



Эндаументы: перспективы развития

партнер выпуска: Благотворительный фонд Владимира Потанина



Вечные ценности

Как развивается рынок эндаументов в России

Ольга Павлова

Эндаументы, или целевые капиталы, – один из ключевых инструментов долгосрочной финансовой устойчивости в некоммерческом секторе. Они позволяют обеспечивать стабильное финансирование образовательных, культурных и социальных инициатив за счет дохода от инвестирования капитала. В России за 20 лет появилось более 450 целевых капиталов, но эксперты считают, что главный рост у этого рынка еще впереди.

Капиталы нашли цель

По данным Национальной ассоциации эндаументов (НАЭ), на конец 2025 г. в России действовало 454 целевых капитала (ЦК) с совокупным объемом более 204 млрд руб. По сравнению с 2024 г. объем активов вырос почти на 50 млрд руб.

По данным совместного исследования Фонда Потанина и Исследовательской группы ЦИРКОН, за последние два года, темпы роста количества ЦК (+27,9%) отстают от роста объема активов (+42,9%). Это характерно для созревающего рынка: развитие обеспечивается не только за счет

создания новых ЦК, а благодаря капитализации и масштабированию существующих, считают эксперты. «Если в первые годы после принятия закона № 275-ФЗ ключевой задачей было само появление эндаументов, то сегодня фокус сместился на управление ЦК, доходность и стратегическую роль для организаций», – отмечает генеральный директор Фонда Потанина Оксана Орачева.

По данным «ЦИРКОНа», на рынке доминируют эндаументы при образовательных организациях, особенно при университетах: 62% эндаументов поддерживают такие направления деятельности, как образование и наука. «Это важная часть экономической повестки, поскольку они влияют на устойчивость наших вузов, для того чтобы они могли обеспечить свою главную функцию – развитие образования и науки», – отметил в приветственном обращении к участникам форума «Эндаументы» заместитель председателя правительства РФ Дмитрий Чернышенко.

«В нашей стране механизм вечных вкладов еще развивается, но его потенциал огромен. Наша общая задача – сделать так, чтобы эндаументы получили более широкое распространение, чтобы этот механизм был понятен и удобен», –

заявила в своем обращении на X форуме «Эндаументы. Навсегда» Светлана Чупшева, генеральный директор Агентства стратегических инициатив. В 2026 г. агентство представило национальную модель улучшения качества жизни и социального развития, и один из ее приоритетов – помощь некоммерческим организациям (НКО) в привлечении инвестиций, в том числе через эндаументы. «Фонды ЦК должны стать частью инфраструктуры поддержки НКО», – считает она.

Около трети (36%) эндаументов зарегистрировано в Москве. Крупные эндаументы (с ЦК более 113 млн руб.) в регионах встречаются в 2 раза реже, чем в столице.

На рынке преобладают малые фонды: 51% эндаументов имеют ЦК объемом 3–14 млн руб., а крупные эндаументы с ЦК более 113 млн руб. составляют около 25% рынка и формируют основную долю капитала. Самый крупный российский эндаумент принадлежит Фонду Потанина: внутри Фонда сформировано шесть ЦК размером 124,2 млрд руб., по данным на конец 2025 г. Фонд – одна из крупнейших грантодающих организаций в России. Размер грантового фонда в конкурсном сезоне 2025/26 превысил 2 млрд руб.

Вечные ценности

01→ По данным НАЭ, в среднем доходность ЦК варьируется от отрицательных значений до двузначных, медиана в последние годы – 10–20% годовых. Однако ключевой критерий – вклад в устойчивость организации. «Это способность обеспечивать регулярное финансирование, сглаживать кризисы и снижать зависимость от краткосрочных источников», – говорит Орачева.

В поисках партнеров

По объему и диверсификации донорской базы рынок по-прежнему далек от насыщения. «В ЦК жертвуют относительно немного», – делится Вероника Мисюткина, руководитель направления социальных инициатив Центра устойчивого развития Московской школы управления «Сколково». Из 204,8 млрд руб. чистых активов эндаументов (на начало 2026 г., по данным НАЭ) не менее половины приходится на капитал одного фонда – Благотворительного фонда Владимира Потанина. На фоне численности лиц в сегменте HNWI+ (лица с высоким уровнем благосостояния, от 45 400 до 426 000 человек, по разным оценкам) и общего размера чистых активов российских домохозяйств в 134,3 трлн руб. (на начало 2026 г., без пенсионных накоплений, по данным ЦБ) этот объем выглядит скромным, а значит, потенциал участия в создании эндаументов далек от исчерпания, добавляет Мисюткина.

Эндаумент – это серьезный и сложный инструмент, который подходит не каждому крупному донору, уверены эксперты. «Это стратегический проект, который не заканчивается, когда его сформировали. На этом этапе все только начинается, это вклад вдолгую, на десятки лет вперед. Не все готовы так далеко заглядывать», – считает Елена Щетина, эксперт по эндаументам, операционный директор Фонда целевого капитала «Истоки».

«Пожертвование в эндаумент можно рассматривать как высшую степень доверия донора ко всей сложной цепочке вовлеченных лиц и структур – НКО, специализированному фонду, управляющей компании, попечительским и иным органам управления и распоряжения доходами», – добавляет Мисюткина.

«Сколково» при поддержке Фонда Потанина провело исследование «Филантроп 2025», в котором владельцы капитала отвечали на вопросы о вкладах в эндаумент-фонды. Высказывания предпринимателей и инвесторов показывают, что для части из них эндаументы – «дисциплинирующий инструмент», который помогает мыслить «стратегией на поколения», «создает подушку безопасности» для проектов и «запускает мультипликативный эффект социальных инвестиций». Для другой части это способ связать бизнес-стратегию с долгосрочной общественной миссией и «оставить след для будущих поколений» – в формате семейного фонда, именного капитала или целой институции. Одновременно звучат серьезные возражения: опасения «заморозки средств в низкодоходных активах вместо решения актуальных проблем», скепсис в отношении длинного горизонта, сомнения в профессионализме НКО.

Возраст зрелости

Российский рынок ЦК уже нельзя считать нишевым по объему активов, но он еще сильно неоднороден по многим факторам: по секторам, регионам, уровню прозрачности и размерам капиталов. Так, по данным «ЦИРКОНа», лишь около 6% эндаументов относятся к зрелым институциональным моделям, но именно они аккумулируют более 89% капитала. Значительная часть фондов работает без стратегий и с ограниченными ресурсами.

Уровень отчетности эндаумент-фондов тоже пока не на высоте. Исследование RAEX за 2024 г. отмечает, что 34% фондов полностью непрозрачны – не имеют работающего сайта и не публикуют содержательной отчетности. Причем чаще всего это небольшие по объему ЦК фонды, зарегистрированные в течение последних пяти лет.

Рынок устроен сложно, есть разные варианты формирования ЦК, и при этом исчерпывающего реестра ЦК в России нет, лишь несколько организаций аккумулируют данные по рынку ЦК – среди них НАЭ и Пензенский центр знаний по целевым капиталам. «Такая ситуация связана с особенностями модели: эндаумент может быть как отдельным юридическим лицом, так и частью НКО, что затрудняет учет», – комментируют в Фонде Потанина.

«Фонды непрозрачны, потому что нет запроса на прозрачность», – уверена Татьяна Задирако, исполнительный директор фонда «Социальный навигатор». Интересантом, по ее мнению, могут стать управляющие компании, а они пока не выдвигают таких требований. С другой стороны, внутри сектора запрос на прозрачность растет и усложняется лишь

недостатком ресурсов. Во многом развитие коммуникационной открытости связано с тем, что значительная часть эндаументов работает небольшими командами и без формализованных стратегий, считают эксперты «ЦИРКОНа».

Тренды будущего

Одним из трендов последних лет стало появление платформенных решений, это во многом повторяет мировой тренд. Платформенные решения позволяют агрегировать на одной площадке множество благотворительных капиталов и тем самым минимизировать затраты. Один из них – созданный совместно с управляющей компанией АО «Регион эссет менеджмент» эндаумент-фонд «Филантроп», еще один пример – платформа Legacy Endowment Services (учредитель – «Рыбаков фонд»), которая аккумулирует под своим управлением 40 школьных ЦК.

Подобный зонтичный фонд строит сейчас эндаумент-фонд «Кольский», созданный в 2020 г. компанией «Норникель». Объем ЦК фонда «Кольский» – 2 млрд руб., полученный доход от управления капиталом идет на поддержку НКО в Мурманской области, а также развивает ЦК других организаций для поддержки работы социальных инициатив на своей территории.

Развитие региональных эндаументов – еще один заметный тренд. «Одно из главных достижений сектора эндаументов – это то, что сейчас более 50% всех фондов ЦК находятся в регионах, а не в Москве. Это значит, что идея пошла в жизнь», – говорит Олег Шарипков, руководитель Пензенского центра знаний по целевым капиталам. «В целом рынок демонстрирует разнообразие моделей и стадий развития, что само по себе является признаком роста», – отмечает Орачева.

Параллельно развиваются новые модели, например социальные эндаументы. Свои ЦК появились у крупных фандрайзинговых фондов – ФЦК «Человек рассеянный» Межрегиональной общественной организации инвалидов и пенсионеров «Еврейский благотворительный центр «Забота – Хэсэд Авраам»; ФЦК Челябинского государственного университета; эндаумент Фонда поддержки социальных инициатив в сфере детства «Навстречу переменам»; эндаумент Хабаровской краевой общественной организации замещающих семей «Чужих детей не бывает».

Кто двигает рынок

Для развития рынка эндаументов важна инициатива как сверху, так и снизу. «Это, с одной стороны, государство, которое создало правовую основу и сегодня рассматривает эндаументы как важный элемент устойчивости сектора – в том числе в рамках Концепции развития благотворительности до 2030 г. и поручения президента о развитии эндаументов», – говорит Орачева. – С другой – развитие инфраструктуры: управляющие компании, образовательные программы, центры знаний. И наконец, частная филантропия, включая грантодающие фонды, которые инвестируют в создание и рост ЦК и тем самым формируют практику долгосрочного финансирования».

Одним из ключевых факторов для активного развития рынка эндаументов в Фонде Потанина называют развитие компетенций. По данным «ЦИРКОНа», многие эндаументы работают командами по 2–3 человека, только около 20% имеют формализованные стратегии. «Это ограничивает привлечение средств и качество управления», – отмечают в фонде.

Многие эксперты отмечают необходимость доработки закона о ЦК. «По своей исходной концепции закон о ЦК был

ответом прежде всего на запрос крупных университетов, музеев и благотворительных организаций. Поэтому в нем изначально много жестких рамок и мало гибкости. Логика закона за эти годы почти не изменилась: он по-прежнему плохо приспособлен для широкого и универсального использования в секторе», – считает эксперт в области законодательства в некоммерческом секторе Константин Воробьев. В пример он приводит ограничение на платную деятельность. Если НКО создает ЦК внутри организации, а не через отдельный специализированный фонд, она теряет возможность свободно развивать обычные для сектора источники дохода: больше не может продавать мерч, проводить платные конференции, получать спонсорскую помощь. Доступны только конкретные виды платной деятельности, которые утверждает правительство: научная, образовательная, музейная и т. п.

«Закон дает один инструмент устойчивости, но практически исключает другой. По этой причине некоторые НКО делают свой выбор не в пользу эндаумента», – уверен Воробьев.

Создать эффективный механизм работы с фондами ЦК – важная задача, согласны в правительстве. «В этом году правительство утвердило концепцию содействия развития благотворительности до 2030 г., – напомнил на форуме «Эндаументы. Навсегда» Чернышенко (подробнее о

От Екатерины II до 2026 г.

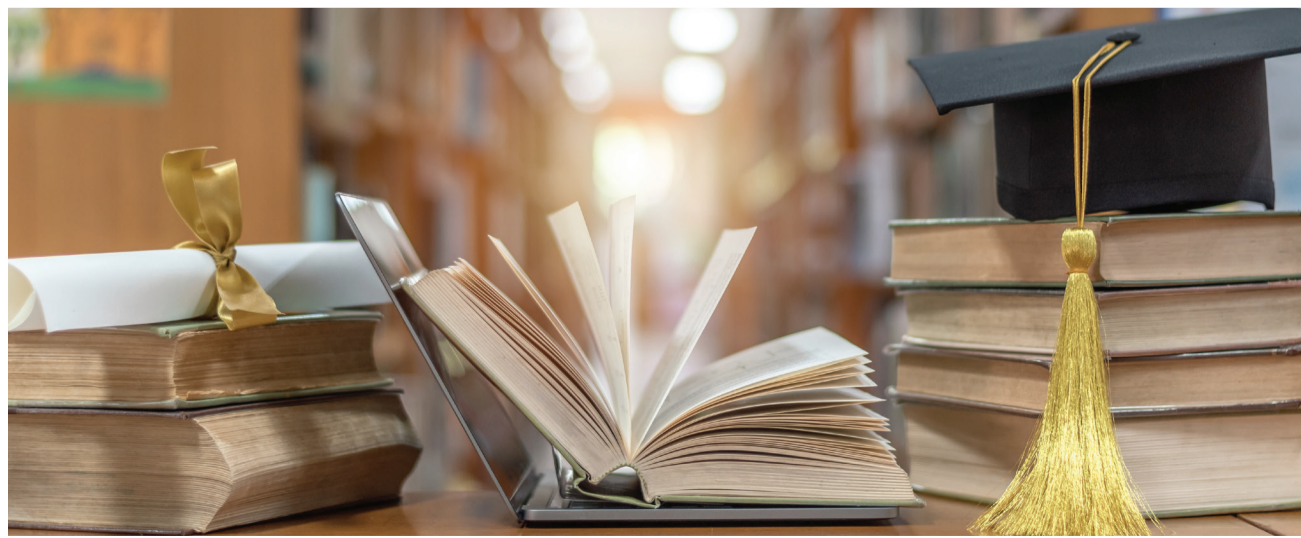
В 2026 г. исполняется 20 лет закону о ЦК – закон № 275-ФЗ был принят в декабре 2006 г. Первый капитал появился в 2007 г., когда был учрежден эндаумент-фонд для поддержки Московской школы управления «Сколково». Тогда же появились целевые капиталы вузов – Европейского университета в Санкт-Петербурге, СУНЦ МГУ, а также Фонд развития МГИМО. Однако в целом история эндаумент-фондов более долгая: первый – вечный, как его тогда называли, – вклад открыли в 1764 г. при личной поддержке Екатерины II, а первый закон о вечных вкладах появился в 1817 г. Со второй половины XIX в. в России почти за каждым социальным или образовательным учреждением стояли целевые капиталы, в начале XX в. таких капиталов было несколько тысяч. Вечные вклады были упразднены в 1917 г. и начали новую жизнь с чистого листа в 2006 г.

концепции см. на стр. 08). ЦК и продвижение партнерства некоммерческого сектора с бизнесом занимают в ней особое место. «Большое внимание уделяется долгосрочным пожертвованиям, которые позволяют вузам планировать свою деятельность, финансировать большие и длинные проекты», – подчеркнул он.

Дополнительные направления поддержки отмечают и в Фонде Потанина – развитие инфраструктуры (управляющие компании, образовательные программы и т. д.) и более гибкое регулирование, включая налоговые стимулы и инвестиционные инструменты.

«Рынок зависит от бизнеса и крупных доноров, тогда как массовый фандрайзинг развит слабо. Это связано и с низкой осведомленностью населения об эндаументах как инструменте», – добавляют в Фонде Потанина. Этому сектору нужен запрос на прозрачность и свой, прозрачный рейтинг или база данных, уверена Задирако. По мнению Мисюткиной, не менее важна культура долгосрочных пожертвований.

«Сейчас можно говорить о переходе к новой фазе развития», – считает Орачева. С одной стороны, эндаумент уже доказал свою эффективность как инструмент устойчивого финансирования. С другой – рынок только начинает в полной мере осваивать его возможности и требует дальнейшего развития компетенций, инструментов и регулирования, заключают в Фонде. &



Владимир Потанин: «Благотворительность — это навсегда»

Основатель Фонда Потанина о филантропии в России

В конце 1990-х, когда идея стратегической филантропии в России только зарождалась, Владимир Потанин создал фонд, который сегодня стал крупнейшим в стране. В 2010 г. он принял решение направить значительную часть состояния на благотворительность, а в 2022 г. у фонда появился собственный эндаумент.

На X форуме «Эндаументы. Навсегда» Потанин поделился своим видением того, как изменилась благотворительность за четверть века и почему эндаументы — это не просто мода, а фундамент будущего.

Эволюция взглядов

За 25 лет мое отношение к благотворительности кардинально изменилось. Если раньше это были порывы души и желание оставить о себе хорошую память, то сегодня филантропия — это дело с большой буквы, это тоже бизнес, только его цель — не извлечение прибыли, а помощь людям.

Как и бизнес, благотворительность требует профессионального подхода, правил и принципов и, как бизнес, должна быть устойчивой, чтобы помощь была не разовой, а системной и надежной. Главное — не просто облегчить чью-то боль здесь и сейчас, а помочь людям и сообществам по-новому организовать свою жизнь таким образом, чтобы она как можно меньше зависела от доброй воли или расположения какого-то отдельно взятого благотворителя или мецената. Эндаумент — как раз один из инструментов такой долгосрочной поддержки. Он позволяет не жить в логике «нашли деньги — потратили — снова ищем», а создавать устойчивую базу с предсказуемым доходом.

В отличие от рекламы или спонсорства благотворительность не преследует коммерческих целей. Добро делаешь просто так. Это естественное желание — поделиться успехом, сделать мир лучше. Нормальному человеку свойственно стремиться к добру, если ему самому повезло в жизни. При этом простое человеческое «спасибо» тоже важная часть этой мотивации.

Потребность делать добро можно и нужно культивировать. Нас всех когда-то этому учили в детстве — помогать старшим, участвовать в субботниках. Это закладывает основы доброты и равнодушия. Важно создавать среду, где помогать другим престижно и естественно.

Эндаументы vs. традиционная благотворительность

До появления эндаументов в России преобладали более привычные для большинства людей формы благотворительности — помощь здесь и сейчас. Эндаументы же нацелены на долгосрочные задачи: основной капитал не тратится, а доходы идут на программы. Это обеспечивает стабильность и веру в будущее.

При этом нельзя выбирать между срочной помощью и стратегией, нужно сочетать оба подхода. Если игнорировать текущие проблемы, отрываешься от жизни; если думать только о них, упускаешь стратегические задачи.

Даже в условиях экономической нестабильности эндаументы сохраняют свою значимость. Это не только поддержка благотворительных программ, но и источник длинных денег для экономики страны. Отказываться от них — значит лишить себя фундамента на десятилетия вперед.

В управлении эндаументами нельзя рисковать будущим ради высокой доходности. Главная задача — сохранность капитала. Венчурные инвестиции и другие высокорисковые инструменты недопустимы: если эндаумент будет потерян, это противоречит самой сути его создания. Доходность важна, но она вторична по отношению к надежности.

В целом успех целевого капитала зависит от двух факторов: профессионализма управляющей команды и размера

самого фонда. Нужны высококвалифицированные специалисты и визионеры, способные убедить других в важности дела. Но без достаточного объема средств эндаумент не сможет приносить реальную пользу. Одно без другого не работает: нужны и люди, и капитал.

Две модели лидерства

В современном мире управления целевыми капиталами и благотворительными фондами остро стоит вопрос, кто должен стоять у руля. Визионер, вдохновляющий идеей, или профессионал, умеющий считать деньги? Этот выбор часто воспринимается как противопоставление, однако на практике успех возможен только при грамотном балансе

будут увеличиваться, но не сразу. Важно сохранять веру в долгосрочную перспективу и продолжать работу.

При разговоре с бизнесом об участии в эндаументе важно обращаться не абстрактно к той или иной компании, а к конкретным людям, принимающим в них решения. Нужно искать «сообщников», тех, кто способен «пропустить через себя» задачи благотворительной организации. Сначала человек должен поверить в идею, а затем еще убедиться в надежности ее реализации. Поэтому после вдохновения визионера необходимы профессионалы, которые покажут финансовые модели и гарантии сохранности средств. Только сочетание идеи и расчета способно убедить бизнес вкладываться в эндаументы.

Чтобы филантропия стала нормой для будущих поколений, ценности нужно прививать с детства. В состоятельных семьях особенно важно не допустить «мажорства», но и не перегнуть палку с запретами. Дети должны понимать слова



обоих подходов. Если человек позиционирует себя как визионер, но не обладает бизнесовыми навыками (не умеет зарабатывать, управлять и приумножать капитал), ему стоит «зажать эго в кулак» и пригласить профессионалов для управления финансами. Однако, если лидер чувствует в себе силы работать и с идеями, и с цифрами, перед ним возникает дилемма, на что тратить ресурс: на развитие своего бизнеса, чтобы больше жертвовать, или на непосредственное управление эндаументом?

Я выбрал модель, при которой не занимаюсь управлением эндаументом сам, а направляю усилия на предпринимательскую деятельность, благодаря которой поддерживаю благотворительные программы. Такой подход не единственно возможный, но он показывает, что выбор зависит от личных компетенций и приоритетов.

Будущее эндаументов в России

Роль эндаументов в общественной жизни России пока невелика. В ближайшей перспективе не стоит ждать бурного роста — общество занято решением более острых проблем. Эндаументы — это инструмент для стратегического будущего, и сейчас их задача — пережить период низкой востребованности, доказать свою эффективность и дождаться момента, когда их вклад станет ощутимым. Темпы роста

«надо» и «нельзя», учиться обязательности и ответственности. Это непростая задача для родителей, но только так формируется поколение, способное поддерживать эндаументы и развивать институт целевых капиталов в будущем.

Крупнейшие мировые эндаументы созданы при университетах, и эта модель наиболее перспективна для нашей страны. Следом идут учреждения культуры и здравоохранения.

Считаю, что именно университеты станут драйверами роста института эндаументов. Во-первых, потому что выпускники, добившиеся успеха, склонны поддерживать свои альма-матер, а благотворительность — это личное дело каждого человека, а не только корпорации. Я тоже поддерживаю свою альма-матер — МГИМО. А во-вторых, именно сегодняшние дети, когда подрастут, будут управлять экономическими процессами в нашей стране, управлять будущим.

Таким образом, эндаументы — это инвестиции в будущее страны, и строить его нужно уже сегодня. Поэтому я принял решение создать эндаумент Центрального университета в размере 10 млрд руб., из которых первый миллиард для запуска инициативы внесу лично и в дальнейшем буду удваивать каждый новый вклад до достижения поставленной цели. Надеюсь, этот шаг продемонстрирует важность долгосрочных инвестиций в образование — сферу, которая имеет наибольший потенциал для развития эндаументов в России. &

Оксана Орачева: «Когда есть доверие, есть и поддержка»

Руководитель Благотворительного фонда Владимира Потанина об эндаументах

Современная благотворительность все чаще строится по модели стратегических инвестиций, а не только прямой помощи. Оксана Орачева, генеральный директор Благотворительного фонда Владимира Потанина, в интервью «Ведомости&» рассказала, как развивается современный рынок эндаументов, почему сложно и одновременно важно учиться смотреть в будущее – на 50 и даже 100 лет вперед.

– Существует мнение, что целевые капиталы меняют саму парадигму благотворительности – от модели «помощи нуждающимся» к модели «стратегических инвестиций». Согласны ли вы с этим утверждением и какие ключевые драйверы этого сдвига вы могли бы выделить?

– Более корректно говорить не об изменении парадигмы, а о сочетании разных инструментов благотворительной деятельности.

Целевые капиталы во всем мире давно и успешно сосуществуют с разными видами помощи. К ним относятся и адресная помощь, и грантодающая деятельность, и социальные инвестиции, и инвестиции социального воздействия, и этическое инвестирование. И целевые капиталы – важная часть этой системы. Они соединяют социальные цели с экономическими механизмами, позволяют посмотреть на благотворительность шире, чем «здесь и сейчас», и помогают конструировать будущее.

Целевой капитал предполагает, что его тело остается нетронутым, а расходуется только доход, который дает пролонгированный эффект. Поэтому во многих странах, в том числе, кстати, в дореволюционной России, нельзя было создавать благотворительные фонды или социальные учреждения, не обеспечив их финансовой поддержкой, т. е. целевым капиталом. Это устойчивая платформа, которая позволяет организации работать долгие годы.

– В чем вы видите фундаментальное различие между благотворительностью как актом социальной поддержки и как стратегической инвестицией? Какую из этих ролей целевые капиталы играют наиболее эффективно в современных российских реалиях и почему?

– Благотворительность обычно ассоциируется с прямой помощью, это понятная и необходимая составляющая благотворительной деятельности, без нее благотворительности не будет. Объекты прямой помощи меняются со временем. Стратегическая благотворительность призвана работать с причинами, вызывающими потребность в прямой помощи. Мы видим, как это работает в нашей стране, например, по фондам «Старость в радость» или «Вера». Они начинали с адресной помощи и перешли к созданию системных решений, которые позволяют изменить ситуацию в обществе.

Целевые капиталы помогают решить обе задачи: доход можно использовать как для прямой помощи, так и для обеспечения системной деятельности по изменению ситуации. Еще одна особенность заключается в том, что целевые капиталы обеспечивают необходимую гибкость социальной поддержки – в случае срочной необходимости можно больше средств передать на адресную помощь, как это происходило, например, во время пандемии COVID-19.

– Как вы оцениваете влияние последних изменений в законодательстве о благотворительности на долгосрочную устойчивость фондов? Новые нормы становятся драйвером роста или ограничением?

– Законов, которые регулируют благотворительную деятельность, несколько. И закон о благотворительной деятельности, и закон о некоммерческих организациях были приняты в середине 1990-х гг., с тех пор в них вносили изменения.

В частности, появилась возможность работать с недвижимостью и акциями, получать их непосредственно в целевой капитал. Наш фонд как раз таким образом получил пакет акций на пополнение целевого капитала.

Еще одно важное изменение связано с требованиями к минимальной сумме целевого капитала. Собрать 3 млн руб. небольшим организациям сложно, для многих это становится препятствием. Сейчас сроки на формирование целевого капитала продлили при условии, что 1,5 млн

Проекты становятся все более и более креативными, и это тоже заметный тренд. Кроме того, намечается тренд на переход от роли просителя денег к партнерской роли – со своим сообществом и донорами, когда организации совместно делают одно общее дело.

Закон о целевых капиталах более молодой, работает с декабря 2006 г. За это время в него уже девять раз вносились точечные правки. Каждое последующее изменение отражает актуальную ситуацию в обществе и расширяет возможности, существующие в сфере благотворительности и управления целевыми капиталами. В качестве примера: сейчас обсуждается расширение перечня направлений благотворительной деятельности, что косвенным образом повлияет и на регулирование целевых капиталов.

Изменения в законе о целевых капиталах позволили расширить инструменты, доступные для их пополнения.

уже собрано. Это дало возможность поддержать те организации, у которых нет крупных жертвователей.

Кстати, есть успешные целевые капиталы, которые использовали публичный сбор и работали с большим числом жертвователей. Это, например, недавно созданный фонд «Добрянка» из Пермского края или отметивший 12-летие фонд Пермского государственного университета.

В 2020 и в 2022 г. были приняты антикризисные меры, чтобы поддержать целевые капиталы. Это было своевременной и важной поддержкой, потому что закон о целевых капиталах достаточно жестко регулирует финансо-





Оксана Орачева,
генеральный директор Фонда Потанина

Окончила Пермский государственный университет. Кандидат исторических наук, магистр социальных наук (политология).

С 1999 г. работает в некоммерческом секторе.

С 2012 до 2014 г. работала исполнительным директором Фонда Потанина.

С 2014 г. возглавила фонд.

С 2021 г. входит в состав Совета при правительстве РФ по вопросам попечительства в социальной сфере.

Входит в Координационный совет по вопросам развития благотворительной деятельности Министерства экономического развития России. Эксперт национальных проектов АНО «Национальные приоритеты».

– В чем, на ваш взгляд, заключается главный вызов для российских эндаумент-фондов сегодня – в привлечении капитала, управлении активами или формировании сообщества лояльных доноров?

– Важны все три составляющие, для того чтобы эндаументы развивались. Да, нужны и люди, которые готовы пожертвовать значительные средства, нужно качественно управлять полученными активами. И очень важно сформировать сообщество лояльных доноров. В этом списке,

правда, не хватает еще одной важной составляющей – самой организации, которая создает целевой капитал. Качественное управление организацией – это обязательная составляющая успешности любой практики, в том числе долгоиграющей. Без этого целевой капитал может не прожить ту самую прекрасную длинную жизнь, на которую он рассчитан.

– Меняется ли уровень доверия к эндаумент-фондам? Какие практики на это влияют?

– Конечно. За 20 лет мы прошли путь от «никто не знает, что это» до момента, когда все больше людей понимают, что значит слово «эндаумент». Мы стали видеть результаты деятельности фондов целевого капитала. Доход, который они получили, уже позволил успешно реализовать много проектов. За 20 лет работы многие фонды целевых

вую часть. В случае падения стоимости чистых активов в течение года на 50% или в течение трех лет подряд на 30% по закону должно произойти расформирование целевого капитала. В условиях высокой волатильности рынков, когда ценные бумаги меняли свою стоимость на глазах в любую сторону, важно было сохранить эндаументы как институт. И антикризисные меры помогли это сделать.

Кроме того, закон также жестко регулирует необходимость выводить не менее 25% дохода, полученного за три года подряд.

С точки зрения целеполагания все совершенно верно, целевые капиталы должны работать на поддержку некоммерческих организаций. Но в условиях кризиса на фондовом рынке такая обязанность может сыграть злую шутку: доход был заработан ранее или в условиях высокой волатильности мог быть не обеспечен ликвидными средствами – если его выводить, пришлось бы залезать в тело капитала. В итоге ограничение было снято, и это позволило организациям самим решать, в каком объеме выводить доход в зависимости от ситуации в организации.

– Эндаумент часто называют «филантропией будущего». На ваш взгляд, какие психологические и организационные барьеры мешают российским донорам активнее использовать этот инструмент и как их можно преодолеть?

– Эндаумент действительно связан с будущим, но вряд ли стоит говорить про филантропию будущего. Это скорее инструмент, который позволяет нам говорить о будущем и двигаться в сторону того будущего, которое мы хотим построить.

Но есть и барьеры, которые осложняют процесс. Во-первых, сложно строить будущее в условиях неопределенности. Горизонт планирования сегодня очень короткий. Тем более что многовековая российская история, не раз проходившая через переломные периоды, подтверждает риски. Так, вечные вклады, которые создавались в Российской империи, были национализированы в период революции 1917 г.

Второй важный барьер в том, что у нас пока только формируется культура финансирования с точки зрения целеполагания, а не конкретных проектов. За три десятка лет сформировалась проектная культура, в которой важно, как будет реализован проект, какие результаты он получит, насколько это повлияет на устойчивость организации. Но когда мы говорим об эндаументах, целеполагание все же важнее. А это самое сложное. Надо учиться формулировать цели так, чтобы сегодняшние, пусть и правильные, решения не ограничивали нас в будущем.

капиталов распределили доход в том же объеме, сколько их фонды составляют сейчас.

Например, фонд развития МГИМО – один из крупнейших российских университетских фондов. Объем средств – порядка 2 млрд руб., и за время работы этого фонда они распределили тоже порядка 2 млрд на поддержку университетских проектов. Такой результат повышает уровень доверия.

Кстати, существуют такие целевые капиталы, где студенты с самого начала обучения привыкают к благотворительности. Такую модель выбрал Уральский федеральный университет, вовлекая студентов в работу с целевыми капиталами. Когда студенты завершат свое обучение, станут выдающимися людьми, они смогут помочь своему университету и эндаументу получить нужный результат.

– Какую роль играют корпоративные доноры в формировании культуры системной благотворительности? Какие новые форматы взаимодействия бизнеса и фондов вы видите в среднесрочной перспективе 3–5 лет?

– Корпоративная благотворительность активно развивается вместе с бизнесом, и основной тренд в этой сфере – это переход от патерналистской модели к поддержке тех проектов, которые способствуют реальным изменениям в сфере, где работает корпорация. Это существенное изменение, которое определяет и новые форматы корпоративной поддержки. Мы видим, что корпоративные доноры также стали выступать инициаторами создания эндаумент-фондов на своих территориях.

Например, компания «Норникель» поддержала создание на своих территориях фондов целевого капитала – фонда «Наш Норильск», фонда «Кольский». В этих случаях эндаумент стал инструментом поддержки территориальных социально значимых инициатив. Есть и другие примеры, когда корпоративные доноры активно поддерживают создание фондов целевого капитала. Например, фонд детско-юношеской школы «Динамо», который создан при поддержке ВТБ. Также корпоративные доноры участвуют в формировании целевых капиталов университетов, с которыми активно взаимодействуют.

– В условиях экономической турбулентности многие фонды сталкиваются с необходимостью диверсификации источников финансирования. Какие нестандартные модели фандрайзинга вы считаете наиболее перспективными для российского рынка?

– Диверсификация источников финансирования необходима всегда, не только в период экономической турбулентности, потому что ни одна устойчивая финансовая модель не может быть построена на одном источнике финансирования. Наверное, за исключением целевого капитала, который диверсифицируется внутри самого целевого капитала.

Благотворительность обычно ассоциируется с прямой помощью, это понятная и необходимая составляющая, без нее благотворительности не будет. Объекты прямой помощи меняются со временем. Стратегическая благотворительность призвана работать с причинами, вызывающими потребность в прямой помощи. Целевые капиталы помогают решить обе задачи: доход можно использовать как для прямой помощи, так и для обеспечения системной деятельности по изменению ситуации. Еще одна особенность заключается в том, что целевые капиталы обеспечивают необходимую гибкость социальной поддержки.

Мы как фонд непосредственно не занимаемся фандрайзинговой деятельностью, но видим примеры наших грантополучателей, которые действительно стараются использовать самые разные модели привлечения средств: классические обращения к донорам, публичный сбор, гранты, субсидии, разного рода интеграции – например, спортивный фандрайзинг в пользу некоммерческих организаций. Проекты становятся все более и более креативными, и это тоже заметный тренд. Кроме того, намечается тренд на переход от роли просителя денег к партнерской роли – со своим сообществом и донорами, когда организации совместно делают одно общее дело.

Что действительно меняется – это подход к работе с сообществом, понимание его ценности, потому что сообщество даже в условиях сложной экономической ситуации может стать опорой и дать необходимую поддержку. &

Как измерить благотворительность

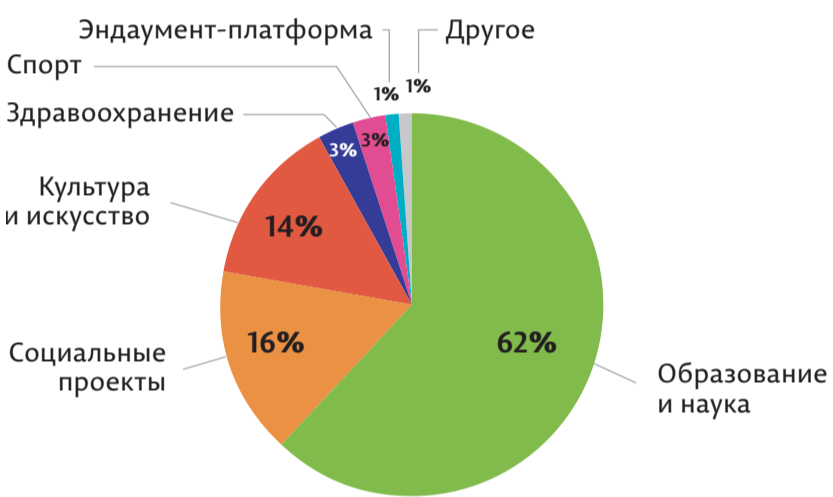
Российский рынок эндаументов демонстрирует активный рост, свидетельствуют данные Исследовательской группы ЦИРКОН. По состоянию на 31 декабря 2025 г. совокупный объем целевых капиталов (ЦК) достиг 204,8 млрд руб., а их общее количество составило 454 (по данным Национальной ассоциации эндаументов).

За последние два года (с конца 2023 г. по конец 2025 г.) количество ЦК увеличилось на 27,9%, объем активов под управлением вырос на 42,9%. Эксперты ЦИРКОН считают, что динамика, при которой темпы прироста капитала опережают темпы увеличения числа фондов, типична для созревающего рынка. Это свидетельствует о том, что развитие сектора обеспечивается не столько за счет создания новых ЦК, сколько благодаря капитализации и укрупнению уже существующих структур.

Ученые – свет

Образование и наука – ядро рынка эндаументов. На эти сферы приходится 62% всех ФЦК, что на 3% больше, чем в 2023 г. (59%). Подавляющее большинство в этом сегменте – фонды при университетах.

Отраслевая структура российских ФЦК на конец 2024 г.

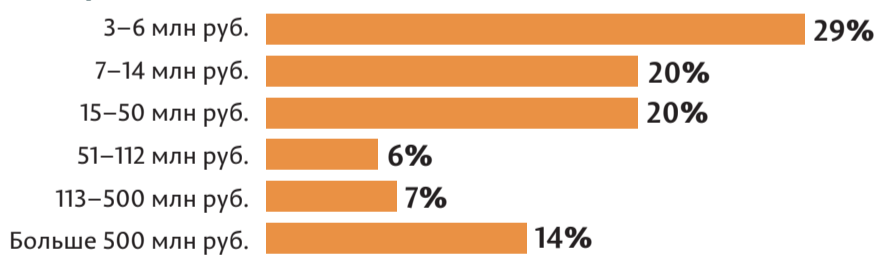


Источник: Пензенский центр знаний по целевым капиталам, ЦИРКОН, Фонд Потанина

Размер имеет значение

Крупные эндаументы с целевым капиталом более 113 млн руб. встречаются в регионах значительно реже, чем в Москве и Санкт-Петербурге. Статистика свидетельствует, что наиболее крупные эндаументы имеют более длительную историю: они чаще создавались в 2007–2014 гг., в то время как эндаументы с небольшими ЦК (3–14 млн руб.) преобладают среди фондов, зарегистрированных за последние 5 лет. У крупных эндаументов в среднем около 5 целевых капиталов в управлении, тогда как у малых – в среднем 1–2.

Размер целевых капиталов

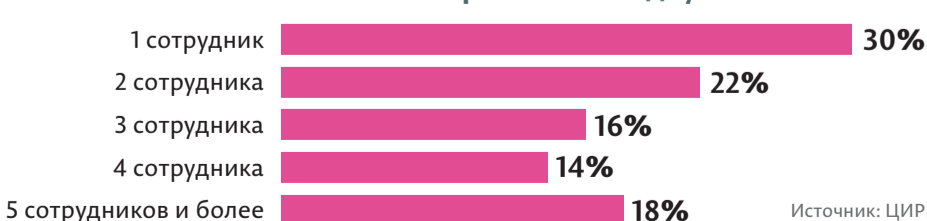


Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина. Данные опроса представителей ЦК, 2026

Кадровый голод

2,8 – среднее количество сотрудников в эндаументах. У половины эндаументов (52%) только 1–2 сотрудника отвечают за развитие эндаумента. У крупных эндаументов, как правило, в команде больше сотрудников: 63% эндаументов с объемом целевого капитала больше 113 млн имеют в своих командах 4 и более сотрудников, а среднее количество сотрудников у крупных эндаументов составляет 4,1. Распространенность небольших команд в эндаументах эксперты связывают с дефицитом профильных специалистов, обладающих компетенциями в управлении эндаументами как относительно новым финансовым инструментом, а также с общим кадровым дефицитом в НКО-секторе и ограниченными бюджетами некоммерческих организаций.

Сколько человек отвечает за развитие эндаумента



Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина. Данные опроса представителей ЦК, 2026

С миру по нитке

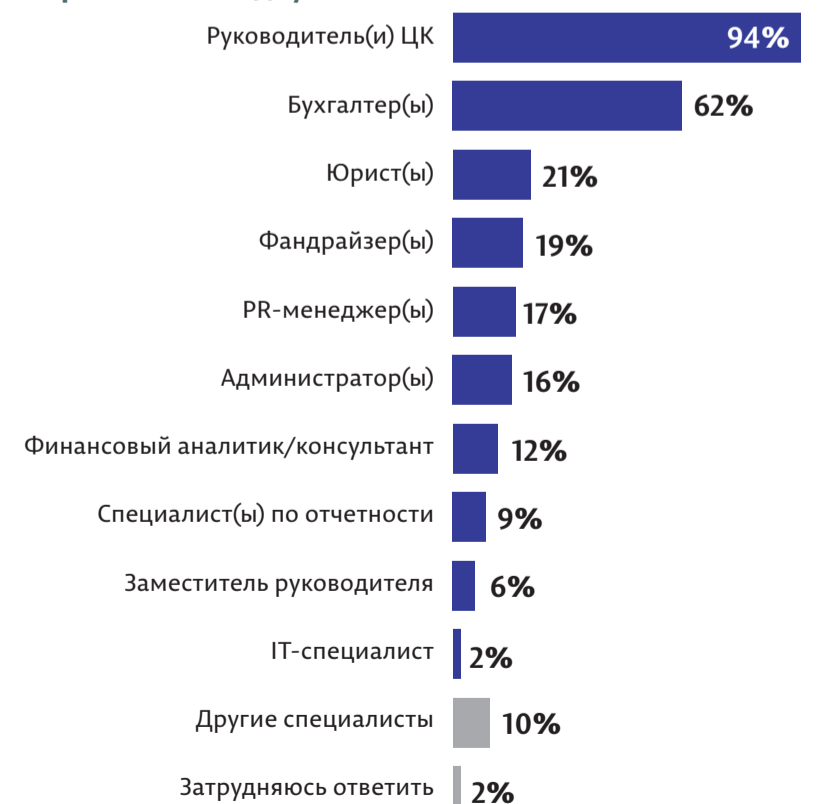
Развитие рынка эндаументов в России характеризуется выраженной географической асимметрией. В 2024 г. почти 39% всех фондов целевого капитала (124 из 320 организаций) были зарегистрированы в Москве и Московской области. Однако этот показатель на 10% ниже, чем годом ранее. Эксперты ЦИРКОН считают, что такая динамика может быть связана с началом процесса децентрализации рынка ФЦК.

Топ-16 субъектов РФ по доле ФЦК, % от всех ФЦК (2024 г.)



Источник: Пензенский центр знаний по целевым капиталам, ЦИРКОН, Фонд Потанина

Какие специалисты есть в команде по развитию эндаумента



Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина. Данные опроса представителей ЦК, 2026

Думать стратегически

Одна из важнейших мотиваций создания эндаумента – поиск «устойчивости» и «стабильности», отмечают эксперты по результатам опроса. Поиск устойчивости некоммерческих организаций особенно актуален в условиях нестабильной экономической и геополитической ситуации, сокращения возможностей получения крупных грантов, сокращения государственных расходов на социальную сферу и снижение пожертвований со стороны бизнеса. В таких условиях создание эндаументов наиболее важно для организаций, которые не имеют стабильного бюджетного финансирования.

Причины создания эндаументов

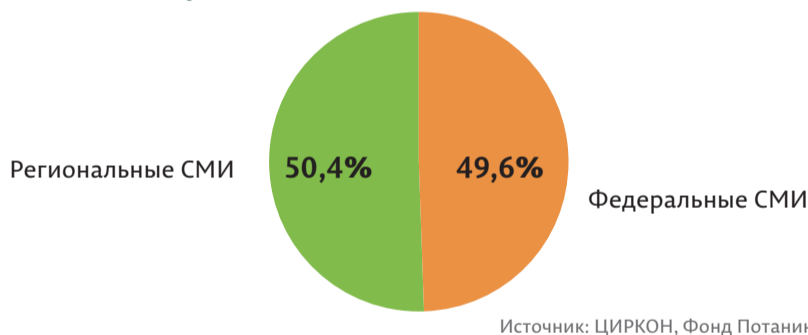


Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина. Данные опроса представителей ЦК, 2026

В центре внимания

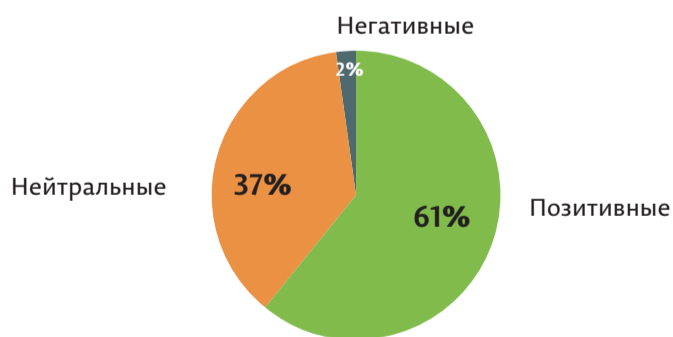
Несмотря на рост количества сообщений, тема целевых капиталов продолжает оставаться нишевой. Но в целом интенсивность обсуждения темы в СМИ растет. 10 лет назад в СМИ преобладали публикации информагентств (37%), четверть размещалась в газетах, интернет набирал обороты с третью постов от всего потока. В 2010-х гг. ситуация изменилась: интернет стал ключевым ресурсом информации (в среднем 55% сообщений), а объем публикаций в информагентствах, газетах, журналах и ТВ заметно сократился до 14, 9, 3 и 1% соответственно. Наименьшее число публикаций было сделано на радио с пиком в 3% в 2012 г. в связи с запуском эндаумента «Общественного телевидения». С 2016 по 2025 г. абсолютное большинство сообщений об эндаументах было опубликовано в интернете (в среднем 76% от всего потока постов). Активность со стороны информагентств снизилась и варьировалась от 8 до 19% сообщений. Освещение темы в традиционных источниках информации сократилось до минимума: суммарная доля публикаций по ТВ и в журналах не превышает 4%, радиосообщения практически отсутствуют.

Количество публикаций о целевых капиталах



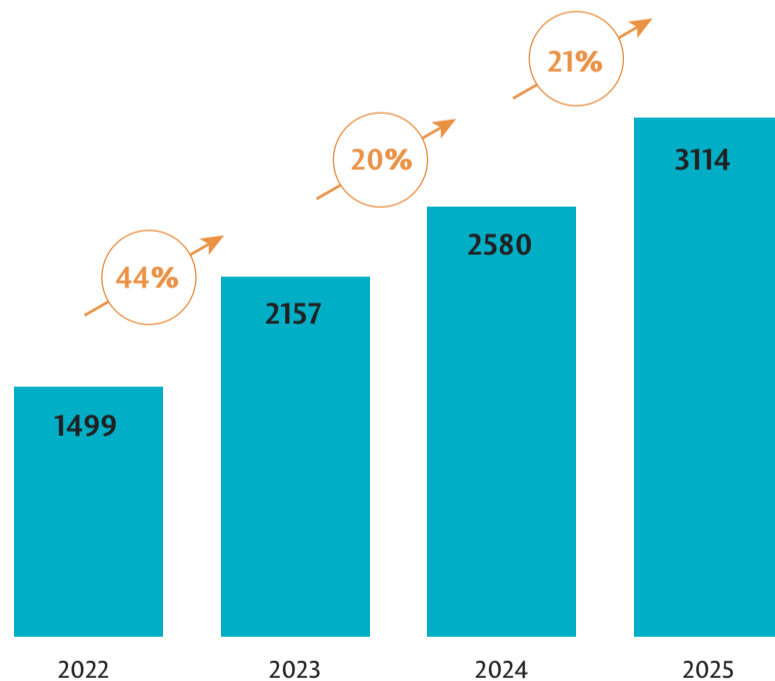
Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина

Тональность публикаций в СМИ в 2006–2025 гг. (в сообщениях, где тема эндаумента была центральной)



Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина

Изменение количества упоминаний в СМИ



Источник: ЦИРКОН, Фонд Потанина



Рекламно-информационное приложение к газете «Ведомости»

16+

Главный редактор Роман Витальевич Кутузов
Генеральный директор Игнатий Павлов
Директор по продажам Катерина Осипенко
Редактор Анастасия Литвинова
Верстка Анна Ратафьева
Фоторедактор Наташа Шарапова
Корректор Светлана Борщевская
Менеджер по печати Татьяна Бурнашова
Шрифты: Илья Рудерман, «Студия Артемия Лебедева»; ParaType

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

Свидетельство о регистрации:

ПИ № ФС 77-77720 от 17 января 2020 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
Все права защищены ©2026, АО «Бизнес Ньюс Медиа»
Любое использование материалов издания, в том числе в электронном варианте, допускается только с согласия правообладателя

ОАО «Московская газетная типография»,
123995 Москва, ул. 1905 года, 7, стр. 1

Тираж 47 000
Цена свободная

Плановая помощь

Зачем государству прогрессивная благотворительность

Ольга Павлова

Государство каждые пять лет обновляет Концепцию содействия развитию благотворительной деятельности. Зачем чиновникам поддерживать некоммерческий сектор, в том числе самый сложный его инструмент – эндаументы, разбирались «Ведомости».

От концепции – к делам

В феврале 2026 г. правительство России утвердило «Концепцию содействия развитию благотворительной деятельности на период до 2030 г.», которая пришла на смену концепции 2019 г. Среди заявленных приоритетов – расширение участия граждан и бизнеса в благотворительности, рост доверия к сектору, повышение эффективности НКО, снижение административной нагрузки и совершенствование механизмов работы целевых капиталов.

Курирует направление Минэкономразвития. Особое внимание будет уделено четырем направлениям развития некоммерческого сектора, уточняют в министерстве. Во-первых, это повышение информированности людей об оказании социальных услуг благотворительными организациями через использование новых инструментов социального маркетинга, медиаиндустрии, онлайн-платформ и площадок. Второе – проведение просветительской работы и информационных кампаний среди граждан об участии в благотворительной деятельности, в том числе путем распространения лучших практик. Отдельным пунктом упомянуты целевые капиталы – концепция ставит перед собой цель повышения эффективности существующих инструментов формирования и пополнения целевых капиталов НКО, совершенствования механизмов их работы. Наконец, еще один важный для авторов концепции момент – развитие цифровизации в сфере взаимодействия государства и некоммерческого сектора.

Благотворительность в цифрах

В 2024 г. вклад некоммерческого сектора в ВВП составил 0,46% (для сравнения: в 2023 г. это было 0,6%, в 2022 г. – 0,33%). Объем ВВП в 2024 г. составил 201 трлн руб. Объем расходов бизнеса в виде имущества, безвозмездно переданного социально ориентированным НКО, вырос с 10,4 млрд руб. в 2020 г. до 105,6 млрд руб. в 2024 г. Число россиян, получивших социальный налоговый вычет из НДФЛ за сделанные ими благотворительные пожертвования, удвоилось – с 11 300 в 2020 г. до 20 400 по итогам 2023 г.

Источник: Минэкономразвития

«Совершенствование законодательной базы – это один из ключевых факторов становления системы эндаументов», – заявила на X форуме «Эндаументы. Навсегда» Елена Иваницкая, заместитель директора департамента Минэкономразвития. К примеру, в закон об эндаументах изменения вносились девять раз. Так, в первой редакции закона жертвовать в целевой капитал можно было только деньги, а в 2011 г. – имущество, ценные бумаги и недвижимость, вспомнила она.

В обновленной концепции впервые запланирована ежегодная оценка вклада благотворительности в ВВП по субъектам РФ, отмечает юрист ассоциации «Форум доноров» Анастасия Кумаритова. По ее словам, это значит, что результаты сектора будут рассматриваться через призму экономической эффективности.

«Новых льгот концепция не анонсирует, но ставит задачу повышения эффективности существующих механизмов и осведомленности бизнеса и граждан о них», – говорит Кумаритова. – Для НКО – основание для работы с донорами по разъяснению налоговых преимуществ».

В планах Минэкономразвития заложены и другие формы оценки эффективности концепции. Так, по данным пресс-службы, на постоянной основе формируются сведения по объему пожертвований СОНКО (социально ориентированных НКО), включенных в реестр Минэкономразвития, и отдельно по суммам, которые физические лица получают в качестве социального налогового вычета за пожертвования. Эти показатели растут почти каждый год, а значит, увеличивается объем благотворительных пожертвований. «Все это результат высокой узнаваемости благотворительных организаций, повышения доверия к ним», – уверены в Минэкономразвития.

В концепции отдельно выделены корпоративная благотворительность и вовлечение малого и среднего бизнеса. «Развитие корпоративных проектов в сфере благотворительности является одним из наиболее актуальных направлений, можно сказать, трендом настоящего времени», – говорят в пресс-службе Минэкономразвития. – Взаимодействие государства и бизнес-сообщества позволяет реализовать инфраструктурные проекты, способные влиять на состояние социальной среды региона в целом».

Как заявила Иваницкая на форуме «Эндаументы. Навсегда», в 2026 г. воплотятся в жизнь инициативы, высказанные профильными чиновниками и экспертным сообществом еще в 2006 г. «Это расширение видов деятельности НКО – собственников целевого капитала, расширение финансовых инструментов для пополнения, т. е. венчурные инвестиции», – заявила она. Также прорабатывается механизм сбора официальной информации об НКО – собственниках целевого капитала и налоговом вычете для жертвователей. Помимо этого обсуждается вопрос предоставления статуса квалифицированных инвесторов для крупных фондов целевого капитала, добавила она.

Реакция сектора

«Принятие новой концепции дает сигнал обществу, что, несмотря на очень изменившийся экономический и политический контекст, тема развития благотворительности остается приоритетной для правительства», – считает Мария Черток, председатель совета фонда «Культура благотворительности».

«В документе 2019 г. ключевой задачей было масштабирование самой благотворительности: вовлечение граждан, развитие культуры пожертвований, создание стимулов и базовых условий для работы НКО. В концепции до 2030 г. логика меняется. Благотворительность уже воспринимается как значимый элемент социальной и экономической системы», – говорит директор НКО «Агентство социальной информации» и фонда «Доброта Севера» Елена Тополева-Солдунова. По ее словам, в концепции системной задачей стала тема доверия и прозрачности, а также важный момент – более четкий фокус на партнерстве. В новой концепции сильнее звучит идея координации государства, бизнеса и НКО.

Важно, что в документе появился стратегический уровень положения о расширении целей благотворительной деятельности как инструменте развития инфраструктуры сектора, добавляет Александра Болдырева, исполнительный директор «Форума доноров». «Действующий перечень целей в федеральном законе «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» не в полной мере отвечает современным потребностям сектора, и его обновление позволит расширить пространство для реализации благотворительных инициатив», – поясняет она. По мнению Кумаритовой, это открывает путь к законодательным изменениям, устраняющим ограничения, сдерживающие развитие сектора.

Важным акцентом новой концепции является тема цифровизации работы НКО, акцентирует Тополева-Солдунова. «В концепции 2019 г. цифровые инструменты упоминались скорее как поддержка – платформы, онлайн-пожертвования, распространение информации. В новой версии цифровизация становится частью самой логики развития сектора, предусматривает изменение модели работы благотворительных организаций, создание цифровой среды», – поясняет она.

«Первым заказчиком благотворительности было общество, но сейчас все поменялось. Сейчас государство – заказчик благотворительности», – говорит Татьяна Задирако, исполнительный директор фонда «Социальный навигатор». По ее словам, государство заинтересовано в развитии НКО как инструменте решения государственных задач в области социально-экономической и культурной политики. Вместе с этим государство воспринимает развитие благотворительности с точки зрения контроля, добавляет она. Один из примеров этого – новая и сложная форма отчетности Министерства юстиции.

Капиталы обрели цель

По мере развития рынка роль государства в процессах благотворительности меняется, считают Оксана Орачева, генеральный директор Фонда Потанина, приводя в пример рынок целевых капиталов. В 2006 г. государство сыграло

ключевую роль, создав правовую основу. Затем по мере развития роль сменилась с «запускающей» на «настраивающую и поддерживающую».

В первую очередь это проявляется в развитии законодательства, в диалоге с профессиональным сообществом и в точечных решениях, которые принимаются в ответ на экономические вызовы, полагает Орачева. Наглядный пример – антикризисные меры 2022 г., включая мораторий на расформирование целевых капиталов при снижении стоимости активов и временные изменения в правилах использования дохода. Эти шаги позволили сохранить устойчивость сектора и укрепили доверие к инструменту, поясняет Орачева.

Так, в новой Концепции содействия развитию благотворительной деятельности до 2030 г. один из приоритетов – совершенствование механизмов работы целевых капиталов НКО. В понятие «совершенствование» вкладывается широкий спектр изменений, комментируют в Минэкономразвития. «Это введение новых инструментов пополнения целевого капитала, расширение возможностей осуществлять большее количество видов деятельности, новые механизмы формирования самих фондов, упрощение порядка работы таких организаций и более тесное их взаимодействие с учредителем», – отмечают в пресс-службе.

«При этом роль государства – создание устойчивой среды, а не прямое управление. И по мере того как эндаументы становятся более значимым элементом системы финансирования некоммерческого сектора, эта роль будет только усиливаться», – добавляет Орачева.

Константин Воробьев, юрист и эксперт некоммерческого сектора, замечает, что в концепции упомянута необходимость развития и расширения инструментов создания и пополнения целевых капиталов, создания единой базы целевых капиталов, в качестве результатов же запланировано увеличение рынка целевых капиталов. «Из этого следует, что вряд ли стоит ждать масштабных изменений, скорее – точечных доработок. Основной фокус по концепции будет сделан на финансовой составляющей эндаументов – создании более гибких возможностей для инвестирования средств», – говорит он, впрочем, добавляя, что такие меры хоть и полезны, но принципиально ситуацию не изменят. Закон о целевых капиталах уже требует глубокого пересмотра и адаптации к нынешним реалиям, уверен он. Например, нужно уменьшить или снять ограничения на платную деятельность, которая сейчас за небольшими исключениями не разрешена законом. Или решить вопрос с источниками средств для создания эндаумента. Сейчас закон исходит из того, что формировать его можно в основном за счет привлеченных пожертвований, но не за счет собственных средств НКО. Хотя в мировой практике есть интереснейшие решения, которые позволяют создавать организациям квазиэндаументы именно за счет своих вложений.

Поддержать рублем

Государство не только активно курирует некоммерческий сектор, но и вкладывает в него миллиарды рублей. Еще в 2006 г. НКО стали выдавать президентские гранты, в 2017 г. появился единый оператор – Фонд президентских грантов. В 2026 г. фонд направит почти 4,9 млрд руб. на поддержку НКО России. Отдельное направление – поддержка культурных и креативных проектов. В 2021 г. был создан Президентский фонд культурных инициатив (ПФКИ) – грантодающий фонд, ориентированный на проекты в области культуры, искусства и креативных индустрий. Пятилетний бюджет ПФКИ на период 2021–2026 гг. составляет 52,5 млрд руб.

Требует изменений и информационное освещение рынка эндаументов. По данным Исследовательской группы ЦИРКОН, целевые капиталы упоминаются менее чем в 1% публикаций о некоммерческом секторе. Низкая информированность напрямую перерастает в недоверие: эндаументы могут восприниматься как сомнительный или сложный механизм, вызывающий подозрения в нецелевом использовании средств или попытках уклонения от налогов, пишут исследователи.

«Эндаументы в России развиваются уже почти два десятилетия. В 2024 г. объем средств, вложенных в фонды, вырос на 8,6% – это устойчивый рост, говорящий о постепенном повышении доверия к инструменту», – отмечает генеральный директор АНО «Национальные приоритеты» София Малявина. – Но потенциал у этого рынка выше. Чтобы увеличить число доноров фондов целевых капиталов, необходима синергия федеральной и региональной коммуникации. С помощью кампании на широкую аудиторию государство формирует интерес к эндаументам. Но конвертировать его в результат должны сами организации, вузы, исходя из собственных целей». &