

8.7. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИ- ЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ФОНДОВ ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА

Иванов О.И., аспирант экономического факультета

*Московский государственный университет
им. М.В. Ломоносова*

Статья посвящена развитию фондов целевого капитала в Российской Федерации, ее основная задача – внесение предложений по направлениям совершенствования механизма эндаумента, исходя из российских реалий, как развитие трехсторонних отношений между вузом, бизнесом и обществом при поддержке государства. В статье разъясняется суть эндаумента, его достоинства и недостатки, приводятся результаты работы первых российских фондов целевого капитала, обозначаются приоритетные направления их дальнейшего развития. Рассматриваются ключевые вопросы, возникающие в процессе создания и управления эндаументом и процессе фандрайзинга. Базисная идея работы: эндаумент имеет высокую общественную эффективность, если является относительно независимым институтом.

ВВЕДЕНИЕ

Целевые благотворительные фонды (эндаументы, фонды целевого капитала) – специфический механизм гарантии постоянного дохода некоммерческих организаций (НКО), основа для устойчивого развития социальной сферы. В настоящее время перед высшими учебными заведениями встает необходимость пересмотра отношения к структуре и логике финансирования образовательной и научно-исследовательской деятельности в части, касающейся возможности использования механизма целевого капитала.

СУТЬ ЭНДАУМЕНТА (ФОНДА ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА)

Под эндаументом при высшем учебном заведении¹ мы понимаем форму долгосрочного привлечения и использования средств на образовательные, научно-исследовательские или иные общественно-значимые цели таким образом, что основная часть средств остается нетронутой и используется в качестве источника доходов. Существует ряд иных определений эндаумента², однако все они отражают следующие существенные условия.

- Во-первых, фонд создается за счет добровольных пожертвований.
- Во-вторых, фонд состоит из неприкосновенной части и расходоуемых доходов.
- В-третьих, неприкосновенная часть инвестируется в финансовые активы и является гарантией наличия денежных средств в будущем, расходоуемые доходы являются доходами от инвестирования основной суммы эндаумента.

Данное определение относится к классическому (постоянному) эндаументу, однако нарушение существенных условий может трансформировать фонд целе-

¹ Здесь и далее речь ведется только о фондах целевого капитала при образовательных учреждениях, хотя, вообще говоря, подобные фонды могут создаваться и при других некоммерческих организациях.

² Например, российское законодательство под целевым капиталом понимает часть имущества, некоммерческой организации, сформированную за счет пожертвований (или завещаний), которая остается в неприкосновенности (в своей большей части) и передается управляющей компании для инвестирования [1, ст. 2, п. 1].

вого капитала в так называемые эндаумент-подобные фонды [12, с. 8]: срочный эндаумент, квази-эндаумент или фонд «отсроченных даров». Для срочного эндаумента устанавливается срок, либо условие, до момента наступления которых фонд функционирует как классический эндаумент. По истечении этого времени основная сумма фонда может быть израсходована. Квази-эндаументы создаются организацией из собственных средств, но функционируют на условиях эндаумента. Для фондов «отсроченных даров» сумма даров и получаемого дохода от эндаумента поступает в распоряжение бенефициара не сразу, а через определенный период времени. По разрешительной процедуре расходования средств выделяют:

- фонд под специальный проект;
- фонд на общие цели (неограниченный фонд);
- фонд, рекомендации по использованию которого выдаются донором.

Отметим, что в США распространен институт индивидуальных и коллективных эндаумент-фондов, то есть для каждой образовательной или научно-исследовательской цели университета может создаваться отдельный фонд. Так, эндаумент Гарварда состоит более чем из 10 800 отдельных фондов [29], что означает использование всевозможных форм и видов эндаумент-фондов в пределах одного высшего образовательного учреждения.

Основная дискуссия касательно распространения фондов целевого капитала разворачивается вокруг вопроса о преимуществе механизма эндаумента перед простым единовременным расходованием полученного от благотворителя пожертвования (ЕРП). Действительно, механизм ЕРП доноров позволяет сохранить целевую направленность благотворительности и, что важно, не требует от жертвователей значительных сумм для обеспечения видимых результатов их даров. В табл. 1 отмечены основные преимущества механизма эндаумента, а также его недостатки.

Простой модельный сравнительный анализ механизма эндаумента и использования ЕРП показывает, что экономическая эффективность применения этих двух различных подходов к благотворительности зависит от следующих показателей:

- доходности инвестиций;
- уровня инфляции;
- величины издержек на эндаумент или ЕРП;
- изменения спроса на образовательные услуги вуза.

Однако общественная эффективность эндаумента, которую сложно оценить в денежном выражении, выше экономической из-за наличия внешнего эффекта, выражающегося, в частности, в повышении финансовой независимости вузов и увеличении стабильности в обеспечении научно-образовательных проектов. Механизм эндаумента является негосударственным, однако он обеспечивает реализацию социальных функций государства, воплощаясь в специализированном институте целевого капитала. Наиболее развиты эндаументы в США – можно сказать, что они представляют собой действенный рыночно-общественный механизм реализации значимых социальных проектов.

В США эндаумент-фонды функционируют при многих университетах, причем в 2007 г. размер 76 подобных фондов превысил 1 млрд. долл. [34], а крупнейший фонд, принадлежащий Гарвардскому университету, в 2008 г. составлял 36,9 млрд. долл. [30].

Таблица 1

**ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ
МЕХАНИЗМА ЭНДАУМЕНТА**

Преимущества эндаумента	Недостатки эндаумента
Эндаумент обеспечивает определенную степень финансовой устойчивости вуза и снижает риски ежегодного фандрайзинга	Доход от больших эндаументов может позволить вузам быть безответственными по отношению к донорам, к целевым группам; эндаументы могут создавать ложное чувство безопасности, хотя фондовые рынки приходят в упадок, а денежные средства могут быть вложены не эффективно; наличие большого эндаумента может ослабить конкуренцию и снизить эффективность управления вузом
Эндаумент заставляет вуз мыслить в терминах долгосрочного планирования, это привлекает доноров, воспринимающих наличие фонда целевого капитала как признак умелого планирования и стратегического мышления	Пополнение основной суммы эндаумента может превратиться в непосредственную цель, а не средство достижения научно-образовательных целей; с позиций теории экономического роста перенесение потребления на будущие периоды невыгодно, так как считается, что будущее будет материально богаче настоящего
Благодаря эндаументам вузам делаются большие пожертвования, так как имеется гарантия, что эти средства не будут сразу же израсходованы	Эндаумент требует от жертвователей значительных сумм для обеспечения видимых результатов их даров
Пожертвование в эндаумент-фонд – способ человека по своей воле выразить признательность высшему учебному заведению; влияние сделанного дара сохраняется на длительный срок	Деятельность вуза может стать управляемой не миссией, а донорами, так как доноры жертвуют деньги на определенные программы (это не относится к не ограниченным фондам); существование эндаумента может помешать некоторым донорам делать пожертвования, если они предпочитают поддерживать организации, нуждающиеся в денежных средствах в большей степени
Использование механизма эндаумента позволяет НКО не уплачивать налог на прибыль от инвестирования средств фонда, а также предоставляет налоговые льготы жертвователям (последнее зависит от действующего законодательства)	Денежные средства эндаумента исключаются из налогового потока, но не используются непосредственно на виды деятельности, освобожденные от налогов; возможность злоупотребления налоговыми льготами со стороны жертвователей
Эндаумент может длительное время давать эффективные социальные результаты трехстороннего взаимодействия вуза, бизнеса и общества	Несоблюдение относительной независимости фонда целевого капитала, несбалансированное формирование системы сдерживания и противовесов в управлении фондом может приводить к нецелевому использованию его средств

Однако в результате следования агрессивным инвестиционным стратегиям, а также общего кризиса на мировых фондовых рынках, эндаумент Гарварда (также как и многие другие американские фонды) потерял к 2009 г., по предварительным оценкам, 22-30% своей стоимости [30]. Эти потери отчасти являются результатом значительного роста в предыдущие годы – в 2006 г. финансовому году фонд Гарварда принес доход в 16,7%, что почти в два раза выше индекса S&P 500 за годичный период³ [15]. Влияние и значение в образовательном и

³ Высокий уровень доходности достигался за счет отхода от нейтрального распределения активов в портфеле – увеличении доли неамериканских акций за счет акций компаний из развивающихся стран.

научно-исследовательском процессе эндаументы США приобрели за последние 25-30 лет благодаря сочетанию успешной стратегии финансовых вложений и благоприятной конъюнктуре американского финансового рынка. В частности, в 1990-е гг. произошел качественный скачок развития этих фондов. В настоящее время можно говорить о конце «золотого века преумножения богатств», следствием чего неизбежно будет общее снижение расходов фондов. Сбор пожертвований является для американских университетов повсеместно распространенной практикой, а для некоторых из них – многовековой традицией. Объем ежегодных сборов играет ключевую роль в определении рейтинга вуза. В США в полной мере присутствуют все факторы, позволяющие вузам рассчитывать на успех в привлечении пожертвований – наличие жертвователей с достаточно большим состоянием, культура филантропии, благоприятный налоговый режим, значительные затраты самих университетов. В 2001 г. американские колледжи и университеты получили в виде пожертвований 24,2 млрд. долл. [13]. Размер крупнейших пожертвований может достигать сотен миллионов долларов. Например, в 2001 г. господа В. Хьюлетт и Д. Паккард, основатели HewlettPackard, передали Стэнфордскому университету в Калифорнии 800 млн. долл. [3]. Мобилизация капитала – это хорошо отлаженный механизм, и на поддержание его работы университеты и колледжи тратят ежегодно огромные средства. Например, в 1998 г. Лонг-Айлендский университет начал восьмилетнюю компанию по сбору средств, в которую вложил 140 млн. долл. В результате за это время университет получил вдвое больше, в том числе 15 многомиллионных пожертвований [3].

В заключение обратим внимание на два важных показателя. Доля доходов от управления активами эндаумент-фондов в бюджете американских университетов значительна, но, как правило, не превышает 30-50% общего бюджета. Другой важный показатель, характеризующий культуру пожертвований в США, – доля выпускников, которые делают пожертвования в пользу своей alma mater, этот показатель колеблется в пределах 8-67%, а в среднем составляет 29%⁴ [32, с. 85, 93].

РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ ЭНДАУМЕНТА

Прообразом российского института эндаумента послужил его американский аналог. Однако в российском законодательстве существует ряд ограничений, не позволяющих говорить о переходе нашего государства к активным формам мотивации высших образовательных учреждений на формирование фондов целевого капитала⁵. Такой переход будет обязательно сопровождаться ростом затрат бюджета, и он не был осуществлен на этапе зарождения фондов целевого капитала в Российской Федерации в 2007 г. Поэтому можно говорить о

⁴ 2005 USNWR (USNWR, 2006). Данный показатель имеет вес 0,05 в расчете рейтинга вузов США.

⁵ Автором выделяются три формы такой мотивации: недостаточная, пассивная и активная мотивация. Недостаточной мотивацией является законодательное признание возможности существования организационно-правовой формы фонда. Пассивной мотивацией является введение налоговых стимулов для формирования фондов целевого капитала в виде налоговых льгот на доходы от инвестирования средств фондов (снятие «двойного налогообложения»). Активной мотивацией является воздействие на жертвователей (введение налоговых льгот для коммерческих предприятий; широкомасштабная пропаганда фондов целевого капитала), прямое субсидирование эндаумент-фондов из средств государственного бюджета.

том, что в условиях рецессии и острого бюджетного дефицита начала 2009 г. переход государства к активным формам мотивации откладывается на неопределенный срок.

Возникновение в РФ института эндаумента связано с разработкой специальной рабочей группой в составе Министерства экономического развития и торговли РФ (МЭРТ РФ) в 2006 г. концепции российского эндаумента, идея которой, в свою очередь, зародилась на встрече в марте 2006 г. российских предпринимателей с президентом России В. Путиным. Тогда же первый заместитель председателя Правительства РФ Д. Медведев, курировавший работу над законопроектом о целевом капитале, назвал закон «очень и очень многообещающим, потому что ничего подобного за последние годы с точки зрения возможностей получать дополнительные источники финансирования и с точки зрения возможных льгот не принималось» [6]. В результате проделанной работы был принят Федеральный закон №275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30 декабря 2006 г., и проведены сопутствующие ему изменения в налоговом законодательстве. Ключевые для обсуждаемого нами вопроса особенности нового законодательства в сфере формирования целевого капитала заключались в следующем. Налоговые льготы для жертвователей не были предусмотрены, они по-прежнему обязаны делать благотворительные взносы из чистой прибыли. Однако была решена проблема «двойного налогообложения» – при должном оформлении доходы НКО от инвестирования целевого капитала не облагались налогом на прибыль и НДС (ст. 146 гл. 21, ст. 251 гл. 25 Налогового кодекса РФ)⁶. От возможности финансирования эндаументов из средств федерального бюджета было решено отказаться, что было объяснено нежелательностью работы эндаументов под прессингом проверок государственных органов относительно целесообразности использования бюджетных средств, а также важностью привлечения в фонды целевого капитала именно частных средств. Одним из эффективных подходов к решению данной проблемы могла бы стать разработка комплекса мер по использованию так называемого встречного финансирования – поощрительного государственного финансирования на определенный объем привлеченных средств целевого капитала⁷. При формировании целевого капитала НКО обязана указать срок, на который этот капитал формируется (не менее 10 лет – [1, ст. 6, п. 11]), – данная норма роднит российский эндаумент со срочным эндаументом, а не с классическим. Минимальный размер целевого капитала был предусмотрен на уровне 3 млн. руб. [1, ст. 6, п. 12], что, в совокупности с ограничением административно-управленческих расходов в 10% суммы дохода от целевого капитала [1, ст. 3 п. 3] объясняется необходимостью превышения доходов от управления целевым капиталом над издержками формирования фонда и управления им. Однако простой расчет показывает, что в таком случае при размере фонда 3 млн. руб. и чистом доходе от управления целевым капиталом в 16%, на административно-управленческие расходы будет разрешено потратить всего 4 тыс. руб. в месяц, что явно не соответствует

необходимым издержкам для сбора 3 млн. руб. Наконец, рассматриваемый закон обязал фонды целевого капитала к обеспечению прозрачности своей деятельности – в частности, обязательной публикации регулярных отчетов в сети Интернет. Данная норма представляется полезной как для доноров, которым следует предоставлять информацию об использовании средств фонда, так и для потенциальных жертвователей.

Таблица 2

РОССИЙСКИЕ ФОНДЫ ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА⁸

Название фонда (город)	Размер фонда (оценка), млн. руб.		Сайт фонда или вуза
	Планируемый	Текущий	
Фонд формирования целевого капитала «Сколково» (Москва)	2 400	75	http://www.skolkovo.ru
Фонд целевого капитала высшей школы менеджмента (ВШМ, Санкт-Петербург)	3 600 [16]	70	http://www.gsom.pu.ru
Фонд целевого капитала «Образование и наука ЮФО» (Ростов-на-Дону)	35	Нет данных	http://education.southofrussia.ru
Фонд целевого капитала развития Сибирского федерального университета (Красноярск)	Нет данных	13 [23]	http://endowment.sfu-kras.ru
Фонд развития МГИМО (Москва)	360	350	http://www.mgimo.ru
Фонд целевого капитала Финансовой академии (Москва)	240-408 [18]	Нет данных	http://fa.ru
Фонд Европейского университета в С. Петербурге	360 [22]	30	http://www.eu.spb.ru
Фонд управления целевым капиталом ГУ-ВШЭ (Москва)	Нет данных	Нет данных	http://endowment.hse.ru
Эндаумент НГУ (Новосибирского государственного университета)	14	Нет данных	http://endowment.org.ru

Логичным результатом проведенной законодательной работы стало возникновение в 2007 г. ряда образовательных фондов целевого капитала при российских вузах. Анонсированный суммарный размер пяти таких фондов составил 1,0-1,2 млрд. руб., еще двух – соответственно 3,6 млрд. руб. для Высшей школы менеджмента в Санкт-Петербурге и 2,4 млрд. руб. для Московской школы управления «Сколково» (табл. 2, планируемый размер фонда). Сегодня указанные бизнес-школы (поддержка которых включена в Национальный проект «Образование»), находятся на стадии вхождения в образовательный сектор. Подход, подразумевающий формирование относительно значительных активов в виде эндаумент-фонда, является принципиально новым для нашей страны и в некоторой степени отражает опыт американских университетов.

⁶ Иначе говоря, были сняты запретительно высокие издержки формирования фондов целевого капитала – ранее этот институт не был запрещен, но имел невысокую эффективность.

⁷ Данный механизм широко используется в Великобритании.

⁸ Источник: указан или интернет-сайт фонда. Для текущего размера фонда [27].

Однако на практике заявленную сумму на настоящее время смогли собрать немногие (табл. 2, текущий размер фонда). В основном это касается вузов, выпускники которых входят в списки самых богатых бизнесменов, – например, Фонд развития МГИМО, зарегистрированный в августе 2007 г., собрал почти 350 млн. руб., причем большую часть дали три выпускника. В эндаументах каждой из двух бизнес-школ накоплено порядка 70-75 млн. руб. Не самым лучшим образом обстоят дела у фонда целевого капитала Сибирского федерального университета – всего 13 млн. руб., несмотря на присутствие в составе попечительского совета фонда министра образования науки и представителей бизнеса. С другой стороны, все зарегистрированные в РФ образовательные фонды целевого капитала изначально несли скорее имиджевый характер и были рассчитаны на перспективу, а не на формирование реальной экономической выгоды – доходность от доверительного управления фондами целевого капитала, как правило, не ожидается выше уровня инфляции.

В целом емкость благотворительного рынка в РФ остается крайне низкой – по ряду расчетов, она не превышает 36 млрд. руб. [4] по всем видам благотворительной помощи [5]. В нашей стране отсутствует развитая культура осуществления помощи вузам, но можно предположить, что имеется обширный потенциал для роста этой сферы⁹.

РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ФОНДОВ ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА

В развитии механизма эндаумента с необходимостью участвуют сразу несколько сторон. Главными из них являются государство и вузы. Именно они «запускают» процесс, мотивируя остальных участников, а именно различного рода жертвователей. Обозначим приоритетные направления государственной политики для обеспечения устойчивого развития института целевого капитала в РФ, а также ключевые узлы взаимодействия всех заинтересованных сторон.

1. Высокий уровень политического внимания на длительный период. Уже сегодня ясно, что мощного и быстрого роста фондов целевого капитала в РФ ожидать не следует. В нашей стране объективно отсутствуют необходимые факторы для высоких темпов такого роста – не развита культура благотворительности, не налажено взаимовыгодное продуктивное сотрудничество между вузами и коммерческими организациями, а также между вузами и благотворительными организациями. Кроме того, высшие учебные заведения все еще слишком озабочены проблемами, связанными с текущим финансированием – как следствие, возможность вложения ими средств в долгосрочные программы развития ограничена, а зачастую и отсутствует. В результате создание фондов целевого капитала сегодня – это «работа» на весьма отдаленное будущее (порядка 20-30 лет), значимый практический результат от которой будет получен далеко не сразу¹⁰. Поэтому важнейшее значение для развития эндаументов приобретает сохранение высокого уровня политического внимания к этому

⁹ Например, в результате опроса менеджеров компаний, проведенного Левада-Центром в 2003 г., 45% указали науку и образование в качестве приоритетных сфер деятельности для благотворительности [24].

¹⁰ Согласно довольно оптимистичному, на наш взгляд, прогнозу, предлагаемому в статье «Что делать с профицитом?», эндаументы к 2015 г. могли бы обеспечить 20-30% финансирования ведущих вузов страны, а к 2020 г. – 30-40% финансирования 40 ведущих университетов [7].

- институту в течение длительного периода. К сожалению, следует признать, что такое внимание к фондам целевого капитала отнюдь не гарантировано – в Правительстве РФ недовольны скоростью роста и наполнения эндаументов. Правда, одновременно фактически признается, что развитие фондов целевого капитала требует значительных затрат времени и не может происходить само по себе [21] – оно должно сопровождаться инициативой самих вузов.
2. Необходимость инициативы «на местах». На федеральном уровне замысел Правительства РФ о повсеместном распространении эндаументов реализовался в создании фондов целевого капитала при Московской и Санкт-петербургской бизнес-школах, а также при образованных Южном и Сибирском федеральном университетах, то есть при вузах – прямых получателях бюджетных средств в рамках Национального проекта «Образование». В данном случае имеет смысл говорить о федеральной инициативе создания фондов. Также инициативу по созданию эндаументов проявили руководители и известные выпускники ряда московских вузов (МГИМО, Финансовая академия, ГУ-ВШЭ) и Европейского университета в Санкт-Петербурге, а руководство МГУ им. М.В. Ломоносова озабочилось созданием целевого фонда. Для широкого развития эндаументов инициатива должна исходить от ректоров, других ответственных лиц вуза, известных выпускников, принимающих во внимание вопросы конкурентоспособности вуза, престижности и осуществляемой просветительской миссии.
 3. Не вводит налоговые льготы для жертвователей – юридических лиц; рассмотреть возможности использования механизма встречного финансирования. По сути, налоговые льготы жертвователям являются косвенным финансированием фондов целевого капитала из средств государственного бюджета¹¹. Поэтому если государство рассмотрит вопрос о переходе к активной мотивации развития эндаументов с помощью бюджетных средств, то прямое финансирование имеет преимущество перед косвенным в безопасности и прозрачности процесса. Если в дальнейшем будет решено привлекать бюджетные средства для формирования целевого капитала¹², то наиболее эффективным представляется механизм встречного финансирования. На начальном этапе это могли бы быть незначительные суммы – например, на каждый привлеченный в фонд целевого капитала рубль государство перечисляло бы 20-30 коп. из бюджета в тот же самый фонд. В благотворительной сфере схожий механизм уже существует – владельцы благотворительных банковских карт Сбербанка автоматически переводят в фонд «Подари жизнь» 0,3% от стоимости покупок, сделанных по карте; Сбербанк добавляет к этим деньгам такую же сумму из собственных средств [17; 25, с. 48]. В вопросе возможных сроков введения встречного финансирования существуют два аспекта. С одной стороны, государственная поддержка актуальна для зарождающихся эндаументов именно на начальном этапе, когда опыта работы недостаточно, а размер фонда целевого капитала небольшой. С другой стороны, по завершении этапа становления эндаументов у Правительства РФ появится возможность дать оценку эффективности их работы, принять взвешенное решение относительно возможности бюджетной помощи.
 4. Сохранять независимость фондов целевого капитала. Эндаумент прежде всего представляет собой механизм

¹¹ Также существует точка зрения, что налоговые льготы жертвователям не оптимальны с позиций общей эффективности (из-за деформации стимулов участников рынка).

¹² В Федеральном законе №275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческими организациями» от 30 декабря 2006 г. такая возможность не закрыта – если целевой капитал эффективно заработает с частными средствами, то государство может допустить финансирование бюджетных средств в целевой капитал: «Особенности формирования целевого капитала некоммерческих организаций за счет бюджетных средств и особенности доверительного управления ими в этом случае могут устанавливаться иными федеральными законами» [1, ст. 1, п. 1].

трехстороннего взаимодействия вуза, бизнеса и общества, осуществляемого при поддержке государства. Целью этого взаимодействия является создание уникального института финансирования проектов в высшем образовании и науке, находящихся на стыке интересов различных субъектов экономики. Именно поэтому в состав попечительского совета фондов целевого капитала, согласно законодательству, обязательно входят:

- представители самого фонда – не более одной трети состава;
 - жертвователи или их представители;
 - представители получателей дохода от целевого капитала (то есть представители вуза);
 - граждане и представители юридических лиц, имеющих заслуги перед обществом и достижения в области деятельности, соответствующей целям деятельности некоммерческой организации (то есть в области высшего образования) [1, ст. 9, п. 5].
5. Из постулата относительной независимости фондов целевого капитала следуют два вывода.
- Во-первых, вложения бизнеса в эндаументы могут являться как благотворительностью (иметь «статусный характер»), так и вложением в подготовку соответствующих специалистов, в перспективные исследования и разработки, рассчитанные на длительное сотрудничество бизнеса и университета. Во втором случае благотворительность принимает форму долгосрочных инвестиций, а задача вуза и жертвователя – грамотная организация взаимовыгодного сотрудничества (речь идет о создании ограниченного фонда, рекомендации по использованию которого выдаются донором)¹³. Активное участие государства здесь, вероятно, будет излишним.
 - Во-вторых, эндаумент специально является отделенной от вуза структурой, независимой некоммерческой организацией, так как некоторые решения попечительского совета могут не совпадать с позицией руководства вуза (разумеется, следует не допускать подобных ситуаций, для чего необходимо заранее тщательно определить основополагающие принципы фонда – его миссию, стратегию, метод работы, которым затем в полной мере соответствовать). Поэтому, как справедливо замечает ректор Высшей школы экономики Я. Кузьминов, опасность потери вузом контроля над «своим» фондом существует [19].
6. Для нейтрализации обозначенной выше угрозы необходимо более четко прописывать не механизм связи фонда целевого капитала и высшего учебного заведения в законе, а непосредственно устав фонда. А при принятии важных решений следует прежде всего ориентироваться именно на миссию фонда. Институт эндаумента предлагает нечто большее, чем просто дополнительный источник финансирования образования и науки, – именно независимость от экономических и политических сил должна позволить сохранять и приумножать академические ценности.
7. Доходы эндаумента должны дополнять, а не заменять государственное финансирование, плату за обучение. В 2006 г., когда закон о целевом капитале только разрабатывался, предполагалось связать его с законом об автономных организациях, что в свою очередь подразумевало частичный переход бюджетных организаций на финансирование, осуществляемое из доходов эндаумента. Однако по прошествии некоторого времени стало очевидно, что процесс наполнения фондов целевого капитала финансовыми ресурсами идет очень медленно, а будущие доходы от инвестирования сегодняшних целевых капиталов крайне ма-

лы в сравнении с общим бюджетом образовательной системы¹⁴. Напомним, что даже в США, где эндаументы наиболее развиты, доля соответствующих доходов не превышает 30-50% бюджета вуза. Если говорить о другом канале финансирования вуза – плате за обучение, то и ее эндаумент должен дополнять, но не заменять (что не исключает, например, программ компенсации затрат на образование малообеспеченным или талантливым студентам). В США университеты с большими эндаументами не минимизируют плату за обучение, так как эти университеты являются лидерами в образовательной сфере [35], и в них предлагается получить лучшее образование в стране, а высококачественное обучение должно стоить дорого (в данном случае высокая цена – сигнал качества) [33].

8. Следует осуществлять подготовку квалифицированных менеджеров, способных эффективно организовывать работу фонда целевого капитала, а также разрабатывать для него фандрайзинговую стратегию. Надо сказать, что определенная работа в данном направлении ведется – например, «Школа НКО» проводит обучение и консультации по вопросам поддержки гражданских инициатив [26]. Однако специалистов в области фандрайзинга, фондов целевого капитала в РФ немного. Для работы с эндаументом нужны профессионалы, причем специфические. Возможно привлечение к сотрудничеству с российскими менеджерами зарубежных специалистов, имеющими богатый опыт работы и необходимые знания для применения лучшего мирового опыта в условиях нашей страны.
9. Законодательно установленный минимальный размер фонда в 3 млн. руб. должен быть модифицирован. Доходы от инвестирования таких средств не смогут покрывать административные издержки (которые, согласно закону, не должны превышать 10% от чистого дохода эндаументов [1, ст. 3, п. 3]), а финансируемые проекты будут обеспечены крайне скудным финансированием, из-за чего потенциальные доноры могут воспринять эндаумент как неэффективный инструмент финансирования образовательных проектов. Предполагается оправданным увеличение минимально возможной суммы, накопленной как целевой капитал, в несколько раз, которое лучше сделать поэтапным. К примеру, в первый год фонд обязан накопить те же 3 млн. руб., чтобы не быть расформированным, к концу второго года – 6 млн. руб., третьего – 9 млн. руб. Отдельные фонды под специальные проекты также должны подпадать под указанное ограничение.

УПРАВЛЕНИЕ ЭНДАУМЕНТОМ

Обязательным условием для создания эндаумента является стратегическое планирование. Это означает, что потенциальные учредители фонда целевого капитала должны ответить на ряд важнейших вопросов, перед тем как переходить к собственно решению практических задач по созданию фонда. Эти вопросы выглядят примерно следующим образом: «Каковы реальные цель, роль и функция эндаумента?», «Насколько большим должен быть эндаумент?», «Как эндаумент связан с академической миссией вуза?», «Какую долю оперативного бюджета должен обеспечивать эндаумент?». Простых ответов на эти вопросы нет. Вузы могут аккумулировать эндаумент для различных целей – они варьируются в зависимости от уникальных характеристик и нужд каждого конкретного вуза. Это могут быть цели достижения конкурентных

¹³ Необходимо добавить, что в соответствии с законом, размер пожертвования которого составляет более 10% балансовой стоимости имущества, составляющего целевой капитал, вправе потребовать включить себя или своего представителя в состав совета по использованию целевого капитала [1, ст. 9, п. 6]. Вероятно, данная норма была введена для дополнительного побуждения потенциальных доноров к осуществлению пожертвований в эндаумент.

¹⁴ Некоторое представление могут дать такие цифры: в 2007 г. из федерального бюджета вузам было выделено 214 млрд. руб. (данные Федеральной службы государственной статистики), общий объем накопленных сумм в фондах целевого капитала, по оптимистичным оценкам, не превышает 1 млрд. руб. на конец 2008 г. – значит, доходы эндаументов составят менее 0,1% от выделяемых из федерального бюджета средств.

преимуществ путем повышения качества образовательных программ, обеспечение надежного канала поступления доходов на случай затруднений с финансированием, большая степень автономии, и многие другие цели. На рис. 1 предложен вариант «дерева целей», на которое может ориентироваться университетский эндаумент:

- финансовая стабильность;
- престижность;
- развитие отношений с выпускниками.

Также приведены более конкретные цели, определяющие непосредственно задачи – аккумуляция целевого капитала, распределение доходов по выбранным направлениям поддержки. Неудачный вариант для цели создания эндаумента – «потому что так надо» или «по распоряжению свыше». При таком варианте не будет ни грамотного управления, ни должного эффекта, а сам капитал рискует превратиться в «мертвый капитал».

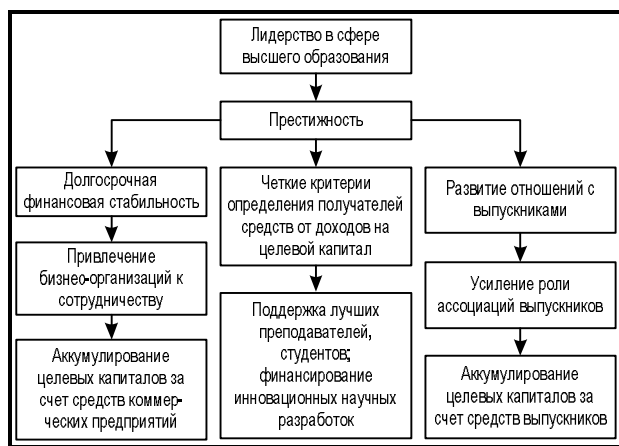


Рис. 1. Цели университетского эндаумента

Стратегический план развития должен включать в себя и финансовый план, который проще будет составить, ответив на вышеприведенные вопросы. Необходимо помнить, что фонд целевого капитала создается на очень длительный промежуток времени, в течение которого он должен сохраняться. Для ректора вуза эндаумент означает перенос выгод на будущие периоды, поэтому создание эндаумента разумно только в случае, если ректор уверен в сохранении выбранной стратегии в течение долгих лет. Иначе есть риск для так называемой «политики вторжения» [31, с. 287], когда управление вузом (и эндаументом при нем) переходит в руки нового руководства, которое затем раз за разом решает сбалансировать бюджет путем уменьшения основной суммы капитала эндаумент-фонда.

Поскольку эндаумент – это большие деньги, должна быть разработана такая система управления, которая отвечала бы задачам безопасности. Возможные каналы утечки денег должны быть нейтрализованы. Необходимо разработать такую систему взаимной ответственности, контроля и ротации, которая позволяла бы организаторам целевого капитала надеяться, что даже по прошествии нескольких десятков лет возможности злоупотреблений различного свойства все еще будут сведены к минимуму. Система сдержек и противовесов не может быть стандартной или уникальной. Если на вопрос «Как из фонда можно будет украсть деньги?» будет найден подходящий вариант ответа, схема

сдержек и противовесов должна быть доработана. Вообще говоря, вопрос безопасности – это самый сложный вопрос, который возникает в процессе создания фонда целевого капитала [11, с. 35].

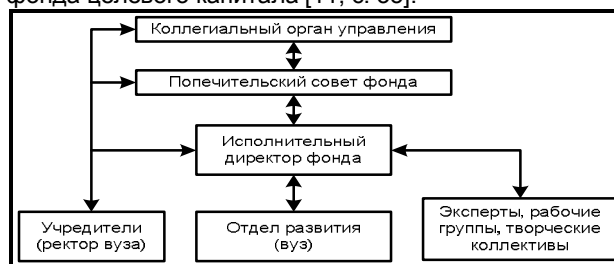


Рис. 2. Организационная структура эндаумента при вузе

Организационная структура эндаумента при высшем учебном заведении изображена на рис. 2. Согласно российскому законодательству, у фонда должен быть коллегиальный орган управления, попечительский совет, а также исполнительный директор, осуществляющий текущую деятельность. Кроме этих трех органов управления, имеются учредители фонда, также имеющие возможность оказывать влияние на деятельность фонда. Права и обязанности каждого органа указаны в Законе о некоммерческих организациях, в Законе о целевом капитале и других законодательных актах. Так, к полномочиям коллегиального органа управления (например, президиума фонда) относится:

- принятие решений о формировании, расформировании целевого капитала;
- определение целей, для достижения которых некоммерческая организация вправе сформировать целевой капитал;
- утверждение годового отчета и бухгалтерской отчетности, финансового плана;
- определение управляющей компании и аудиторской организации;
- утверждение численного и персонального состава совета по использованию целевого капитала (попечительского совета) [1, ст. 8, п. 2].

К полномочиям попечительского совета относится:

- предварительное согласование финансового плана;
- определение назначения и целей использования дохода от целевого капитала, а также получателей дохода от целевого капитала;
- срока, на который сформирован целевой капитал;
- объема выплат за счет дохода от целевого капитала;
- периодичности и порядка их осуществления в случаях, если договором пожертвования или завещанием не определены указанные условия и др. [1, ст. 9, п. 4].

Попечительский совет является той платформой, на которой встречаются и ведут совместную работу представители вуза и жертвователи. Для плодотворного взаимного сотрудничества и те, и другие должны говорить на одном языке, понимать друг друга и разделять общие ценности. Члены попечительского совета не вправе получать вознаграждение за свою работу, поэтому желательно, чтобы они обладали некоторыми качествами. Это – способность создать ясное видение целей и путей решения проблемы; решимость человека посвятить время работе в совете; энтузиазм в выполнении организационной миссии; персональное умение и опыт в соответствующих областях. Иногда члены совета приглашаются содействовать фандрайзингу.

Отдел развития является необходимым звеном организационной структуры самого вуза, зачастую он подчиняется ректору вуза напрямую. Отдел развития отве-

чает за реализацию фандрайзинговой стратегии фонда целевого капитала, а эндаумент-фонд отвечает лишь за прием пожертвований и управление целевым капиталом. На первоначальном этапе состав отдела может насчитывать 3-4 человека (руководитель, директор по проектам, аналитик, ассистент-секретарь). В университетах США в отделах развития работают порядка 40-50 человек, а, например, в Оксфорде фандрайзингом занимаются 125 человек [27]. В российских условиях настолько высокая численность отдела развития недостижима и едва ли необходима, однако исследователями в области фандрайзинга отмечается, что между числом сотрудников в отделе развития и размером эндаумент-фонда существует прямая зависимость.

В итоге при создании эндаумента необходимо сформулировать стратегический план и решить задачу безопасности, соответствующим образом построив организационную структуру фонда. Следует определить границы ответственности и полномочия коллегиального органа управления, попечительского совета, исполнительного директора, а также сформировать отдел развития.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС И ФАНДРАЙЗИНГ

В условиях экономического кризиса эндаумент-фонду будут угрожать потери по следующим двум направлениям.

- Во-первых, в случае упадка на фондовых рынках, роста темпов инфляции, реальные доходы от управления целевым капиталом будут неизбежно падать.
- Во-вторых, в условиях рецессии, падения совокупного спроса корпорации будут вынуждены снижать издержки, в том числе путем закрытия своих благотворительных программ, сокращения направлений сотрудничества с вузами.

Однако, строго говоря, одной из важнейших задач эндаумента является смягчение остроты внешних финансовых потрясений путем переноса финансовых потоков с более благополучных периодов на менее благополучные (в финансовом смысле). Поэтому потери по первому направлению частично оправданы. Что касается потерь от нереализованного сотрудничества с корпорациями, то их призван уменьшить масштабный сбор небольших и средних пожертвований, преимущественно с физических лиц. Специалистами в благотворительности подмечено, что в кризисные периоды готовность людей осуществлять пожертвования практически не меняется по сравнению с благополучными периодами, а в некоторых случаях может даже возрастать. Поэтому в период кризиса фандрайзинг следует акцентировать на «обычных жертвователях».

Подробное описание непосредственно процесса фандрайзинга приводится в статье «Разработка и реализация фандрайзинговой стратегии для привлечения средств в целевой капитал высшего учебного заведения» практических рекомендаций МЭРТ РФ [8, с. 55-61]. Основные категории потенциальных доноров вуза, средства которых могут быть привлечены для пополнения целевого капитала, – это выпускники и их родители, друзья и единомышленники, корпорации и благотворительные фонды. Мотивы донорства со стороны выпускников – желание выразить признательность *alma mater* за то образование, которое позволило им реализоваться и достичь профессиональных высот; стремление сделать успешными всех, кто связан с вузом. Друзья и единомышленники разделяют мнение близких им лю-

дей либо разделяют ценности и миссию вуза (единомышленники). Корпорациям вуз интересен как кузница квалифицированных кадров; научно-исследовательский центр; возможность реализовать на практике принцип социального партнерства. Для благотворительных фондов вузы – хорошая возможность оказывать долгосрочное воздействие на общество для достижения их уставных целей. Кроме того, благотворительность дает хороший PR-эффект, это хороший способ наладить отношения с органами государственной власти. Наконец, благотворительность дает чувство морального удовлетворения и повод гордиться собой.

Отдел развития вносит предложения по совершенствованию организационных процессов вуза в интересах развития системы образовательного фандрайзинга. Для эффективного сотрудничества со всеми категориями доноров необходимо обеспечить базовый уровень взаимодействия с ними. В частности, выпускники заинтересованы в поддержании связей и общении друг с другом, что реализуется в рамках ассоциации выпускников. Работодатели заинтересованы в услугах центра карьеры при подборе молодых специалистов, корпорации и фонды – деятельность отдела по научной работе в рамках реализации исследовательских проектов [8, с. 57].

Пожертвования со стороны выпускников, как правило, наименее обременены дополнительными условиями использования средств, и они в наибольшей степени приближены к альтруистической благотворительности. В этой связи для успешной деятельности по привлечению средств в целевой капитал вуза крайне важны хорошо выстроенные отношения с выпускниками, носящие пожизненный характер (*lifelong relations*) [8, с. 58]. В МГИМО была разработана определенная стратегия работы с выпускниками [9]. Еще в 1991 г. была создана Ассоциация выпускников МГИМО, по инициативе которой изданы сборники воспоминаний первых 10 выпусков, каталоги выпускников, организован целый ряд встреч. В 2004 г. зарегистрировано Некоммерческое партнерство «Ассоциация выпускников МГИМО», запущен веб-портал ассоциации, введена система членства, выпускникам предоставлен ряд сервисов, направленных на их самореализацию и укрепление корпоративного духа. В МГИМО проведена «социальная стратификация» выпускников университета и выделены целевые категории с точки зрения образовательного фандрайзинга. В первую очередь, это выпускники – члены попечительского совета МГИМО, далее следуют члены Совета ассоциации выпускников МГИМО. После них идут «целевые выпускники» 1980-1990-х гг. Отмечается, что именно этой категории выпускников в силу ряда причин удалось добиться наибольших финансовых успехов. Молодые выпускники университета, составляющие значительную часть членов Ассоциации выпускников, пока только начинают свой карьерный рост.

Также интересен опыт Университета Уорвика (Великобритания) [10, с. 42], где в 1997 г. был создан Офис по работе с выпускниками и развитию университета. Созданию этого офиса предшествовала почти 10-летняя подготовительная работа, в ходе которой были выявлены и определены контактные данные на более чем 64 тыс. выпускников университета. В 1997 г. стартовала первая телефонная кампания по привлечению средств в созданный фонд выпускников, ставшая после этого ежегодной инициативой. Из студентов университета была создана команда, прошедшая специальную подго-

товку и установившая телефонные контакты с первыми 8 тыс. выпускников Уорвика. Непременное получение согласия выпускника оказать финансовую поддержку университету не являлось главной целью телефонных переговоров, хотя подобные задачи тоже решались. Не менее важной задачей было установление долговременного персонального контакта с каждым из выпускников. К 2004 г. в рамках данной инициативы офис смог привлечь около 2 млн. фунтов стерлингов и восстановить связь с 40 тыс. выпускников.

Таким образом, успешная работа отдела развития с выпускниками во многом зависит от количества задействованных ресурсов – как финансовых, так и трудовых. В российских условиях фандрайзинговая стратегия, используемая в МГИМО, выглядит оптимальной.

ПЕРЕДАЧА КАПИТАЛА В ДОВЕРИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ РАСХОДОВАНИЯ ДОХОДОВ

На данном этапе развития института эндаумента в РФ задачи выбора управляющей компании и распределения доходов от инвестирования по направлениям поддержки представляется не самой актуальной, так как средств в российских эндаументах накоплено немного. Основная задача сейчас – построение эффективной структуры управления фондом и реализация фандрайзинговых стратегий. Однако не стоит забывать, что эндаумент – долгосрочный проект, и любой выбор в настоящем отражается на продолжительных будущих периодах. Так, ответственность при принятии решений о направлении использования средств доноров при построении эндаумента выше аналогичной ответственности при использовании ЕРП.

При выборе управляющей компании необходимо учитывать факторы стоимости услуг, проявления гибкости по отношению к обслуживаемому фонду целевого капитала, готовности принимать участие в построении и пополнении фонда. Некоторые управляющие компании даже не предлагают свои услуги при столь небольших суммах, как 3 млн. руб. Определение инвестиционной стратегии, как правило, сводится к выбору между сдержанным и более агрессивным сценарием управления денежными средствами. На рис. 3 приведена иллюстрация понятия «магического треугольника» целей управления имуществом благотворительного фонда. Это сбалансированное сочетание доходности вложений, их надежности, а также общественной пользы. В перспективе возможно выработать собственный методический инструментарий управления целевым капиталом как долговременным инвестиционным ресурсом.

Что касается направления расходования средств, то они в первую очередь определяются миссией и целью фонда целевого капитала. Первыми российскими эндаументами были задекларированы следующие цели (приводятся для восьми фондов, приведенных в табл. 2, кроме Фонда управления целевым капиталом ГУ-ВШЭ):

- поддержка преподавательского состава (указывается шестью фондами);
- финансирование стипендий и грантов для студентов (шесть фондов);
- развитие образовательных и исследовательских программ (пять фондов);
- развитие инфраструктуры вуза (три фонда);
- организация конференций (два фонда);

- развитие спорта (один фонд);
- поддержание процесса постоянно перераспределения кадров из бизнеса в науку, из науки в политику, из политики в бизнес (один фонд).

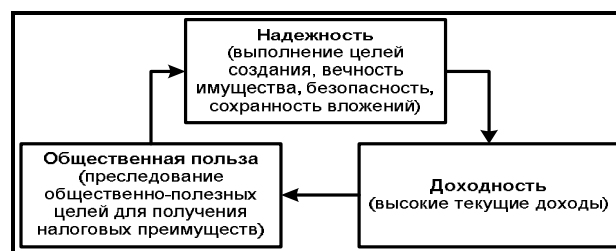


Рис. 3. Цели управления имуществом благотворительного фонда

Отметим, что в США распространены такие разновидности фондов под специальный проект, как:

- оплачиваемая профессорская позиция (endowed professorship);
- стипендия, частично или полностью покрывающая плату за обучение (endowed scholarship);
- стипендия, покрывающая плату за обучение и предполагающая определенное жалованье (endowed fellowship).

Организация подобных позиций и стипендий требует от донора пожертвования значительного размера (1-3 млн. долл. для endowed professorship). Для российских благотворителей подобные проекты возможны, но пока они будут носить единичный характер.

Важной особенностью в подходе к выбору направлений расходования средств от инвестирования целевого капитала является то, что число таких направлений должно быть соизмеримо с получаемыми доходами. Если размер эндаумента – на уровне законодательного минимума, то не стоит финансировать более одной дополнительной программы. В противном случае произойдет «распыление» средств, и полезный эффект пожертвования практически не будет ощущаться, что не устроит ни донора, ни само высшее учебное заведение.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Первые итоги применения в российской практике института эндаумента показали, что внедрение этого мощного механизма сотрудничества между вузом, бизнесом и обществом идет далеко не так быстро, как хотелось бы идеологам эндаумента. При всех своих преимуществах и широком одобрении со стороны государства фонды целевого капитала все же остаются чуждыми для многих вузов, к тому же требующими существенных издержек «запуска». И, естественно, не лишено своих недостатков.

Тем не менее, при должном уровне внимания со стороны вузов, энтузиазме в работе попечительского совета эндаумента и отдела развития, грамотном построении структуры управления фондом, существенный потенциал отношений между вузом, его выпускниками, работодателями, корпорациями может быть успешно реализован на практике.

Литература

1. О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций [Электронный ресурс] : федер. закон от 30 дек. 2006 г. №275-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Актуальные вопросы внедрения целевого капитала некоммерческих организаций в российскую практику [Текст] : практ. пособие (на рус. яз.) / под ред. С.А. Рубашкиной. – М. : Общественная палата РФ, М-во экономического развития и торговли РФ, 2008.
3. Бенюмов К. Их университеты [Текст] / К. Бенюмов // Коммерсантъ : приложение. – 2006. – 15 авг.

4. В Краснодаре обсудили настоящее и будущее благотворительности [Электронный ресурс] // АСИ. – [сайт]. URL: <http://wciom.ru/arkhiv/tematicheskii-arkhiv/item/single/3310.htm>.
5. В США только на цели образования в 2005 г. было сделано пожертвований на 33,8 млрд. долл. [Текст] // Giving USA, 2006, American Association of Fundraising Counsel.
6. Встреча первого заместителя председателя Правительства РФ Дмитрия Медведева с представителями ведущих предпринимательских организаций РФ и руководителей крупных НКО (11 октября 2006 года) [Электронный ресурс] // Национальные проекты : электронный журнал. URL: <http://www.rus-reform.ru/nationalprojects/activities/10000191>.
7. Гавриленков Е. Что делать с профицитом? [Текст] / Е. Гавриленков, Я. Кузьминов, А. Шохин // Коммерсантъ. – 2006. – 4 апр.
8. Дегтерев Д.А., Стельмах А.В. Разработка и реализация фандрайзинговой стратегии для привлечения средств в целевой капитал высшего учебного заведения [Текст] / Д.А. Дегтерев, А.В. Стельмах // Практические рекомендации для общественных объединений по внедрению модели целевого капитала некоммерческих организаций / под ред. С.А. Рубашкиной ; М-во экономического развития и торговли РФ. – М., 2007.
9. Дегтярев Д.А., Стельмах А.В. Эндаумент-фонды в образовательном фандрайзинге: мировой опыт и Россия [Текст] // Новое российское законодательство о целевом капитале некоммерческих организаций и международный опыт : круглый стол ; стенограмма / ИМЭМО РАН ; Ин-т развития гражданского общества и местного самоуправления. М., 2006.
10. Князев Е.А., Дрантусова Н.В. Диверсификация финансирования вузовской науки [Текст] / Е.А. Князев, Н.В. Дрантусова. – М. : Университетская книга, Логос, 2007.
11. Лаврова С.Н., Самолетова А.М. Некоторые аспекты создания целевого капитала – практические советы [Текст] / С.Н. Лаврова, А.М. Самолетова // Практические рекомендации для общественных объединений по внедрению модели целевого капитала некоммерческих организаций / под ред. С.А. Рубашкиной ; М-во экономического развития и торговли РФ. – М., 2007.
12. Левченко А., Миркин Я. Благотворительные фонды на рынке ценных бумаг [Текст] : аналит. обзор ; ОАО «ИК «Еврофинансы». – М., 2007.
13. Морган А. Диверсификация источников финансирования в системе высшего образования [Текст] : сравнительный обзор // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – №2.
14. Неприбыльный сектор США [Текст] : правовая основа, масштабы, конкурентоспособность, эффективность / авт.-сост. Стивен Р. Блок, В.Н. Якимец. – М. : Изд-во ЛКИ, 2008.
15. Оверченко М., Бочкарева Т. Гарвард выбирает развивающиеся рынки [Текст] / М. Оверченко, Т. Бочкарева // Ведомости. – 2006. – 21 сент.
16. Первые средства фонда управления целевым капиталом «Фонда развития Высшей школы менеджмента СПбГУ» переданы в доверительное управление УК ПСБ [Электронный ресурс] // М3-медиа : агентство финансовой информации. URL: <http://www.m3m.ru/text/news-36835.html>.
17. Подари жизнь [Электронный ресурс] : благотворительный фонд. – Режим доступа: <http://www.podari-zhizn.ru/>.
18. Рощеня Д. Цель капитала: полтора года с эндаументами [Текст] / Д. Рощеня, С. Рубашкина, Е. Владимировича, А. Кумаритова, В. Белоцерковская, Б. Миттра // Деньги и благотворительность. – 2008. – №2. – С. 14-41.
19. Рубченко М. Хрупкий благотворительный баланс [Электронный ресурс] / М. Рубченко // Эксперт : журнал. – 2006. – №40. URL: http://www.expert.ru/printissues/expert/2006/40/civilizovaniy_mehanizm_blagotvoritelnosti/.
20. Савицкая Н. Профессору поможет банкир [Текст] / Н. Савицкая // Независимая газета. – 2007. – №127. URL: http://www.ng.ru/education/2007-06-29/9_bankir.html.
21. Стенограмма беседы первого заместителя председателя правительства РФ Дмитрия Медведева с представителями СМИ Уральского федерального округа [Электронный ресурс] // Совет по реализации приоритетных национальных проектов : официальный сайт. URL: http://www.rost.ru/official/2008/01/170000_12458.shtml.
22. Фонд ЕУСПб – первый целевой капитал в Санкт-Петербурге [Электронный ресурс] // Фонтанка.ру : петербургская интернет-газета. – 2007. – 17 мая. – Режим доступа: <http://www.fontanka.ru/2007/05/17/020/>.
23. Фонд целевого капитала развития СФУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://endowment.sfu-kras.ru>.
24. Хахулина Л., Азарх Э. Мнения в отсутствии информации [Текст] / Л. Хахулина, Э. Азарх // Отечественные записки. – 2006. – №4.
25. Черненко Е., Шевченко Д. С миру по нитке [Текст] / Е. Черненко, Д. Шевченко // Русский Newsweek. – 2009. – №8.
26. Школа НКО [Электронный ресурс] : фонд развития некоммерческих организаций. – Режим доступа: <http://www.ngoschool.ru/>.
27. Юсупова Д. Не до доходов [Текст] / Д. Юсупова // Ведомости. – 2008. – 29 сент.
28. CAF Россия [Электронный ресурс] : некоммерческая организация. – Режим доступа: <http://www.cafussia.ru/>.
29. Harvard's Endowment Funds <http://www.hno.harvard.edu/guide/finance/index.html>
30. Ivory-towering infernos. The Economist, Dec 11th 2008, New York.
31. Klein, K. (2006) Fundraising for Social Change. Edition 5; illustrated, revised. John Wiley and Sons, 2006.
32. Lee, H.-L. (2007) The Growth and Stratification of College Endowments in the United States // A Dissertation submitted to the Faculty of the Graduate School of the University of Minnesota by Hsiu-Ling Lee. July 2007.
33. Morrell, L.R. The true purpose of your endowment. NACUBO Business Officer, 2000, February, p. 42-45.
34. NACUBO Endowment Study – Public NES Tables <http://www.nacubo.org/x2376.xml>.
35. Swenson, D.F. Pioneering portfolio management: An unconventional approach to institutional investment. New York: The Free Press, 2000.

Ключевые слова

Эндаумент; целевой капитал; экономика образования; благотворительность; высшие учебные заведения; управление эндаументом; фандрайзинг; инвестирование; управляющая компания.

Иванов Олег Игоревич

РЕЦЕНЗИЯ

Рецензируемая статья является дальнейшим развитием научного направления, активно разрабатываемого на кафедре экономики социальной сферы экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, и направлена на решение актуальной проблемы развития сферы высшего профессионального образования.

Статья посвящена теоретическим и методическим вопросам концепции организационно-экономических основ функционирования фондов целевого капитала в сфере высшего профессионального образования, выявлению общих закономерностей и особенностей их развития в современных условиях, определению направлений их институционализации и разработке теоретико-методических основ регулирования их деятельности. Рассматриваются вопросы управления эндаументами на различных уровнях.

Автор выделяет преимущества и недостатки механизма эндаумента, приводит собственное видение российской модели эндаумента и анализирует опыт их функционирования. Проведенные в статье обобщения целей университетского эндаумента и предложенная организационная структура позволяют на практике реализовать сформулированные автором рекомендательные подходы по созданию и функционированию названных фондов. Не оставлены без внимания сегодняшние проблемы фондов, связанные с экономическим кризисом и фандрайзингом.

Учитывая актуальность, самостоятельность и новизну выполненной работы рекомендую ее к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Жильцов Е.Н., д.э.н., профессор кафедры экономики социальной сферы экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова, заслуженный деятель науки Российской Федерации

8.7. DEVELOPMENT OF THE ENDOWMENT MANAGEMENT AND ECONOMIC PERFORMANCES

O.I. Ivanov, Post-graduate Student

Moscow State University, faculty of economics

The present article examines endowment growth in Russia. The idea of the article is to provide suggestions of endowment institute improving on the assumption of Russian peculiarities. The expansion of tripartite relationship between universities, corporations and society with governmental support is the goal of this endowment institute improving. Primarily the key endowment characteristics are summarized, and virtues and shortcomings of endowment institute are revealed. Subsequently author provides the first Russian experience with endowment funds description, and priority guidelines for endowment widening. Finally endowment management, fundraising mechanism, and some other problems are examined. If the endowment fund is relatively independent institute than it provides high social effectiveness. This is the basic idea of the article.

Literature

1. Actual questions of non-profit principal inculcation in Russian practice: Practical manual (rus.) / Editing by S.A. Rubashkina. – Moscow, 2008.
2. Non-profit sector in the USA: The legacy foundations, dimensions, competitive ability, effectiveness / Authors-compilers Steeven R. Block, V. N. Yakimec. – Moscow, LKI, 2008.
3. D.Roschenya, S.Rubashkina, E.Vladimirova, A.Kumaritova, V.Belocerkovskaja, B.Mitra (2008) The goal of principal: one and the half year with endowments // Money and Charity N 2 (67), p. 14-41.
4. D. Yusupova, No time for incomes // Vedomosti N183 (2205), 29.09.2008.
5. K. Benyumov. Their universities // Kommersant: prilozhenie, 15.08.2006.
6. D. Degtyarev, A. Stelmakh, (2007) Working on fund-raising strategy and its realization to obtain funds for high school / Practical recommendations for public association for principal model inculcation / Editing by S.A. Rubashkina. – Moscow, 2007.
7. S. Lavrova, A. Samoletova, (2007) Some aspects of principal building – practical advices / Practical recommendations for public association for principal model inculcation / Editing by S.A. Rubashkina. – Moscow, 2007.
8. E. Knyazev, N. Drantusova, (2007) The diversification of university science financing. Moscow, Universitetskaya kniga, Logos, 2007.
9. A. Levchenko, Ya. Mirkin (2007) Charitable funds on securities market: analytic review // OAO IK Evrofinansy. – Moscow, 2007.
10. M. Overchenko, T. Bochkareva. Harvard chooses emerging markets. // Vedomosti, 21.09.2006
11. M. Rubchenko (2006) Fragile philanthropic balance // Expert: The journal, N40.
12. Ivory-towering infernos (2008). The Economist, Dec 11th 2008, New York.
13. K.Klein, (2006) Fundraising for Social Change. Edition 5; illustrated, revised. John Wiley and Sons, 2006.
14. H.-L. Lee, (2007) The Growth and Stratification of College Endowments in the United States // A Dissertation submitted to the Faculty of the Graduate School of the University of Minnesota by Hsiu-Ling Lee. July 2007.
15. L.R. Morrell, (2000) The true purpose of your endowment. NACUBO Business Officer, 2000, February, p. 42-45.
16. NACUBO Endowment Study – Public NES Tables <http://www.nacubo.org/x2376.xml>
17. D.F. Swensen, (2000) Pioneering portfolio management: An unconventional approach to institution investment. New York: The Free Press.
18. Podari zhizn: charitable fund. <http://www.podari-zhizn.ru/>
19. NKO school: non-profit organizations development fund. <http://www.ngoschool.ru/>
20. CAF Russia. <http://www.cafussia.ru/>

Keywords

Endowment; principal; education economics; charity, philanthropy; college, university; endowment management; fundraising, investment.