



ניהול סיכוני פרישה ולמעסיק (2)

גיל מזרחי¹

במאמר הקודם, הצגנו את השאלות הבסיסיות העומדות לנגד עיני הפרט הבודד, המעוניין שמקורותיו בפרישה יספיקו לכסות את צרכיו עד ליום מותו ("לחיות בכבוד"). כמו כן, הצגנו את מדד "יחס התחלופה" שלווה בדוגמא הממחישה ברמת ה"מאקרו" את נתוני הבסיס העיקריים הנדרשים לצורכי חישוב "יחס התחלופה" בהתאם לנתוני הבסיס שנבחרו. ניתוח הרגישות שהוצג, המחיש עד כמה "יחס התחלופה" רגיש לשינויים בהנחות היסוד, ולמעשה חידד את הצורך בחישוב מדד זה ברמת הפרט הבודד ולא ברמת ה"מאקרו", זאת לשם הסקת מסקנות ברמה האישית.

כפי שראינו, "יחס התחלופה" של הדור הצעיר צפוי להיות נמוך יותר מזה של הדור שפרש או שעתיד לפרוש בשנים הקרובות, זאת בשל הפער בין "עולם חדש" ל"עולם ישן". שחיקה זו ב"יחס התחלופה" ברמת האוכלוסייה, צפויה להתגבר בשל המציאות המשתנה, שמקורה במספר גורמים שונים המייצרים יחדיו השפעה שלילית רבה על מדד "יחס התחלופה". במאמר זה, נציג את הגורמים התורמים לשחיקת ההכנסות הפנסיוניות העתידיות מקצבאות, וכן נציג את זווית המעסיק והאתגרים עימם הוא מתמודד בעת זו, שכן ניהול סיכוני המעסיק כיום חשובים מאוד וקשורים בטבורם לניהול סיכוני הפרישה של העובד.

עלייה בתוחלת החיים, סביבת הריבית הנמוכה, השימוש לצריכה שוטפת של רכיב הפיצויים (לרבות קרן השתלמות ומקורות חיסכון אחרים), הפרישה המוקדמת מעבודה, הגידול ברכיבי שכר לא מבוטחים (הטבות בדמות אופציות, בונוסים, וכן רכב צמוד בשיטת הליסינג וכדומה), הירידה המתמשכת באיכות המוצר הפנסיוני, רצון לשמירה על רמת החיים וכדומה, הינם הגורמים העיקריים השוחקים את "יחס התחלופה" ומביאים לירידת "רמת החיים" בתקופת הפרישה.

מהזווית הדמוגרפית אנו רואים הן את ההשפעות של העלייה בתוחלת החיים והן את התבגרות האוכלוסייה, כאשר היחס בין מבוגרים לצעירים (יחס התלות) הולך וגדל. הנתונים מהלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, מצביעים על תוחלת חיים בישראל של 86 ו-84 לאישה ולגבר בהתאמה. אם נניח כי גיל פרישה של אישה הוא 62, אזי בממוצע ישנן כ-24 שנות חיים לקיומה ממקורות ההכנסה השונים, כאשר לגבר, לפי החישוב המבוסס על גיל פרישה של 67, ישנן כ-17 שנות קיום ממקורות ההכנסה השונים. במציאות הנוכחית מזווית המדינה (המוסד לביטוח לאומי), על כל כ-5 אנשים בגיל העבודה, ישנו אדם יחיד בגיל פרישה. יחס זה צפוי לרדת וב-2050 הצפי הוא, שעל כל כ-3 אנשים בגיל העבודה יהיה אדם יחיד בגיל פרישה. מכאן עולה, שבעוד מספר שנים הביטוח הלאומי יעמוד בפני גירעון גדול מאוד, מה שעלול לייצר אקלים לצמצום גובה קצבת הזקנה. בנוסף לנושא תוחלת החיים, מן הראוי לציין גם את הפן הכלכלי, שכן אם הריבית תמשיך להיות בסביבתה הנמוכה, התשוואה על החסכונות בטווח הארוך תקטן, מה שעלול להביא לפגיעה בסדרי גודל של כ-10% בזכויות (תלוי בהנחות החישוביות). הפגיעה בגובה

¹ מר גיל מזרחי הוא אקטואר ומנהל סיכונים M.A. F.I.L.A.A.

הקצבאות בגין שני גורמים אלה משמעותית, וזאת עוד בטרם שוקל אלמנט הוצאת כספי הפיצויים, שבד"כ מתרחש מעת לעת, ושאר הגורמים שפורטו לעיל.

פן נוסף חשוב ביותר שהינו חלק בלתי נפרד מניהול סיכוני הפרישה של הפרט, הינו נקודת המבט של המעסיק בתחום הפנסיוני. כיום, הפך התחום הפנסיוני להיות לחלק בלתי נפרד ממערך ניהול הסיכונים הארגוני הכולל (ERM), שכן למעסיק אחריות כבדה המעוגנת בחוק מזווית זו, וכנגזרת מכך עליו לנהל את הסיכונים בתחום זה באופן המיטבי. מעסיק חייב לעמוד במשימות הצורכות משאבים רבים כחלק מאחריותו, מה שמביא מעסיקים רבים להחלטה, שעדיף להם להתרכז בעסקי הליבה ולא לטפל באופן עצמי ואקטיבי בתחום הפנסיוני. הטיפול העצמי והאקטיבי בתחום הפנסיוני דורש הקצאת כוח אדם פנימי, לרבות כוח אדם ניהולי (מעורבות ישירה של מנהלים בכירים), וכן מגביר את החשיפה לסיכון המעסיק מזווית אי עמידה בדרישות החוק. ליווי בלתי תלוי של גורם מקצועי חיצוני בתחום הפנסיוני באמצעות מיקור חוץ, הינו אחד מהפתרונות הנחשב לתועלתי במיוחד מזווית המעסיק (פתרון יעיל יותר, מקצועי יותר, זול יותר וכו'). יש המגדירים ליווי זה כ- "must have" ולא כ- "nice to have".

לאחרונה חלו שינויים רגולטוריים דרמטיים בהתייחס לחובות המעסיק, המשפיעים הן על המעסיקים והן על העובד. להלן עיקרי השינויים הדורשים אקטיביות מצד המעסיקים מחד, וערנות והבנה מצד העובד מאידך:

- הרחבת הזכות של העובד לבחור לא רק את המוצר הפנסיוני, אלא אף את סוכן הביטוח/מנהל ההסדרים.
- יישום מודל הפקדות – "ממשק מעסיקים"².
- "קרנות ברירת מחדל": הליך מכרזי שהובל ונוהל על ידי משרד האוצר בנוגע לבחירת "קרנות ברירת מחדל" ברמת הענף/משק (הקרנות שנבחרו בהליך המכרזי "מיטב דש" ו"הלמן אלדובי"), זאת לצד הליך מכרזי פנימי הרלוונטי לחלק מהמעסיקים (לפי קריטריונים) למתן אפשרות בחירה לעובד.
- הגדלת הפקדות עובד ומעביד לצורך הסדר פנסיוני (תיקון 16).
- חובת תשלום של מעסיק לבעל רישיון בגין "תפעול פנסיוני".
- איחוד חסכונות בקרנות פנסיה: ניוד קרנות פנסיה לא פעילות לקרנות פנסיה פעילות (תיקון 13).
- הורדת תקרת המס הפטורה מ- 37,860 ₪ ל- 23,660 ₪.
- ניוד ביטוחי מנהלים: נפתחה האפשרות לניוד ביטוחי מנהלים.
- יישום המודל ה"צ'יליאני" (מסלולי השקעה לפי קבוצות גיל).

מכאן עולה, כי על המעסיק לבחון את הנקודות העיקריות הנדרשות לטיפול במסגרת הארגונית, בתחום הפנסיוני:

- **ביצוע סקר מקדים** לצורך זיהוי ומיפוי הסיכונים להם חשוף המעסיק בעת זו, ממספר זוויות בתחום הפנסיוני (קליטת עובדים ותחזוקת התיק הפנסיוני באופן שוטף, לצד כל הכרוך בטיפול בעזיבת עובדים).

² <http://mof.gov.il/hon/Consumer-Information/Pages/employersMessage.aspx>

- **הגדרת סדר עדיפויות לטיפול** - על בסיס הממצאים בסקר ועל פי הנדרש בחוק מבחינת משימות ועמידה בלוחות זמנים, נקבע בדרך כלל תיעדוף לטיפול ולביצוע שינויים באופן פראקטי.
 - **הגדרה ויישום של תהליך הסליקה**, לרבות נוהלי עבודה בהתאם לדרישות הרגולטוריות (בין אם קיים מנהל הסדרים פנסיוניים, ובין אם לאו).
 - **בקריות** - הגדרת בקרות לנושאים שונים, כגון: הפרשות ברמת העובד והארגון וקליטתן המדויקת במערכות הרלוונטיות של הגופים המוסדיים, גביית דמי הניהול (מהפרמיה ומהצבירה), קליטת טרנזקציות ושינויים ביטוחיים (לדוגמא, שינוי בגובה הכיסוי הביטוחי) ו/או אינפורמטיביים על ידי הגופים.
 - **הגדרת המוצרים הפנסיוניים** שיוצעו לעובדים בהתאם למצב קיים, אוסף הדרישות של המעסיק, פרופילי עובדים (צורכי העובדים) ועוד.
 - **בחירת היצרנים הפנסיוניים** ומנהלי ההסדרים הפנסיוניים (אם רלוונטי), על בסיס קריטריונים שונים, לרבות דמי ניהול, עמידה באמות מידה שירותיות (זמני תגובה, דיוק בקליטת נתונים וכדומה) – הליך שניתן לבצע באמצעות קיום מכרז. בהמשך לכך, חתימה על הסכמים עדכניים ותחזוקתם.
 - תשלומי הארגון בגין מתן שירות לעובדים.
 - **הגדרת השירות לעובדים** - אמות מידה לשירות ולרווחת העובד: הדרכות, מתן מענה פרטני מקצועי, ברור ויעיל לעובדים, הזכות לפנות לעובדים למכירת מוצרים וכדומה.
 - **הגדרת תהליכי עבודה תפעוליים** בהתאם לנוהלי עבודה (לשם צמצום הסיכון של המעסיק באי עמידתו בדרישות החוק, וכן לשם יעילות, זמינות תפעולית והעלאת רמת הבקרה והדיוק במספרים).
- לסיכום** - השינויים שחלו בכללי המשחק בשוק הפנסיוני, מחייבים את המעסיק לתשומת לב מקצועית רבה יותר מאשר נדרש לכך בעבר.
- במאמרים הבאים נתייחס לנושאים כגון: מסלולי ביטוח, אמות מידה לדמי ניהול בארגונים גדולים, תשואות וכדומה.