всегда огромна, но не всегда положительна. Может осыпать благами, может столкнуть в пропасть, может из нее же вытащить... Государство, к сожалению, никак не может определиться со своим отношением к НПФ. А это связано, с одной стороны, со сложной структурой государственных органов, отражающей сложность отношений между разными группами интересов, с другой стороны, с высокой значимостью личностного фактора при принятии важных для отрасли решений.

5) *Чем гордитесь?*

Горжусь дружбой и уважением многих людей, которые работают на пенсионном рынке более двух десятков лет, знают его во всех тонкостях и во всех деталях, и при этом признают меня, ни одного дня не проработавшего в НПФ, экспертом в пенсионных проблемах. Понимаю, как мне до многих из них далеко, но стараюсь тянуться за ними и поддерживать свои представления о пенсионных делах на приличном уровне.

6) *О чем сожалеете?*

На микроуровне – о том, что за 7 лет работы в Минэкономразвития я смог сделать для пенсионной отрасли гораздо меньше, чем хотел и надеялся. А на макроуровне – о том, что за 25 лет своей работы НПФ все же не стали тем, чем могли бы при ином стечении обстоятельств: самыми крупными и самыми уважаемыми финансовыми институтами в стране.

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Прогресс не стоит на месте – бок о бок с ветеранами работают молодые и яркие таланты. Думаю, что коммерциализация НПФ создает предпосылки к тому, чтобы брать на работу все более квалифицированных и талантливых людей.

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Мне трудно что-то сказать об этом извне, не работая ни в ЦБ, ни в НПФ. Профильные люди в ЦБ адекватные, а вот систему надзора в целом я оценить не возьмусь.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

Увы, они недостаточны по сравнению с тем, что хотелось бы видеть. Как ни крути, а мерить роль и место НПФ надо не по объему их активов, а по реальному вкладу в жизнь пенсионеров, то есть по уровню коэффициента замещения, которые НПФ обеспечивают своим клиентам. А он, конечно, печально мал.

10) *Как вам представляется будущее НПФ?*

Хотелось бы, конечно, сказать, что «наше будущее в наших руках», но это же будет не совсем правда. Есть и большое количество внешних факторов, на которые НПФ могут влиять только опосредованно или вообще не могут. Но я оптимист и верю, что оно будет достаточно светлым, - важно только, чтобы НПФ вели себя в любых трудных ситуациях максимально ответственно и добросовестно, правильно выстраивая отношения со всеми своими контрагентами – гражданами, работодателями и государством.

11) *Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?*

Да, с большим интересом и удовольствием.

12) *Ваши пожелания читателям.*

Выше голову, коллеги!



***Владимир Иванович Мудраков,
Вице-президент НПФ «ГАЗФОНД»***

1) Что побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

О пенсионной тематике, честно говоря, не думал и не мечтал. Но в переломном 1991 году по предложению коллеги по прежней работе круто поменял профиль деятельности с экономики и промышленности химико-лесного комплекса СССР (Аппарат СМ СССР) на социальную проблематику (Отдел социальных гарантий и нормативов Минтруда РСФСР). Затем было образование новых министерств Российской Федерации, в которых занимался уровнем жизни, доходами населения, анализом и прогнозированием социальных процессов... И, наконец, Отдел реформирования пенсионной системы Аппарата Правительства РФ и Инспекция НПФ. Поэтому пенсионная тема нашла меня сама через социальную политику. Случай это или судьба - не знаю. Но не жалею.

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

Сначала об этом не думал. По мере общения с коллегами из НПФ и министерств, приобретения собственного опыта стал говорить традиционные для нас слова о роли НПФ в повышении уровня жизни пенсионеров, коэффициента замещения, инвестиционном ресурсе для экономики, в обеспечении социальной ответственности работодателя и т.д. К сожалению, были моменты, когда казалось, что дело – труба и никому НПФ не нужны.

Сейчас я бы сказал, что НПФ нужны хотя бы для просвещения все новых и новых руководителей ведомств и контролеров, сближения позиций и интересов социального и финансового блоков Правительства, просвещения и изменения менталитета граждан и работодателей. Наконец, сколько народа, например в СМИ, кормится на наших проблемах. Про пользу для участников, особенно получающих негосударственные пенсии, и говорить не приходится.

3) *Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.*

Легко фондам никогда не было. Наверное, так и должно быть. Ничего достойного и устойчивого без труда не создашь. Вопрос в другом - есть ли глубокое понимание проблем и особенностей НПФ, оказывается ли им должное содействие? Вспомним, например, ситуацию с погашением государственных обязательств, в которые по приказу вложились НПФ, после дефолта 1998 года.

Если же говорить о себе лично, то самым интересным и плодотворным периодом работы считаю 1999-2012 годы – в Инспекции НПФ и в НПФ «ГАЗФОНД» (внедрение, становление и развитие рыночных программ НПО для юридических и физических лиц и обязательного пенсионного страхования). Сейчас тоже не приходится скучать, но, как мне кажется, слишком много приходится подстраиваться, преодолевать все новые законодательные и регулятивные новации.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Государство, скажем так, дало законодательную основу для создания и регулирования деятельности НПФ. А потом поставило эксперимент – выплывут или нет? Но это заставило специалистов НПФ постоянно повышать свой профессиональный уровень, стать упорными, инициативными, креативными, уверенными только в своих силах... В результате их, без преувеличения, самоотверженной работы и сложился, и развился новый социально-финансовый институт – негосударственные пенсионные фонды.

5) *Чем гордитесь?*

Прежде всего, стрессоустойчивостью «коллег по цеху» и тем корыстным интересом, который как и прежде вызывают НПФ сейчас у финансовых групп, министерств, СМИ (значит, мы чего-то стоим).

Не стыдно за совместную работу Инспекции и НПФ по созданию нормативно-правовой и методической основы деятельности фондов, по учреждению НАПФ, за издание Инспекцией 6 сборников и брошюр по тематике НПФ, заключение более 10 Соглашений с регионами, отраслями и учебными заведениями по вопросам продвижения НПФ и НПО.

Вспоминается участие в создании журнала «Пенсия» и его наполнении.

Можно также вспомнить, что, например, именно размещение пенсионных резервов НПФ в свое время дало толчок к развитию паевых инвестиционных фондов.

Хочу также поделиться 2-мя примерами из региональной деятельности НПФ «ГАЗФОНД», которые я вспоминаю действительно с гордостью:

- для допуска к работе с персоналом морских платформ компании «Сахалин Энерджи» специалистам Фонда пришлось пройти специальное обучение и успешно сдать практический экзамен по действиям по спасению в случае затопления вертолета, перевозящего специалистов на морскую платформу;

- во время проведения специалистами Фонда встречи по вопросам НПО и ОПС с коллективом одного из предприятий Газпрома в заполненном зале Дома культуры на 350-400 человек погас свет, и около 15 минут выступление продолжалось в полной темноте. После того, как зажгли свет, зал оказался таким же полным. И выступление моей коллеги закончилось аплодисментами.

6) *О чем сожалеете?*

Сожалею о коммерциализации (акционировании) НПФ, о превращении их деятельности в бизнес, о разделении НПФ на 2 СРО, зачатую конкурирующих между собой и тратящих на это свои небезграничные временные и финансовые возможности.

Сожалею об уже ушедших коллегах.

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Новое поколение работников и руководителей НПФ отличается финансовой грамотность, понимание особенностей рыночных отношений, вопросов планирования и развития бизнеса. Это обусловлено требованиями времени, законодательства и регулятора. Но, как мне кажется, в меньшей степени они ориентируются в вопросах социальной политики и защиты, доходов населения. Все-таки, «целеполагание» изменилось.

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Уровень надзора адекватен новой организационно-правовой форме НПФ – акционерного общества. Однако, несмотря на провозглашенное ЦБ стремление развивать пруденциальный контроль, на мой взгляд, происходит постепенное ужесточение и унификация требований к НПФ, как к чисто финансовым институтам.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

НПФ – дитя семи нянек, которые никак не договорятся, что с ним делать – «воспитывать и растить или ободрать как липку и пустить на «свободные хлеба».

А для участников НПФ и застрахованных лиц – клиентов фондов это, безусловно, надежный партнер в обеспечении большей финансовой устойчивости в зрелом возрасте.

10) Как вам представляется будущее НПФ?

Хотелось бы сказать словами Остапа Бендера: «...оно прекрасно!». Но это утопия.

Будущее будет таким же непростым, как и прошлое и настоящее. Одно можно сказать с уверенностью, что НПФ будут жить и работать.

11) Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?

Журнал читаю. Считаю его достойным продолжением журнала «Пенсионные фонды и инвестиции». Особенно интересны проблемные материалы, статьи с опытом практической работы НПФ.

12) Ваши пожелания читателям.

Здоровья, интересных идей, успехов и достижений в их реализации, и, конечно, востребованности.



*Сергей Николаевич Эрлик,
Первый вице-президент НАПФ*

1) Чем побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

В конце 90-х развитие НПФ было новым и, значит, весьма интересным направлением. В то время оно было известным и понятным весьма незначительному количеству специалистов. К счастью для меня, среди таких специалистов был один из моих друзей. Таким образом, синтез познавательного интереса и мужской дружбы привели меня на пенсионный рынок.

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

Период конца 90-х - начало нулевых годов был временем романтизма в развитии НПФ. Мы были мечтателями, которые верили в возможность и необходимость создания в стране системы, дополнительного, к государственному, пенсионного обеспечения. Мы видели в своей работе важнейшую социальную задачу – помогать людям. Как говорил один из моих коллег: «это счастье, заниматься таким благородным делом, да еще и получать за это зарплату».

3) Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.

Все время работы было трудным, потому, что этимология слова «трудный» исходит из слова «труд». К 2000 году благодаря труду сотрудников НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» на всех предприятиях компании «ЛУКОЙЛ» была создана единая система негосударственного пенсионного обеспечения и Правительство РФ в 2001 году признало ее лучшей в России. В 2003-2004 годах была запатентована система долевого пенсионного обеспечения и осуществлен переход всех предприятий компании и их работников на новые принципы

формирования пенсии. С 2005 года Фонд начал заниматься новым видом деятельности – обязательным пенсионным страхованием. В 2009-2014 годах внедрялась программа государственного софинансирования. Совершенствовались все элементы организационной и технологической структур Фонда. В 2013-2014 годах НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» успешно прошел процедуры акционирования и вступления в систему гарантирования. Каждый день мы шли на работу, чтобы трудиться. Поэтому было трудно. Легко было тогда, когда в Фонде работала команда единомышленников, для которых работа каждого была общим делом. В такие периоды было легко трудиться.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Государство создало негосударственные пенсионные фонды. А о родителях, как известно, плохо не говорят.

5) *Чем гордитесь?*

Людьми с которыми работал. Это были замечательные специалисты и прекрасные люди. Спасибо им за их труд и за поддержку. Еще, конечно, результатами. За 10 лет руководства НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» активы Фонда выросли в 10 раз. По итогам 2015 года Фонд вошел в Рейтинг 500 крупнейших компаний России (рейтинг РБК, 2016), заняв в нем почетное 112-е место и опередив такие компании как Вимм-Билль-Дан, Макдональдс, Ингосстрах, Яндекс, Связной, Евроцемент групп, группу ПИК, авиакомпании Сибирь и ЮТэйр.

6) *О чем сожалеете?*

О том, что в сутках лишь 24 часа. Так много дел, которые хочется успеть сделать, так много людей, которых хочется видеть, так много мест, где хочется побывать. И еще, если говорить о сегодняшнем дне, то весьма сожалею о расслоении пенсионного рынка, хотя понимаю, что это результат действия объективных факторов развития.

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Думаю, что профессиональные квалификации специалистов сегодняшних НПФ находятся на достаточно высоком уровне. Основное отличие вчерашнего специалиста от сегодняшнего в том, что вчерашний специалист обладал более широким кругом знаний, а знания сегодняшнего специалиста являются более узкими, но более глубокими. Это

обстоятельство также является влечением времени и не дает ответа на вопрос: кто умнее. Сейчас пенсионный рынок стоит на пороге создания системы профессиональных стандартов и независимой оценки квалификаций.

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Центральный банк сегодня только формирует систему надзора за деятельностью НПФ и как всякое новое явление, данная система обладает как положительными, так и отрицательными качествами. Много делается для повышения финансовой устойчивости и прозрачности деятельности НПФ. Но при этом есть избыточные требования, а также есть пробелы. Сама же динамика, направление и содержательная сторона формирующейся системы вызывают у меня уважение и поддержку.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

Негосударственные пенсионные фонды являются значимым игроком на рынке пенсионного обеспечения России. Есть статистика с которой спорить невозможно. Клиентами НПФ по обязательному пенсионному страхованию являются более 30 млн. человек, имеющие более 2 трлн. руб. Пенсионных накоплений. Эти показатели сопоставимы с Пенсионным фондом России.

10) *Как вам представляется будущее НПФ?*

В ближайшие годы не только продолжится сокращение количества НПФ, но и количества специалистов в них работающих. Филиальная сеть, как приоритет сегодняшнего НПФ не только сократится, но через десяток лет прекратит свое существование. А через 15-20 лет, все процессы от заключения пенсионного договора до получения пенсионной выплаты будут осуществляться в online-режиме с помощью мобильных устройств и соответствующих чипов. Технологически такие возможности появятся раньше, но важно учитывать ментальную готовность населения, которая будет отставать от научно-технического прогресса. На финансовом рынке будет происходить сближение, а в будущем слияние банков, инвестиционных и страховых компаний, пенсионных фондов в единый финмаркет, предоставляющий ту или иную финансовую услугу, в зависимости от пожеланий клиента, в течение нескольких минут. Сегодня я вижу конкурентные преимущества у тех НПФ, которые будут более технологичны и клиентоориентированы

11) *Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?*

Регулярно читаю и рекомендую всем, кто работает в пенсионной индустрии или интересуется данной темой. Не так давно рекомендовал его слушателям, при выступлении перед студентами финансовых специальностей московских вузов.

12) Ваши пожелания читателям.

Всегда помнить о тех, для кого создана система НПФ - о пенсионерах: вчера они были такими как мы, а завтра мы будем такими как они.



Денис Юрьевич Рудоманенко,

Генеральный директор АО «НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ»

1) Что побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

Я работаю в сфере коллективных инвестиций уже более десяти лет, но до прихода в пенсионный бизнес занимался развитием управления активами. Последним крупным проектом, которым я занимался, была одна из немногих на нашем рынке крупная универсальная управляющая компания. Доверительное управление – это, в первую очередь, доверие, но за этой прописной истиной скрывается многолетняя кропотливая работа. За несколько непростых лет после 2008 года нам удалось существенно перестроиться, причем делать это приходилось «на ходу», сохраняя и продажи, и качество клиентского сервиса. По сути, нам удалось запустить продуктовую фабрику и выстроить эффективную работу с банковской сетью продаж. На самом деле, это верхушка айсберга, но под поверхностью видимого скрывается огромный объем работы, связанный с развитием и оптимизацией бизнес-процессов, правильной аллокацией экспертизы, автоматизацией внутренних и внешних сервисов. Наша работа принесла очень много плодов, начиная от очевидных в виде роста клиентской базы и прихода ряда крупных институциональных клиентов, заканчивая качеством и масштабируемостью продаж, практически обнулением мисселинга, удлинением срока жизни клиентов и их удовлетворенностью услугами.

И, когда, наконец, мы смогли поднять голову и посмотреть на российском и зарубежных рынках, что еще можно улучшить или привнести нового в свою розничную линейку и сервисы, то с приятным удивлением обнаружили, что практически всё уже сделано. Нетронутой осталась лишь задача выхода на международные рынки, но это неочевидная для российской финансовой компании задача, которая может решаться только на уровне холдинга в целом.

Поэтому когда я получил предложение возглавить операционный блок НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ», я еще не знал всей пенсионной специфики, но уже неплохо представлял себе, в каком направлении двигаться. Когда, спустя два года, мне предложили возглавить Фонд, мы уже прошли проверку Банка России для вступления в АСВ, и я уже прекрасно понимал, что пенсионный фонд – это не просто институционал с длинными деньгами и пенсионерами на выплатах. В конце концов, задача пенсионного обеспечения граждан имеет и значительную социальную составляющую, и это придает нашей работе дополнительную ответственность и значимость.

2) *Какой вам представлялась миссия НПФ?*

Как я уже говорил, изначально природа деятельности НПФ представлялась мне достаточно прозаичной – финансовый институт, который аккумулирует входящие денежные потоки будущих пенсионеров и размещает их на фондовом рынке. Но, как и любой финансовый институт, НПФ, прежде всего, занимается работой с рисками. И НПФы как раз работают на стыке всех возможных видов рисков и, по сути, являют собой смесь страховой компании, банка и инвестиционной компании, а с учетом действительно длинного горизонта планирования и плавающих обязательств риск-ориентированный подход – это единственный выбор. Глобально миссия НПФ – это две задачи: первая – обеспечить пенсионерам достойную старость путем эффективного размещения средств в финансовые инструменты, а вторая – быть источником «длинных» денег для экономики. Учитывая специфику, продукт НПФа измеряется не месяцами, а годами, даже десятками лет. И в этой связи никакой альтернативы пенсионным деньгам для экономики не существует.

3) *Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.*

На сегодняшний день законодательные изменения, которые принимаются в части надзора на рынке НПФ, иногда противоречат классической бизнес-логике и делают работу пенсионных фондов менее эффективной. И самым трудным, наверное, представляется процесс принятия решений, направленных на закрытие рисков, связанных с изменением законодательства при сохранении экономической эффективности бизнеса.

Приведу пример. В 2014 году наш Фонд одним из первых на рынке прошел проверку Банка России, процедуру акционирования и вступил в систему гарантирования. Эта была достаточно трудная задача. Во многом требования к этим процессам были не до конца сформулированы и создавались буквально «на ходу». Многие моменты не были учтены в первоначальных редакциях нормативных документов. Это все приводило к тому, что многие

вещи приходилось делать по несколько раз, какие-то действия вообще не были востребованы. На каждом шагу требовались какие-либо комментарии или разъяснения от регулятора. В целом это был достаточно сложный процесс.

Самые легкие этапы в работе – это, наверное, решение каких-то новых задач, когда ты находишься только в самом начале пути. Когда ты не представляешь, каким должен быть финальный результат. То есть понятны принципы работы, понятны все ограничения, все имеющиеся на руках ресурсы, но непонятно каким будет итог твоей деятельности. Тем более если этот процесс растянут во времени. Именно такие этапы, такие процессы для меня выглядят наиболее интересными. Когда результат четко понятен и путь, по которому надо идти, тоже четко ясен, это превращается в определенную рутину, не требующую каких-то сверхусилий. И это не так захватывает, когда ты только в начале пути.

4) Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?

Путь развития индустрии НПФ выдался характерный для молодой развивающейся экономики, он был тернистым. Создавалась пенсионная отрасль одними людьми, в одних социально-экономических реалиях. Сейчас же мы живем и работаем в других условиях, но, как известно, фундамент доверия к долгосрочным инвестициям – это стабильность и предсказуемость правил игры. Это недостаточное условие, но однозначно необходимое. Очередное переформатирование пенсионной реформы может нанести серьезный удар и по доверию граждан к пенсионной системе в целом, и по устойчивости самой системы. Из этой ситуации есть компромиссный и наиболее разумный, на наш взгляд, выход, который уже был опробован рядом восточноевропейских стран, – это временное понижение тарифа страховых взносов с постепенным его возвращением на текущие уровни по мере восстановления экономики. Попытка же заменить обязательную систему квазидобровольной потребует существенных затрат на инфраструктуру, но едва ли станет полноценной заменой накопительного компонента трудовой пенсии.

5) Чем гордитесь?

Безусловно, я горжусь тем, что мне выпала возможность работать в одном из старейших и крупнейших фондов, созданном крупнейшей нефтяной компанией страны. НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» на протяжении многих лет является одним из лидеров рынка, как по обязательному пенсионному страхованию, так и по негосударственному пенсионному обеспечению. Та корпоративная пенсионная программа, которая реализуется ПАО «ЛУКОЙЛ», на сегодняшний день, по моему мнению, является одной из самых

привлекательных на рынке. Поскольку в текущих экономических реалиях долевым принципом, заложенный в основу пенсионной программы «ЛУКОЙЛа», – одна из лучших форм по накоплению средств на будущую пенсию совместно с работодателем.

6) О чем сожалеете?

Самое большое сожаление вызывает несистемность в отношении вопросов, связанных с пенсионной системой. Очередной мораторий – решение, которое принималось вопреки логике и экономическому смыслу. Очень жаль, что результаты работы отрасли за последние 20 лет, по сути, были перечеркнуты в угоду сиюминутным интересам.

7) Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.

К сожалению, на сегодняшний день отсутствует институт подготовки специалистов пенсионных фондов. И по большей части люди, которые приходят в пенсионную отрасль, приходят из смежных сфер. Я сам так же являюсь ярким примером этого.

Более того, в половине случаев у сотрудников пенсионных фондов даже нет профильного экономического образования. Тем не менее, эта ситуация характерна для любой отрасли. И сейчас привязки между полученным образованием и местом работы как таковой массово не наблюдается.

Задачи, которые сотрудникам приходится решать ежедневно, носят настолько разнообразный характер, что зачастую большее значение имеет общая подготовленность человека, способность адаптироваться к чему-то новому. По моему мнению, крайне важна общечеловеческая адекватность, способность брать на себя ответственность, умение работать в команде, т.е. какие-то общие человеческие характеристики.

На сегодняшний день команда НПФ «ЛУКОЙЛ-ГАРАНТ» максимально подготовлена и сформирована, полностью отвечает требованиям и задачам, стоящим перед нашим Фондом. Более того, сотрудники, которые работают у нас, пользуются огромным спросом на рынке. В то время как для нас зачастую закрыть ту или иную вакансию представляется довольно сложной задачей, поскольку требования, предъявляемые нами к сотрудникам, на мой взгляд, одни из самых высоких на рынке.

8) Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?

Последние годы ЦБ, во многом по аналогии с банковским сектором, сосредоточен на чистке индустрии от недостаточно надежных в понимании регулятора участников рынка. С

одной стороны, это понятная и во многом правильная позиция. С другой, именно то, что пока приоритетом регулирования остается надежность, а не эффективность индустрии, имеет оборотную сторону. Ужесточение требований к риск-менеджменту, включая риск возникновения нагрузки на капитал при неудовлетворительных результатах стресс-тестирования, и введение фидуциарной ответственности на фоне одновременного сужения возможностей для инвестирования неизбежно приведут к снижению потенциальной доходности.

Нарастающие год от года требования к персоналу фондов, количеству и сложности проводимых процедур контроля, начиная с внутреннего контроля и ПОД/ФТ, заканчивая риск-менеджментом, а в дальнейшем, очевидно, и внутренним аудитом, введение нового плана счетов, новой специализированной отчетности, внедрение XBRL – все это ведет к росту затрат для крупных фондов, но для малых фондов такая нагрузка может стать критичной. Причем неспособность малых фондов к соблюдению всех требований и нормативов повлечет за собой сужение рынка, но не в формате консолидации за счет присоединения к крупным игрокам, а, скорее, к закрытию пенсионных программ и уходу вкладчиков с рынка НПО.

Безусловно, совершенствование нормативного поля в части пруденциального надзора, специализированной отчетности, процесса инвестирования необходимы, но весь вопрос в скорости, качестве и адекватности реализуемых мер заявленным целям. Нельзя не отметить, что ЦБ ведет себя открыто, привлекает к обсуждению проектов нормативных актов участников рынка, в том числе через СРО. Однако, к сожалению, немногие предложения и замечания участников рынка находят отражение в итоговых документах. Здесь можно привести примечательный пример. В конце прошлого года Федерация пенсионных фондов Нидерландов, страны с одной из лучших пенсионных систем в мире, начала диалог с регулятором, Нидерландским банком, нацеленный на снижение нагрузки на индустрию в части отчетности и другой информации, запрашиваемой регулятором.

9) Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?

Без негосударственных пенсионных фондов наша пенсионная система существовать просто не сможет. Она не сможет обеспечить достойный уровень жизни людям, выходящим на пенсию. Мы наблюдаем примеры в других развивающихся и развитых странах, подтверждающие необходимость предоставления дополнительных механизмов финансовых гарантий для граждан помимо государственных пенсионных программ. Государственный бюджет при любых условиях, при любых ценах на нефть, при любой внутренней экономической политике, которая проводится государством, не в состоянии выдержать

нагрузку, которую оказывают текущие тенденции общемировой экономики. Прежде всего, это старение населения. То есть соотношение неработающего и работающего, это развитие медицины, увеличение степени автоматизации производств и процессов. Все это ведет к тому, что количество людей, способных делать отчисления для формирования пенсий, в том числе и для неработающих граждан, становится все меньше.

К примеру, расчеты на базе демографического прогноза Росстата показывают, что число людей трудоспособного возраста в расчете на одного пенсионера в России без учета миграционного притока в ближайшие десятилетия продолжит снижаться и с текущих примерно 2,5 человек на одного пенсионера к 2050 году опустится до 1,2-1,5 человек.

Возвращаясь к вопросу, НПФ должен играть ключевую роль наиболее близкого к будущему пенсионеру института для решения вопроса его пенсионного обеспечения. При том, что роль Пенсионного фонда России и государства также очень велики, но основной точкой входа в пенсионную систему, в моем понимании, должен быть именно негосударственный пенсионный фонд.

Кроме того, продукты НПФ являются единственной возможностью для сохранения приемлемого уровня дохода для людей с доходом выше среднего. Поскольку государственная программа в большей степени рассчитана на поддержку наименее защищенных слоев.

Отмечу, что проблема нашей пенсионной системы заключается в том, что за и так короткий срок существования системы уже неоднократно переписываются правила. С одной стороны, население не понимает того, что происходит, и соответственно – не доверяет этой системе и как следствие этого следствия – не рассматривает НПФ как инструмент для формирования своей пенсии.

10) Как вам представляется будущее НПФ?

НПФ – это достаточно сложный финансовый институт. Не только и не столько в силу технической сложности работы, важнее то, что его эффективная работа зависит от целого ряда факторов, на которые индустрия не в силах повлиять. Для этого нужен ликвидный, растущий, разнообразный фондовый рынок. На данный момент фонды зачастую чувствуют себя слонами в посудной лавке, пытаясь вести рутинную инвестиционную деятельность. Многие исследования Всемирного банка и ОЭСР говорят о необходимости появления возможности инвестирования в иностранные ценные бумаги, но всё же приоритетной задачей представляется развитие отечественного фондового рынка.

Фондам нужна финансовая, политическая и социальная стабильность, предсказуемость правового поля. Ведь в любой стране НПФ – это один из главных долгосрочных

институциональных инвесторов, по сути обеспечивающих главный, альтернативный банковскому, коммерческий источник финансирования субъектам экономики.

Понятно также, что НПФ наиболее востребованы и эффективны в условиях стабильности пенсионной системы в целом. Мировой опыт показывает, что устойчивая и эффективная пенсионная система бывает только многоуровневой. Т.е. в нашей терминологии для этого нужны все три составляющие: распределительная, которая обеспечивает базовый минимум, но зависит от платежеспособности бюджета; фондируемая накопительная, то есть обеспечивающая баланс в условиях сложностей с бюджетом, частично учитывающая сегрегацию по размерам взносов; и третья – добровольная, независимая от первых двух и позволяющая реализовать практически любые пожелания участников системы.

Поэтому, как и всегда, мы верим в лучшее, но готовимся к худшему.

11) Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?

На регулярной основе, к сожалению, не читаю. Иногда у вас появляются статьи людей, которых я знаю, и мнение которых мне интересно, в этом случае я читаю с особым вниманием.

12) В завершение ваши пожелания читателям.

Учитывая, что большая часть читателей журнала – участники финансового рынка, то есть наши коллеги, хочется пожелать всем нам преодолеть внутренние разногласия по ряду вопросов и сконцентрироваться на главной задаче – поднятии уровня финансовой грамотности населения через максимальную автоматизацию процессов, унификацию подходов к работе с различными видами рисков, а также умение организоваться на всех возможных площадках для принятия наиболее верных решений для отстаивания позиции отрасли.



***Ирина Владимировна Шаврина,
Первый вице-президент НПФ «Атомгарант»***

1) Что побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

В пенсионный бизнес я попала волей случая с легкой руки Угрюмова Константина Семеновича и не жалею об этом. После более 15 лет работы уже тяжело представить себя в какой-то другой отрасли.

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

Я считаю, что одной из важнейших задач деятельности НПФ является формирование у работника и работодателя понимания в необходимости дополнительного пенсионного обеспечения, как источника социальной защищенности и уверенности в завтрашнем дне. На мой взгляд, эта миссия не изменилась со временем, а только укрепляется в умах граждан, чему мы всячески способствуем.

3) Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.

К сожалению или к счастью, не могу вспомнить легких этапов в работе.

Государство всячески «заботится» о нас и не дает ни на минуту расслабиться, каждый раз модернизируя нашу молодую систему, поэтому приходится решать все новые непростые и интересные задачи, стремясь сохранить социальную привлекательность отрасли для граждан.

4) Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?

Нельзя переоценить роль государства, в становлении и совершенствовании института (сообщества) НПФ – она конечно определяющая. При этом, безусловно, очень много для

развития фондов сделали «пионеры» пенсионного обеспечения, которых мы все хорошо знаем. Кроме того нужно понимать, что современное общество нуждается в таком финансовом тандеме: государство + НПФ, без этого в будущем просто не обойтись.

5) *Чем гордитесь?*

Как говорится, хорошими делами прославиться нельзя, но мне лично приятно осознавать, что те молодые специалисты, которых я когда-то принимала на работу, и которые в дальнейшем работали под моим началом, на сегодняшний день являются уважаемыми и отлично зарекомендовавшими себя профессиональными специалистами в пенсионном сообществе. Ими и горжусь.

6) *О чем сожалеете?*

Сожалею, наверное, о несделанном. Так как я перфекционист по натуре, всегда кажется, что нужно было больше, быстрее, еще лучше, выше, эффективнее... так и живем, не ищем легких путей ☺.

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Мне посчастливилось общаться и работать исключительно с профессионалами своего дела. На мой взгляд, другие в столь узкой отрасли просто не выживают, в пенсионном бизнесе действует свой закон естественного отбора - выживают сильнейшие. К сожалению в последнее время активизировали свою деятельность так называемые пенсионные консультанты- агенты, которые по большей части обладают низкой профессиональной подготовкой и зачастую в связи с этим «некорректно» привлекают граждан в НПФ, что идет в разрез деятельности НПФ, и эта зачастую недобросовестная работа негативно отражается на общем рынке пенсионного обеспечения.

8) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

Если мы говорим о современной мировой пенсионной системе, то, безусловно, НПФ по праву занимают одно из ключевых мест. В нашей стране фонды, призванные способствовать развитию накопительной компоненты в рамках обязательного пенсионного страхования и негосударственного пенсионного обеспечения, вынуждены постоянно адаптироваться под новые условия взаимодействия между гражданами и государством, в связи с постоянными изменениями в пенсионном законодательстве. Но в условиях финансовых кризисов

негосударственные пенсионные фонды (и они это не раз доказывали) выступают своего рода стабилизаторами внутреннего финансового рынка. И как я говорила выше без тандема государство + НПФ в будущем, на мой взгляд, просто не обойтись

9) *Как вам представляется будущее НПФ?*

Хочется верить, что оно будет светлым, но то, что оно не будет «скучным» в ближайшие годы – это точно. Сейчас правительство активно ищет пути, как в очередной раз усовершенствовать отечественную пенсионную систему. При этом любые обсуждаемые сейчас решения, в случае их принятия, потребуют от НПФ дополнительных усилий (работы).

10) *Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?*

Журнал читаю и считаю, что данный информационный портал просто необходим, так как зачастую поднимает актуальные вопросы, которые затрагивают не только пенсионное сообщество, становясь своеобразной площадкой мнений, но и повышают финансовую грамотность читателей.

11) *Ваши пожелания читателям*

Читателям могу пожелать приятного времяпрепровождения с журналом «Пенсионное обозрение». Я уверена, что каждый из вас обязательно найдет на страницах журнала что-то интересное и полезное, а кто-то найдет альтернативную точку зрения, а Журналу и его творцам хочу пожелать дальнейшей плодотворной работы, интересных собеседников, горячих тем для обсуждения и благодарных читателей.



*Александра Николаевна Гвозденко,
Президент НПФ «Социальное развитие»*

1) Что побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

Ранее мне всегда казалось, что в пенсионную отрасль меня привело всего лишь стечение обстоятельств... Поступило предложение, согласилась. Однако жизненный опыт подсказывает, что ничего случайного в этой жизни нет, выбор в любом случае делаем мы сами: осознанно либо интуитивно, но делаем. Я пришла в "пенсионку", потому что это не только стратегически значимая сфера для государства в целом, но и социально ориентированная отрасль, позволяющая развиваться и развивать, участвовать в реализации важной миссии. Несмотря на свою законодательную "зарегулированность", пенсионная отрасль содержит в себе очень глубокую проблематику, позволяющую участникам рынка и людям, посвятившим свою профессиональную деятельность этой сфере, творчески раскрыться, развернуться как в части законодательных инициатив, так и в части реализации многочисленных проектов. Отрасль динамична, ее проблемы всегда актуальны, и у каждого желающего есть шанс внести свои предложения и как минимум быть услышанным. Кроме того, у меня определенно есть научный интерес к тому, чем я занимаюсь на практике.

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

Миссия НПФ формулируется коротко: это обеспечение достойного уровня пенсии клиентам фондов, а самое интересное кроется в деталях: механизмах достижения этой цели. О них рассказать коротко не удастся, взглядов, подходов и форматов великое множество. Видимо, поэтому отрасль и не стоит на месте. Она - живой организм. Важно, чтобы его настройки позволяли органам и системам этого организма успевать корректно и

безболезненно адаптироваться к новым опциям. Все живое не любит шоковую терапию, поэтому правильнее больше внимания уделять профилактике возникновения тех или иных проблем и стабилизировать систему планомерно.

3) *Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.*

Трудными традиционно во всех отраслях и сферах деятельности являются этапы внедрения чего-то нового, так и в пенсионной отрасли, будь то создание программы НПО на предприятии, развитие направления ОПС либо чего-то иного, все новое всегда встречает сопротивление. Требуется время, чтобы люди привыкли к изменениям, нужно правильно выстроить коммуникацию, обеспечить работу вновь создаваемой системы. Важно, чтобы на начальном этапе внедрения новшества сработал принцип "бильярдного шара" (от силы начального удара зависит дальнейшая цепная реакция событий), важно, чтобы инициатива реализации идеи была всемерно поддержана на уровне государства, в этом случае информационная работа НПФ вкупе с правильными установками сверху обеспечит наилучший эффект на этапе внедрения новшества.

Для отрасли НПФ этот принцип имеет особую актуальность по причине динамичности самой отрасли и относительно частого появления идеологических новинок в ней.

Проще всего, пожалуй, подводить итоги, особенно если имеет место удовлетворенность результатами.

В целом, составлять бизнес-план всегда сложнее, чем готовить отчет.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Разумеется, от политики государства принципиально зависит то, как будут развиваться НПФ и какая судьба их ждет. Государство должно выступать катализатором развития отрасли. Однако в последнее время при оценке рисков НПФ эксперты все чаще отмечают, что едва ли не основным риском на текущий момент является нестабильность стратегии государства в отношении развития отрасли, частые "смены игры" на рынке. Это, безусловно, наносит серьезный урон по причине потери доверия населения.

5) *Чем гордитесь?*

Я думаю, что мне в составе команды АО "НПФ "Социальное развитие" выпал шанс (и мы его использовали) принять непосредственное участие в развитии отрасли. Сегодня НПФ - это полноценные участники пенсионного рынка, с которыми считаются, которых уважают. Сегодня является нормой хранить свои накопления в НПФ, сегодня люди уже понимают, что

такое НПФ и для чего он нужен. Отрасль совершенствуется, растет надежность и прозрачность. К этому этапу необходимо было прийти, и мы гордимся фактом своей причастности.

6) О чем сожалеете?

Ни о чем не сожалею. Если бы мне дали шанс вернуться в прошлое и снова выбрать траекторию своей профессиональной деятельности, я бы предпочла ничего не менять. Благодаря работе в отрасли НПФ мне довелось познакомиться с большим количеством удивительных людей: грамотных, эффективных управленцев и специалистов отрасли. В сфере НПФ действительно собраны уникальные в своем роде кадры, и именно здесь можно получить бесценный профессиональный опыт.

С точки зрения перспектив развития отрасли: мне действительно жаль, что накопительная компонента пенсионной системы и ее перспективы оказались в зависимости от возможностей государства по финансированию обязательств, сформированных в распределительной компоненте. Это нивелировало преимущества комбинированной пенсионной системы и создало угрозу потери результата многолетних усилий по формированию в обществе культуры накоплений.

7) Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.

В целом, отрасль богата сильными специалистами, но в частности все зависит от возможностей участника рынка и его подхода к обучению кадров. Не исключаю, что с учетом введения большого количества новых требований к организации деятельности и операционным процессам процент работников, нуждающихся в профподготовке, заметно возрос, и это вполне нормально. Вопрос в другом: насколько готова отрасль к тому, чтобы в кратчайшие сроки создать новые компетенции?

8) Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?

Надо признать, что новый регулятор и надзорный орган (ЦБ РФ) силен и грамотен. Возможно, темп реформирования отрасли стоило бы немного сбавить, обеспечив более длинные переходные периоды, чтобы процесс развития стал в большей степени эволюционным, в том числе и в части надзора. Это позволит обеспечить и большую гибкость в процессе взаимодействия с участниками отрасли за счет полного и детального изучения особенностей их работы.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

По результатам переходной кампании 2015 года суммарная величина средств пенсионных накоплений, находящихся под управлением НПФ, превысила объем накоплений под управлением ПФР: 1 945, 5 млрд. рублей против 1 801, 2 млрд. руб. Это ярко демонстрирует факт: НПФ - полноценные участники пенсионного рынка. Правовая база отрасли претерпела огромное количество изменений и сегодня, будем надеяться, находится на завершающей фазе своего формирования. Обеспечен достаточно качественный надзор за ее исполнением. Повышена прозрачность работы системы. Дальнейшее развитие системы во многом зависит от результатов реализации государственной политики в области формирования будущих пенсий.

10) *Как вам представляется будущее НПФ?*

Несмотря на некоторую непоследовательность государства в реализации политики развития отрасли, интуиция подсказывает, что будущее у НПФ все-таки есть. В формирование отрасли вложены немалые государственные и частные инвестиции, и сегодня мы имеем работоспособный организм, сформированную инфраструктуру, которую можно эффективно использовать для решения актуальных задач в части формирования будущих пенсий и долгосрочного инвестиционного ресурса развития экономики. Было бы нелогичным забыть и не использовать то, что способно эффективно работать.

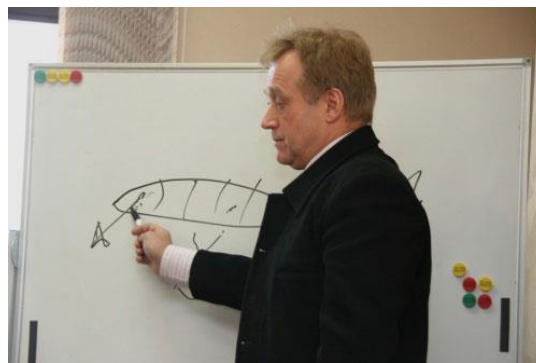
На повестке дня (помимо того, что уже работает в отрасли) находится и концепция ИПК, и досрочные пенсии. Все это может заработать, однако многое зависит от того, как будут реализованы детали, как будут настроены и запущены новые продукты, каким образом будет обеспечена информационная поддержка и насколько работоспособными окажут новые концепции.

11) *Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?*

Обязательно скачиваю и читаю каждый новый номер, а также стараюсь регулярно писать статьи.

12) *Ваши пожелания читателям.*

Продолжайте читать правильные электронные СМИ, ибо не всему, что пишут в Интернете, можно доверять. А думающий читатель - целевая аудитория правильного СМИ.



***Андрей Васильевич Михайлов,
Советник исполнительного директора НПФ «Универсал»***

1) *Чем побудило вас заняться пенсионной проблематикой?*

Друзья предложили.

2) *Как вам представлялась миссия НПФ?*

Социальный проект помощи в жизни пожилых людей. Сами такими будем!

3) *Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.*

Самые трудные этапы - работа в начале деятельности с работодателем по созданию пенсионных программ и расчета взносов. Легких самых (когда только получаешь зарплату и ничего не делаешь) этапов не было.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Государство, запустив процесс, отошло в сторону и только мешало. ОПС вообще ошибка Починка!

5) *Чем гордитесь?*

Пенсионная программ ТНК-ВБ работает до сих пор, хотя все предприятия уже проданы Роснефти.

6) *О чем сожалеете?*

Увы, не от нас зависело, что социальный проект НПФ превратился в бизнес. А в России, где типа “бизнес” - там всегда украдут. Очень плохо, что крадут у дедов, как будто сами на эти деньги будут жить 200 лет или есть их будут!

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Персональная подготовка нормальная.

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Контроль очень жесткий, регулятор трактует все НПФ как воров, это неправильно.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

Обязательное пенсионное обеспечение показало, что роль НПФ в современной пенсионной системе незначительное. НПО заканчивается: работодатель, платить взносы отказывается. И по ОПС постепенно все пенсионные накопления перейдут в ПФР.

10) *Как вам представляется будущее НПФ?*

Останется 3-5 НПФ при банках.

11) *Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?*

Да, благодаря И.В. Заргаряну. Спасибо.

12) *Ваши пожелания читателям.*

Читать надо больше!



***Сергей Викторович Зайцев,
Начальник Управления методологии и технологии
АО НПФ «САФМАР»***

1) Чем побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

В пенсионку попал случайно («по знакомству»)

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

Сдавать отчеты надзорному ведомству, делать жизнь граждан лучше и беззаботнее.

3) Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.

Самые трудные этапы - увольнение из того или иного фонда, когда многое сделано, и многое предстоит, а тут на взлете «убивают».

Легкие - когда слаженная команда, когда все нацелены на результат. Вне зависимости от сложности вопроса. Когда начальник не руководит, а направляет, когда не мешает работать.

Регулятор не влияет на «сложность», его (регулятора) после Инспекции НПФ рассматриваем как «необходимое для процесса» зло.

4) Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?

Без роли государства НПФ не было бы вообще. На разных этапах государство видело роль НПФ по-разному, в зависимости от уровня знаний, образования и компетенции чиновника, который отвечал за это.

5) Чем гордитесь?

Тем, что успевал сделать в том, или ином фонде.

6) *О чем сожалеете?*

О том, что не всегда получалось донести до начальников необходимость реализовать задуманное, что часто роль государства реализовывалась в варианте «бестолкового начальника»

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Подготовки, как таковой, как системы, в пенсионных фондах нет. Нет системы переподготовки, есть поиск сотрудников, обладающих теми, или иными компетенциями, которые в данный момент необходимы от сотрудника для решения конкретных задач

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Уровень не адекватный с точки зрения сотрудника фонда. Регулятор осуществляет надзор в силу образования и взглядов руководства надзорного ведомства и вектора, который он получает от руководства страны.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

К сожалению, «пылесосить» и приносить прибыль акционерам. Вектор назначения пенсионки смещается в сторону «любой ценой для акционера». Это стало возможно после того, как «создали» ОПС.

10) *Как вам представляется будущее НПФ?*

Ясным и очевидным, концентрация финансов у узкой прослойки владельцев финансовых групп. Со временем собственники НПФ будут вынуждены смещать акцент в сторону потребностей граждан

11) *Ваши пожелания читателям.*

Читать журнал «Пенсионное обозрение», внимательно относиться к вопросам своего финансового благополучия, одной из небольших составляющих которого является пенсионное страхование.



**Юрий Александрович Федулов,
Эксперт НАПФ**

1) *Чем побудило вас заняться пенсионной проблематикой?*

Почти каждый станет пенсионером, потому и самому интересно и другим, легко объяснить, чем занимаешься.

2) *Как вам представлялась миссия НПФ?*

Дать людям ещё один инструмент накоплений на будущее.

3) *Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.*

С каждым годом всё труднее, может быть, старею.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Постепенно свелась к тому, чтобы сбросить часть обязанностей на население – копите сами.

5) *Чем гордитесь?*

Общением с коллегами.

6) *О чем сожалеете?*

Об ушедших перспективах НПФ.

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

В среднем терпимая.

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Адекватным не считаю, как и надзор за банками и страховыми компаниями.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

Дополнительное пенсионное обеспечение для богатых отраслей.

10) *Как вам представляется будущее НПФ?*

Останется 40 крупных НПФ, из них 75-80 % московских. Будут обслуживать работников крупных благополучных организаций и некоторых средних по НПО и досрочному НПО. ИПК зачахнет, не начавшись.

11) *Ваши пожелания читателям.*

Не теряйте оптимизма в предстоящем трудном времени.



Сергей Александрович Лукин
Заместитель генерального директора по развитию бизнеса
АО УК «Апрель Капитал»

1) Чем побудило вас заняться пенсионной проблематикой?

В то время как население планеты встречало двухтысячный год и готовилось к мировому коллапсу в связи с проблемой 2000, я был занят только собой не подозревал, что «пенсия» настолько близко. Заняться пенсионной проблематикой подтолкнула сама пенсионная реформа и создание накопительной части пенсии, конкурс ПФР по выбору управляющих компаний и победа в нем. Будущее представлялось вполне радужным, простые расчеты на калькуляторе показывали, что всех нас ждет счастливая и сытая старость, а заработать на ней можно уже сейчас. Почему бы и нет? Среди плюсов пенсионного движения отдельно отмечаю то, что именно благодаря ему я познакомился со своей будущей женой, но эта история уже оформлена статьей с фотографиями. Интересующиеся могут погуглить.

2) Как вам представлялась миссия НПФ?

На плечи НПФ, как мне представлялось, легла благороднейшая миссия: перевернуть сознание граждан страны, заставить задуматься о будущем и начать действовать! Для этого «застрахованные лица», как теперь назывались граждане, должны были, приложить минимум усилий, и принять решение относительно своей пенсии. Лично участвовал в мероприятиях НПФ, помогал со стороны важнейшего участника пенсионной системы- управляющей компании. Иногда казалось, что пишем сценарий для фильма «Миссия НПФ невыполнима» т.к. неоднократно натыкались на шаблонность мышления и страх, порожденный финансовыми пирамидами тех лет.

3) Назовите, пожалуйста, самые трудные и самые легкие этапы в работе.

Всегда трудно начинать. Если вы идете по уже проложенной дороге, то начать движение не составит труда, если же на вашем пути завал из законов, проектов, постановлений методик и реформ, то радость от движения быстро улетучивается. Трудности, в основном, заключаются в непрекращающемся процессе всереформенного реформирования реформы реформистско-настроенными реформаторами. Отсутствие персональной ответственности за отрасль и решение проблем лоскутированием законодательства, как мне представляется, являются основными источниками вышеуказанных трудностей на пути движения всех участников пенсионного рынка хоть куда-нибудь.

Самые же легкие этапы, перефразирую Алессандро Калиостро, у нас впереди.

4) *Как вы оцениваете роль государства в становлении и развитии НПФ?*

Трудно переоценить роль государства в становлении и развитии негосударственных пенсионных фондов! Фраза времен позднего застоя, полагаю, передает мое ощущение по данному вопросу. Не открою секрет, если скажу, что все-таки в становлении и развитии НПФ как полноценного субъекта экономики ведущую роль сыграли люди, которые заразились этой идеей, которые, порой, на голом энтузиазме прилагали все усилия, чтобы навести порядок и заставить неповоротливую госмашину работать. Кто они? Это авторы и герои публикаций журнала «Пенсионное обозрение», сотрудники управляющих компаний и НПФов, специалисты и руководители спецдепов, банков бирж и брокеров. Государство, по сути, формировало венерианскую атмосферу, в которой вышеуказанные субъекты жили и работали.

5) *Чем гордитесь?*

Можно загибать пальцы на руке. Горжусь тем, что, можно сказать, стоял у истоков, горжусь тем, что лично принимал участие, горжусь тем, что знаком с большим количеством умных, грамотных и целеустремленных людей – настоящих мастеров своего дела. Горжусь тем, что ко мне обращаются за советом, горжусь тем, что могу дать развернутый многочасовой ответ с мелом у доски на любой вопрос, касающийся пенсионной темы.

6) *О чем сожалеете?*

Легко быть умным задним числом. Часто мы говорим о том, что могли бы сделать что-то иначе или не сделать вообще. Пока я не вижу в своей истории моментов, о которых стоит сожалеть. Мы работаем с деньгами, и нужно быть честным с теми, кто свои сбережения вам доверил. Любая розовость в стеклах очков или домыслы крайне вредны в таком сложном

процессе, как инвестирование. Это мое кредо. Сожалею я лишь о том, что люди, которые в силу различных причин уходят из нашей отрасли более никогда не возвращаются. Морально и физически работа непростая, видимо, второй раз войти в реку пенсионного бизнеса непросто.

7) *Поделитесь, пожалуйста, своими впечатлениями о персональной подготовке нынешних работников НПФ.*

Я чувствую подвох в вопросе, и все же... Быть капитаном небольшого парома и быть капитаном океанского круизного лайнера – это разные уровни. Среди сотрудников НПФ есть те, кто занимаются своим делом уже давно и рос вместе со становлением пенсионного рынка, знает все подводные камни, и может считать себя морским волком, говоря круизно-паромным языком. Есть и молодые специалисты, которые овладевают спецификой с опорой на свое базовое образование. Когда-то НПФы были сродни небольшим паромам, а теперь это настоящие межотраслевые рыночные лайнеры и количество палуб, которые надо пройти в них заметно больше. Радует, что на борт НПФ ступают молодые специалисты, вчерашние выпускники ВУЗов. Более сложный механизм требует большего времени на освоение и немного большего терпения от команды.

8) *Считаете ли вы адекватным сегодняшний уровень надзора за НПФ?*

Думаю, что уровень вполне адекватный. Число участников настолько велико и объемы настолько большие, что упустить из виду эту машину уже нельзя. Цель надзора – максимально снизить потенциальные риски и, как ни странно, снизить количество объектов надзора. Так будет проще и эффективнее. Любая катастрофа с утратой пенсионных накоплений будет серьезным потрясением.

9) *Каковы роль и место НПФ в современной пенсионной системе?*

В этом году мы празднуем 25-летний юбилей новой пенсионной системы. Статистики утверждают, что человеческое поколение меняется каждые 25 лет. Для кого-то этот период всего лишь 25 лет, а для кого-то - четвертьвековая история. В любом случае, НПФ все еще являются молодыми и растущими. Фактически сейчас мы переживаем самое начало трансформации подросткового организма НПФ во взрослого субъекта. Свою состоятельность они должны будут доказать, когда начнут массовые выплаты накоплений. В запасе на рост есть еще лет десять и тогда мы посмотрим, какое место займут НПФ в пенсионной системе.

10) Как вам представляется будущее НПФ?

В этом вопросе я продолжаю быть оптимистом. Будущее НПФ напрямую связано с благосостоянием населения. Мы постепенно научились использовать кредитные продукты банков для решения жизненно важных проблем, мы научились защищать свое имущество и здоровье в страховых компаниях, мы научимся заботиться о своем будущем и откладывать на пенсию в НПФ, как это должно быть в благополучном и ответственном обществе. Пусть наличие индивидуального пенсионного плана в НПФ станет делом модным у молодежи, привычным у старшего поколения и естественным при выходе на пенсию.

11) Читаете ли вы журнал «Пенсионное обозрение»?

Конечно. По роду своей деятельности обращаюсь к материалам журнала и благодарен за то, что журнал публикует мои мысли на своих электронных страницах. Надеюсь, что мне удастся разбавить строгость табулированной и графической информации щепоткой юмора☺

12) Ваши пожелания читателям.

Читателям – читать, писателям – писать, участникам фондов – богатеть, застрахованным лицам – не бояться, главному редактору – здоровья! Я приглашаю читателей более активно участвовать в обсуждении материалов журнала. Авторам очень интересно, как прочитался их материал, был ли он полезен или с изложенным можно поспорить. И не забывайте, что доброе слово - оно и кошке приятно.