

ОПЫТ СОЗДАНИЯ И РАБОТЫ ФОНДА ПОКОЛЕНИЙ

Ханты-Мансийского автономного округа в 1994-2008 гг

Фонд поколений ХМАО (далее - Фонд поколений) был образован на основании именного закона ХМАО от 15.12.1994 № 9-ОЗ для «обеспечения материальной основы социально-экономического развития округа.. создания гарантий обеспечения уровня жизни и занятости населения региона.» в качестве «комплекса капитализированных финансовых средств, имущества и прав.является неделимой и неотчуждаемой собственностью округа.», управляемый Исполнительной дирекцией Фонда поколений - первоначально, специализированным государственным учреждением, а затем - государственным предприятием. Схема управления активами Фонда поколений изменялась вместе с изменением российского законодательства.

К 2008 году Исполнительная дирекция была преобразована в государственное предприятие, уставной капитал которого сформирован из активов Фонда поколений для обеспечения её дееспособности и оперативности её работы, при одновременном усилении системы руководства и контроля за деятельностью Дирекции со стороны исполнительной и представительной ветвей региональной власти.

Первоначально в активы Фонда поколений заходились неденежные активы государственной собственности Округа, нуждающиеся в управлении, а в период с конца 90-х до 2004 года были и некоторые денежные поступления по целевому финансированию отраслевых программ развития Округа (восстановление лесопромышленного и рыбноводческого комплексов), исполнение которых поручалось ГУП «Исполнительная дирекция Фонда поколений ХМАО».

Первоначально в Фонд передавались неликвидные госактивы - банкротные леспромхозы, развалины производств, оборудование под снегом, векселя банкротных предприятий и т.п. Везде за этими «активами» стояли люди, их судьбы, их будущее. И из этого «добра» мы стали создавать активы реальные - за 14 лет «подняли» около 170 отдельных бизнесов, создали Корпорацию с 12,5 тыс. работников и прибылью в сотни миллионов рублей в год, что позволило реализовать вне бюджетной росписи много социальных проектов и программ. В своей деятельности Фонд поколений вышел на территории Тюменской, Челябинской, Свердловской областей, в Москву и Санкт-Петербург.

Рецептами налаживания бизнесов всегда были:

- модернизация производств, т.е. подбор Фондом самых современных мировых технологий и обеспечение Фондом всей полноты средств производства (часто Фонд закупал и держал их на своем балансе, лишь предоставляя в пользование), а также оборотным капиталом;

- создание вертикально-интегрированных цепочек, когда для каждого бизнеса с разорванными и неэффективными хозяйственными связями Фонд «достраивал» цепочку целиком и перераспределял прибыль между её участниками.

При формировании вертикально-интегрированных цепочек, Фонд поколений невольно стал интегратором создания территориально-хозяйственных комплексов, являющихся качественно иными участниками финансовых отношений: такие комплексы, сбалансированные межотраслевым балансом по основным товарным группам, абсолютно устойчивы к рыночным колебаниям, а потому являются заемщиками высокой надежности, т.е. способны привлекать не только дорогие кредитные ресурсы, но и ресурсы фондирования.

Кроме того, по мере развития структуры Фонда поколений, в его составе появился и набрал величину «Ханты-Мансийский банк», выполнявший роль не только собственного расчетно-кассового центра и участника рынка финансовых активов, но и центра, осуществляющего кредитную эмиссию за счет банковского мультипликатора. Фактически ВРП нескольких территориально-хозяйственных комплексов (районов) стал проходить через Банк, с возможностью оперативного размещения временно свободных средств на фондовом рынке, а устойчивость Банка в его опоре на территориально-хозяйственные комплексы,

позволила Банку строить свою работу на фондовом рынке с высоким значением «кредитного плеча».

Впрочем, все эти головокружительные возможности ограничивались жестким контролем работы и Исполнительной дирекции Фонда поколений, и Ханты-Мансийского банка со стороны исполнительной и представительной ветвей власти региона через механизмы ограничений правоспособности и согласовании ряда видов сделок, непрерывном контроле исполнения утвержденных программ и инструментов их реализации.

Формами работы Фонда поколений при создании территориально-хозяйственных комплексов были:

- построение Фондом поколений партнерских отношений с предприятиями различных форм собственности, когда Фонд не отчуждает предоставляемый бизнесу актив, а держит его на своем балансе и разделяет с бизнесом ответственность за результат (совместная деятельность по ст. 1041 ГК РФ);

- целенаправленное достраивание Фондом поколений недостающих звеньев единой бизнес-цепочки - функция «девелопера»;

- снятие Фондом поколений с бизнеса несвойственных ему функций (обеспечение устойчивости по сырьевому и сбытовому концам, финансирование развития, научно-техническое перевооружение и пр.) - функция попечителя, «антрепренера» бизнеса;

- координация развития различных бизнесов для вхождения их в единую технологическую цепочку (выработка программы развития территории и предоставление её на утверждение парламентом территории, индикативным планированием доведение до каждого наиболее рациональной производственной программы) - функция дирижера бизнесов.

К 2008 году в составе Фонда поколений находились бизнесы:

2 лесопромышленных холдинга:

- «ОАО «Кода-Лес» с лесозаготовкой и 8 заводами в Нефтеюганском, Советском, Нижневартовском и Ханты-Мансийском районах ХМАО;

- ОАО «МДФ» с лесозаготовкой и 4 заводами в Кондинском районе ХМАО;

2 сельскохозяйственных холдинга:

- на основе ОАО «Птицефабрика «Боровская» (1 место в мире по стаду), крупнейшего в Сибири Ялуторовского элеватора, комбикормового завода «Бикор» в Заводоуковском районе Тюменской области и около 15 зерноводческих колхозов;

- на основе ОАО «Птицефабрика «Челябинская» (5 место в РФ по стаду), Еманжелинского элеваторного комплекса (8 элеваторов и заводов) и около 12 колхозов;

1 холдинг оптово-розничной торговли на основе ОАО «Торговый дом «Боровский» (1 место по объему опта за Уралом), ОАО «Юграторг» (с базами хранения и десятками магазинов и точек общепита, ОАО «Гостиный Двор», ОАО «ПТК «Югра», заводами по выпечке хлеба, производству кондитерки, майонеза, ликеро-водочных и пр.

1 холдинг гостинично-спортивного бизнеса на основе ОАО «Интерспорт» (оператор Биатлонного Центра, горнолыжного комплекса), ОАО «Гостиница «На семи холмах», фитнес-центра, спорт-бизнес-центра, гостиниц «съют» (квартир) и пр.,

1 холдинг доходной недвижимости в Санкт-Петербурге на основе бизнес-центров «Югра», «Колхида», элитных квартир, участия в жилищном строительстве в Москве (вместе с «Мосфундамент-6» и «Миэль»);

Начал формироваться холдинг по рыбопереработке на основе 3 рыбоперерабатывающих заводов (в Сургуте, Октябрьском, Ханты-Мансийске) и осетровом рыбноводном заводе производительностью 15 т черной икры в год в Ханты-Мансийске;

ОАО «Ханты-Мансийский банк КБ»;

А также, в отдельные периоды времени в уставном капитале, либо в управлении активы: 34% акций ОАО «ЮТэйр» (самый большой пакет), акции ДОК «Красный Октябрь», акции «ОАО «Птицефабрика Пышминская» и др.

К 2008 году из средств Фонда поколений профинансировано строительство объектов общественно-значимой инфраструктуры:

- Картинная галерея и Окружная библиотека с кафе и кинозалом интеллектуального кино - в стиле модерн-классицизм, - с закупкой по всему миру коллекции более 300 картин русской классической школы живописи, коллекций икон, ДПИ, резной кости и пр.

- Биатлонного комплекса мирового уровня в Ханты-Мансийске с горнолыжным комплексом, гостиницей, пресс-центром, пр.

- Общественно-делового центра «Гостиный Двор» (типа ГУМ) в Ханты-Мансийске;

- реконструкция и строительство клуба и 50-метрового бассейна в пос. Боровский Тюменской области;

- строительство жилья для работников предприятий Фонда в пос. Ун-Юган, Нефтеюганске, Мортка, Боровский, Ханты-Мансийск.

К 2008 году Фонд поколений финансировал следующие социальные программы:

- образовательные гранты за успехи в учебе по итогам окружных олимпиад (вплоть до оплаты обучения в престижных ВУЗах мира);

- ежегодные выплаты ветеранам труда;

- открытие именных вкладов всем новорожденным ХМАО с 01.01.2000 года