

Рекламно-информационное издание

партнер выпуска: Благотворительный фонд Владимира Потанина

## Деньги не для коммерции



**ЭНДАУМЕНТ,**  
или фонд целевого капитала,

создается при учреждении культуры, образования или социальной сферы, для того чтобы финансировать их деятельность. Он существует на пожертвования, инвестирует собранные деньги и распределяет полученный доход на цели организации, при которой существует эндаумент. Основное отличие от благотворительных фондов в том, что изначальный объем пожертвований, как правило, остается неизменным, а расходуется только доход от их инвестирования. Доходы эндаумента не облагаются налогом на прибыль. В случае если финансовый год не принес ожидаемых доходов, российское законодательство позволяет использовать до 10% балансовой стоимости эндаумента. В мире наиболее распространены университетские фонды, за счет которых финансируются стипендии для студентов, научные разработки и другие цели вузов. Вторые по распространенности в мире – фонды при музеях, они могут финансировать, например, покупку новых работ в коллекцию.

### Как развивается индустрия целевых капиталов в России

Евгения Корытина

**В**о всех эндаументах, или фондах целевого капитала, в России сосредоточено около 24,9 млрд руб. Крупнейший отечественный эндаумент – фонд «Сколтех» – распоряжается 4,7 млрд руб. Объем крупнейшего в мире эндаумента, Гарвардского университета, – \$32 млрд. Как развивается индустрия в России и могут ли появиться фонды, сравнимые по масштабу с западными?

#### 10 лет истории

Первые эндаументы появились в России в 2007 г., после того как был принят закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Ожидалось, что в первые годы появятся сотни фондов целевых капиталов, которые принципиально изменят финансирование некоммерческого сектора. Но этим планам помешал кризис 2008 г.

Взрывной рост отрасли пришелся на 2012 г.: общий объем целевых капиталов в России увеличился с 4 млрд до 19,7 млрд руб., а к 2014 г. достиг 28,1 млрд руб. Но случился очередной кризис, сектор просел более чем на 30% и до сих пор не вернулся к прежним объемам (см. график).

По данным УК «Апрель капитал», на конец 2017 г. в России работало 177 эндаументов, из них 60 фондов не были сформированы – т. е., по сути, это «оболочки» без денег. В общей сложности объем капитала в оставшихся 117 фондах составляет 24,9 млрд руб. В США работает 790 эндаументов с общим капиталом около 2 трлн руб. в долларовом эквиваленте.

«Да, отрасль в России развивается не быстро, но мы сравниваем 100-летнюю историю западных эндаументов с 10-летней – российских, наверное, это не очень корректно», – говорит генеральный

директор Благотворительного фонда Владимира Потанина Оксана Орачева.

#### Деньги в фондах

Традиционно самые крупные фонды – при университетах. Это общемировая практика – им легче привлечь пожертвования, потому что зачастую выдающиеся выпускники связывают свой успех со своим университетом и готовы делиться с ним деньгами. Но самый крупный эндаумент в России – фонд «Сколтех» с 4,7 млрд руб. – был сформирован сверху, за счет госкомпаний. В 2012 г., когда был зарегистрирован этот фонд, Дмитрий Медведев, на тот момент президент России, поручил госкомпаниям перечислять в

эндаумент «Сколтех» 1% от своего бюджета на программы инновационного развития. Планировалось, что за три года объем фонда целевого капитала института достигнет 30 млрд руб. Но позднее взносы сделали добровольными, и заявленной цифры эндаумент не достиг.

«С крупным бизнесом, который первоначально сформировал целевой капитал «Сколтех», мы перешли на другой формат взаимоотношений: компании финансируют конкретные необходимые им исследования», – объясняет вице-президент «Сколтех» Алексей Ситников. По его словам, «Сколтех» изменил стратегию формирования эндаумента: взносы делают в основном выпускники, а их пока было всего три выпуска.

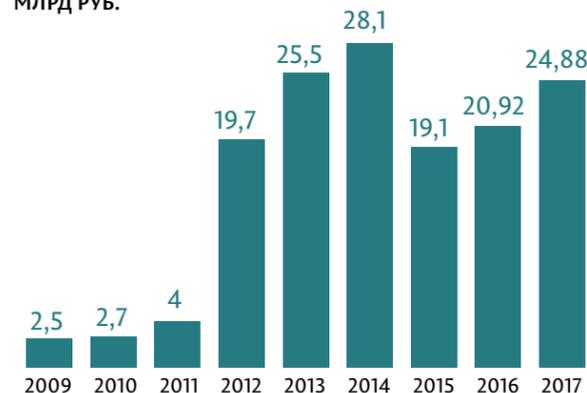
В тройке лидеров по объему капитала – эндаументы Европейского университета в Санкт-Петербурге и МГИМО: примерно по 1,5 млрд руб. каждый.

Среди музеев крупнейший эндаумент – у Эрмитажа: в нем 350 млн руб. По словам замминистра культуры Александра Журавского, в декабре 2017 г. был создан один из крупнейших эндаументов Российского фонда культуры, с помощью которого предполагается финансировать масштабный гастрольный проект «Русские сезоны». «Несмотря на экономические проблемы, эндаументы как среднесрочные инструменты планирования очень перспективны, и мы в министерстве последовательно отстаиваем их создание», – подчеркивает он.

Минимальный объем фонда целевого капитала в России установлен законодательно – 3 млн руб. «Мы привыкли, что целевые капиталы начинаются с крупных пожертвований, но в последние годы это изменилось. Новый тренд – массовые взносы в тело фонда суммами в сотни тысяч, максимум – в несколько миллионов», – отмечает Орачева.

#### Сколько денег в российских эндаументах\*

млрд руб.



\* объем средств целевых капиталов в доверительном управлении  
Источники: «Эксперт РА», отчеты фондов

# Не только кошелек

**Как видят свои задачи фонды Музея Гуггенхайма и Международного совета музеев**

Марина Божко

«Гарвард правильнее всего рассматривать как хедж-фонд, при котором существует университет» – с этой шутки начинается один из обзоров Bloomberg об американской индустрии эндаументов. Эндаумент Гарварда – крупнейший среди фондов образовательных учреждений в мире: в нем сосредоточено более \$37 млрд.

Суммарные активы эндаументов 809 университетов и колледжей, руководители которых входят в американскую Национальную ассоциацию сотрудников колледжей и университетов (NACUBO); фонды есть не у каждого учебного заведения), в 2017 г. составили \$566,8 млрд. Медианный размер американского эндаумента в сфере образования, по расчетам ассоциации, – около \$128 млн.

Крупные эндаументы колледжей и университетов – американский феномен, указывает Bloomberg: расширению таких структур очень помогли налоговые льготы и для доноров, и для самих фондов целевых капиталов. По сравнению с крупнейшими американскими фондами эндаументы высших учебных заведений в Европе меньше на порядок: так, фонд Кембриджа – около 2,2 млрд фунтов, Оксфорда – около 2 млрд.

Кроме сферы образования эндаументы как инструмент финансирования распространены в культуре (в первую очередь – в музейной индустрии), здравоохранении, научных исследованиях.

«Ведомости&» выяснили у руководителей двух известнейших в мире фондов целевого капитала в искусстве – Музея Гуггенхайма и Международного совета музеев ИКОМ, – почему популярность таких фондов растет и как они привлекают новых доноров.

## Медаль от королевы

«Вы богаты. Поддержав нашу работу, вы сможете не только оставить свой след в истории, но и получить медаль от королевы» – с этими словами Бьорн Стенверс, исполнительный директор фонда Международного совета музеев ИКОМ, на одном из мероприятий обратился к голландским банкирам. В беседе с «Ведомости&» Стен-

верс признается, что поначалу не знал, как к ним подступиться. Но говорит, что «больше ни разу в жизни не получал такого большого количества визиток за одно мероприятие». Так Стенверс занимался фандрайзингом для эндаумента, который он возглавляет.

«Мы видим на собственном примере, как всеобщая парадигма бизнес-сообщества «прибыль, прибыль и еще раз прибыль», в том числе благодаря современной молодежи, меняется на «прибыль и ответственность» также и в выборе направления заработанных средств», – говорит директор Музея Соломона Гуггенхайма и Фонда Соломона Гуггенхайма Ричард Армстронг (полные версии интервью со Стенверсом и Армстронгом читайте на [www.vedomosti.ru/partner](http://www.vedomosti.ru/partner)).

«Усиление просвещения в искусстве и просвещение общественности» ставил целью создания некоммерческой организации по поддержке современного искусства в 1937 г. американский миллионер, меценат, медный король Соломон Гуггенхайм, основатель знаменитого Музея современного искусства в Нью-Йорке. Спустя 80 лет эти задачи выполняет носящий имя магната фонд, который сейчас управляет средствами более 25 некоммерческих организаций общим объемом около \$90 млн. 85% средств, которые привлекает фонд, – частные пожертвования крупных доноров, в том числе известных бизнесменов – посетителей музея, рассказывает Армстронг. Из средств фондов получают зарплаты сотрудники музея, финансируются новые выставки и образовательные программы.

Государство, в том числе и г. Нью-Йорк, где находится штаб-квартира музея, покрывает менее 1% расходов музея. В этом отличие от российского опыта, где учреждения культуры финансируются в подавляющем большинстве случаев за счет государственного бюджета. Американские же музеи из государственных источников, согласно данным Американской ассоциации музеев, в 2016 г. получили 6% своих бюджетов. Объем государственного финансирования, который получает культура, не позволяет ей развиваться с той скоростью, с которой бы хотелось, объясняет необходимость эндаументов при музеях генеральный директор Благотворительного фонда Владимира Потанина Оксана Орачева.

## Как собирают средства

«Наша история намного короче, чем история финансирования при помощи эндаументов образовательных программ известных американских вузов», – говорит Армстронг. Столетиями основными донорами эндаументов были выпускники университетов.

В современном мире возможности для активного роста есть у фондов в любой сфере, если их правильно организовать, считает Стенверс. «Наш фонд был основан в 2013 г., мы просто в какой-то момент поняли, что необходим инструмент для эффективного управления средствами наших инвесторов со всего мира», – рассказывает он.

Деньги эндаументы привлекают самыми разными путями. Так, говорит Стенверс, в 2016 г. второй в мире по активности пожертвований была единственная легальная лотерея в Голландии – Novamedia, специально созданная для поддержки музеев. Она направляет на поддержку музеев 50% средств от продажи билетов. В 2016 г. она пожертвовала 543 млн фунтов.

Пятым в мире по объему выделенных на благотворительность средств в 2016 г. был Гонконгский жокейский клуб – оператор скачек, спортивных пари и лотерей, крупнейший налогоплательщик Гонконга. Клуб традиционно перечисляет на благотворительность 70% своих сборов. В 1992 г. клуб совместно с Гонконгским институтом спорта учредил эндаумент (200 млн гонконгских долларов, около \$25 млн по текущему курсу) для поддержки элитных атлетов и паратлетов.

## Мастер-класс по улыбкам

Финансирование потребностей музеев – не единственное, что могут сделать эндаументы: фонд целевого капитала – это, конечно, кошелек, но он может помочь еще и экспертизой, знанием того, как работает бизнес. «Когда я работал в Музее Амстердама, мы договорились со Starbucks сделать образовательную программу для сотрудников музея – как общаться с посетителями музеев, как правильно улыбаться, в конце концов. Сейчас я договариваюсь с сетью отелей Hilton в Тбилиси, чтобы их сотрудники сделали мастер-классы по работе с клиентами для сотрудников музеев города», – рассказывает Стенверс.

В его планах – открытие Объединенной академии музеев в России уже в мае этого года, первой академии такого рода в мире. Это даст возможность улучшить качество работы музеев, позволит привлечь новых сотрудников, в том числе из других стран. «Часто, когда корпорации делятся своим опытом, это гораздо эффективнее, чем прямая денежная поддержка. В современном мире важнее создавать ценности, связывая людей», – говорит он. &

# Деньги не для коммерции

→01 В последние несколько лет эндаументы перестают быть исключительно столичным явлением. Следом за Москвой и Санкт-Петербургом по количеству фондов целевого капитала идет Тюмень.

Региональное развитие станет драйвером роста отрасли, считает Орачева. Благотворительный фонд Владимира Потанина ведет образовательную программу, которая в том числе помогает развитию эндаументов в регионах. «Сегодня половина эндаументов уже работает в регионах, и их будет появляться все больше. Когда люди смотрят на фонд Гарварда, они могут махнуть рукой: где Гарвард, а где мы. А когда они смотрят на фонд, работающий в соседнем регионе, они его уже воспринимают как пример для подражания», – объясняет она.

Далеко не во всех регионах эндаументы могут быть эффективным инструментом социальных преобразований, говорила Наталья Зубаревич, профессор кафедры экономической и социальной географии России МГУ, выступая на конференции «Эндаументы-2018». «В нашей стране есть такие территории, где уровень бедности просто гигантский. Там никакими эндаументами ничего не поправить, и лучше туда не соваться, там главная функция – у государства. Более эффективно использовать целевые капиталы в регионах со средними экономическими показателями», – сказала она.

## Кто управляет деньгами

Эндаумент не имеет права самостоятельно управлять средствами, этим может заниматься только управляющая компания с двумя лицензиями: на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами и по управлению инвестфондами, ПИФаами и негосударственными пенсионными фондами.

Примерно 70% всех фондов целевых капиталов – клиенты трех крупнейших управляющих компаний: «ВТБ капитал управление инвести-

## Крупнейшие управляющие компании средствами эндаументов в России по итогам 2017 г., млн руб.

№	Управляющая компания	Средства в управлении
1	Компании бизнеса «ВТБ капитал управление инвестициями»	7235
2	Газпромбанк-управление активами	4732
3	Альфа-капитал	4013
4	Компании бизнеса «Сбербанк управление активами»	2 672
5	ТКБ инвестмент партнерс	992

Источник: «Эксперт РА»

циями», «Газпромбанк – управление активами» и «Альфа-капитал» (см. рис. 2). УК «Газпромбанк – управление активами» лидирует по количеству целевых капиталов, УК «ВТБ капитал управление инвестициями» – по объему средств, у УК «Альфа-капитал» самый крупный объем средств от одного клиента. Сейчас эндаументы могут инвестировать в любые ценные бумаги, обращающиеся на российской бирже. Причем требований к пропорциям нет – инвестиционная декларация очень широкая. Но она запрещает покупку иностранных бумаг, а также еврооблигаций, т. е. получать валютный доход фонды целевого капитала не могут.

«Налоговые льготы для компаний, жертвующих в целевые капиталы, по-прежнему не предусмотрены, хотя Минэкономразвития продолжает работу в этом направлении», – говорит Артем Шадрин, директор департамента стратегического развития и инноваций Минэкономразвития. Сейчас обсуждаются налоговые инициативы – в частности, возможность для жертвователей присоединить к пожертвованию сумму налогового вычета, по закону положенную физическим лицам.

Центральный банк также предлагает расширить возможности инвестирования средств эндаументов – на номинированные в валюте бумаги. Минэкономразвития согласно с ЦБ и будет готовить соответствующие изменения в законодательство, пообещал Шадрин. Кроме того, в правительстве обсуждают возможность ввести налоговые льготы для юридических и физических лиц, которые жертвуют в фонды целевого капитала. &

Эндаументы мировых университетов у всех на слуху – это очень крупные фонды, получающие хорошую доходность, чтобы финансировать обучение студентов и другие расходы университетов. Кроме образования эндаументы используются в культуре, здравоохранении, социальной сфере, благотворительности.

В России с 2007 г., когда появился закон о фондах целевых капиталов, возникло около 180 эндаументов, в которых аккумулировано 24 млрд руб. Для сравнения: в США работает 790 эндаументов с общим капиталом около 2 трлн руб. в долларовом эквиваленте. О российских проблемах и перспективах отрасли рассказывает генеральный директор Благотворительного фонда Владимира Потанина, который занимается продвижением модели эндаументов в России и связанными с этим образовательными и просветительскими программами, Оксана Орачева.

#### – Как вы оцениваете развитие отрасли эндаументов в России?

– Сегодня, спустя 10 лет после того, как был принят закон о целевых капиталах, в России зарегистрировано 177 эндаументов. Наверное, по сравнению с зарубежным опытом – в Соединенных Штатах, в Великобритании, во Франции, где счет идет на тысячи, – это мало. Но если вспомнить, что поддержка некоммерческих организаций в форме грантов и эндаументов появилась относительно недавно, это существенный шаг вперед. Мы видим положительный эффект, но хотелось бы, чтобы эта отрасль развивалась гораздо быстрее. Сейчас в эндаументах в России, по данным рейтингового агентства «Эксперт», около 24 млрд руб. Цифра пока небольшая, но она растет. Так что шанс есть.

#### – В каких сферах в основном созданы российские эндаументы?

– Большинство эндаументов создано в сфере образования, в первую очередь – высшего. Но это и мировой тренд. Например, самый известный эндаумент – у Гарварда. Крупнейшие российские университетские эндаументы – у «Сколтеха», МГИМО, Европейского университета в Санкт-Петербурге. В них уже аккумулированы миллиарды рублей. Но, как и во всем мире, в России появляются успешные эндаументы и в других сферах – в частности, в культуре. И опять же, как и в мире, тон задают ведущие музеи: например, достаточно крупный эндаумент у Эрмитажа. Среди западных музеев один из лидеров – эндаумент музея «Метрополитен». Интересно посмотреть на соотношение размеров эндаументов музеев и университетов. Например, у Гарварда примерно \$37,1 млрд, а у «Метрополитена» – \$2,7 млрд. В России соотношение примерно такое же. У «Сколтеха» в фонде целевого капитала около 4,7 млрд руб., у МГИМО и Европейского университета – по 1,5–1,6 млрд руб., а у Эрмитажа – примерно 350 млн руб. Да, наши фонды меньше, но и Гарвард, и Йель, и Оксфорд, и Кембридж создавали свои эндаументы сотни лет назад, а мы – всего 10 лет.

#### – Как эта отрасль будет развиваться в России, что станет драйвером роста?

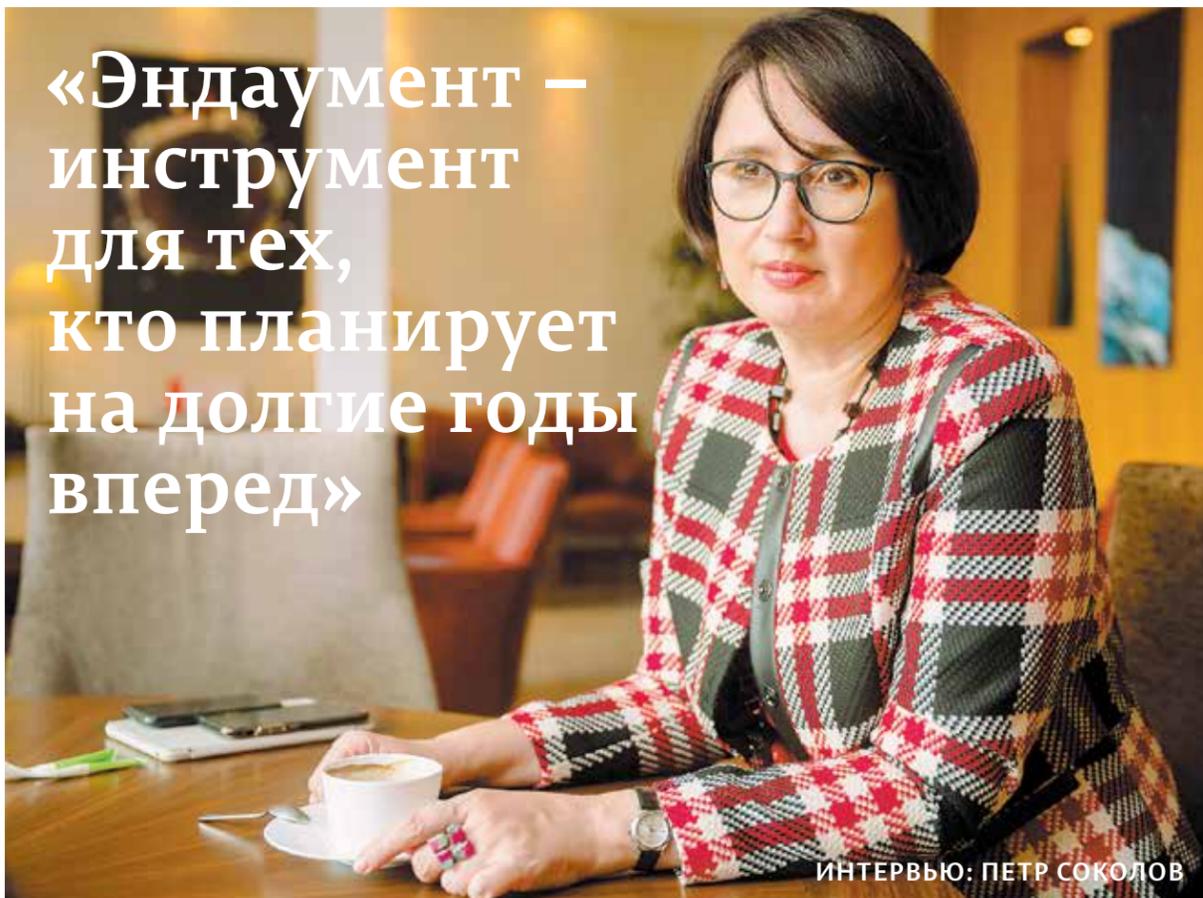
– Эндаументов будет становиться больше, они будут крупнее. Драйвером роста, на мой взгляд, станет региональное развитие. Сегодня половина эндаументов уже работает в регионах, и их будет появляться все больше. Когда люди смотрят на эндаумент Гарварда, они могут махнуть рукой: где Гарвард, а где мы. А когда они смотрят на фонд, работающий в соседнем регионе, они его уже воспринимают как пример для подражания. Например, какое-то время назад мы говорили о первом эндаументе фонда местного сообщества «Гражданский союз» в Пензе, а сегодня в нем уже более 7 млн руб. и многие смотрят на эту модель более серьезно.

#### – Для каких проектов эндаумент – подходящий инструмент финансирования?

– Эндаумент – это в первую очередь инструмент для тех организаций, которые планируют на долгие годы вперед: он создается на много лет, если не навсегда. По закону минимальный срок его существования – 10 лет, но мы ориентируемся на бесконечный срок.

Какие организации с этим ассоциируются? Конечно, это сфера образования. Да, университетам легче организовать фандрайзинг, обеспечить поддержку для эндаумента – в первую очередь за счет выпускников. Люди часто связывают свой личный успех с университетом, который они окончили, мобилизовать поддержку от успешных выпускников можно через эндаумент. Поэтому в этой сфере фонды целевого капитала, очевидно, будут развиваться.

## «Эндаумент – инструмент для тех, кто планирует на долгие годы вперед»



ИНТЕРВЬЮ: ПЕТР СОКОЛОВ

Еще одна перспективная отрасль, требующая долгосрочной поддержки, – наука. Если мы говорим о серьезных научных исследованиях, которые требуют постоянных вложений, то, конечно же, эндаумент может быть подходящим инструментом.

Международная практика показывает, что эндаументы – отличный источник финансирования для культуры.

#### – Насколько защищены сейчас эндаументы в России – юридически, регуляторно?

– Скорее защищены. В России создано специальное законодательство в этой сфере, которое позволяет задать определенные рамки. Есть ограничения, связанные как с инструментами, которыми можно пользоваться, так и с требованиями к управляющим компаниям. Это снижает риски потери денег. Конечно, полностью не застрахован никто, но я бы сравнила эндаументы по уровню защищенности с пенсионными фондами.

#### – С каким капиталом вообще имеет смысл создавать эндаумент?

– Ответ на этот вопрос лежит в плоскости цели, для которой создается фонд целевого капитала, а не суммы. Да, есть законодательное ограничение – эндаумент не может быть меньше 3 млн руб. А дальше нужно говорить о том, какой доход необходимо получать от целевого капитала, чтобы решать те проблемы, ради решения которых он создан. Отсюда следует размер фонда. Например, пензенский «Гражданский союз» оценил, сколько денег нужно на выплату стипендий, и дальше уже пришел к тому, что их фонд должен быть не меньше 4 млн руб.

#### – Как, на ваш взгляд, нужно измерять эффективность эндаументов?

– Универсального инструмента – мирового рейтинга, например, – нет. В США для оценки эффективности [образовательных эндаументов] используют в том числе такой показатель, как процент эндаумента на одного студента. Кстати, на 1-м месте по отношению объема средств к числу студентов вовсе не Гарвард. На 1-м месте – частный университет в Калифорнии, в котором учится всего 400 студентов. Кроме того, сами эти цифры не всегда показательны. А как измерить эффективность фондов для учреждений культуры, еще менее понятно. Там чаще финансируются отдельные позиции: например, должность хранителя или пополнение коллекции. Но не очень корректно говорить, что лучше купить пять работ, чем одну: одна работа может быть гораздо важнее, чем пять. Мы скорее говорим о сторителлинге – рассказе о результатах с конкретными примерами.

#### – Каковы результаты вашего проекта, направленного на поддержку эндаументов? Какие новые задачи?

– Наш фонд с 2012 г. реализует программу поддержки эндаументов. Кроме нашей традиционной экспертной роли мы решили уделить серьезное

#### ОКСАНА ОРАЧЕВА,

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОГО ФОНДА ВЛАДИМИРА ПОТАНИНА:

В 1989 г. с отличием окончила исторический факультет Пермского государственного университета. Кандидат исторических наук, магистр социальных наук (политология) Бирмингемского университета. В Благотворительном фонде Владимира Потанина работает с 2012 г., с декабря 2014 г. – генеральный директор. В 2000–2010 гг. – директор Международной программы стипендий Фонда Форда в московском представительстве Института международного образования. Автор более 50 научных публикаций.

внимание образованию и специальным просветительским инициативам. Мы в партнерстве с Московской школой управления «Сколково» второй раз проводим образовательный курс для специалистов по работе с эндаументами. Слушатели в процессе обучения должны реализовать свои проекты – мы заинтересованы в том, чтобы у выпускников был практический опыт. Благодаря этому проекту появилось уже несколько эндаументов. А существующие фонды целевого капитала начали применять новые инструменты, перешли на качественно другой уровень. Эту программу мы будем продолжать, потому что сегодня специалистов явно не хватает.

Мы также активно проводим просветительские мероприятия, готовим публикации о лучших практиках, чтобы показать возможности целевого капитала тем, кто еще только раздумывает над созданием фонда. Без специальных усилий по продвижению сама тема будет развиваться очень медленно.

В этом году мы запустили новую инициативу – создание центров знаний по целевым капиталам. Это те организации, которые, как и мы, считают важным развивать тему целевых капиталов, имеют экспертизу, готовы не только вкладываться в себя, но и отдавать другим.

#### – Может ли человек, который создал эндаумент или вложил много денег, диктовать, на что тратить эти деньги?

– И да и нет. Это более сложная история. Любой жертвователю, который вложил более 10%, имеет право войти в совет по использованию целевого капитала и, соответственно, участвовать в распределении средств – это по закону. Также любой жертвователю имеет право в самом пожертвовании сказать: «Я хотел бы, чтобы мои деньги работали вот на это». Есть другой вариант, и многие доноры идут по этому пути и жертвуют на «уставные цели», предоставляя совету по использованию право распоряжаться доходом. Точно так же это устроено на Западе. &

# Фонды для гражданских инициатив, хосписа и университета

Как работают российские эндаументы в разных сферах

Евгения Корытина

## Капитал для местного сообщества

«Мы совершили все ошибки, которые можно было совершить при создании эндаумента», – признается исполнительный директор «Гражданского союза» Олег Шарипков. «Гражданский союз» – фонд местного сообщества: с 2002 г. он занимается развитием благотворительности и поддержкой гражданских инициатив на территории Пензенской области. У фонда есть самые разные программы – от поддержки детских больниц до уличного фестиваля НКО.

Еще до того как в 2006 г. был принят закон о целевых капиталах, фонд пытался использовать разные схемы привлечения длинных денег, вспоминает Шарипков. Например, размещали средства доноров на депозиты в банке. «Однажды утром банк перестал проводить платежи, а потом и вообще прекратил работу, и все наши деньги превратились в «тыкву», – вспоминает он. Хотя и с большим трудом, но деньги все же удалось вернуть. «До сих пор считаю, что нам очень повезло, потому что многие фонды из других городов потеряли десятки миллионов рублей», – говорит руководитель фонда. Тогда было принято окончательное решение о формировании целевого капитала.

В 2014 г. «Гражданский союз» учредил Пензенский специализированный фонд управления целевым капиталом «Капитал местного сообщества». Сейчас его объем – 7,4 млн руб. Схема распределения доходов такая: 10% идет на рекапитализацию, т. е. возвращается в тело капитала, увеличивая его, 15% расходуется на программу «Родник надежды» (поддержка детских отделений больниц), остальные средства идут на грантовые конкурсы.

Эндаумент «Гражданского союза» в сегодняшнем виде появился не сразу. Сначала фонд создал целевой капитал внутри, решив, что так будет проще, чем регистрировать отдельную организацию. Потом выяснилось, что по закону такая модель значительно ограничит деятельность фонда – целую серию программ пришлось бы закрыть. Такие фонды не могут, например, издавать книги и газеты и вести образовательную деятельность. Тогда было решено создавать независимый фонд целевого капитала. Первый расформировали по формальному признаку: фонд не собрал за отчетный период годовичный срок 3 млн руб. в тело капитала. Все средства вернули донорам. А после жертвователи внесли те же суммы, но уже в фонд «Капитал местного сообщества». Свой вклад тогда внес и Владимир Потанин в рамках программы «Целевые капиталы: стратегии роста», которую проводил его благотворительный фонд.

Выбор управляющей компании для регионального эндаумента был отдельным вызовом – в Пензе ни одной такой компании нет. Искали в буквальном смысле по объявлению: разместили его в соцсетях, на сайтах у себя и у «Форума доноров», вспоминает Шарипков. Откликов было много, но главным критериям – быть близкими к государству и иметь «дочку» в Пензе – отвечали лишь несколько.

В итоге остановились на «ВТБ капитал управление инвестициями». «Нам регулярно приходят подробные отчеты об управлении нашими средствами. Одно время я пересылал их нашим жертвователям, но потом они попросили этого не делать. Говорят: мы доверяем, все нормально, не нужно нам знать лишних деталей», – рассказывает Шарипков – Но когда дело доходит до распределения дохода, выбора, кому дать грант, то тут все включаются на полную, изучают досконально каждую заявку».

## Капитал для хосписа

Фонд целевого капитала фонда помощи хосписам «Вера» стал первым эндаументом в области здравоохранения в России. Его начали формировать в 2007 г., сразу после принятия закона. Четыре крупных пожертвования составили тело капитала фонда в 163 млн руб.

Юлия Матвеева, президент фонда помощи хосписам «Вера», вспоминает, что тогда на целевые капиталы все возлагали огромные надежды: публичный фандрайзинг в пользу тех, кого «нельзя вылечить, но кому можно помочь», казался очень сложной задачей. Целевой капитал должен был стать гарантией стабильной работы Первого московского хосписа им. В. В. Миллионщиковой: в уставных документах четко было прописано целевое расходование дохода – только на финансовую поддержку персонала хосписа. «Сейчас мы обсуждаем возможность использования доходов целевого капитала на финансовую поддержку не только в одном московском хосписе, но и в 11 других хосписах, подопечных фонда», – говорит Матвеева.

*«Эндаумент – это своеобразная подушка безопасности, позволяющая брать на себя долгосрочные обязательства <...> и реализовывать сложные проекты».*

Спустя пять лет, в 2014 г., был создан капитал для детского хосписа «Дом с маяком», совместно с проектом фонда «Вера» и фонда «Подари жизнь». Доходы этого эндаумента направляются на финансирование выездной службы хосписа.

Всего в эндаументе «Веры» сейчас семь капиталов на сумму 559 млн руб. с общей доходностью свыше 60 млн руб. Средства целевых капиталов фонда «Вера» находятся под управлением трех управляющих компаний: УК «Открытие», «Альфа-капитал» и «Велес-менеджмент».

Сейчас доля доходов от инвестирования целевого капитала в финансировании фонда «Вера» не превышает 7%, «Дома с маяком» – 8%. Эндаумент выполняет роль подушки безопасности, но акцент в «Вере» сделали именно на публичный фандрайзинг – основные расходы финансируются за счет сбора пожертвований. «Сейчас у фонда «Вера» 21 000 уникальных жертвователей-физлиц и 217 компаний. Это невероятная поддержка», – говорит Матвеева. «Для благотворительных фондов эндаумент – это своеобразная подушка безопасности, позволяющая брать на себя долгосрочные обязательства перед подопечными фонда и реализовывать сложные проекты», – отмечает она. – Но в ближайшие несколько лет мы планируем сконцентрироваться на фандрайзинге для проектов «здесь и сейчас».

При этом «Дом с маяком», который стал самостоятельным проектом, допускает возможность формирования собственных целевых капиталов.

## Капитал от выпускников

В фонде целевого капитала НИУ ВШЭ сейчас пять эндаументов, четыре из которых сформированы и пополняются за счет вкладов крупных доноров – членов попечительского совета НИУ ВШЭ. Лишь

один из пяти – «Эндаумент выдающихся выпускников» – нацелен на привлечение вкладов от выпускников. При этом доля этого эндаумента в совокупном объеме активов фонда составляет всего 1%.

«Эндаумент выдающихся выпускников» появился в 2016 г. после благотворительного аукциона на ежегодном приеме в честь успешных выпускников «Вышки». Выпускники, сформировавшие этот капитал, объединились в попечительский совет и сами взяли на себя заботу о его пополнении. Второй год попечительский совет возглавляет Сергей Павловский, главный инвестиционный менеджер проектов группы «Ренова».

Одна из технологий привлечения средств – развитие горизонтальных связей. Каждый из 15 членов попечительского совета должен привлечь в Клуб дарителей (объединяет тех, кто пожертвовал более 100 000 руб.) не менее пяти человек из числа друзей, коллег и знакомых. Финансовая цель на 2018 г. – увеличить тело эндаумента с 5 млн до 25 млн руб.

Крупные доноры фонда (члены попечительского совета университета) реализуют индивидуальные программы, сфокусированные на поддержке конкретных направлений исследований или образовательных программ. С ними самими, как с физическими лицами, или с компаниями, которыми они руководят или владеют, заключаются пятилетние договоры пожертвований. Переговоры с такими жертвователями ведутся на уровне первых лиц университета. Среди доноров – ВТБ, Сбербанк, «Уралсиб», Вадим Мошкович.

Всего в фонде сформировано пять капиталов (внутри одного капитала можно формировать несколько целевых капиталов) общим объемом 620 млн руб. «Из них 55 млн руб. поступило в 2018 г. по ранее заключенным договорам пожертвования. И около 25 млн (из планируемых 45) уже направлено получателю – НИУ ВШЭ в виде дохода от целевого капитала за 2017 г.», – говорит Марина Ступникова, советник проректора, заместитель директора эндаумент-фонда НИУ ВШЭ. Целевыми капиталами фонда управляют АО «ВТБ капитал управление активами» и АО «УК «Уралсиб».

Только у половины этих эндаументов есть конкретное целевое назначение. Например, «Эндаумент Владимира Когана на академическую мобильность студентов НИУ ВШЭ» покрывает расходы студентов на проживание за рубежом в рамках обмена с вузами – иностранными партнерами университета. «Эндаумент «ВТБ 24» поддерживает проведение исследований в области науки о финансах и финансирует бессрочную именную профессорскую позицию «Профессор «ВТБ 24» по финансам».

Около 300 млн руб. – это активы «Эндаумента на развитие НИУ ВШЭ», доход от которого может быть направлен на широкие цели. Решение о целевом использовании ежегодно принимает высший орган управления фондом (президиум), в состав которого входят руководители НИУ ВШЭ и выпускники. Доход от этого эндаумента направляется на поддержку знаковых долгосрочных программ университета (например, финансирование расходов на проведение Апрельской международной научной конференции НИУ ВШЭ), а также на разовые проекты, финансирование которых из иных источников дохода университета затруднено (например, на разработку проектной документации на строительство физкультурно-оздоровительного комплекса НИУ ВШЭ в Строгине). &



Рекламно-информационное приложение к газете «Ведомости»

16+

Главный редактор Анфиса Сергеевна Воронина  
Генеральный директор Глеб Прозоров  
Верстка Анна Ратафьева  
Фоторедактор Дмитрий Горячкин  
Корректор Светлана Борщевская  
Менеджер по печати Татьяна Бурнашова  
Шрифт «Пермиан», Илья Рудерман,  
«Студия Артемия Лебедева»

Учредитель и издатель АО «Бизнес Ньюс Медиа»  
Адрес учредителя, издателя и редакции:  
127018, Москва, ул. Полковая, д.3, стр.1, пом. 1, этаж 2, ком. 21  
Тел. 7 (495) 956-34-58  
Рекламное СМИ

### Свидетельство о регистрации:

ПИ № ФС77-66973 от 15 сентября 2016 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)  
Все права защищены ©2017, АО «Бизнес Ньюс Медиа»  
Любое использование материалов издания, в том числе в электронном варианте, допускается только с согласия правообладателя

Отпечатано в типографии АО «ПК «Экстра М»  
143405 Россия, Московская область, Красногорский район, г. Красногорск, автодорога «Балтия», 23-й км, владение 1, дом 1  
Тираж 62 100 экз. Заказ № 18-04-00218  
Цена свободная