

# КАК ХОРОШО БЫТЬ ГЕНЕРАЛОМ...



Зачастую, экономя на дивидендах, многие компании нефтегазового сектора продолжают выплачивать директорам и членам правления щедрые вознаграждения. Лишь изредка эти выплаты согласованы с результатами ведения бизнеса. Чаще управленцы больше заботятся о собственном благосостоянии, чем об интересах акционеров и эффективности производственно-финансовой деятельности. Это прямое следствие того, что миноритарные акционеры не имеют реальной возможности влиять на топ-менеджеров, а государство, даже владея контрольными пакетами акций, не считает нужным ограничивать аппетиты управленцев. Если рост вознаграждений членам советов директоров некоторых компаний нефтегазового сектора был «заморожен», а в отдельных случаях даже снижен, то выплаты членам правлений достигли новых рекордных уровней. Не были обделены и офисные работники.

**Б**ыть членом совета директоров нефтегазовой компании не только почетно,

**Каждый из четырех независимых директоров «Газпрома» получит по итогам 2009 года по 15,1 млн рублей. Председатель правления А.Миллер — 17,48 млн рублей**

но довольно выгодно. Причем, размер выплат, которые им на-

числяются, зачастую не зависят ни от масштаба компании, ни от результатов года. Неуклонно растут и доходы топ-менеджеров компаний отрасли.

## «Газпром» не мелочится

Каждый из четырех независимых директоров «Газпрома» получит по итогам 2009 года по 15,1 млн рублей. Председатель правления

А.Миллер — 17,48 млн рублей. Те же суммы были начислены и в прошлом году, хотя ситуация изменилась: снизились объемы добычи и переработки газа, уменьшился прирост запасов, просели выручка и прибыль от продаж, сократились капвложения, упала рыночная стоимость компании.

Ни один из этих значимых для компании факторов не отразился на размере вознаграждения.

Пожалуй, единственной компанией нефтегазового сектора страны, которая пытается увязать уровень вознаграждений директоров с финансовыми результатами года является «Газпром нефть». Сам подход интересен, однако складывается впечатление, что эффективные формулы используются в качестве отвлекающего маневра. Ведь методика обосновывает крупные выплаты ряду топ-менеджеров «Газпрома», являющихся по совместительству членами совета директоров дочерней «Газпром нефти».

Незадолго до кризиса «Газпром нефть» приняла решение платить директорам в зависимости от размера EBITDA. Предполагалось, что каждый член совета директоров получит вознаграждение в размере 0,023% соответствующего годового показателя с учетом фактической продолжительности нахождения на этой выборной должности, а председатель совета — 0,035%.

Проценты вроде бы небольшие, но в рублях они трансформируются в значимые суммы. Особенно, если учесть, что в прошлом году совет директоров решил применить повышающий коэффициент 1,2 — за первое место в российской нефтегазовой отрасли по динамике роста капитализации.

В результате абсолютно бесстрастных и прозрачных вычислений оказалось, что каждому «рядовому» директору причитается по \$2,376 млн, а председателю А.Миллеру — \$3,565 млн. Это примерно 74 и 111 млн рублей по обменному курсу конца июня 2009 года

Однако столь вызывающие премиальные резко контрастировали с общеэкономической ситуацией в стране и мире — в условиях кризиса принято экономить. Или, как минимум, вести себя скромно.

Не известно, само руководство «Газпрома» запоздало осознало свою оплошность или подсказал кто-то очень авторитетный из правительства, но случилось невероятное. «Газпром», инициировавший через совет директоров выплату щедрого вознаграждения, на собрании проголосовал против собственной инициативы. В прошлом году директора «Газпром нефти» остались вообще без оплаты. Рекорд не состоялся.

Готовясь к нынешнему годовому собранию, директора «Газпром нефти» решили не искушать судьбу претензиями на запредельные гонорары. Формула была серьезно скорректирована в сторону уменьшения: до 0,005% от EBITDA для «рядовых» директоров и до 0,0075% для председателя.

То есть в новую формулу заложено снижение уровня вознаграждения в 4,6 раза. К тому же EBITDA уменьшилась до \$5,977 млрд по сравнению с \$8,61 млрд годом ранее, а также стал неактуальным поощрительный коэффициент 1,2. Итого в валюте базовый размер вознаграждения уменьшился почти в 8 раз.

Согласно расчетам, «рядовые» директора должны получить по \$299 тыс., а А.Миллер — \$448 тыс. Но у него не самый большой гонорар. Установлена 10%-ная надбавка для директоров, работавших в комитетах, а для председателей комитетов — еще 50% к этой сумме (итого \$493 тыс.).

В пересчете на рубли по курсу на конец июня 2010 года «рядовому» директору причитается 9,3 млн рублей (+0,93 млн за членство в комитете), А.Миллеру — 14 млн рублей, а председателям комитетов — по 15,4 млн рублей.

Таким образом, высокие гонорары директоров «Газпром нефти» все же сопоставимы с вознаграждениями, которые получат

директора «Газпрома». Конечно, масштабы деятельности материн-

**Директора «Газпром нефти» решили не искушать судьбу претензиями на запредельные гонорары. В новую формулу заложено снижение уровня вознаграждения в 4,6 раза**

ской компании и ее нефтедобывающей «дочки» сильно разнятся.

**Сумма вознаграждения всех директоров «Сургутнефтегаза» (14,7 млн рублей) несколько уступает размеру гонорара одного директора НОВАТЭКа**

ся, но все же можно считать, что приличия соблюдены.

**Недосягаемый НОВАТЭК**

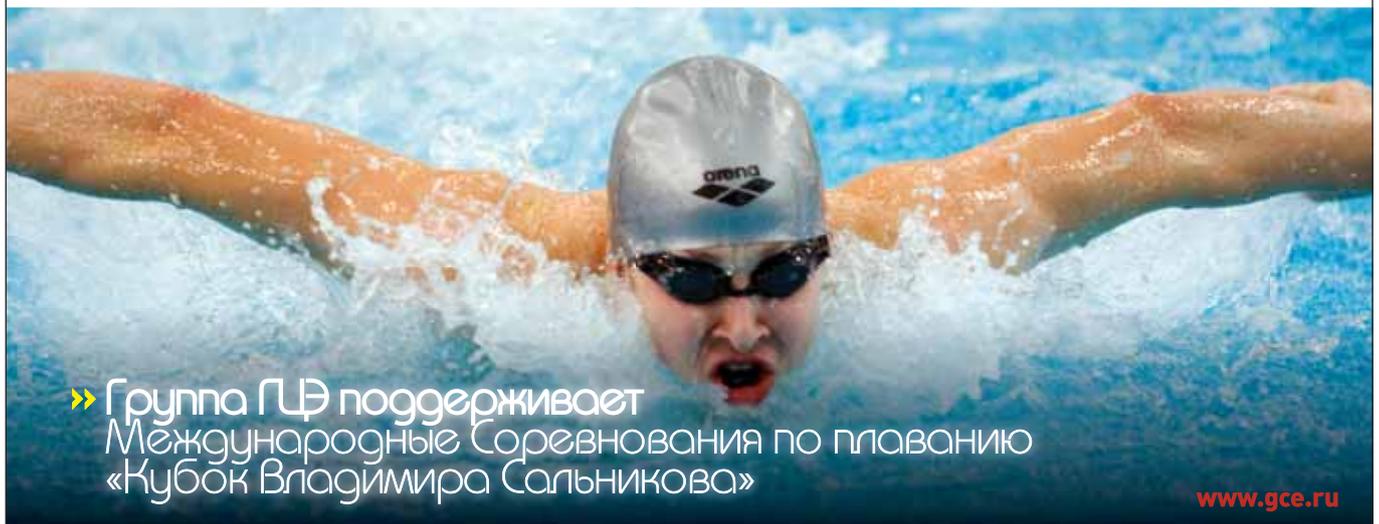
Вознаграждения директорам НОВАТЭКа также примерно соот-



группа компаний  
**ГОРОДСКОЙ ЦЕНТРА ЭКСПЕРТИЗ**

Центральный офис: Санкт-Петербург: +7 812 334-5561, +7 812 334-5562  
Главные представительства:  
Москва: +7 499 176-8772, +7 499 176-9029. Сан-Паулу: +55 11 2246-2737  
Дели: +91 124 257-7212, +91 124 257-7215. Мюнхен: +49 89 1678-5670

*Искусство  
отличаться от других!*



» Группа ГЦЭ поддерживает  
Международные Соревнования по плаванию  
«Кубок Владимира Сальникова»

[www.gce.ru](http://www.gce.ru)

Группа компаний «Городской центр экспертиз» (ГЦЭ) — один из мировых лидеров на рынке услуг по промышленной безопасности, экологии и охране труда. Крупнейший энергоаудитор Европы.

В России дивизион Группы ГЦЭ в области технического консалтинга представлен шестью компаниями и филиалами в крупных промышленно-финансовых центрах страны. Клиентами Группы являются такие индустриальные лидеры, как Ford, Enel, British Petroleum, Газпром, РУСАЛ, СИБУР, Транснефть, ЛУКОЙЛ, РусГидро и многие другие.

Спектр услуг разнообразен. Это экспертиза промышленной безопасности, пожарный аудит, диагностика зданий, сооружений и технических устройств, энергоаудит, природоохранное нормирование, аттестация рабочих мест, сертификация организации работ по охране труда, консалтинг в области систем менеджмента (ISO, OHSAS) и многое другое.

ветствуют уровню, заданному «Газпромом». Компания утвердила положение о выплатах членам совета директоров. Максимальный размер вознаграждения установлен в размере 12 млн рублей, из которых 8 млн рублей —

**«Роснефть» второй год подряд выплачивает вознаграждение директорам не деньгами, а собственными акциями. В денежном эквиваленте — примерно по 5 млн рублей**

постоянная часть, а еще по 2 млн рублей начисляется директорам за участие в заседаниях совета директоров и комитетов.

Гонорар председателя совета директоров установлен на уровне 16 млн рублей. Также на годовом

**Самым доходным местом является кресло члена правления «Газпрома». Каждое из них приносит среднемесячный доход в размере 5,12 млн рублей**

собрании было утверждено решение о дополнительном вознаграждении членам совета директоров в размере 4 млн рублей каждому. Пожалуй, именно в НОВАТЭКе работают самые высокооплачиваемые директора в отрасли.

Для сравнения можно отметить, что сумма вознаграждения всех директоров «Сургутнефтега-

**«Транснефть» увеличила выплаты членам правления в 3 раза. В прошлом году размер среднемесячных выплат топ-менеджерам трубопроводного монополиста достиг 3,3 млн рублей**

за» (14,7 млн рублей) несколько уступает размеру гонорара одного директора НОВАТЭКа. В совете директоров «Сургутнефтегаза» работают 9 человек, в расчете на каждого получается по 1,63 млн рублей. Это примерно на 9% больше прошлогоднего.

Но еще меньше платит своим директорам «ТНК-ВР Холдинг»: по \$18,3 тыс., что соответствует 570 тыс. рублей. Правда, исключе-

ние сделано для Д.Ласфарга, которому вознаграждение установлено в размере \$60 тыс. и 20 тыс. евро, что соответствует 2,6 млн рублей.

ЛУКОЙЛ сохранил вознаграждения на прошлогоднем уровне. Каждому из членов совета директоров причитается по 4,47 млн рублей. Председатель получит дополнительно к этой сумме 1,04 млн рублей, а председатели комитетов — по 0,52 млн рублей.

«Роснефть» второй год подряд выплачивает вознаграждение директорам, не состоящим на госслужбе, не деньгами, а собственными акциями. В прошлом году они и получили по по 33614 акций, каждый такой пакет тогда можно было продать за 6,5 млн рублей. На этот раз пакет был уменьшен до 26099 акций, что примерно соответствует 5 млн рублей.

В прошлом году независимым директорам было рекомендовано не продавать бонусные акции в течение года. Председатель совета директоров компании, вице-премьер российского правительства Игорь Сечин пояснил, что такая мера будет мотивировать директоров добиваться повышения капитализации компании. Эти ожидания не сбылись — за год стоимость акций «Роснефти» практически не изменилась.

На оплату труда пяти независимых директоров «Транснефть» выделила 16,74 млн рублей. В среднем получается по 3,35 млн рублей.

«РуссНефть» на поощрение четырех независимых директоров потратит 6,3 млн рублей, то есть немногим более 1,5 млн рублей на каждого. Это один из самых низких в отрасли размеров поощрения, но и «РуссНефть» — не самая крупная компания нефтегазового сектора. Уровень поощрительных выплат представляется вполне адекватным, учитывая, что директора отдают компании отнюдь не все свое рабочее время.

Можно еще отметить, что руководство компаний отрасли не стремится задобрить членов ревизионных комиссий щедрыми поощрительными выплатами. Больше других получают ревизоры ЛУКОЙЛа,

которым по итогам прошлого года начислено по 2,6 млн рублей.

Членом ревизионной комиссии «Газпрома» предложили немного меньше — по 2,374 млн рублей, но председатель получит 3,453 млн рублей. Как и у директоров, эти выплаты соответствуют прошлогоднему уровню.

НОВАТЭК обещает заплатить своим ревизорам по 1 млн рублей. «Газпром нефть» — по 0,83 млн рублей. Однако председатель ревизионной комиссии нефтедобывающей «дочки» газового гиганта получит 1,2 млн рублей.

В то же время на годовых собраниях «Роснефти» и «Транснефти» вопрос выплаты вознаграждений членам ревизионных комиссий вообще не обсуждался.

### **Антикризисные надбавки**

В отличие от вознаграждений членам советов директоров, уровень оплаты топ-менеджеров компаний не входит в повестку дня годовых собраний акционеров. Поэтому в последнем случае отсутствует даже такой слабый ограничитель, как необходимость отвечать на реплики миноритарных акционеров, возмущенных высокими зарплатами управленческой верхушки на фоне скромных дивидендных выплат.

Самым доходным местом является кресло члена правления «Газпрома». В прошлом году газовый гигант выплатил 17 членам правления 1,04 млрд рублей. Немало для компании, выделившей на дивиденды 56,6 млрд рублей. Мировой кризис, снижение производственных и коммерческих результатов не помешали «национальному достоянию» увеличить выплаты членам правления на 25% по сравнению с 2008 годом.

Каждый из членов правления «Газпрома» в среднем получил в прошлом году по основному месту работы по 61,4 млн рублей, или по 5,12 млн рублей в месяц. При среднемесячной зарплате этой категории тружеников на уровне 2 млн рублей, они имели премии в размере, несколько превышающем оклад, а также получали другие вознаграждения и

льготы, которые тоже стали неплохой прибавкой к зарплате: в среднем, это почти 1 млн рублей ежемесячно.

ЛУКОЙЛ, прежний рекордсмен по уровню вознаграждений членам правления, по итогам прошлого года оказался на втором месте. 9%-ной индексации выплат 2008 года оказалось недостаточно для сохранения лидерства.

В 2009 году каждый из 15 членов правления ЛУКОЙЛа в среднем получил по 4,86 млн в месяц. Примерно 48% приходится на зарплату, остальное — премии, вознаграждения и прочие выплаты.

В отличие от контролируемого государством «Газпрома», ЛУКОЙЛ — компания частная. Топ-менеджеры ЛУКОЙЛа владеют крупными пакетами акций компании, и они более свободны в принятии решений по размерам вознаграждений. А вот стремление жить на широкую ногу топ-менеджеров подконтрольных государству компаний дает повод задуматься об эф-

фективности контроля со стороны правительства.

«Транснефть» в прошлом году увеличила выплаты членам правления в 3 раза. Если в 2008 году они получали ежемесячно в среднем по 1,1 млн рублей, то в прошлом году размер среднемесячных выплат топ-менеджерам трубопроводного монополиста достиг 3,3 млн рублей.

В оплате труда членов правления «Транснефти» произошло еще одно симптоматичное изменение. В 2008 году на долю зарплаты в структуре всех выплат приходилось 62%, сейчас — 100%. Зависимость личных доходов членов правления от результатов деятельности управляемой ими компании ликвидирована полностью.

В 0,4 млрд рублей обошлись «Газпром нефти» прямые выплаты членам правления. Среднемесячная оплата труда каждого топ-менеджера достигла 3,4 млн рублей по сравнению с 3 млн рублей годом ранее. В структуре выплат на зарплату приходится 46%, остальное — премии. Уместно напомнить, что по итогам прошлого

года чистая прибыль компании снизилась на треть.

Среднемесячная оплата труда офисного работника «Газпром нефти» выросла за год со 161 до 210 тыс. рублей, то есть в 1,3 раза. «Транснефть» платит еще щедрее: в среднем, по 266,4 тыс. рублей в месяц на сотрудника. Много скромнее выглядят доходы управленцев «Сургутнефтегаза»: на оплату труда каждого из них в 2009 году компания потратила, в среднем, по 111 тыс. рублей в месяц.

На оплату труда и социальное обеспечение каждого своего сотрудника НОВАТЭК расходовал, в среднем, по 280,6 тыс. рублей в месяц. С апреля 2010 года 174 ключевых сотрудника компании стали участниками новой программы поощрения. Они смогут ежегодно получать доход от роста капитализации компании.

Очень интересно слушать президента, когда он рассказывает о перспективах инновационного чудо-града Сколково. Но работать все же лучше в офисе компании, делающей деньги на нефти и газе. 



 **maxconference**  
Конференции, семинары, бизнес-мероприятия

**РЫНОК НЕФТЕПРОДУКТОВ РФ:  
ТЕНДЕНЦИИ И НОВЫЕ  
ВОЗМОЖНОСТИ**

**7-8 ОКТЯБРЯ**  
MARRIOTT ROYAL AURORA, МОСКВА

ПО ВОПРОСАМ РЕГИСТРАЦИИ И  
УЧАСТИЯ (495) **665-62-10**  
info@maxconf.ru  
www.maxconf.ru