

Базовый актив для НКО

Эндаументы в России — инструмент сравнительно новый, но уже заметно выросший и окрепший. Сегодня целевые капиталы есть не только в образовании, но и в социальной сфере, благотворительности, культуре, медицине и даже спорте, их число и наполнение растут. Отраслевое законодательство совершенствуется, рынок развивается, хотя ему пока не хватает прозрачности, стимулов и возможностей для инвестирования. Эксперты уверены: особенно в текущих турбулентных условиях этот инструмент открывает НКО широкие перспективы для устойчивого развития.

— сектор —

Больше, чем кажется

Сегодня целевые капиталы в России есть практически в каждой сфере, где это допустимо законодательством, хотя традиционно больше всего эндаументов и в России, и в мире создается в сфере образования. Большие эндаументы созданы в здравоохранении, спорте, социальной и благотворительной сферах, культуре, что иллюстрирует топ-10 крупнейших фондов целевого капитала (ФЦК) в России (см. таблицу). Всего, по данным Минэкономразвития, на начало 2023 года в России действовали 267 фондов целевого капитала. Почти 230 из них работают в сфере образования и науки. В культуре и искусстве — 33 (как копия и на что тратят музеи и театры — см. материал на стр. 40), в социальной сфере — 32, в здравоохранении — 13, в спорте — 4.

● *Целевой капитал — инструмент долгосрочной финансовой устойчивости организаций. Это сформированная за счет пожертвований часть имущества организации, переданная в доверительное управление для получения дохода, которым финансируется деятельность НКО. В мировой практике эндаументы создаются навечно (согласно российскому законодательству — на срок от десяти лет, но с прицелом на вечность). Это помогает обеспечивать стабильность финансирования проектов даже в условиях экономической турбулентности: организации могут планировать работу стратегически. Донорам этот инструмент дает уверенность в целевом использовании их вкладов: средства остаются в фонде, а траты строго регламентированы.*

Кроме того, появляются и развиваются новые модели создания эндаументов, такие как эндаумент-платформы, когда внутри одного «зонтичного» фонда создаются тематические целевые капиталы: от поддержки храма до содержания школы или хоккейной команды.

Число эндаументов в России ежегодно увеличивается на 15–20 фондов, оценил Пензенский центр знаний по целевым капиталам. Однако, как отмечают отраслевые эксперты, подсчитать точно, сколько таких капиталов создано в стране, довольно сложно (см. интервью на стр. 38). Если данные о числе специализированных фондов прозрачны и общедоступны, то целевые капиталы, созданные внутри НКО, труднее поддаются учету. В среднем общий объем эндаументов, находящихся в управлении УК, за 2024 год вырос более чем на 10 млрд руб., до 155,5 млрд руб., по данным Национальной ассоциации эндаументов.

Чтобы адекватно оценивать сектор, Минэкономразвития планирует сформировать единую базу данных об НКО — собственниках целевого капитала. Эту работу министерству не придется делать с чистого листа. Исполнительный директор благотворительного фонда поддержки и развития социальных программ «Социальный навигатор» Татьяна Задирако говорит, что такая база уже разработана Пензенским центром знаний при поддержке Фонда Потанина, но требуются ее доработка и систематизация: качественная оценка опирается в отсутствие методик и стандартизированных подходов.

По мнению директора эндаумент-фонда «Филантроп» Людмилы Пантелеевой, качественный реестр должен содержать агрегированные данные о географии, об объемах сектора, о направлениях поддержки и динамике развития. Пока же сектор развивается стихийно, без четкого саморегулирования и координации. «Нам нужны бенчмарки, понятные всем участникам», — добавляет Татьяна Задирако. — Но для их разработки потребуются финансирование — либо со стороны государства, либо от бизнеса».

Правила меняются с рынком

По мере развития рынка эндаументов меняется и нормативная база. Закон о целевых капиталах (275-ФЗ), действующий с 2007 года, изначально был принят в расчете на еще не сформировавшийся сектор. За прошедшие годы сложилась практика управления имуществом, аудита и планирования. Она легла в основу последних поправок, вступивших в силу в марте текущего года. В Минэкономразвития Review пояснили, что изменения направлены на повышение эффективности эндаументов за счет снижения административной нагрузки на целевые капиталы и НКО, которые их формируют. «Внесенные изменения были предложены самими фондами», — уточнили в ведомстве.

Поправки изменили, в частности, сроки создания ФЦК. В самой первой



редакции закон отводил НКО на формирование эндаумента один год с момента поступления первого пожертвования. Затем, в 2021–2022 годах, этот срок разрешили увеличить до полутора лет при условии, что НКО за год соберет больше 1,5 млн руб. «Но об этом говорилось не в самом тексте закона, а в пояснительной записке к законопроекту. Теперь этот пробел устранили и прямо указали, что НКО может принять решение о продлении сбора пожертвований еще на год, если за год она собрала больше 1,5 млн руб.», — поясняет юрист, эксперт Пензенского центра знаний по целевым капиталам Ксения Обухова.

У ФЦК стало больше времени и на планирование: срок утверждения финансового плана увеличен с одного до двух месяцев — это дает возможность точнее оценивать доходы и планировать расходы. Упрощены требования к недвижимости: на оформление объекта в целевой капитал теперь отводится 60 дней — вдвое больше прежнего. Небольшим фондам целевого капитала нужно будет соблюдать меньше формальностей: вместо обязательного аудита они теперь проходят проверку годового отчета о формировании и исполнении целевого капитала (как и для чего НКО создают небольшие эндаументы — см. стр. 39).

Такая удосуживающая аудиторская проверка не будет касаться специализированных организаций

управления целевым капиталом и будет осуществляться при балансовой стоимости имущества от 20 млн руб. Критерий, при котором управляющая компания должна проверять свой отчет об управлении имуществом, прежний — 45 млн руб. Появилось новое требование к аудиторскому заключению для получателей дохода от целевого капитала, которые не являются его собственниками: заключение должно содержать мнение о соблюдении получателем дохода и порядке его использования, установленном законом. Остальное, по существу, останется прежним: аудит — от 5 млн руб. финансирования.

Больше прозрачности...

Исследование, проведенное рейтинговым агентством RAEX по инициативе Фонда Потанина в январе — марте 2024 года, выявило, что 34% действующих в России фондов целевого капитала абсолютно непрозрачны, их сайты или страницы на сайте материнской организации не работают, а отчетность, за исключением бухгалтерской, не публикуется. В большинстве случаев это самые малые по размеру имущества фонды, зарегистрированные в течение последних пяти лет.

Наибольшей проблемой, по данным отчета, является недоступность финансовой информации о деятельности фондов и данных об управляющих компаниях, а информативность сайтов фондов, ориентированных на массовых жертвователей, в среднем значительно превышает информативность интернет-ресурсов ФЦК, для которых ключевую роль играют взносы единичных якорных доноров или учредителей. «В отраслевом разрезе наиболее качественными как с точки зрения доступности данных, так и с точки зрения их полноты является контент сайтов (или отдельных страниц), принадлежащих эндаументам вузов», — заключают эксперты.

В то же время эксперты предупреждают: прозрачность критически важна для привлечения доноров. «Отмена обязательного аудита может снизить доверие инвесторов. Деньги любят счет — я бы рекомендовал даже небольшим фондам проводить добровольные проверки, чтобы укрепить репутацию», — отмечает гендиректор юридической компании «Митра» Сослан Каиров.

...и возможностей

Участники рынка целевых капиталов рассчитывают на налоговые стимулы для доноров эндаументов. Налоговые вычеты для физлиц действуют с 2008 года и не отличаются от льгот для других видов благотворительности, для юрлиц таких предпочтений нет. «Налоговая мотивация могла бы серьезно повлиять на приток средств», — считает Людмила Пантелеева. Впрочем, текущая политика бюджетной консолидации Минфина вряд ли позволит рассчитывать на подобные послабления.

Кроме того, участники рынка хотели бы расширения инвестиционных возможностей эндаументов на более рискованные инструменты (как сейчас инвестируются такие средства — см. на этой же странице). «Фонды целевого капитала обеспечивают долгосрочный, стабильный источник финансирования социальных проектов, увеличивают объем активов благодаря притоку пожертвований и проводимой инвестиционной политике, которая пусть и консервативными способами, но всегда увеличивает их доходность. Именно поэтому в действующей редакции закона пока остаются варианты минимизации рисков финансовых вложений», — парируют в Минэкономразвития. Однако в ведомстве признают, что идеи о венчурном финансировании заслуживают внимания, но считают, что они требуют дополнительной серьезной проработки как в отноше-

нии возможного размера таких вложений, так и учета интересов жертвователей. «Работа по совершенствованию финансовых инструментов для фондов целевого капитала будет продолжена», — заверяют в министерстве.

Институт ФЦК в каждой стране формируется исходя из потребностей общества и экономической ситуации, отмечают при этом в Минэкономки. Например, в Китае на уровне государства с 2016 года запущена модель благотворительного траста (российский аналог — доверительное управление). Эта модель поощряет общество к использованию инструмента доверия для продвижения благотворительности и развития частной инициативы за счет предоставления больших прав в создании и управлении благотворительным трастом. Можно говорить о переходе от полной зависимости от государства к партнерству.

В Малайзии развитие университетских эндаументов связано с повышением стоимости образования и направлено на увеличение самооплаемости высших учебных заведений, получение университетами возможности выплачивать стипендии самостоятельно. Они рассматриваются как инструмент снижения финансовой зависимости университетов от государства и одновременно повышения финансовой устойчивости.

«В России же ФЦК являются инструментом финансовой независимости НКО, соответственно, вопрос функционирования и дальнейшего развития фондов целевого капитала сейчас находится в части увеличения их доходности, повышения устойчивости и прозрачности работы», — заключают в ведомстве, называя перспективным вопрос закрепления в законодательстве участия государства в формировании фондов целевых капиталов.

Афанасий Сборов

Инвестиции на века, цели на год

— тенденции —

Классическая стратегия управления целевыми капиталами в кризис — минимум рисков, короткий горизонт планирования и максимальная гибкость подходов к инвестированию. Последние несколько лет высокую доходность можно было получить, инвестируя в низкорисковые инструменты — дивиденды и облигации. Главный вопрос для собственников эндаументов и управляющих компаний сейчас — не пора ли уже пойти на риск, чтобы не упустить шанс получить больше.

Учесть цели эндаумента

Главная задача управляющей компании — заработать для своего клиента как можно больше. Но высокая доходность обычно там, где выше риск. В случае с эндаументами нужно не просто много заработать, а обеспе-

чить стабильный денежный поток на протяжении многих лет. Сильно рисковать деньгами целевых капиталов нельзя: там, где другой инвестор сможет переждать падение, эндаумент придется расформировать по требованию законодательства (275-ФЗ, статья 14, пункты 5 и 6).

Управляющие компании, предлагающие инвестиционную стратегию, в первую очередь ориентируются на цели собственников эндаумент-фондов. Их условно можно разделить на два типа, считает управляющий активными инвестиционной группы ТРИНФИКО Екатерина Горбунова. Первые хотят приумножить активы, вторые — регулярно выводить деньги для текущих выплат. Стратегия первых — максимизация вложений: они готовы на больший риск, а инвестиционный горизонт у них, как правило, длиннее, что позволяет вкладываться в акции и валютные ценные бумаги. Стратегия вторых — создание рентного портфеля, им подходят консервативные и низкорисковые инструменты, такие как депозиты, лик-

видные корпоративные облигации, операции обратного репо. «Мы придерживаемся консервативной стратегии, так как наши эндаументы созданы для финансирования текущей деятельности фонда: выплаты зарплат, грантов, обеспечения бесперебойной работы благотворительных программ. Этим нельзя рисковать ради потенциальной краткосрочной выгоды», — говорит советник генерального директора Фонда Потанина Владимир Цупров.

Обычно опытные эндаументы выбирают более агрессивные стратегии, начинающие менее склонны к риску, замечает госпожа Горбунова. Так, некоторые фонды в начале своего пути нацелены на получение доходности не ниже депозита, чтобы оправдать само формирование целевого капитала. Они не могут позволить себе понести убытки, поскольку привлекать новые средства в капитал молодому эндаументу из-за этого может стать сложнее. По словам управляющего директора по инвестициям «ТКБ Инвестмент Партнерс» Игоря Козака, нуж-

но также определить рыночный бенчмарк, основные риск-метрики и, конечно, инвестиционный горизонт.

Посмотреть за горизонт

Руководитель департамента портфельных инвестиций «ВИМ Инвестиции» Сергей Дюдин отмечает, что «подавляющее большинство эндаументов обычно живут годичными циклами. Именно по итогам календарного года бенефициары имеют право распределять прибыль от инвестирования основного капитала».

В текущих условиях актуально инвестирование на горизонте одного-полутора лет, соглашается директор департамента управления инвестициями управляющей компании «РЕГИОН Эссет Менеджмент» Александр Аникин. Но предупреждает, что в условиях быстро меняющейся геополитической обстановки оптимальный горизонт инвестирования также может измениться.

«Мы финансируем благотворительные программы фонда независимо от колебаний рынка»

Интерес к целевым капиталам в России сохраняется даже в условиях дестабилизации рынков и роста экономической неопределенности. Генеральный директор Фонда Потанина **Оксана Орачева** рассказала Review об инвестиционных стратегиях, которые выбирают эндаументы, а также барьерах и задачах, которые стоят на пути развития института.

— интервью —

— Как сегодня выглядит рынок эндаументов в России?

— Мы наблюдаем устойчивый рост с 2007 года: растет и количество целевых капиталов, и объем размещенных в них средств. Сегодня эндаументы охватывают практически все разрешенные законом направления: образование, культуру, спорт, благотворительность, здравоохранение и другие.

Можно выделить несколько ярких тенденций. Первая из них — всплеск интереса к созданию целевых капиталов в кризисном 2020 году на волне пандемии. Это вполне закономерно: в период неопределенности организации начинают активно думать о формировании подушки безопасности. Тогда мы запустили конкурс «Новое измерение» — это была одна из наших антикризисных мер поддержки некоммерческих организаций. Конкурс давал много возможностей, и одной из них стало создание или пополнение целевого капитала. Мы ожидали, что в условиях кризиса этим инструментом воспользуются единичные организации, однако спрос превзошел наши ожидания. Среди победителей оказалось много новых эндаументов, причем значительная их часть пришлась именно на сектор НКО.

Это приводит нас ко второй важной тенденции: если раньше эндаументы преимущественно создавались в образовательной и культурной сферах, то сейчас их все чаще используют и социальные организации. Для них целевые капиталы стали инструментом устойчивости. Да, создание эндаумента требует значительных усилий и тщательного планирования, но зато он обеспечивает стабильный доход в долгосрочной перспективе.

— Почему оценки объема рынка эндаументов расходятся — Минэкономки говорит о 140 млрд руб., Национальная ассоциация называет 145–150 млрд руб.?

— В 2007 году, когда рынок только формировался, его участников можно было легко назвать поименно, но сегодня эндаументов уже много и создают их разными способами. Если через специализированную организацию с отдельным юридическим лицом, то такие фонды легче поддаются статистическому учету. Можно создать целевой капитал внутри действующей организации, как у нас в Фонде Потанина. Внешне ничего не меняется: организационно-правовая форма и коды ОКВЭД остаются прежними, и статистика его «не видит».

Можно считать число организаций, в интересах которых создан целевой капитал, число самих эндаументов или число портфелей в доверительном управлении. Если, как у нас, шесть целевых капиталов распределены по разным управляющим, то перед нами уже шесть отдельных портфелей.

— Вы стояли у истоков закона о целевых капиталах. С момента его принятия прошло более 15 лет. Как за это время изменилось законодательство?

— Закон о целевых капиталах создавался практически с нуля. Ключевую роль в запуске и продвижении этого закона сыграл основатель Фонда Владимир Потанин. В



ФОТО: ИРИНА БЕЛОВА

2006–2014 годах Владимир Потанин возглавлял комиссию Общественной палаты РФ по вопросам развития благотворительности, милосердия и волонтерства и совершенствованию законодательства об НКО, которая вместе с Минэкономразвития участвовала в разработке федерального закона «О порядке формирования и использования целевого капитала (эндаумента) НКО».

В нем описывали практику, которой на тот момент в России еще не существовало. Приходилось прогнозировать различные сценарии, искать решения и переводить их на юридический язык. Именно поэтому закон долгое время почти не менялся — в него изначально была заложена достаточная вариативность. Но по мере становления рынка возникла потребность в точечных изменениях. Например, были смягчены правила формирования капитала: если организация не смогла собрать необходимые 3 млн руб. за год, этот срок теперь можно продлить.

Однако остаются нерешенные вопросы. Например, регулирование платформенных и территориальных моделей эндаументов. Также необходимо дополнительное регулирование использования сложных активов. Например, если организация получает в дар квартиру, то управляющая компания (профессиональный участник рынка ценных бумаг) должна ею управлять, например сдавать в аренду. Такие детали невозможно было предусмотреть при создании закона, сейчас требуются доработки.

— Минэкономки обсуждает возможность венчурных инвестиций для целевых капиталов. Как вы относитесь к такому инструменту?

— Ответ здесь неоднозначный. Эндаументы — это прежде всего консервативные инвесторы, заинтересованные в стабильном доходе на длительный период. Организации редко готовы рисковать, поскольку за ними стоят конкретные задачи: студенты, преподаватели, социальные проекты. Однако риск — это возможность дополнительно дохода. Венчурное инвестирование в одиочный стартап рискованно, но портфель из нескольких проектов уже повышает шансы на успех. Поэтому такие инструменты можно внедрять, но с осторожностью: через лимиты, специальные процедуры принятия решений или доступ только для зрелых эндаументов.

— Последние годы показали, что экономика нестабильна и можно не только зарабатывать, но и терять. Насколько высоки риски для эндаументов сегодня и как они с ними справляются?

— Эндаументы подвержены тем же экономическим процессам, как и другие инвесторы. Важным решением стал мораторий, инициированный Минэкономки в 2022 году, на обязательное расформирование фондов целевого капитала при резком снижении стоимости чистых активов. Эта мера помогла снять критические риски и успокоить рынок. Также временно отменили требование обязательного вывода доходов. В результате большинство эндаументов завершили сложный 2022 год лучше, чем ожидалось. По данным Национальной ассоциации эндаументов, доходность большинства в 2024 году составила 10–20%, у некоторых выше.

— Какую инвестиционную стратегию использует Фонд Потанина?

— У Фонда Потанина шесть целевых капиталов. В нашем эндаументе есть две части: долгосрочные стратегические инвестиции, которые должны приносить стабильный доход, и рыночный портфель, которым мы управляем чуть более активно в зависимости от текущей ситуации. Главная задача — баланс стабильности и доходности, который дает устойчивость.

— А как найти этот баланс?

— Баланс — это скорее опыт и внутренняя финансовая модель, чем точная формула.

— Как другие фонды целевого капитала накапливают и тратят средства?

— Все ищет баланс. Маленькие капиталы обычно накапливают средства, но закон требует за три года потратить не менее 25% доходов.

— У вас совместно со школой управления «Сколково» была программа повышения квалификации для тех, кто создавал и развивал целевые капиталы. Каковы ее результаты?

— Более 120 человек прошли практический двухлетний курс, реализовав собственные проекты по созданию или развитию эндаументов. Есть много вдохновляющих примеров: появились эндаументы для поддержки региональных школ, благотворительных фондов, университетов. Например, Третьяковская галерея запустила целе-

вой капитал, направленный на поддержку музейных коллекций.

Но хочется привести и другой пример, подтверждающий важность обучения, — осознанный отказ фонда помощи бездомным животным «Рэй» от создания эндаумента, потому что стало понятно, что он не отвечал их задачам. Это зрелое решение, показывающее зрелость сектора.

Важно, что выпускники курса стали не просто носителями знаний, а проводниками изменений в своих организациях и обществах. Это сообщество практиков, которое продолжает обмениваться опытом, консультировать друг друга и развивать культуру долгосрочного финансирования в некоммерческом секторе.

— Насколько прозрачен рынок целевых капиталов?

— Закон требует публикации отчетности, но ее формат оставлен на усмотрение организации. Часто необходимые данные включают в бухгалтерские отчеты, дополняя их специальными пояснениями. Но детали структуры капитала и инвестиционных стратегий обычно не раскрываются. Это уже поле, где происходит конкуренция управляющих компаний. Закон также требует от управляющих раскрытия расходов и вознаграждений. Вероятно, стандарты отчетности будут развиваться дальше, чтобы показывать более полную картину.

— Как стимулировать фонды целевых капиталов предоставлять понятные отчеты?

— Конкурсы отчетов хорошо помогают распространению лучших практик. Важно помнить, что отчет — это коммуникация с аудиторией. Информация должна подаваться доступно и интересно, учитывая специфику целевой группы. Некоммерческий сектор работает с людьми, и отчет должен говорить с ними не только языком цифр.

— Как быть с продвижением эндаументов, если, в отличие от благотворительных акций, они не дают мгновенного результата?

— Можно показать, как пожертвование со временем приумножается и продолжает приносить пользу. Эндаументам важно уметь рассказывать истории социального воздействия, делая их убедительными и понятными.

— Какие особенности у эндаументов в социальной сфере?

— Главное отличие социальных НКО от образовательных и культурных учреждений — это их задачи. Если музеи и университеты используют доходы от эндаумента как дополнительный ресурс для развития, то для НКО это становится ключевым инструментом финансовой устойчивости. Эти организации часто живут от гранта до гранта, и эндаументы помогают покрывать базовые расходы между проектами — например аренду офиса или зарплаты сотрудников.

Именно поэтому для этих организаций эндаумент не абстрактная история про «вечный капитал». Мы видим рост числа таких фондов в самых разных сферах: помощь пожилым, детям, инклюзия, экология. Это говорит о зрелости сектора и о том, что появляются доноры, готовые поддерживать долгосрочные инициативы. Сегодня в топ-10 крупнейших эндаументов входят не только университеты, но и НКО. А чем разнообразнее рынок, тем он устойчивее и сильнее.

— Что мешает развитию сферы целевых капиталов?

— Одна из проблем — уровень финансовой грамотности в секторе. Закон требует привлечения профессиональных управляющих компаний, но и сами НКО должны обладать необходимыми компетенциями для постановки задач и контроля результатов.

— Какими компетенциями должны обладать сотрудники, работающие с эндаументом?

— Обычно эти функции распределены между несколькими людьми. Но общее понимание работы эндаумента необходимо всем сотрудникам. Это и финансовые, и юридические вопросы, благотворительная деятельность и привлечение ресурсов. Необходимо уметь разговаривать с юристами, финансистами и донорами. Повышать уровень понимания работы эндаументов — одна из наших ключевых задач.

— Как вы повышаете грамотность в секторе?

— Мы используем все доступные форматы: ежегодно проводим форум «Эндаументы», организуем семинары, стажировки и консультации. Фонд Потанина поддерживает четыре центра знаний: в Томске, Перми, Москве и Пензе. Кроме того, мы выпускаем брошюры, проводим исследования, записываем подкасты и ведем библиотеку материалов на нашем сайте.

Мы видим результаты этих усилий по вопросам, с которыми организации приходят на форумы. Например, если раньше они следовали рекомендациям управляющих компаний, то теперь задают конкретные и профессиональные вопросы о стратегиях, доходности и структуре портфеля.

— Бывают ли случаи, когда организации понимают, что эндаумент больше им не подходит?

— Теоретически это возможно. Организации могут пересмотреть цели и приоритеты своей деятельности. Иногда они просто замораживают активность по эндаументу. Но полное расформирование — сложный процесс, жестко регулируемый законом. Основной вопрос — что делать с уже переданными средствами и как соблюдать волю жертвователей. Эта процедура требует внимательной проработки.

— Какие изменения необходимы для дальнейшего развития рынка эндаументов?

— Важно устранить законодательные проблемы и повысить гибкость регулирования. Сейчас, например, нельзя объединить два эндаумента или распределить один между несколькими управляющими компаниями. Также требуется уточнить процедуры формирования фондов целевого капитала и интегрировать новые инвестиционные инструменты в существующую правовую и финансовую систему.

— Если закон не изменится, рынок продолжит развиваться?

— Конечно, рынок целевых капиталов найдет решения и продолжит двигаться вперед.

«В России формируются традиции новой филантропии»

— мнение —

ВЕРОНИКА МИСЮТИНА, руководитель направления социальных инициатив Центра устойчивого развития «Сколково», — о том, как трансформируется российская благотворительность и формируются новые филантропические традиции на фоне меняющихся отношений между бизнесом, обществом и государством в контексте глобальных вызовов социального неравенства.

Последние годы значительно изменили тренды в сфере благотворительности. Возвращение финансовых капиталов в Россию сопровождается ростом вызовов для управления личными и корпоративными активами. Происходит перераспределение бизнес-активов с реструктурированием предпринимательского сообщества. Одновременно меняются установки государства и общества. Ожидания превратились в четкие требования к предпринимателям, к их ответственности за решение социальных проблем и участие в развитии страны.

По-прежнему контрастируют размеры поступлений СОНКО — 1,7 трлн руб. (Минэкономразвития, 2023 год), активы энда-



ФОТО: АНДРЕЙ ПИЩЕВ

ументов — 155,5 млрд руб. (Национальная ассоциация эндаументов, 2024 год) — и финансовые активы домохозяйств — 131 трлн

руб. (ЦБ, 2024 год). На этом фоне мы начинаем новую волну опроса российских филантропов и заинтересованных лиц при поддержке Фонда Потанина. Ключевая тема международных исследований — неспособность традиционной филантропии исправить нарастающее неравенство. Отсюда три фокуса: повышение просоциальности владельцев капиталов, рост результативности благотворительности и проектирование новых форм филантропических инициатив.

Учеными и практиками активно предлагаются альтернативные капитализму общественные и экономические конструкции. Вспомним идею общемирового эндаумента для гарантированного минимального дохода Томаса Пикетти или роман Яниса Варуфакиса «Другое сейчас». Растет интерес к локальным формам филантропии в странах Азии и Африки, исламской практике, экономике участия, основанной на принципе убунту — «я существую, потому что существуем мы».

Сколько жертвуют состоятельные люди? В свете растущего неравенства этот вопрос все актуальнее. Если бы 1% наиболее состоятельного населения мира жертвовал 10% годового дохода, это увеличило бы благотворительные расходы на \$3,5 трлн.

Известна «Клятва дарения»: 245 миллиардеров обязались пожертвовать большую часть состояния обществу. Но распространяются и более доступные инициативы: Giving What We Can — добровольное обязательство жертвовать избранный процент дохода или доход, превышающий избранную сумму, на протяжении выбранного числа лет — или Young India Philanthropic Pledge — призыв к индийцам в возрасте до 45 лет с чистым капиталом более 10 млрд рублей (\$120 млн) пожертвовать четверть богатства.

Концентрация богатства (The Economist прогнозировал в 2025 году переход по наследству \$6 трлн) ставит вопрос о месте благотворительности в межпоколенческом переходе капиталов. Одно из решений — когда бенефициарами бизнеса становятся не наследники, а фонды — мы рассмотрели в исследовании «Модели управления благотворительными фондами» — бенефициарными собственниками бизнес-компаний.

Международные исследования показывают, что наследники больше вовлечены в благотворительность и ожидают большего участия в будущем. Если для основателей состояний филантропия — способ создания личного наследия, то наследники видят в ней меха-

низм принесения пользы обществу. НКО стоит знать, что состав и размер пожертвований редко «наследуются», исключение — конфессиональная благотворительность.

Отдельный вопрос наших предстоящих исследований — инструменты частной филантропии. Помимо качества управления, важно изучать коллективное социальное воздействие и устойчивость благотворительных проектов.

Существует «парадокс благотворительности»: люди соглашаются, что благотворительность — положительное явление, но не считают жертвующих благодетелями общества. Поскольку мотивы филантропа не видны, люди оценивают подлинность по внешним сигналам, часто фокусируясь на негативных проявлениях.

В новейшей истории России формируются институт преемственности и традиции новой филантропии. Отношение к деньгам, богатству и благотворительности — многослойный процесс взаимодействия исторического опыта, культурных моделей и социально-экономической реальности. Некоммерческие организации и целевые капиталы — непосредственные участники создания этих новых институтов.

Большая опора для маленького фонда

Для НКО эндаумент — это не только подушка безопасности. Это и источник роста и развития, и даже способ самоорганизации для активных доноров. При этом размер эндаумента не имеет значения, главное — грамотное управление и соизмеримые цели.

— сектор —

Запасной план

Екатеринбургская АНО «Семья детям» на протяжении многих лет помогает детям-сиротам найти семью, подготовиться к взрослой жизни, а также поддерживает семьи в трудной жизненной ситуации. В 2021 году организация создала целевой капитал «Семейный круг» для совершенствования системы заботы о детях в Свердловской области. И время формирования, и первые годы существования этого целевого капитала были не самыми удачными: отголоски COVID-19, геополитические потрясения — все это не очень способствовало росту эндаумента (первоначально в нем было 3,5 млн руб.). «Мы решили ничего отсюда не выводить, все рефинансировали, потому что доход был небольшой», — вспоминает Лариса Бучельникова, учредитель и директор АНО «Семья детям».

В 2024 году проект организации «Школа приемных родителей» не получил грант, и нужно было искать альтернативный источник финансирования программы. «Мы начали продумывать фандрайзинговую кампанию и вспомнили про целевой капитал. Заглянули туда, и оказалось, что за несколько лет благодаря нашей стратегии и усилиям управляющей компании там набежала сумма, которая как раз покрыла существенную часть необходимых расходов», — рассказывает госпожа Бучельникова. Так, эндаумент показал себя как эффективный инструмент, еще одна опора в системе финансовой устойчивости организации.

Многие некоммерческие организации до сих пор живут от гранта до гранта или зависят от одного-двух якорных доноров — такая модель делает их уязвимыми, говорит Ксения Обухова, юрист, специалист Пензенского центра знаний по целевым капиталам: «Эндаумент — это не панацея. НКО, создавшая целевой капитал, не должна отказываться от других инструментов финансирования, но в периоды нестабильности — когда не получили важный грант или ушел якорный донор — эндаумент может стать спасательным кругом, который позволит организации удержаться на плаву».

Маленький капитал — большое дело

Благотворительный фонд «Добрый город Петербург» поддерживает инициативы старшего поколения в малых городах, деревнях и поселках: пожилые люди создают кружки и клубы по интересам, проекты для активной и достойной жизни ровесников. Сначала фонд финансировал эту программу, привлекая пожертвования бизнеса и НКО-партнеров. Но спустя восемь лет активной работы, в 2018 году, было решено создать эндаумент, доход от которого идет на гранты для новых инициатив и премии для лучших.

«Мы с командой тогда учились на программе „Создание и развитие целевых капиталов“ в „Сколково“ и нашли первых доноров, которые в сумме пообещали перевести в целевой капитал 600 тыс. руб.», — вспоминает Дарья Буянова, директор по маркетингу фонда «Добрый город Петербург». Этого импульса хватило, чтобы разработать стратегию целевого капитала, продумать фандрайзинговую кампанию, защитить учебный проект в числе лучших и получить за это 5 млн руб. в целевой капитал от Фонда Потанина.

Сейчас чистая стоимость активов этого целевого капитала составляет 14,7 млн руб. «В первый год размер грантов был 20–25 тыс. руб., сейчас — уже вдвое больше. Но даже суммы в 10 тыс. руб. могут стать решающими — не в финансовом, а в символическом смысле. Людям важно, чтобы их заметили», — говорит госпожа Буянова.

Способ самоорганизации

Тренд последних лет — создание эндаументов не по инициативе снизу. То есть не некоммерческая организация ищет доноров для своего целевого капитала, а несколько людей объединяются, чтобы поддержать НКО посредством эндаумента.

Самым заметным примером коллективного эндаумента стал «Свой круг» — десять выпускников программы Executive MBA «Сколково» создали целевой капитал в эндаумент-фонде «Филантроп». Позже в число учредителей вошли еще два человека. Сам эндаумент-фонд «Филантроп» существует как «зон-



тичное» инфраструктурное решение, на его базе можно сформировать отдельные целевые капиталы для поддержки тех или иных проектов — фонд берет на себя администрирование, юридическое сопровождение, отношения с управляющей компанией и т. д. Так, уже созданы капиталы, например, в пользу футбольного клуба, лица и для восстановления храма. Активы каждого из них на момент формирования не превышали 6 млн руб.

Целевой капитал «Свой круг» — это и совместное доброе дело, и хороший повод поддерживать отношения после обучения, признается выпускница EMBA и идейный вдохновитель эндаумента Мария Поденко. Первый доход пойдет на финансирование обучения одного из студентов в Московской школе профессиональной филантропии фонда «Друзья» — аналог MBA для лидеров некоммерческих проектов. «Мы мультиплицируем эффект от наших вложений, инвестируя в человека, кото-

рый будет системно заниматься благотворительностью», — объясняет Мария Поденко.

Эндаумент впору

Минимальный законодательно установленный размер целевого капитала — 3 млн руб. Пензенский центр знаний по целевым капиталам к маленьким эндаументам относит те, активы которых не превышают 70 млн руб. Основной критерий — какой процент от бюджета НКО может покрыть доход от управления активами целевого капитала: в идеале эта доля должна быть около 20%, объясняет Ксения Обухова. Другой подход для расчета оптимального объема эндаумента — определить, на что организация планирует направлять доход и сколько средств ей на это нужно. «Здесь не работает принцип „чем больше, тем лучше“. Сначала важно ответить на вопрос „зачем?“ и только потом „сколько?“. Объем целевого капитала должен быть впору кон-

кретно вашей НКО», — подчеркивает госпожа Обухова.

Главное препятствие для небольших эндаументов — затраты на администрирование: комиссия управляющей компании, расходы на инфраструктуру, платежные системы, зарплата сотрудников. Если капитал слишком маленький, это может съесть доходы и даже потребовать дополнительных вложений из других источников.

Не всем управляющим компаниям интересно работать с небольшими эндаументами: комиссия маленькая, а сил и времени на это уходит много, притом что НКО зачастую клиенты неопытные, но требовательные. Но есть и те, кто понимает, что эндаумент — клиент на века, который будет прирастать капиталом, такие предлагают выгодные условия и комиссию ниже рынка, считает Андрей Ложников, исполнительный директор фонда целевого капитала «Содружество 1535», созданного выпускниками в поддержку школы №1535 в Москве.

Управляющая компания обеспечивает доход, но все остальное — в руках собственников капитала, уверена Ксения Обухова. «Развитие целевого капитала требует от НКО постоянного внимания: нужно взаимодействовать и с донорами — существующими и потенциальными, и с членами совета, и с управляющей компанией. Большого успеха достигают те, кто стратегически подходит к управлению своим эндаументом», — подчеркивает она.

Целевые капиталы до сих пор представляются многим НКО и благотворителям весьма загадочным инструментом. «Чтобы развеять свои сомнения, страхи, важно обращаться к опыту экспертов, коллег, уже создавших целевой капитал. Если организация задумывается о будущем — своем и той сферы, которую она развивает, вы неизбежно придете к теме эндаументов», — резюмирует госпожа Обухова.

Диана Галиева,
Анна Королева

Инвестиции на века, цели на год

— тенденции —

Поскольку в последнее время на первый план выходят геополитические риски, цикличность которых предсказать невозможно, долгосрочные прогнозы несостоятельны, согласен господин Цупров. «Поэтому мы выбираем надежность: короткие инструменты, управляемые риски, строгий контроль за ликвидностью», — говорит он.

Консервативно: между депозитами и облигациями

Что касается риска, то классическая логика инвестирования — чем он выше, тем выше доходность — сегодня не работает, указывает господин Цупров. «Если можно получить 20% годовых без риска, то нет смысла вкладываться в акции или другие волатильные инструменты», — считает эксперт.

Сейчас сложилась уникальная ситуация, соглашается Александр Аникин. Аналогичные ставки по депозитам и ОФЗ были десять лет назад, для новых эндаументов это может быть удачным моментом для старта.

Со второй половины 2023 года вслед за повышением ключевой ставки стали расти проценты по вкладам. Тогда они зачастую давали доходность выше, чем по облигациям надежных эмитентов, вспоминает Екатерина Горбунова. Например, в октябре—ноябре 2023 года можно было положить деньги на годовой депозит под 14,3–15%, а средневзвешенная доходность облигаций составляла не более 13–14%. Ситуация, когда депозиты оставались наиболее доходным инструментом, сохранялась в течение почти всего 2024 года. Только к декабрю тренд начал меняться, и 17 декабря была зафиксирована максимальная средневзвешенная доходность по индексу корпоративных облигаций на уровне 28,5% годовых, в это же время доходность по депозитам не превышала 23–24%, отмечает госпожа Горбунова.



Участники рынка ждут, что скоро ЦБ скорректирует ключевую ставку, а значит, время высокой доходности депозитов заканчивается. Банки постепенно снижают проценты по вкладам — например, в продуктах Сбербанка и Т-Банка в начале апреля они уже опустились ниже ключевой ставки ЦБ.

Существенный минус депозитов в том, что из-за досрочного закрытия

вклада теряются накопленные проценты. Значит, те эндаументы, у которых деньги размещены на длинных депозитах, не смогут без потерь вовремя выйти из этого инструмента, чтобы вложиться в другие активы, отмечает господин Козак. Он предполагает, что в случае снижения ставки ЦБ произойдет рыночная переоценка многих активов — вырастет стоимость облигаций, осо-

бенно долгосрочных, бизнес станет наращивать кредитование и вкладываться в инвестпроекты, значит, акции тоже пойдут в рост.

Главное, УК должна следить за изменениями и вовремя предложить смену стратегии, солидарны эксперты. Обычно управляющие стремятся найти баланс: допускают долю рискованных инструментов для роста и формируют подушку безопасности из инструментов с фиксированной доходностью.

Определить риск-бюджет

Чтобы рассчитать риск-бюджет, нужно понимать цели и задачи собственника. Например, по итогам года необходимо получить доходность по портфелю не менее 10%. Тогда управляющий оценивает, сколько может принести безрисковый инструмент. Сейчас краткосрочные корпоративные облигации дадут 20% годовых.

Рэнкинг управляющих компаний по объему активов и количеству целевых капиталов в управлении				
№	Управляющая компания	Объем активов на 31 декабря 2024 года (млн руб.)	Объем активов на 31 декабря 2023 года (млн руб.)	Число целевых капиталов под управлением
1	«ТКБ Инвестмент Партнерс»	26 007	24 682	43
2	ООО «ТрастЮнион АйЭм»	16 922	15 539	1
3	«Ронин Траст»	16 650	15 065	18
4	«РВМ Капитал»	16 300	15 813	2
5	ТРИНФИКО	16 229	14 640	5
6	«ВИМ Инвестиции»	16 166	15 408	93
7	«Первая»	15 115	13 060	43
8	«ААА Управление Капиталом»	13 917	12 453	85
9	«Альфа-Капитал»	6075	5864	27
10	«Эра Инвестиций»	6027	7393	1

Источник: Национальная ассоциация эндаументов.

Источник: Национальная ассоциация эндаументов.

Следующий шаг — предположить, сколько можно заработать при добавлении в этот портфель риска, в частности акций.

«Допустим, управляющий, ожидая снижения ставок ЦБ РФ и ухода геополитической премии, видит потенциал роста индекса Мосбиржи с текущих 3000 до 4000 пунктов, то есть предполагает доходность по акциям на уровне 30–35%», — объясняет господин Козак. На первый взгляд при таком сценарии целесообразно добавит в портфель эндаумента акции. Вопрос — в каком количестве. Чтобы ответить на него, нужно продумать стресс-сценарии — экстремально негативное развитие событий, скажем, не рост, а падение стоимости акций на 35%. «Дальше это просто математическая задачка: помним цель клиента, знаем доходность безрискового портфеля, предполагаем стресс-сценарий и рассчитываем оптимальное соотношение активов. В данном примере это 80% облигации, 20% акции», — резюмирует господин Козак.

Базовое правило: чем больше организация зависит от фонда целевых капиталов, тем менее рискованными должны быть инвестиции и тем короче должен быть срок возврата, подчеркивает Алексей Корнев из УК «Альфа-Капитал».

Портфель для смелых

Из инструментов, доступных для инвестирования целевым капита-

лам (ограничения указаны в законе 275-ФЗ, статья 15), сильнее прочих подвержены рыночным колебаниям акции и валюта. Сейчас дивидендная доходность акций уступает доходности на долговых рынках, отмечает господин Корнев, но дивиденды не всегда играют определяющую роль, для многих главное — это переоценка стоимости акции: «Есть компании, у которых дивидендный поток нулевой, а цена их бумаг растет. Чаще всего это ИТ-компании, которые вместо дивидендов направляют средства на развитие, чем увеличивают свою стоимость. „Яндекс“, Ozon — показательные примеры».

Что касается валютных инвестиций, то колебания курса могут съесть все доходы. Поэтому валютные инструменты не должны составлять основную часть портфеля, тем более траты собственника эндаумента определяются в рублях, убеждена госпожа Горбунова. «Как хеджирующая составляющая — да, но с ограниченным весом в общей структуре портфеля», — подчеркивает она. Для снижения валютных рисков на горизонте от трех лет используют валютные облигации, торгующиеся в рублях, отмечает госпожа Горбунова. Минус этого сегмента рынка — невысокая ликвидность инструментов, но для эндаументов такие инструменты подходят, позволяя диверсифицировать активы на длинном горизонте.

Анна Королева

Культура длинных денег

В сфере культуры и искусства создано всего 35 фондов целевого капитала с совокупным объемом активов 6 млрд руб. Бизнесу интереснее поддерживать яркие проекты с немедленным PR-эффектом, а учреждениям культуры сложно отвлекать средства от текущих расходов. Тем не менее интерес к целевым капиталам со стороны меценатов растет, говорят эксперты. Музеи и театры уже используют средства фондов для пополнения коллекций, поддержки гастролей и образовательных программ.

— искусство —

Притом что совокупный объем отечественного рынка эндаументов оценивается в более чем 150 млрд руб., на сферу культуры и искусства приходится немногим более 4% (6 млрд руб.). По данным Министерства экономического развития на конец 2023 года, в этой сфере создано лишь 35 эндаументов, тем не менее это второй результат после вузов, где более 120 фондов.

Сегодня большая часть фондов целевого капитала в сфере культуры — это эндаумент-фонды музеев. Их доходы уже идут на поддержку специальных проектов и мероприятий.

В области исполнительских искусств процесс создания фондов целевых капиталов идет медленно, говорит старший научный сотрудник сектора экономики искусства Государственного института искусствознания, заведующая кафедрой экономики искусства и культурной политики продюсерского факультета Школы-студии МХАТ Екатерина Хаунина. Среди директоров театров, даже в Москве и Санкт-Петербурге, идея формирования собственного эндаумента пока непопулярна. Директор эндаумент-фонда Красноярской краевой филармонии Ирина Заболотская объясняет, что музеи получили признание как важнейшие институты сохранения культурного наследия и это привело к накоплению у них значительных финансовых ресурсов. Тогда как исполнительское искусство — концерты и фестивали — воспринимается как временный продукт творчества.

Впрочем, перспективы у рынка целевых капиталов в сфере искусства благоприятные. Руководитель дирекции по работе с институциональными клиентами УК «Альфа-Капитал» Анна Чижова отмечает две тенденции: учреждения культуры и искусства чаще рассматривают эндаументы как инструмент обеспечения финансовой стабильности, а российские меценаты все больше интересуются отечественным рынком — геополитическая ситуация способствует росту внутренних инвестиций в культуру.

Дело музейное

Сегодня эндаументы позволяют музеям пополнять коллекции произведениями искусства, а также проводить реконструкцию помещений, организовывать выставки и поддерживать текущую деятельность.

Специализированный фонд управления целевым капиталом для развития Государственного Эрмитажа был создан в 2011 году. Он может оказывать поддержку любым проектам музея по запросу, одобренному попечительским советом и правлением фонда, говорит гендиректор фонда Екатерина Сиракянян. В случае какой-то острой необходимости эндаумент может помочь музею в любом проекте, но такого прецедента не было — все происходит планомерно. «На средства фонда приобретено несколько ценных экспонатов и чрезвычайно ценных коллекций», — говорит Екатерина Сиракянян. У фонда два целевых капитала: по состоянию на конец 2023 года размер первого составлял 425,4 млн руб., второго — 383,2 млн руб. В 2018 году благодаря доходу от эндаументов музей купил полотно Ансельма Кифера «Аврора», позднее — часть уникальной коллекции Шушковых, в которой собраны произведения изобразительного и декоративно-прикладного искусства Западной Европы IX–XVII веков. В 2021 году собрание ювелирного искусства музея пополнилось 136 португальскими из коллекций Кенбера — одного из крупнейших в мире собраний этого аксессу-



ара светского костюма XIX — начала XX веков, а в 2023 году — коллекцией известного антиквара Юрия Абрамова, которая включает такие шедевры, как портрет Павла I кисти Левицкого или прижизненный мраморный бюст Микеланджело.

У эндаумента Третьяковской галереи, созданного в 2019 году, также два целевых капитала: первый предназначен для пополнения коллекций музея, второй — для поддержки малых музеев Третьяковки (дома, квартиры, мастерские художников). Ма-

лых музеев семь, из них пять — на реконструкции. Проектирование и работы ведутся за счет внебюджетных средств, сказано на сайте эндаумента. Кроме того, в 2023 году галерея благодаря эндаументу приобрела две картины Сергея Иванова — «Мужчина с тростью» и «Дама в боа», а также скульптуру Дмитрия Цаплина «Дружба народов». Стоимость имущества, находящегося в доверительном управлении, на конец 2023 года составила для первого капитала 67,4 млн руб., для второго — 86,5 млн руб.

ЗА ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКОЙ — К ИСКУССТВУ



НАДЕЖДА ПРОНИНА, член попечительского фонда поддержки Пермского театра оперы и балета им. П. И. Чайковского, партнер компании BGP Litigation

Все начинается с осознания роли культуры и искусства в нашей жизни и окружающей действительности. Для меня искусство стало опорой: помогает мне эмоционально восстанавливаться, расширять кругозор и круг общения.

Культура — необходимая часть и среда нашего развития, и поэтому для меня важно, какая она, кто и что ее формирует. Я помогаю Пермскому театру оперы и балета: делаю финансовые пожертвования в фонд поддержки, помогаю учреждению развиваться и немного популяризирую помощь театрам в бизнес-среде. Я хочу, чтобы театр был не только «хранителем традиций», но и точкой притяжения лучших режиссеров, музыкантов, артистов, создавал новый опыт — российский и международный.

Пожалуй, я дотошный донор: изучаю ежегодные отчеты фонда, заключения аудиторов, общаюсь с руководством театра. Доходов от средств инвестирования пока немного, но вложения обеспечивают гарантированные средства, в том числе на текущие проекты и задачи. У театра появляются и новые возможности.

Я житель Перми, и мне не безразлична судьба нашего театра оперы и балета. Я хотела бы ему славного будущего, чтобы и последующие поколения пермяков посещали театр, гордились местными проектами.

ПОМОЩЬ НАЧИНАЕТСЯ С БЛИЗКОГО И ПОНЯТНОГО



ЛЕОНИД ЖУКОВСКИЙ, художественный руководитель Сибирского юношеского оркестра

Я помогаю эндаумент-фонду Красноярской краевой филармонии, потому что верю в важность поддержания и развития культуры и искусства на долгосрочной основе. Вложение в фонд целевого капитала — наиболее эффективный способ помощи. Когда вкладываешь средства в эндаумент, знаешь, что они будут работать на перспективу, поддерживать новые поколения музыкантов.

Доверие к фонду — ключевой аспект: я изучил принципы управления средствами, убедился в компетентности команды и прозрачности отчетов. Доходы от целевого капитала могут распределяться между различными проектами и направлениями — таким образом поддержку получают и проверенные инициативы, и новые перспективные идеи. Например, каждый год возникает проблема финансирования сессии Сибирского юношеского оркестра. Сессии бывают разные, и ориентировочный бюджет сложно определить: приближительная сумма расходов на проезд и проживание юных оркестрантов составляет 2 млн руб. Уверен, что в скором времени филармония сможет организовать это мероприятие полностью за счет дохода от доверительного управления.

Адресная помощь часто ограничена конкретными проектами и не всегда охватывает весь спектр культурных потребностей. Моя поддержка филармонии — ежемесячные пожертвования в эндаумент-фонд и непосредственная помощь в реализации проектов. В проекте «Северная оркестровая академия», который собрал 60 молодых талантов из регионов СФО, я был также художественным руководителем и дирижером. Хотя сначала я фокусировался на помощи культуре и музыке, теперь думаю расширить вклад и в другие направления — возможно, в образовательные или экологию.

Фонд развития Чувашского национального музея «Прокопий» создан два года назад и уже год спустя стал организатором Всероссийского конкурса «Живи, узор чувашский», рассказала Review директор музея Ирина Меньшикова. Семь вышитых работ победителей — от женихового платка до девичьего платья — приобретены за счет средств доходов фонда и дополнили коллекцию музея. Их авторы получили денежные призы. На закупку работ и поощрение победителей потратили 172,5 тыс. руб. Еще одна категория благополучателей — преподаватели Национальной школы чувашской вышивки. Деньги пошли на зарплату 11 педагогов. Тело целевого капитала на конец 2024 года составило 11,7 млн руб.

Есть эндаумент-фонды и у частных музеев. Фонд целевого капитала Еврейского музея и Центра толерантности создан 11 лет назад. Исполнительный директор учреждения Кристина Краснянская объясняет, что средства расходуются на поддержание проектов и текущей деятельности музея: от оборудования для постоянной инсталляции до зарплат сотрудников. Поступившие в 2024 году деньги были потрачены на проведение плановых выставок и мероприятий, в том числе Дня памяти жертв холокоста, Пурима, «Ночи музеев», «Лето, Шалом!», мастер-классов детского центра, тематических экскурсий и экскурсий на русском жестовом языке. Другая статья расходов — обеспечение уставной деятельности и содержание музея, в том числе обеспечение безопасности на территории. Стоимость имущества в доверительном управлении на конец декабря 2023 года оценивалась в 921,8 млн руб.

Театр, опера, балет

Недостаточную популярность эндаументов в театральной сфере объясняет директор Российского академического молодежного театра (РАМТ) Софья Апфельбаум: у учреждений большие текущие расходы, а спонсоры и благотворители интереснее вкладываются в проекты, которые реализуются здесь и сейчас.

РАМТ первым среди театров создал фонд целевого капитала — он был зарегистрирован в 2016 году, сам целевой капитал был сформирован в 2018 году. По словам Софьи Апфельбаум, доходы от эндаумента пока невелики, тело целевого капитала небольшое: к началу 2025 года — 15 млн руб. (подробнее о том, как живут небольшие эндаументы, см. стр. 39). «Нельзя сказать, что мы обеспечиваем этими средствами существенную часть расходов театра. Тем

не менее, когда отмечали столетие театра, часть затрат покрыли за счет этих денег. Сейчас они идут на гонорары по новым постановкам. Порядка 700 тыс. руб. мы тратим в год на наши творческие мероприятия», — рассказывает Софья Апфельбаум. Она добавляет, что у театра есть спонсоры и партнеры: РАМТ говорит им, что они могут вложить в его текущие затраты, которых очень много, а могут — в фонд целевого капитала. «Пока текущих затрат много, а суммы, которые дают спонсоры и партнеры, не столь велики, чтобы вложить их в целевой капитал, поэтому мы предпочитаем тратить их на текущие нужды», — делится директор РАМТ.

Пермский театр оперы и балета (на фото) создал эндаумент в 2021 году. К концу 2023 года в нем было 11,7 млн руб., а в 2024 году фонд получил первый доход от управления им. Как рассказали в театре, эти средства пошли на реализацию приоритетных направлений развития театра, в частности гастроли симфонического оркестра и оперной труппы в Москву. «Гастроли на значимые музыкальные площадки России способствуют укреплению позиций театра как одного из ведущих музыкальных театров страны», — добавлял там. На сайте также указано, что инвестиционный доход от управления средствами фонда можно направить на сотрудничество с центрами миро-

вой музыкальной культуры, привлечение зарубежных артистов, образовательные проекты для зрителей и студентов творческих специальностей, заказ новых произведений и книгоиздание.

В 2023 году эндаумент-фонд появился на базе Красноярской краевой филармонии. Его цель — сохранение и развитие музыкальной культуры региона через поддержку системных творческих инициатив учреждения. Размер фонда на конец 2023 года составил 10,5 млн руб., первые доходы фонд получил в январе 2024 года. На эти деньги эндаумент поддержал проект «Северная оркестровая академия». Это новый этап популяризации профессии оркестрового музыканта среди талантливой творческой молодежи Норильска и Сибирского федерального округа, объясняет директор фонда Ирина Заболотская. Образовательная сессия проходила на базе Сибирского юношеского оркестра.

Настоящее против будущего

Запрос на дополнительное финансирование учреждений культуры и искусства растет ежегодно, поэтому любой работающий механизм важен и может стать стабильной частью доходов организации, подчеркивает Екатерина Хаунина. «Благодаря эндаументам музеи делают масштабные и яркие выставки и проекты для посетителей», — отмечает Кристина Краснянская.

Одна из главных трудностей формирования и развития эндаументов — поиск стабильных источников пополнения средств. Кроме крупных корпоративных пожертвований, регулярные пожертвования могут быть реализованы через систему членства, например клубы друзей. Этот подход реализован для пополнения Фонда поддержки РАМТ, фонда целевого капитала Школы-студии МХАТ. У эндаумента Эрмитажа нет постоянных меценатов — для пополнения капитала музеев проводит отдельные переговоры и разные акции, например ежегодный благотворительный торжественный прием. Собранные пожертвования направляются в эндаумент, рассказывает Екатерина Сиракянян.

Спонсорская поддержка дополняет работу эндаументов, но не может их заменить. Софья Апфельбаум объясняет, что компании тяготеют к спонсорской помощи, потому что им интересен PR-эффект. «По российскому законодательству спонсорская помощь передается по договору информационно-рекламного характера, то есть спонсор всегда получает за свою поддержку рекламу», — говорит Екатерина Сиракянян. По ее словам, эндаументам трудно тягаться со спонсорством и даже благотворительностью, которую меценат может оказать напрямую институции искусства. В этом случае он может сам решить, на какую цель будут потрачены его средства. «Но если жертвователь понимает, что его средства не тратятся, а продолжают работать на институцию, каждый год позволяя наращивать доход для полезных и необходимых дел, то хорошо информированный и вдумчивый меценат может принять решение в пользу фонда целевого капитала», — добавляет Екатерина Сиракянян.

Эксперты надеются, что бизнес придет к пониманию, что вкладываться нужно не только в текущие проекты, но и в будущее. Это сделает учреждения более независимыми и финансово устойчивыми.

Венера Петрова

ПОДДЕРЖКА ЭНДАУМЕНТОВ ЧЕРЕЗ ГРАНТ



ЕЛЕНА СНЕЖКО, руководитель программы социальных инвестиций СИБУРа «Формула хороших дел»

Компания СИБУР придерживается системного подхода в социальных инвестициях. С 2016 года в рамках программы «Формула хороших дел» мы проводим конкурс межрегиональных проектов, победители которого получают грантовую поддержку. Нашими партнерами становятся крупнейшие федеральные и региональные институции, которые могут принести что-то новое в культурную повестку регионов — например, Школа-студия МХАТ становилась победителем конкурса четырежды, начиная с 2022 года. На деньги гранта мы поддерживаем гастроли школы в регионах присутствия СИБУРа, прослушивания местных абитуриентов на первый тур актерского факультета. К примеру, в 2025 году Школа-студия посетит четыре города присутствия компании. Важно, что часть гранта направляется в эндаумент Школы: предсказуемость и стабильность финансирования — залог сохранения лучших проектов. Какая сумма пойдет на гастроли, а какая — на эндаумент, решает Школа-студия, при этом организация обязана выполнить свои обязательства в рамках договора с победителем конкурса.

Специализированный фонд управления целевым капиталом для развития Школы-студии МХАТ был создан для системного финансирования программ всех факультетов, а также общеузовских проектов. Результат носит отложенный эффект, но что особенно важно, позволяет ежегодно планировать инвестиции. Фонд разрабатывает программы поддержки каждого факультета на ближайшие три-пять лет, понимая размер целевого капитала и уровень доходности от управления эндаументом.

Система отчетности для грантополучателей позволяет нам отслеживать расходы полученных средств. Так, на доход от целевого капитала в 2024 году фонд поддержал каждый факультет: актерский, продюсерский, сценарный и театральный технологии. В 2025 году все три существующих направления помощи сохранятся, планируются новые спектакли, учебные поездки и запуск технических решений для онлайн-галереи.