

ФОНДЫ ЦЕЛЕВЫХ КАПИТАЛОВ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

ВЫПУСК 2 | 2025

ЭНДАУМЕНТЫ ВОСТОКА

Финансовый университет выступает за стратегическое развитие университетской филантропии

СТАНИСЛАВ ПРОКОФЬЕВ

Финансовый университет выступает за стратегическое развитие университетской филантропии в России

СОАВТОРСТВО БУДУЩЕГО

Президент Эндаумент-фонда
Финуниверситета
Владимир Дмитриев

УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ ФОНДА

Аналитическая статья
управляющей компании
Эндаумент-фонда Финуниверситета

ВЫПУСКНИКИ ФИНУНИВЕРСИТЕТА

Настоящее — это продолжение
прошлого. Истории, которые
вдохновляют



ЭНДАУМЕНТ-ФОНД ФИНУНИВЕРСИТЕТА



Телеграм



ВКонтакте

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Михаил Абдурахманович Эскиндаров, председатель редакционного совета, российский экономист, президент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, независимый член Советов директоров ряда крупных промышленных объединений и банков, доктор экономических наук, профессор, академик РАО.

Олег Васильевич Кузнецов, заместитель председателя редакционного совета, исполнительный директор Фонда управления целевым капиталом (Эндаумент-фонд) Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (2022–2025 гг.), доктор экономических наук, профессор.

Владимир Александрович Дмитриев, российский банкир и финансист, экс-председатель «Внешэкономбанка», президент Эндаумент-фонда Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Михаил Дмитриевич Прохоров, российский предприниматель.

Михаил Юрьевич Алексеев, доктор экономических наук, российский финансист, банкир, фотограф. Автор нескольких монографий и многочисленных публикаций по вопросам финансового рынка, экономической истории России, фотографии.

Андрей Ильич Казьмин, российский государственный деятель, президент и председатель правления Сбербанка России (1996–2007), генеральный директор ФГУП «Почта России» (2007–2009).

Гульнара Флюровна Ручкина, декан юридического факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, ученый-правовед в области предпринимательского и финансового права, доктор юридических наук, профессор.

Екатерина Рэмовна Безсмертная, декан факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, кандидат экономических наук, доцент.

Дмитрий Айратович Назипов, старший вице-президент, руководитель департамента информационных технологий.

УЧРЕДИТЕЛИ:



Фонд управления целевым капиталом (Эндаумент-фонд) Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

ИЗДАТЕЛЬ:

Фонд управления целевым капиталом (Эндаумент-фонд) Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Председатель редакционной коллегии: Кузнецов Олег Васильевич, доктор экономических наук, профессор, исполнительный директор Фонда управления целевым капиталом (Эндаумент-фонд) Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (2022–2025 гг.)

Главный редактор: Родионова Марина Евгеньевна, исполнительный директор Фонда управления целевым капиталом Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Верстка и дизайн: Казанцева Луиза Сергеевна

АДРЕС ИЗДАТЕЛЯ:

125167, Россия, Москва,
Ленинградский проспект, д. 49/2
+7 495 249-53-80
endowment@fa.ru

ДАТА ВЫХОДА:

Ноябрь 2025 г.

Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции.

Перепечатка допускается только с письменного разрешения редакции.

Рукописи не рецензируются и не возвращаются. Перепечатка текстов и фотографий журнала «Фонды целевых капиталов: российский и зарубежный опыт» допускается только с письменного разрешения редакции. При цитировании ссылка на журнал обязательна.

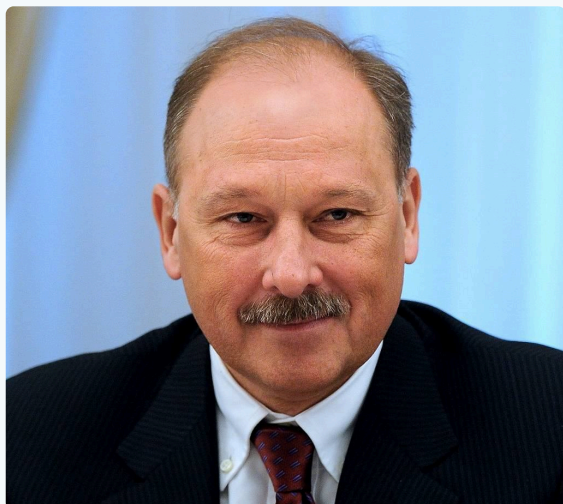
ISSN: 3034-6878

В НОМЕРЕ

- 4 ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ПРЕЗИДЕНТА И ДИРЕКТОРА ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА**
Дмитриев В. А., президент Эндаумент-фонда Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, доктор экономических наук
- 5 Родионова М. Е., исполнительный директор Эндаумент-фонда, кандидат социологических наук, доцент**
- 7 ИНТЕРВЬЮ С ЕКАТЕРИНОЙ БЕЗСМЕРТНОЙ**
Безсмертная Е. Р., декан факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, член Попечительского совета, крупный даритель Эндаумент-фонда, кандидат экономических наук, доцент
- 11 ЭНДАУМЕНТ-ФОНДЫ: ОТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТА К КУЛЬТУРНОЙ МИССИИ**
Финансовый университет выступает за стратегическое развитие университетской филантропии в России
Казанцева Л. С., заместитель исполнительного директора Фонда управления целевым капиталом Финуниверситета (2025 – наст. вр.)
- 13 ВОСТОК. КОМАНДИРОВКА РЕКТОРА ФИНУНИВЕРСИТЕТА**
Прокофьев С. Е., российский ученый-экономист, ректор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, государственный деятель, действительный государственный советник Российской Федерации 2-го класса, доктор экономических наук, профессор
- 18 УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА ФИНУНИВЕРСИТЕТА**
Персиянов Н. И., руководитель направления по работе с институциональными клиентами АО ВИМ Инвестиции, выпускник 2022 г. финансового факультета
- 26 ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА СВФУ**
Аргунова Е. А., директор Фонда целевого капитала Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова
- 31 ИНТЕГРИРОВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ ФИЛАНТРОПИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И КАДРОВЫЕ ПРОЦЕССЫ УНИВЕРСИТЕТА**
Родионова М. Е., исполнительный директор Эндаумент-фонда, кандидат социологических наук, доцент
- 36 IX ФОРУМ «ЭНДАУМЕНТЫ – 2025»**
Форум Фонда Потанина «Эндаументы – 2025: инвестиции на века» объединил профессионалов для обсуждения стратегий, позволяющих целевым капиталам оставаться надежным долгосрочным финансовым инструментом, и решения актуальных вопросов фандрайзинга, инвестиций, регулирования и адаптации
Родионова М. Е., исполнительный директор Эндаумент-фонда, кандидат социологических наук, доцент
- 40 80-летие ПОБЕДЫ**
Большой студенческий бал прошел 21 апреля 2025 года, чтобы объединить поколения, отдать дань памяти героям и сохранить историческую правду. Книги, вышедшие к юбилею Победы
Мамаева Ю. А., кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры политологии Факультета социальных наук и массовых коммуникаций
- 44 ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА УНИВЕРСИТЕТА ТГУ**
Булыгина М. В., директор Эндаумент-фонда Национального исследовательского Томского государственного университета
- 47 ВДОХНОВЕНИЕ ДЛЯ БУДУЩИХ ПОКОЛЕНИЙ: ИСТОРИЯ УСПЕХА**
Интервью с Мольдерф М. С., выпускником кредитно-экономического факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, генеральный директор «Маниматика»
- 52 Интервью с Карелиным В. О., выпускником факультета международных экономических отношений Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации**
- 56 Интервью с Абрамкиной М. О., выпускницей бакалавриата «Экономическая социология» и магистратуры «Социальное управление стратегическим развитием», директором по работе с клиентами РОМИР**

Вступительное слово

Президент Эндаумент-фонда
Финансового университета
Владимир Дмитриев



Уважаемые коллеги, друзья, партнеры
Финансового университета!

В этом выпуске мы продолжаем наш профессиональный разговор о развитии целевых капиталов — инструменте, который из сферы финансового планирования все более уверенно переходит в разряд стратегических механизмов устойчивости образования, науки и культуры. Эндаумент-фонды становятся неотъемлемой частью университетского управления и долгосрочной ответственности за будущее.

Символично, что именно сейчас интерес к теме Эндаументов перешел из экспертной повестки в зону политического и национального приоритета. Президент России Владимир Владимирович Путин на пленарной сессии Международного форума «Россия — страна возможностей» (март 2024 г.) подчеркнул:

«Мы должны дать университетам больше инструментов для самостоятельного развития — от академических свобод до финансовой устойчивости. Поддержка через Эндаумент-фонды — один из ключевых путей».

Эта позиция полностью созвучна нашему опыту. Финуниверситет на протяжении нескольких лет развивает Эндаумент-фонд, ориентируясь на лучшие международные практики, но формируя при этом уникальную отечественную модель, органично вписанную в университетскую культуру.

Мы убеждены: Эндаумент — это не просто накопленный капитал, это капитал смыслов. Он позволяет университету действовать с прицелом на десятилетия вперед, не оглядываясь на краткосрочные экономические колебания. Именно Эндаумент дает возможность:

- финансировать прорывные исследования,
- поддерживать молодых преподавателей и талантливых студентов,
- сохранять и развивать культурную и академическую идентичность вуза.

Как отметил вице-премьер Дмитрий Чернышенко на недавнем совещании по вопросам поддержки образования и науки: *«фонд целевого капитала — это инструмент доверия, и наша задача — обеспечить прозрачность, масштаб и вовлеченность всех участников образовательного процесса»*. Нам особенно важно, что в формировании Эндаумента Финансового университета участвуют выпускники, преподаватели, сотрудники и партнеры, и это делает фонд не просто источником дохода, а зеркалом нашей университетской солидарности.

Второй номер нашего журнала посвящен как раз этим вопросам — от международных моделей до локальных практик, от юридических аспектов до социокультурных стратегий продвижения. Мы уделили особое внимание тем, кто создает новые смыслы и развивает экосистему пожертвований: образовательным лидерам, HR-директорам, экспертам по филантропии и студентам.

Приглашение к соавторству будущего

Я обращаюсь ко всем читателям этого выпуска — будь вы выпускник Финансового университета, представитель бизнеса, работник вуза или студент — с предложением: стать частью истории, которую мы создаем вместе. Поддержка Эндаумента — это не просто благотворительный акт, это инвестиция в страну, в науку, в свободу мышления.

Финансовый университет готов стать площадкой диалога, разработки решений и консолидации усилий. Мы открыты к партнерству, обмену опытом и поиску новых форм привлечения ресурсов в образование.

С уважением,
Владимир Дмитриев, доктор экономических наук,
Президент Эндаумент-фонда Финансового университета
при Правительстве Российской Федерации

Вступительное слово

Уважаемые читатели, партнеры, коллеги!

Перед вами – второй номер специализированного журнала «Фонды целевых капиталов: российский и зарубежный опыт», издаваемого Эндаумент-фондом Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Мы продолжаем серьезный профессиональный и важный разговор о том, каким должен быть университет будущего, какова роль целевых капиталов в обеспечении его устойчивости и какой вклад каждый из нас может внести в общее дело.

Сегодня, когда вызовы к системе высшего образования становятся все более многоплановыми – от финансовых и инфраструктурных до смысловых, – особое значение приобретает то, насколько университет способен опираться не только на государственные ресурсы, но и на силу собственной корпоративной культуры, социальной солидарности и преемственности поколений. Именно здесь Эндаумент-фонды становятся тем уникальным инструментом, который позволяет вузам не только накапливать капитал, но и формировать устойчивое академическое сообщество, основанное на доверии, сопричастности и уважении к ценностям альма-матер.



Целевые капиталы в России все чаще становятся предметом внимания и на государственном уровне. Примечательно, что в своем выступлении на пленарной сессии форума «Сильные идеи для нового времени» Президент Российской Федерации Владимир Путин подчеркнул необходимость поддержки университетов и научных центров как точек роста и центров смысла для регионов и страны в целом. В этой связи роль долгосрочных финансовых инструментов, таких как Эндаументы, трудно переоценить: это не просто капитал, это инвестиция в интеллектуальное будущее нации.

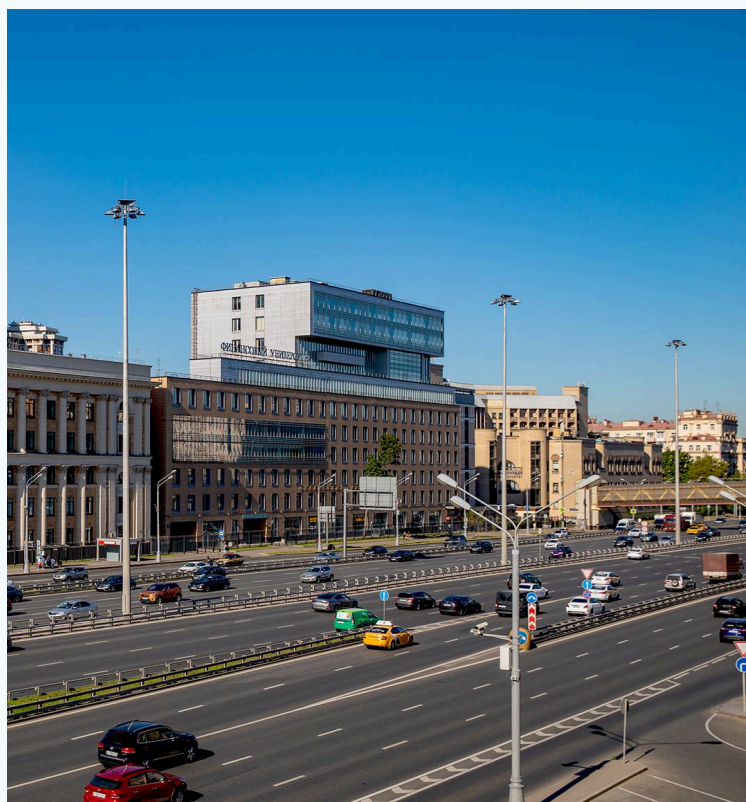
Однако основа любого фонда – это люди. И в первую очередь – это профессорско-преподавательский состав и административные сотрудники вуза. Именно они формируют культуру университета, являются непосредственными трансляторами тех смыслов и ценностей, которые впоследствии определяют поведение студентов, выпускников, партнеров. Не случайно международный опыт ведущих вузов (Harvard, Yale, Oxford, Cambridge) показывает: вовлеченность сотрудников в развитие Эндаумента усиливает корпоративную идентичность, укрепляет внутри-университетские связи и становится мощным фактором устойчивости и престижа.

Финансовый университет нацелен не просто на формирование финансового фонда – мы стремимся к созданию университетской культуры филантропии, в которой каждый сотрудник ощущает сопричастность к будущему вуза. Мы уже внедряем соответствующие кадровые, коммуникационные и образовательные механизмы.



Главный редактор Марина Родионова

Исполнительный директор Эндаумент-фонда Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры политологии, факультета социальных наук и массовых коммуникаций



Это и специальные курсы, и мотивационные программы, и коммуникационные кампании. Наши преподаватели стали не только донорами, но и лидерами мнений, ролевыми моделями для студентов, носителями ценностей альтруизма, ответственности, поддержки.

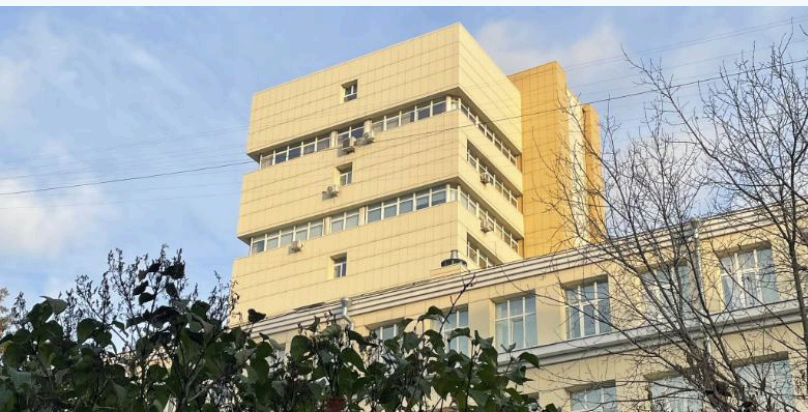
Мы понимаем: культура пожертвований не формируется за один день. Это системная работа, основанная на доверии, открытости и диалоге. В этом выпуске журнала мы делимся успешными кейсами, аналитикой, практиками российских и зарубежных университетов, а также проектами, которые уже реализуются в стенах нашего университета. Мы убеждены: лишь совместными усилиями мы сможем вырастить то поколение, которое будет не только брать, но и отдавать, не только учиться, но и поддерживать, не только гордиться *alma mater*, но и заботиться о ней.

Мы выражаем признательность каждому, кто уже включился в движение поддержки Эндаумента, и приглашаем к открытому разговору всех, кто готов разделить эту ответственность. Давайте вместе делать вклад в устойчивое и перспективное будущее нашего университета.

С уважением и благодарностью,
Марина Родионова,
кандидат социологических наук, доцент,
главный редактор журнала «Фонды целевых капиталов:
российский и зарубежный опыт»,
исполнительный директор Эндаумент-фонда

Интервью с Екатериной Безсмертной

кандидат экономических наук, доцент, декан факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, член Попечительского совета, крупный даритель Эндаумент-фонда Финуниверситета



— Марина Родионова: Екатерина Рэмовна, как Вы поступили в вуз? Почему выбор пал именно на Финансовый университет? Какую роль он сыграл и возможно играет в становлении вашего жизненного пути, вашей карьеры?

— Екатерина Безсмертная: Я поступила в Финансовый университет (тогда — Московский финансовый институт, МФИ) в 1990 году. Время было сложное, переломное, и, рассматривая возможности обучения инженерным, гуманитарным, общественным наукам, я неожиданно для себя в самый последний момент сделала выбор в пользу образования по экономической специальности. В год окончания школы мне не удалось без целенаправленной подготовки «взять приступом» экономический факультет МГУ — не хватило одного балла. Работала в Научной библиотеке МГУ им. М. В. Ломоносова, параллельно готовясь к вступительным экзаменам, и на следующий год поступила, сдав на «отлично» математику («медалисты» тогда имели такое особое право), на кредитно-экономический факультет МФИ. Именно в этот период наблюдался активный рост интереса абитуриентов к прикладным экономическим специальностям — страна переходила на рыночные рельсы и остро нуждалась в квалифицированных финансистах. Кроме того, передо мной был пример моей мамы, окончившей в свое время МФИ и долгие годы проработавшей в Промстройбанке СССР, увлеченной ответственной, интересной и разноплановой работой. Учитывая, что в нашем вузе учились еще несколько наших дальних родственников, а потом уже и моя старшая дочь закончила бакалавриат факультета МЭО, а затем — магистерскую программу «Ценные бумаги и финансовый инжиниринг», можно считать, что у нас в семье сформировалась целая династия

выпускников МФИ — Финансовой Академии — Финансового университета.

С университетом связана практически вся моя профессиональная жизнь — еще будучи студенткой, я получила небольшой опыт работы на финансовом рынке, но, поступив после окончания вуза в аспирантуру, пообещала заведующему кафедрой, что хотя бы какое-то время поработаю преподавателем. В итоге, начав академическую карьеру ассистентом кафедры ценных бумаг, я прошла путь до декана факультета, в том числе — в периоды реорганизации университета, присоединения к Финансовому университету других вузов.

— Марина Родионова: какие наиболее запоминающиеся проекты были Вами реализованы в ходе вашего жизненного пути и карьеры (в Финуниверситете)?

— Екатерина Безсмертная: наверное, самым сложным вызовом был переход в 2007 году от чисто преподавательской работы к работе в административном блоке: Михаил Абдурахманович Эскиндаров, который тогда начинал свою деятельность в качестве ректора, продолжил трансформацию узкопрофильной академии в университет, дал ход целой череде административных и качественных преобразований. В 2007 году произошло объединение сразу четырех факультетов, ранее действующих как самостоятельные подразделения, в гигантский, в тогдашнем понимании, факультет «Финансы и кредит». Мне была предложена работа в качестве заместителя декана по учебно-воспитательной работе. И наряду с привычными лекциями, семинарами, консультациями, подготовкой учебно-методических



материалов началась работа на факультете – очень ответственная, многоаспектная, требующая знания устройства всех процессов, параллельно происходящих в вузе.

– **Марина Родионова:** какой из проектов Вы считаете наиболее интересным, сложным, актуальным для Вас?

– **Екатерина Безсмертная:** Специфика работы на факультете такова, что проектная деятельность идет параллельно с процессной – ведь помимо вновь и вновь задумываемых и реализуемых инициатив факультет включен в многоплановый процесс обеспечения образовательного цикла: разработка учебных планов, прием студентов на обучение, переводы и восстановления, назначение стипендий, контроль учебной деятельности, мониторинг посещаемости, сопровождение аттестации студентов и зачетно-экзаменационных сессий, организация практик и государственной итоговой аттестации, мониторинг результатов трудоустройства выпускников, и т.д. и т.п. Факультет так или иначе участвует в каждой стадии этого жизненного цикла, ежедневно взаимодействуя со всеми структурами вуза. А параллельно с этим возникают новые вызовы, диктуемые возрастающими требованиями к современным университетам: создание новых образовательных программ, позволяющих готовить высококлассных специалистов с необходимыми рынку компетенциями, развитие международного сотрудничества, укрепление связей с работодателями и профессиональным сообществом, вовлечение профессорско-преподавательского состава и студентов в научные проекты, ориентированные на создание

инновационных подходов и продуктов, укрепляющих экономический и технологический суверенитет страны, и многое другое. Всегда актуальными остаются вопросы, связанные с организацией внеаудиторной жизни студентов. Принято считать, что студенчество – это лучшая пора жизни каждого человека. Во многом это так: это период познания нового, общение с широким кругом людей, время поиска себя и открытия новых возможностей, при этом сил, энергии, здоровья, времени при прочих равных условиях – больше, чем когда бы то ни было. Но не все пользуются этими возможностями: нерационально используют время, ленятся выходить из зоны комфорта и приобщаться к чему-то новому, мало общаются друг с другом, тратят свободное (а иногда и учебное) время на работу не по специальности, которая приносит заработок, но чаще всего мало что прибавляет в плане личного и профессионального развития. Каждый студент должен понимать: качество студенческой жизни и собранный за период обучения интеллектуальный и социальный капитал – это, в первую очередь, его собственный результат. Какие только возможности не предоставляет Финансовый университет студентам для их успешного обучения, развития, организации досуга! А уж на сколько процентов использовать эти возможности – каждый решает сам. Моя долгая жизнь в Финуниверситете и постоянное наблюдение за студентами во время их учебы и за их успехами после выпуска дает все основания утверждать, что самые успешные ребята – это те, кто с первого дня включается в общественную жизнь, занимается наукой и творчеством, использует все возможности для участия в разнообразных мероприятиях. Факультеты стараются сделать жизнь студентов более насыщенной и разнообразной.





ведет подготовку кадров для работы в разнообразных предметных областях: корпоративные финансы и бизнес-аналитика, финансовая разведка, экономическая безопасность и управление рисками, логистика, туристический бизнес, гостиничное дело. Факультет объединяет пять выпускающих кафедр, каждая из которых имеет свою историю и традиции, образовательные и научные достижения. Работать в таком коллективе, исполненным многообразия, и сложно, и чрезвычайно интересно.

— **Марина Родионова:** как Вы стали одним из крупных дарителей вуза, и несколько слов о Вашем участии в Эндаумент-фонде Финуниверситета?

— **Екатерина Безсмертная:** Помню, что, спустя несколько лет после учреждения Эндаумент-фонда, в 201 аудитории в корпусе на ул. Кибальчича, д. 1 проходило какое-то собрание, на котором присутствовали руководители всех уровней, и ректор, М. А. Эскиндаров, рассказал о промежуточных результатах работы фонда. Кажется, он посетовал тогда на то, что после открытия фонда и разового внесения больших сумм учредителями фонда и крупными дарителями процесс роста активов фонда замедлился. В ходе обсуждения, центральной идеей которого были новые пути поиска именно крупных дарителей из внешнего контура, неординарный подход предложил Виктор Николаевич Салин – заведующий кафедрой статистики: «А давайте, коллеги, каждый из нас перечислит в фонд часть своей зарплаты!». Не все правильно восприняли это предложение, мгновенно обросшее слухами и неправильно переданными пересказами, оно до многих дошло в совсем ином контексте – мол, «преподавателей теперь заставят перечислять зарплату в Эндаумент-фонд». Но многие наши коллеги на призыв Виктора Николаевича откликнулись с энтузиазмом. Тогда банковские технологии не позволяли переводить деньги таким простым способом, как сейчас, и коллеги, курировавшие деятельность фонда, разработали документы для реализации двух схем перечисления средств: разового перевода с зарплатного счета и периодических ежемесячных перечислений. Я выбрала вторую схему – и каждый месяц из моей зарплаты вычиталась определенная сумма и переводилась на счет Фонда. Спустя несколько лет я с большим удивлением для себя самой узнала, что мои скромные, неощутимые для личного бюджета взносы сделали меня одним из крупных дарителей Фонда. Для меня большой честью было получить по время празднований очередного юбилея университета диплом почетного попечителя Эндаумент-фонда.

Например, на Факультете экономики и бизнеса только за последние несколько лет появились уникальные проекты: межотраслевой научно-образовательный проект «Финансовая энергия: в партнерстве с ПЕРВЫМИ», научно-образовательный кластер «Ответственный бизнес», «ФЭБник» – спортивно-творческий фестиваль на открытом воздухе, «Звездный ФЭБ» – конкурс для студентов, реализующих социальные и творческие инициативы, культурно-массовый проект «Сказка», Весенний марафон на ВДНХ, и многое другое. Мы хотим, чтобы пребывание в Финуниверситете запомнилось ребятам не только как череда лекций, семинаров, экзаменов, но и как время ярких впечатлений и личностного роста.

— **Марина Родионова:** в чем специфика вашего направления деятельности в данный момент?

— **Екатерина Безсмертная:** Я работаю на уникальном в своем роде факультете, который



– **Марина Родионова:** в чем могут заключаться особенности работы Эндаументов вузов (Ассоциации выпускников) с выпускниками (которые, часто уходя в бизнес, и сами становятся подчас крупными игроками на рынке)? Какой должна или может быть, на Ваш взгляд, культура пожертвований и поддержки Эндаумент фондов образовательной сферы?

– **Екатерина Безсмертная:** Лично для меня вложения в Эндаумент-фонд – это проявление благодарности вузу, который дал мне знания, когда я была студенткой, а затем – возможность профессионального роста, реализации идей и проектов, опыт общения с интересными людьми во время долгого периода работы в университете. Размер активов Эндаумент-фонда в определенном смысле является количественным показателем, позволяющим оценить степень сопричастности выпускников к судьбе вуза и меру их благодарности за полученные знания и возможность удачного карьерного старта. В ряде зарубежных стран средства Эндаумент-фондов являются одним из важнейших источников финансирования университетов, позволяющих им повышать свою конкурентоспособность: строить современные учебные корпуса и комфортабельные общежития, оснащать учебные лаборатории новейшим оборудованием, привлекать к учебному процессу лучших специалистов, материально поощрять талантливых студентов. В моем представлении, когда количество и объем взносов перерастают в высокое качество осязаемых результатов, достигнутых за счет этих пожертвований, меняется и внешняя оценка статуса университета и его Эндаумент-фонда. Объемы крупнейших зарубежных университетских Эндаумент-фондов составляют десятки миллиардов долларов. Учитывая, что история спонсорской поддержки некоторых из них насчитывает уже несколько веков, сегодня уже сложно однозначно утверждать, что первично: статус ведущего мирового научно-образовательного центра позволяет университетам-лидерам привлекать многомиллиардные активы, или, наоборот, благодаря щедрости нескольких поколений филантропов университеты смогли занять лидерские позиции в образовательном пространстве? Российские Эндаумент-фонды находятся только в начале своего пути. Культуру пожертвований невозможно сформировать и развить за короткий срок. Требуется тщательное изучение зарубежного опыта и особенно – феномена рекордного роста активов Эндаументов, учрежденных в Азии и на Ближнем Востоке, наблюдаемого в последние годы.

Никогда нельзя с уверенностью сказать, что именно лежит в основе успеха, которого тот или иной человек добился в жизни. Воспитание, данное родителями? Наследование интеллекта и деловых качеств предшествующих поколений? Харизма, талант, целеустремленность или трудолюбие самой личности? Точное и своевременное следование лидерскому примеру? Качественное профессиональное образование? Наверное, все вместе. Поэтому, оценивая свои успехи, следует благодарить и природу, и родителей, и тех, кто вложил разумное, доброе, вечное в ваше личностное развитие. Очень приятно, что среди наших выпускников есть те, кто считают своим долгом говорить спасибо Финансовому университету, организуя открытые лекции и мастер-классы, учреждая именные стипендии, приобретая современное оборудование для учебного процесса, жертвуя средства в Эндаумент-фонд.

В свое время Банк «Возрождение», основателем которого был Дмитрий Львович Орлов – выпускник МФИ, глава Совета попечителей Финансовой академии и один из инициаторов создания Фонда содействия академии – учредил стипендиальную программу для студентов нашего вуза. Уже в должности декана мне довелось однажды присутствовать на вручении дипломов стипендиатам. Поздравление студентов проходило с участием высшего руководства банка в большом конференц-зале, в котором специально для этого случая собрались все сотрудники банка, в свое время окончившие наш вуз. Это был необыкновенно теплый прием. Все – и те, кто аплодировал со зрительских мест, и те, кто стоял с полученными наградами на сцене – чувствовали себя членами одной большой семьи – семьи МФИ – ФА – Финансового университета. За более чем 100-летний срок существования Финансового университета подготовил кадры для множества министерств и ведомств, банков и страховых компаний, производственных предприятий и организаций. Думаю, что многие другие работодатели могли бы последовать примеру такой поддержки.

Эндаумент-фонды: от экономического инструмента к культурной миссии

Финансовый университет выступает за стратегическое развитие университетской филантропии в России

«Мы видим в Эндаументе не просто источник устойчивого финансирования. Это – лакмус доверия к университету, показатель зрелости его академического сообщества и ответственность перед будущими поколениями» – подчеркивает ректор Финансового университета Станислав Прокофьев.

10 октября 2025 года в Москве прошло ключевое совещание по вопросам развития целевых фондов и иных форм поддержки образования и науки. Встреча прошла под председательством вице-премьера Дмитрия Чернышенко и собрала ведущих ректоров, представителей профильных министерств, научных институтов и органов государственной власти. Особое внимание было уделено роли университетов в формировании культуры филантропии и управлении Эндаументами как долгосрочными инвестиционными инструментами.

Финансовый университет – один из активных

участников рабочей группы «Просвещение и продвижение», курируемой Минобрнауки России. Университет не только развивает собственный Эндаумент-фонд, но и делится лучшими практиками вовлечения выпускников, преподавателей и сотрудников в поддержку устойчивого развития вуза.

По словам ректора Станислава Прокофьева, в числе ключевых инициатив – создание «коробочных решений» и типовых моделей, упрощающих создание и администрирование фондов целевого капитала, особенно в университетах регионов. Такие инструменты, по его словам, «позволят молодым и малым вузам быстро войти в экосистему целевых капиталов».

В рамках выступления ректор также подчеркнул необходимость:

- гибкости законодательства, регулирующего деятельность Эндаументов;
- расширения инвестиционного инструментария;
- прозрачности механизмов управления;
- развития культуры вовлечения выпускников вуза в долгосрочные проекты поддержки науки и образования.



Эндаументы — это не только про финансы. Это про ценности, преемственность, доверие. В ходе опроса, проведенного рабочей группой среди более 100 успешных выпускников 20 вузов, выяснилось, что:

- 71 % знают о концепции Эндаумента;
- 45 % выразили готовность совершать регулярные пожертвования;
- значительная часть считает важным видеть прозрачность и стратегические цели фонда.

«Для нас важно, чтобы Эндаумент не был отделен от жизни университета. Мы интегрируем тему в HR-процессы, образовательные программы и внутреннюю коммуникацию», — отметил Станислав Прокофьев в кулуарах совещания.

К 2025 году в России действует более 400 фондов целевого капитала на сумму свыше 155,5 млрд рублей, и почти половина из них обслуживает интересы образования. Финансовый университет — среди тех, кто формирует новые подходы к популяризации Эндаументов, делает ставку на внутренние сообщества и строит партнерства, ориентированные на будущее.



36 % Эндаументов
в России приходится
на вузы

Принята Концепция
развития ФЦК вузов
и научных
организаций
на 2025–2035 годы

Ведутся работы
по созданию
наборов модельных
документов
и методик сбора KPI

ВОСТОЧНЫЕ ФОНДЫ ЦЕЛЕВЫХ КАПИТАЛОВ



Фонды целевого капитала (Эндаументы) становятся важнейшим инструментом устойчивого развития образовательных учреждений в XXI веке. В странах с исламскими традициями эта модель представлена как в классической форме вакуфов, так и в виде современных инвестиционных структур, совместимых с шариатскими нормами. Особый интерес представляет опыт таких стран, как Саудовская Аравия, ОАЭ, Турция и Оман, где Эндаументы играют ключевую роль в финансировании вузов, научных центров и социальных инициатив.

Россия только начинает формировать собственную культуру жертвования и институциональные механизмы поддержки университетов через Эндаументы. В этом контексте международный обмен опытом и налаживание партнерств с вузами Востока становится стратегически важным направлением, что подтвердил недавний визит делегации Финансового университета в Саудовскую Аравию и ОАЭ.

История Эндаументов в исламском мире насчитывает более 12 веков. Вакуфы (или вакфы), начиная с VIII века, служили источником финансирования мечетей, школ, больниц и других общественно значимых объектов. По оценкам, до 75% пахотных земель в Османской империи были переданы в вакуфы. Одним из ярких примеров является университет Аль-Карауин в марокканском Фесе — старейший действующий университет мира, основанный на средства вакуфа, учрежденного женщиной, Фатимой аль-Фихри.



Современные вакуфы трансформировались: например, крупнейший в исламском мире образовательный Эндаумент — фонд при Университете имени короля Абдаллы (KAUST) в Саудовской Аравии — управляется инвестиционной компанией и не имеет официального статуса вакуфа. Объем его капитала превышает 23,5 млрд долларов, что ставит его в топ-10 мировых университетских Эндаументов.



Несмотря на ограничения, связанные с шариатом, вакуфы демонстрируют высокую устойчивость и значимость.

В Омане, например, в 2024 году прошла международная конференция по мусульманским Эндаументам, где обсуждались инновационные подходы к управлению исламскими фондами.

В феврале 2025 года делегация Финансового университета во главе с ректором Станиславом Прокофьевым посетила Саудовскую Аравию и Объединенные Арабские Эмираты. Программа визитов включала переговоры с Университетом короля Абдул-Азиза в Джидде, Университетом короля Сауда в Эр-Рияде, Арабским университетом по вопросам безопасности, Университетом Шарджи и Университетом Дубая.

На встречах обсуждались возможности совместных образовательных программ, академического обмена, а также запуск научных проектов в сфере исламских финансов и партнерского финансирования. Важный акцент был сделан на обмен опытом в области управления фондами целевого капитала. Подписания меморандумов о взаимопонимании открыли новые возможности для сотрудничества, включая проведение научных конференций и реализацию совместных исследований в сфере ИИ и управления активами.

Истоки традиции исламских Эндаументов уходят в VIII–IX века, когда сформировалась институциональная практика вакуфов (waqf, араб. **أوقاف**) — перманентных благотворительных дарений недвижимости или земли в целях религиозных, образовательных или социальных инициатив, без возможности возврата.

ИСТОРИЧЕСКАЯ РОЛЬ ВАКУФОВ

Уже к X веку вакуфы активно финансировали медресе, больницы (бимаристаны), библиотеки и школы, покрывая расходы на питание, жилье и заработную плату преподавателей и врачей. Так, в средневековом Триполи существовал вакуф, который оплачивал сотрудников, ежедневно посещавших больницы и вселявших пациентам уверенность словами об улучшении их состояния.



ВАКУФ КАК СОВРЕМЕННЫЙ МЕХАНИЗМ

В XXI веке вакуфы преобразуются в шариат-соответствующие фонды на основе целевого капитала. Инвестируемый капитал может быть как недвижимостью, так и денежных активов (cash waqf), принося социальные или образовательные дивиденды. В KAUST (Саудовская Аравия) функционирует один из крупнейших университетских фондов мира – фактически современный вакуф с капиталом более \$23млрд. Его доходы направлены на научные исследования и развитие инфраструктуры вузов. Аль-Азхар в Египте успешно управляет вакуф-фондом, обеспечивая бесплатное образование и стипендии на длительной основе.

Традиционная модель вакуфов превосходно иллюстрирует два основных критерия устойчивого Эндаумента: вечный капитал и социальная направленность. Современная трансформация – через cash waqf и инвестиционные структуры – позволяет вузам сохранять шариатский этический характер финансирования, при этом обеспечивая гибкость, финансовую устойчивость и инновационность. За счет этого исламские учебные заведения получают независимость от государственного бюджета и устойчивую платформу развития науки и образования.

ЗНАЧИМОСТЬ РАЗВИТИЯ ЭНДАУМЕНТОВ

Развитие культуры жертвования и института эндаументов в России является насущной задачей. В условиях снижения бюджетного финансирования вузов, особенно в регионах, Эндаумент становится инструментом обеспечения автономии и независимости от внешних факторов. Государственная поддержка, налоговые стимулы, развитие краудфандинга и создание региональных моделей фондов целевого капитала должны стать ключевыми направлениями политики в сфере высшего образования.





В этом контексте восточный опыт – от классических вакуфов до современных шариатских инвестиций – представляет собой важный ориентир для адаптации в российской практике, особенно в республиках с мусульманским большинством, таких как Татарстан, где обсуждается возвращение к идее вакуфов в законодательстве.

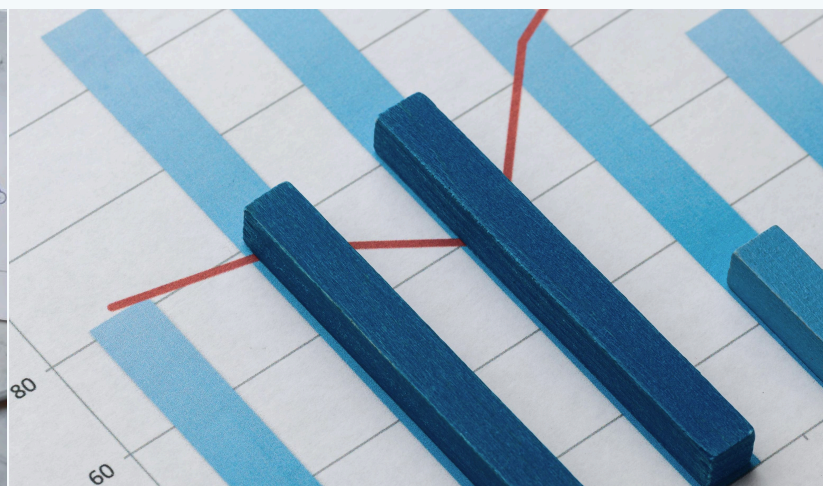
Институциональное развитие Эндаумент-фондов в исламском мире и на Востоке демонстрирует высокую степень вовлеченности общества и государства в устойчивое финансирование образования и науки. Россия, находящаяся на этапе формирования собственных механизмов Эндаументов, может извлечь

ценный опыт из восточных моделей – как традиционных (вакуфов), так и модернизированных. Командировка делегации Финансового университета в ведущие вузы Саудовской Аравии и ОАЭ показала высокую востребованность международного академического сотрудничества в сфере партнерского финансирования и управления фондами.

Российским университетам предстоит путь институционального становления, но уже сегодня они формируют уникальные модели, адаптированные к реалиям страны. Синтез международного и отечественного опыта позволит выстроить эффективную систему поддержки образования и науки, основанную на принципах долгосрочного, независимого и этически ориентированного финансирования.



УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ ЭНДАУМЕНТ-ФОНДА ФИНУНИВЕРСИТЕТА



Сотрудничество ВИМ Инвестиции с фондом целевого капитала Финуниверситета началось в 2014 году. За более чем 10 лет российская экономика столкнулась с большим числом непростых ситуаций. Все это, безусловно, отражалось на показателях Эндаумента. На сегодняшний день целевой капитал Финуниверситета является одним из лидеров по размеру средств среди российских образовательных учреждений.

В статье мы проводим подробный анализ портфеля за период с 2020 года по настоящее время и пробуем проследить, насколько эффективно удавалось «обгонять» рынок. Для наглядности и точности будем использовать бенчмарки. Термин «бенчмарк» означает эталонный показатель или ориентир, с которым инвесторы (в нашем случае — менеджмент Эндаумента и вуза) сравнивают доходность и эффективность инвестиционного портфеля. Обычно в роли бенчмарков выступают индексы фондового рынка, которые отражают среднюю доходность определенного сегмента рынка, например, индекс Московской биржи (IMOEX) в России или S&P 500 в США. Используя бенчмарк, можно определить, насколько хорошо или плохо работает портфель по сравнению с рынком: если доходность портфеля выше бенчмарка, значит стратегия успешна, если ниже — возможно, стоит пересмотреть стратегию. Бенчмарки также применяются для оценки состояния компаний,

индикаторов экономического развития и как инструмент для принятия инвестиционных решений.

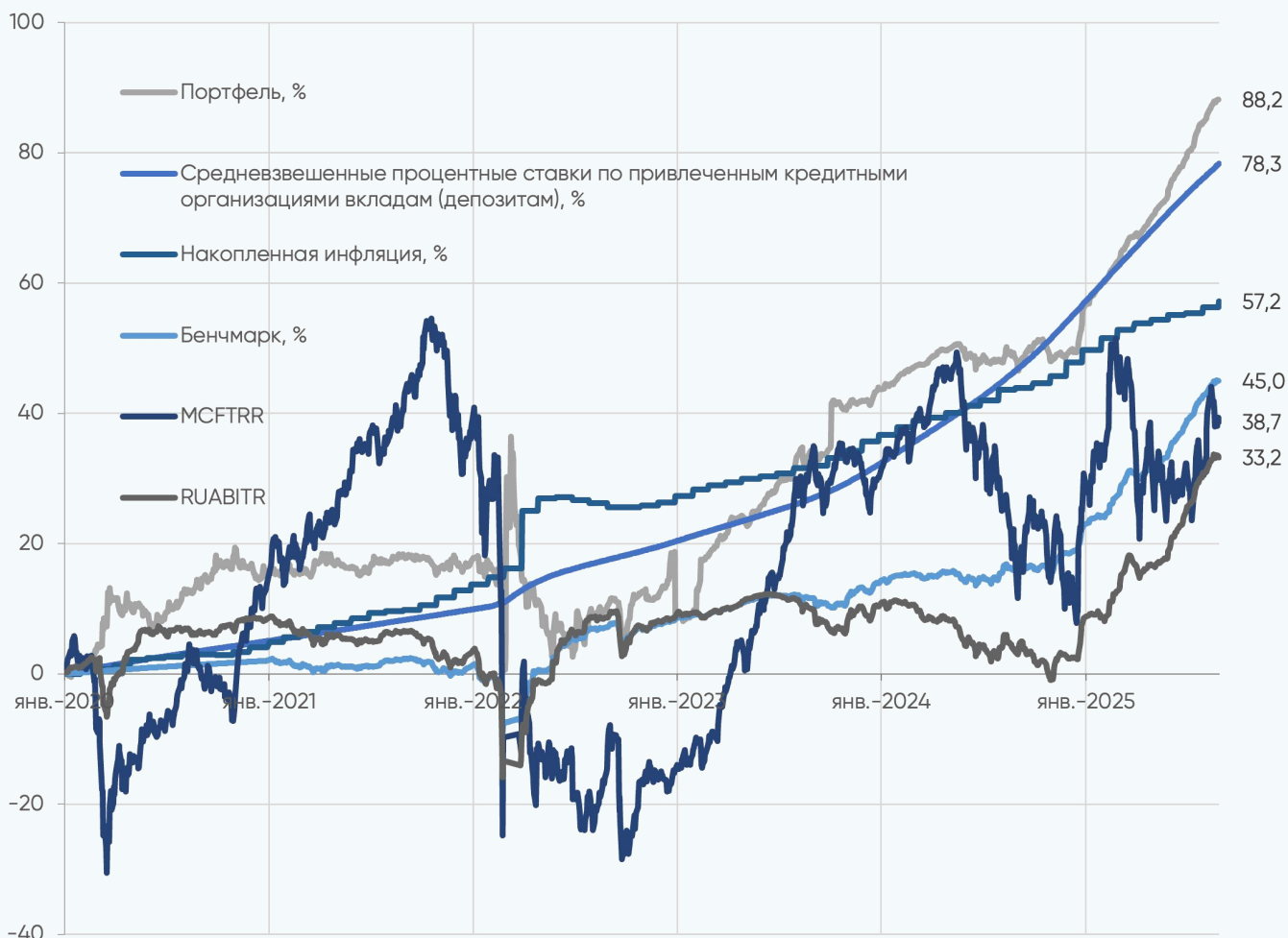
Ввиду того, что фонды целевого капитала имеют свою особенность по структуре и составу активов в управлении, мы сравниваем результаты с более специализированным бенчмарком*: композитным индексом (т.е. состоящим из нескольких других). Также для сравнения мы используем в статье индекс акций Московской Биржи полной доходности (MCFTRR**), индекс облигаций Московской Биржи широкого рынка (RUABITR) и ряд других рыночных индикаторов.

Результаты управления портфелем Эндаумент-фонда (портфель) за рассматриваемый период с начала 2020 года и до конца августа 2025 года составили 88,2 % (15,6 % годовых), тогда как доходность бенчмарка была почти в два раза ниже и составила 45,0 % (7,9 % годовых). Кроме того, доходность портфеля также превысила средневзвешенные процентные ставки по депозитам, обогнала инфляцию, индекс акций MCFTRR и индекс облигаций RUABITR. Такой результат был достигнут несмотря на исключительно сложную рыночную ситуацию последних лет, включающую пандемию, экономическую нестабильность и повышенную волатильность рынков в целом.

* Бенчмарк: композитный индекс, рассчитанный исходя из следующего соотношения: 59,5% — индекс облигаций Московской Биржи широкого рынка (RUABITR); 40,0% — средневзвешенная процентная ставка по привлеченным кредитными организациями вкладам (депозитам); 0,5% — индекс Московской Биржи российских облигаций, номинированных в иностранной валюте (RUEU10).

** MCFTRR — индекс акций Московской Биржи полной доходности.

Результаты управления портфелем за период 2020–2025 гг., %



Источники: Московская Биржа, Центральный банк Российской Федерации, данные компании.

Результаты управления портфелем по годам, %

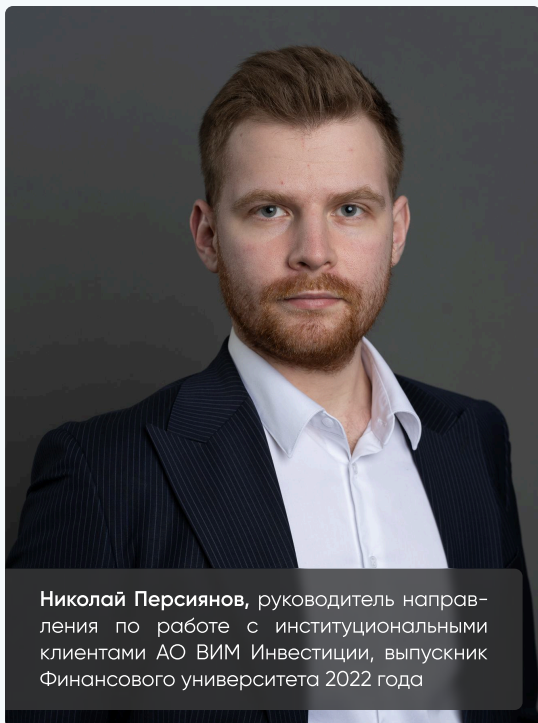
	2020	2021	2022	2023	2024	8М 2025 (годовых)
Портфель, %	15,5	1,7	-8,5	34,0	8,7	21,6 (32,5)
Бенчмарк, %	2,0	-0,9	7,1	5,1	7,9	19,0 (28,5)
RUABITR, %	8,4	-4,7	5,4	1,4	-1,7	22,8 (34,2)
MCFTRR, %	13,9	20,9	-38,0	52,5	0,5	6,1 (9,1)

Источники: Московская Биржа, Центральный банк Российской Федерации, данные компании.

Инвестиционный подход

Основой успешного управления портфелем является качество инвестиционной экспертизы и многолетний опыт работы команды управляющей компании ВИМ Инвестиции с активами Эндаумент-фондов и других крупных институциональных инвесторов. Подход управляющей компании заключается в сохранении оптимального баланса между доходностью и риском, который позволяет достигать высоких результатов даже в неблагоприятных рыночных условиях.

При инвестировании в облигации команда ВИМ Инвестиции стремится обеспечить средне- и долгосрочный прирост капитала при риске, сопоставимом с банковским депозитом. Основным объектом инвестиций выступают рублевые облигации российских эмитентов. Управление облигационным портфелем носит активный характер в разрезе процентного и кредитного рисков. Специалисты компании проводят углубленную оценку текущих макроэкономических тенденций как в России, так и в мире и регулярно осуществляют кредитный анализ эмитентов.

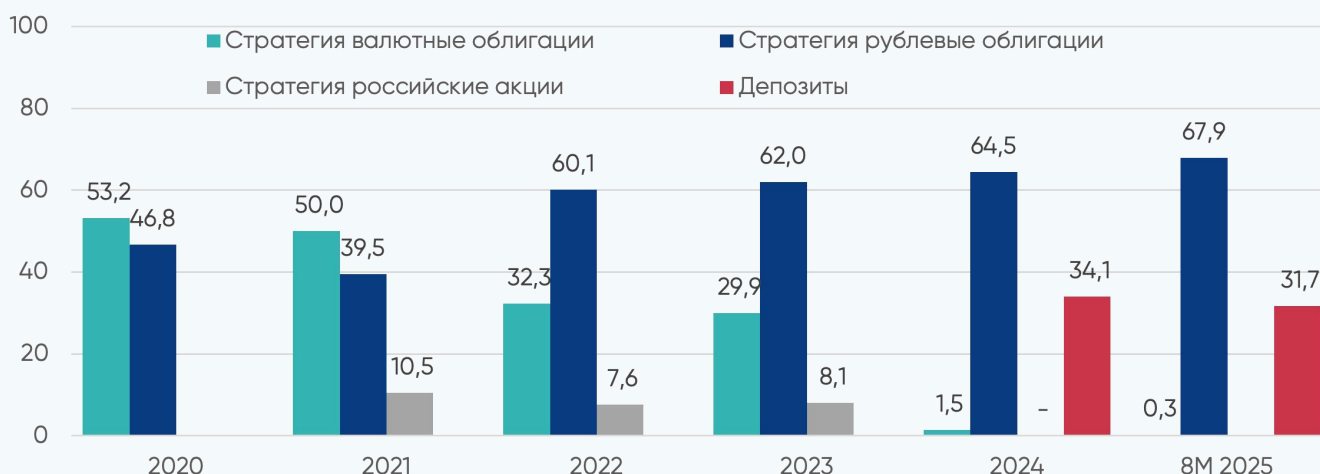


Николай Персиянов, руководитель направления по работе с институциональными клиентами АО ВИМ Инвестиции, выпускник Финансового университета 2022 года

Важнейшей задачей является поддержание оптимального соотношения риска и доходности, достигаемого за счет кредитной экспертизы и грамотного управления дюрацией. Одновременно реализуется широкая диверсификация портфеля по эмитентам, что существенно уменьшает концентрацию кредитного риска.

При инвестировании в акции команда ВИМ Инвестиции стремится обеспечить долгосрочный прирост капитала инвесторов, толерантных к сравнительно высокому уровню риска. Основным объектом инвестиций выступают российские компании, с фокусом на высоколиквидные и недооцененные акции, при этом выбор портфельных инвестиций осуществляется без копирования рыночных индексов. Основой инвестиционного подхода является фундаментальный анализ компаний, осуществляемый на основании собственных аналитических моделей. Активы портфеля регулярно пересматриваются, что позволяет оперативно реагировать на изменение рыночных условий и внутренних факторов портфельных компаний. Особенностью подхода является постоянный поиск новых инвестиционных идей, в том числе проходят встречи с менеджментом компаний-эмитентов, посещаются производственные площадки и отраслевые мероприятия.

Аллокация по стратегиям, %



Источники: данные компании.

Далее детально рассмотрим хронологию изменения портфеля: какие инвестиционные решения принимались командой за рассматриваемый период и как они повлияли на итоговую доходность. Проведен анализ изменений аллокации портфеля, изучено поведение различных классов активов и причины полученных результатов портфеля.

2020 год

Этот год стал тяжелым испытанием для российской экономики из-за пандемии коронавируса. ВВП России за год сократился на 3,0 % г/г, достигнув дна падения в апреле 2020 – 9,6 % г/г по сравнению с аналогичным периодом 2019 года. Государство выделило более 1,5 трлн рублей на антикризисные меры, включая субсидии и налоговые льготы. Центральный банк Российской Федерации снизил ключевую ставку с 6,25 % в феврале до 4,25 % в июле, облегчив доступ к кредитам. Доходности государственных облигаций федерального займа (ОФЗ) колебались от 5 % до 7 %, а индекс RUABITR падал на 9,2 % в марте 2020 года, но потом восстановился и завершил год с результатом 8,4 %. Индекс акций MCFTRR показал резкие колебания: падение на 30,3 % в марте сменилось ростом, и индекс завершил год с результатом 13,9 %. Инфляция в 2020 году составила 4,9 %, превысив целевой уровень Центрального банка Российской Федерации в 4 %.



Портфель примерно 50 / 50 состоял из Стратегии рублевые облигации и Стратегии валютные облигации российских эмитентов. Основной инвестиционной стратегией в 2020 году была защита от рыночной волатильности.

Стратегия рублевые облигации показала доходность 8,1% за год, а индекс RUABITR – 8,4 %. Дюрация портфеля к весне 2020 года была в диапазоне 1,5–2,0 года, что создавало возможность получить прибыль в результате дальнейшего снижения ключевой ставки на том отрезке, где положительное движение цен было еще возможно, чтобы защитить портфель от коррекции цен в случае неблагоприятного сценария. Поддерживалась высокая ликвидность стратегии, позволяя оперативно продавать активы и инвестировать в подешевевшие облигации. Участие в первичных размещениях приносило премии к вторичному рынку, а высокое кредитное качество снижало волатильность портфеля.

Стратегия валютные облигации продемонстрировала доходность 23,2 % за год, значительно превысив индекс RUEU10 (4,4 %). Короткая дюрация портфеля (1 год) обеспечила защиту от рыночной волатильности и позволила поддерживать повышенную ликвидность портфеля. Высокое кредитное качество также минимизировало волатильность в стрессовых обстоятельствах.

2021 год

В 2021 году произошел пересмотр структуры портфеля за счет включения Стратегии российских акций в объеме 10 %. Оставшаяся часть портфеля распределялась следующим образом: 50 % портфеля составляла Стратегия валютные облигации и 40 % – Стратегия рублевые облигации.

Стратегия рублевые облигации в 2021 году показала рост в 1,4 %, в то время как индекс RUABITR потерял 4,7 %. С начала года рублевые облигации находились под серьезным давлением.

Банк России с марта повысил ключевую ставку с 4,25 % до 8,5 % в декабре из-за ускорения инфляции. Консервативное позиционирование портфеля с дюрацией до 2 лет позволило исключить существенную волатильность в период падения рынка. Начиная со второго квартала 2021 года, на фоне существенного роста ставок на дальнем отрезке кривой, мы начали постепенно ребалансировать портфель в сторону увеличения дюрации. В первую очередь, за счет продажи коротких корпоративных выпусков и покупки средне- и долгосрочных выпусков ОФЗ, в основном через аукционы Министерства финансов Российской Федерации, что позволяло нам зарабатывать 5–7 базисных пунктов премии к вторичному рынку.

Также важной реализованной инвестиционной идеей стала перекладка из так называемых «старых» выпусков ОФЗ в «новые», которые стали предлагаться Министерством финансов Российской Федерации в июне 2021 года в ответ на введение запрета для иностранцев на участие в первичных размещениях российских гособлигаций.



К августу 2021 года на рынке сложилась явная неэффективность – разница в доходности между «старыми» и «новыми» выпусками аналогичной дюрации составляла 15–25 базисных пунктов, при этом никаких различий между ними ни в обращении на вторичном рынке, ни в других параметрах не было. Реализованная идея позволила дополнительно получить в среднем 22–24 базисных пункта в доходности, что для 10-летнего выпуска составляло около 2 процентных пунктов премии. К концу 2021 года доходности по всем выпускам ОФЗ сравнялись, то есть премия в «новой» кривой полностью исчезла.

Стратегия валютные облигации в 2021 продемонстрировала доходность 1,0 % за год, тогда как индекс RUEU10 был в минусе (–0,3 %). Консервативное позиционирование портфеля с дюрацией до 2 лет позволило исключить существенную волатильность в период падения рынка. Это позволило минимизировать влияние нестабильных условий на портфель.

Стратегия российские акции была добавлена в портфель в июне 2021 года и показала рост 6,0 % по сравнению с 2,1 % MCFTRR за этот же период до конца года. Российский рынок акций с начала года до октября 2021 года прибавил чуть более 30 %, однако в четвертом квартале рост геополитических рисков, вывод иностранного капитала и общая волатильность на мировых рынках привели к снижению акций на 6,5 %, снизив итоговую годовую доходность, но оставив ее положительной.

2022 год

В 2022 году, ознаменовавшемся резким ростом волатильности по всем классам активов, аллокация по стратегиям выглядела следующим образом: 60 % портфеля составляла Стратегия рублевые облигации, 32 % портфеля составляла Стратегия валютные облигации и 8 % – Стратегия российские акции.

Стратегия рублевые облигации в 2022 году показала доходность в размере 11,2%, заметно превышающую доходность индекса RUABITR, составившую 5,4%. В феврале и марте 2022 года рублевые облигации находились под давлением, особенно после повышения ключевой ставки до 20,0 %. Тем не менее Банку России удалось быстро купировать финансовый шок и не допустить раскручивания инфляционной спирали. В результате ключевая ставка была снижена до 7,5 % в сентябре 2022 года, что поддержало рынок ОФЗ и рынок корпоративных бондов. В результате рынок облигаций начал быстро восстанавливаться после падения в первом полугодии 2022 года.

Министерство финансов Российской Федерации возобновило аукционы по ОФЗ в сентябре 2022, разместив в 4-м квартале рекордный объем госбумаг на сумму свыше 3 трлн рублей, и продемонстрировало способность привлекать ресурсы на первичном рынке даже в неблагоприятных для себя условиях.



Кредитные спреды корпоративных облигаций во всех сегментах оставались на средних исторических уровнях. В этих условиях мы считали оптимальной стратегией сохранение средней дюрации портфеля в диапазоне 2–2,5 года, где сочетаются умеренный риск и повышенная доходность. Мы поддерживали высокое кредитное качество портфеля, отдавая предпочтение надежным корпоративным именам и государственным ценным бумагам. Мы видели повышенный кредитный риск на рынке облигаций, поэтому уделяли особое внимание кредитному качеству эмитентов.

Стратегия валютные облигации в 2022 году показала –24,2 % против –60,5 % по индексу RUEU10. Основной причиной столь серьезного падения стало масштабное «бегство» иностранных инвесторов с российского рынка и заморозка российских евробондов в иностранной инфраструктуре. По состоянию на конец 2022 года в стратегии оставалось всего несколько выпусков еврооблигаций (Норникель, МКБ, Евраз и ВЭБ), в то время как остальные были проданы или погашены. Оставшиеся в портфеле выпуски еврооблигаций, обслуживались в рублях, купоны выплачивались, и ценные бумаги были планово погашены в рублях в дату погашения.

Стратегия российские акции показала негативный результат с доходностью –33,6 %, тогда как индекс MCFTRR упал на 38,0 %. 2022 год для российского рынка акций сложился весьма непросто. В феврале 2022 года возросшие геополитические риски вынуждали иностранных инвесторов снижать свои позиции в российских активах, что привело к тому, что индекс MCFTRR к 25 февраля снизился на 34,5 % и регулятор приостановил торги. В конце марта торги акциями были запущены вновь. С того момента индекс MCFTRR торговался в узком коридоре на 35–45 % ниже уровней начала года.

Доля акций в структуре портфеля на начало года составляла порядка 10 %. После падения рынков в феврале доля акций снизилась до 8 %. К концу 2022 года доля акций в совокупном портфеле не претерпела существенного изменения и составляла порядка 8 %.

2023 год

Аллокация по стратегиям примерно совпадала с той, которая была в 2022 году: 62 % портфеля по Стратегии рублевые облигации, 30 % портфеля составляла Стратегия валютные облигации и 8 % – Стратегия российские акции.

Стратегия рублевые облигации в 2023 году показала доходность 5,6 %, опережающую индекс RUABITR, доходность которого составила 1,4 %. С целью подавления высокой инфляции Банк России несколько раз поднимал ключевую ставку (последний раз до 16 % в декабре 2023 года), тем самым совокупный рост ставки во втором полугодии составил 8,5 %. Во второй половине 2023 года ситуация на рынке оставалась двоякой. С одной стороны, экономика функционировала в условиях избыточной ликвидности в банковской системе, сопровождающейся низкими ставками по всем инструментам с короткими сроками погашения. С другой стороны, сохранялись проинфляционные риски, что обуславливало жесткость в проведении денежно-кредитной политики со стороны Центрального банка Российской Федерации. Кроме того, сохранялся навес предложения ОФЗ со стороны Министерства финансов Российской Федерации на первичном рынке. Эти факторы обусловили повышенный уровень средне- и долгосрочных ставок в экономике.

В этих обстоятельствах управляющая компания осуществляла следующие действия по портфелю:

1. Сохраняли консервативный профиль портфеля и снижали дюрацию портфеля облигаций с 2,3 года в конце 2022 года до 1,6 года к концу 2023. Мы сохраняли позиции в средне- и долгосрочных выпусках ОФЗ, где доходность составляла 12–12,5 % годовых. Рыночный риск при этом был компенсирован повышенной долей корпоративных выпусков с короткой дюрацией. Продавали короткие ОФЗ до 3 лет, где видели риск коррекции на фоне повышения ключевой ставки.
2. Покупали отдельные корпоративные выпуски 2-го эшелона преимущественно с низкой дюрацией, где доходности составляли 16–18 % годовых. В условиях избыточной ликвидности у банков кредитные риски на коротком горизонте оставались умеренными, при этом высокая доходность и низкая дюрация обеспечивали дополнительную устойчивость портфеля и существенную премию к ставкам по депозитам.
3. Продавали выпуски, где корпоративные спреды достигли среднеисторических уровней (для 1-го эшелона 60–80 базисных пунктов, для 2-го – 100–120 базисных пунктов), или уходили ниже указанных значений. В свою очередь, приобретались корпоративные выпуски, где спреды оставались повышенными (120–200 базисных пунктов для 1-го эшелона, 250–400 базисных пунктов и выше – для 2-го).



Стратегия валютные облигации в 2023 году показала 121,4 % доходности, а индекс RUEU10 – 1,7 %. Все оставшиеся в портфеле выпуски еврооблигаций в 2023 году обслуживались в рублях, по ним выплачивались купоны, и ценные бумаги были планово погашены в рублях в дату погашения. По состоянию на конец 2023 года в стратегии все оставшиеся выпуски еврооблигаций были проданы или погашены.

Стратегия российские акции показала рекордный рост в 94,9 % за 2023 год. Результаты индекса MCFTRR составили 52,5 %. 2023 год для российского рынка акций складывался очень успешно. Индекс акций Московской Биржи за этот год продемонстрировал рост с учетом дивидендов более 50 %. Однако с начала осени настроения на рынке акций несколько изменились и рынок снизился со своих годовых максимумов на фоне снижения ставки Центральным банком Российской Федерации до уровня 13,0 %, снижения цен на нефть марки Urals до уровней 60 долларов и укрепления рубля. Снижение котировок затронуло практически все сектора и большинство акций снизились на 10–15 % с максимальных значений 2023 года.

2024 год

В 4-м квартале 2024 года состоялась смена структуры портфеля: в него были включены депозиты за счет сокращения позиций в Стратегии валютных облигаций и Стратегии российских акций. Это позволило сбалансировать доходность портфеля. К концу 2024 года оставшуюся часть портфеля (65 %) составила Стратегия рублевые облигации.

Стратегия рублевые облигации в 2024 году показала 12,7 % доходности против –1,7 % по индексу RUABITR. С начала 2024 года на долгом рынке сохранялась высокая волатильность. Из-за значимого отклонения траектории инфляции в большую сторону по сравнению с прогнозом Банк России повышал ключевую ставку и ужесточил риторику во 2–4 кварталах, сформировав ожидания сохранения жестких денежно-кредитных условий в течение продолжительного периода времени. В 4-м квартале после резкого роста корпоративных спредов до исторически рекордных уровней мы нарастили дюрацию портфеля за счет покупки корпоративных и субфедеральных выпусков, прежде все-го на первичных размещениях.



Стратегия российские акции показала доходность -4,7 % до конца ноября 2024 года по сравнению с -11,6 % по MCFTRR, перед тем как была проведена реаллокация в депозиты. С мая 2024 года рынок акций находился под постоянным давлением из-за жесткой денежно-кредитной политики Центрального банка Российской Федерации. В декабре 2024 года все позиции в акциях были проданы и переаллоцированы в депозиты.

2025 год

Примерно 68 % портфеля составляла Стратегия рублевые облигации и 32 % – банковские депозиты.

Стратегия рублевые облигации за первые 8 месяцев 2025 года показала 25,1 % (37,7 % годовых) доходности против 22,8 % (34,2 % годовых) по RUABITR. После снижения ключевой ставки до 20% на июньском заседании 2025 года и до 18 % на июльском, мы исходили из того, что Центральный банк Российской Федерации продолжит плавное смягчение денежно-кредитной политики на горизонте двух лет.

Во втором квартале этого года мы продолжили активно наращивать дюрацию портфеля за счет покупки долгосрочных ОФЗ на фоне улучшения макроэкономической картины и признаков начала смягчения денежно-кредитной политики и довели данный показатель до 2,5 лет.

Доходности облигаций в абсолютном выражении все еще находятся на высоком уровне. Значительное регуляторное давление на крупнейшие банки как в части нормативов ликвидности, так и требований к капиталу привело к существенному росту кредитных спредов и перетоку крупных заемщиков с рынка банковских кредитов на рынок облигаций. Мы видим существенный рост предложения выпусков как с фиксированным, так и с плавающим купоном от корпоративных и региональных эмитентов и ожидаем сохранения данной ситуации. Подобное обстоятельство сохраняет возможности для покупки качественных облигаций на привлекательных уровнях (15-19 % годовых в зависимости от срочности) и в целом активного ребалансирования портфеля во втором полугодии 2025 года.

Таким образом, целевой капитал Финансового университета сбалансирован и показывает отличный финансовый результат. Стоит отметить, что постоянный прирост активов за счет привлечения новых пожертвований оказывает позитивное влияние на структуру и возможности портфеля на фондовом рынке.

Интервью с директором Эндаумент-фонда СВФУ

Евгения Аргунова, директор Фонда целевого капитала
Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова



— **Марина Родионова:** Евгения, давайте начнем с исторического контекста. СВФУ стал одним из первых федеральных университетов, учредивших фонд целевого капитала в 2011 году. Какие факторы способствовали принятию этого решения в условиях недостаточной распространенности инструмента?

— **Евгения Аргунова:** Ключевым фактором стала необходимость придания финансовой устойчивости инициативам университета. Несомненно, став федеральным, университет получил значительные средства для реализации программы развития, но, чтобы поддержать этот потенциал в будущем, нужен был источник долгосрочного финансирования. Решение о создании Эндаумента для университета принималось на уровне руководства Республики Саха (Якутия), перед этим мы детально проанализировали международный опыт и отечественную законодательную базу, а затем, на первых порах работы фонда, обращались за советами к более опытным коллегам из отрасли. Что же касается исторического контекста, в Республике

Саха (Якутия) еще в 1992 году был создан Фонд будущих поколений – своего рода «квазиэндаумент» для поддержки социальной сферы, в котором привлеченные средства не только сохранялись, но и преумножались, размещаясь в доходные и надежные активы, такие как ценные бумаги, недвижимость, предприятия и бизнес-проекты, а прибыль направлялась на благо будущих поколений. Поэтому сомнений о необходимости создания Эндаумента в республике в условиях принятого профильного федерального закона и сложившейся практики не было.

Фонд целевого капитала СВФУ создан в 2011 году исключительно для формирования целевого капитала, использования и распределения дохода от целевого капитала в пользу ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова».

Основные направления расходования средств: развитие кампуса, кадровый потенциал, наука, академическая мобильность, социальная поддержка, развитие филиалов СВФУ в городах Мирный и Нерюнгри, развитие финансового и экономического образования, корпоративная стипендия Эльгауголь.

СВФУ в ТОП-5 (2 место) рейтинга университетов Минобрнауки РФ по уровню развития фондов целевого капитала.

Фонд целевого капитала СВФУ входит в **ТОП 10-ВУЗОВСКИХ ФОНДОВ РФ** (на 31.12.24) по версии Национальной Ассоциации Эндаументов.

– **Марина Родионова:** Ваш фонд управляет шестью целевыми капиталами. По каким принципам Вы распределяете доходы между направлениями?

– **Евгения Аргунова:** В фонде в разные годы сформировано 8 целевых капиталов – 8 инвестиционных портфелей, самый большой по объему целевой капитал сформирован По принципу *unrestricted gift*, то есть на уставную деятельность университета. Целевые направления расходования доходов, поступающих от этого портфеля, ежегодно определяет руководство университета исходя из потребностей в финансировании.

Остальные 7 портфелей имеют строгое целевое назначение, два из них, к примеру, направлены на развитие филиалов университета в городах Мирный и Нерюнгри, также есть целевой капитал, сформированный специально для присуждения корпоративной стипендии «Эльгауголь» нашим студентам, обучающимся по профильным направлениям компании.

Изначально стратегия развития фонда основывалась на привлечении средств и внимания к университету недропользователей и бизнеса, работающего в Якутии. Так, основным донором фонда с момента его создания является компания «АЛРОСА», которую, можно по праву назвать лидером в социальных инвестициях в регионах присутствия.

Вообще коллаборации с корпоративными донорами в создании целевых капиталов достаточно трудоемкий процесс, начиная с фандрайзинга и заканчивая отчетностью, надо четко выстраивать коммуникации между всеми участниками процесса, включая органы власти, руководство и подразделения университета, ну и самое сложное –



донести до донора преимущество использования Эндаумента как инструмента системной благотворительности. Радует, что постепенно картина меняется в лучшую сторону и можно сказать, что с нашими партнерами мы разговариваем на одном языке.

733 МЛН РУБ.
ОБЪЕМ АКТИВОВ
В УПРАВЛЕНИИ

8
ЦЕЛЕВЫХ
КАПИТАЛОВ

467 МЛН РУБ.
ДОХОДОВ
ПЕРЕДАНО
В СВФУ (с 2013 г.)

4
УПРАВЛЯЮЩИЕ
КОМПАНИИ

— Марина Родионова: Как кризисные явления 2020–2022 годов отразились на деятельности фонда?

— Евгения Аргунова: Несомненно, кризисные явления постковида, геополитическая ситуация повлияли на доходность всех портфелей фонда, несмотря на довольно консервативную инвестиционную стратегию. Снижение доходности потребовало пересмотра бюджетирования, мы сохранили финансирование по текущим обязательствам университета и временно ограничили финансирование новых инициатив. Конечно же инвестиционной комиссии СВФУ, органам управления фонда пришлось очень плотно поработать с доверительными управляющими, чтобы выстроить определенную политику расходования активов. Определенно, диверсификация является ключевым принципом управления фонда, помогающим обеспечить его устойчивость, стабильность и долгосрочность.



— Марина Родионова: Фонд СВФУ отмечен знаком «Прозрачный целевой капитал». Какие механизмы обеспечения открытости Вы считаете наиболее эффективными?

— Евгения Аргунова: Для всех не секрет, что прозрачность при использовании средств в благотворительности играет ключевую роль в формировании доверия к некоммерческой организации. Четкая и ясная отчетность об использовании пожертвования – основной постулат в благотворительности, но в случае с Эндаументом это может быть достаточно затруднительно, так как сама механика его работы не до конца понятна всем донорам, как корпоративным, так и частным, мы все еще находимся на пути ликбеза и обучения. Поэтому важно, чтобы годовой отчет Эндаумента был не только максимально прозрачным, но и содержал наглядную и



поясняющую информацию о процессах, которые возникают в его деятельности, и мы стремимся именно к этому.

— **Марина Родионова:** В 2022 году при СВФУ открылся проектный офис по школьным Эндаументам. Как Вы оцениваете перспективы этого инструмента для региональной системы образования?

— **Евгения Аргунова:** Изначально эта инициатива направлена на тиражирование успешных практик по созданию Эндаументов среди образовательных учреждений города Якутска в рамках заключенного соглашения о сотрудничестве между Северо-Восточным федеральным университетом и Городским округом «г. Якутск».

Мы старались подойти к работе проектного офиса, используя разные форматы: проводили коммуникационные сессии и презентации настольной игры «Эндаумент», разработанной Фондом целевого капитала МФТИ, среди директоров и школьников-активистов; активным директорам школ предоставили возможность поучаствовать в Ассамблее Национальной Ассоциации Эндаументов в г. Санкт-Петербурге и влиться в сообщество школьных Эндаументов страны. В целом многие школы в республике проявляют интерес к использованию целевого капитала, и, как мне кажется, перспективы его использования могли бы быть очень успешными, но пока что для многих руководителей школ это вопрос дополнительной нагрузки на трудовой коллектив.

— **Марина Родионова:** Какие законодательные инициативы, на Ваш взгляд, могли бы способствовать развитию института целевых капиталов?

— **Евгения Аргунова:** Благодаря взаимодействию межведомственной рабочей группы по развитию фондов целевого капитала при Минобрнауки РФ все поступающие предложения от университетов по совершенствованию законодательной базы своевременно рассматриваются и принимаются в работу Министерством экономического развития РФ. Мое личное видение на этот счет включает предоставление возможности формирования целевого капитала внутри себя автономным учреждениям, что могло бы снизить административную нагрузку и репутационные риски организаций социальной сферы, созданных в форме автономных учреждений, и модифицировать профильный закон о них.

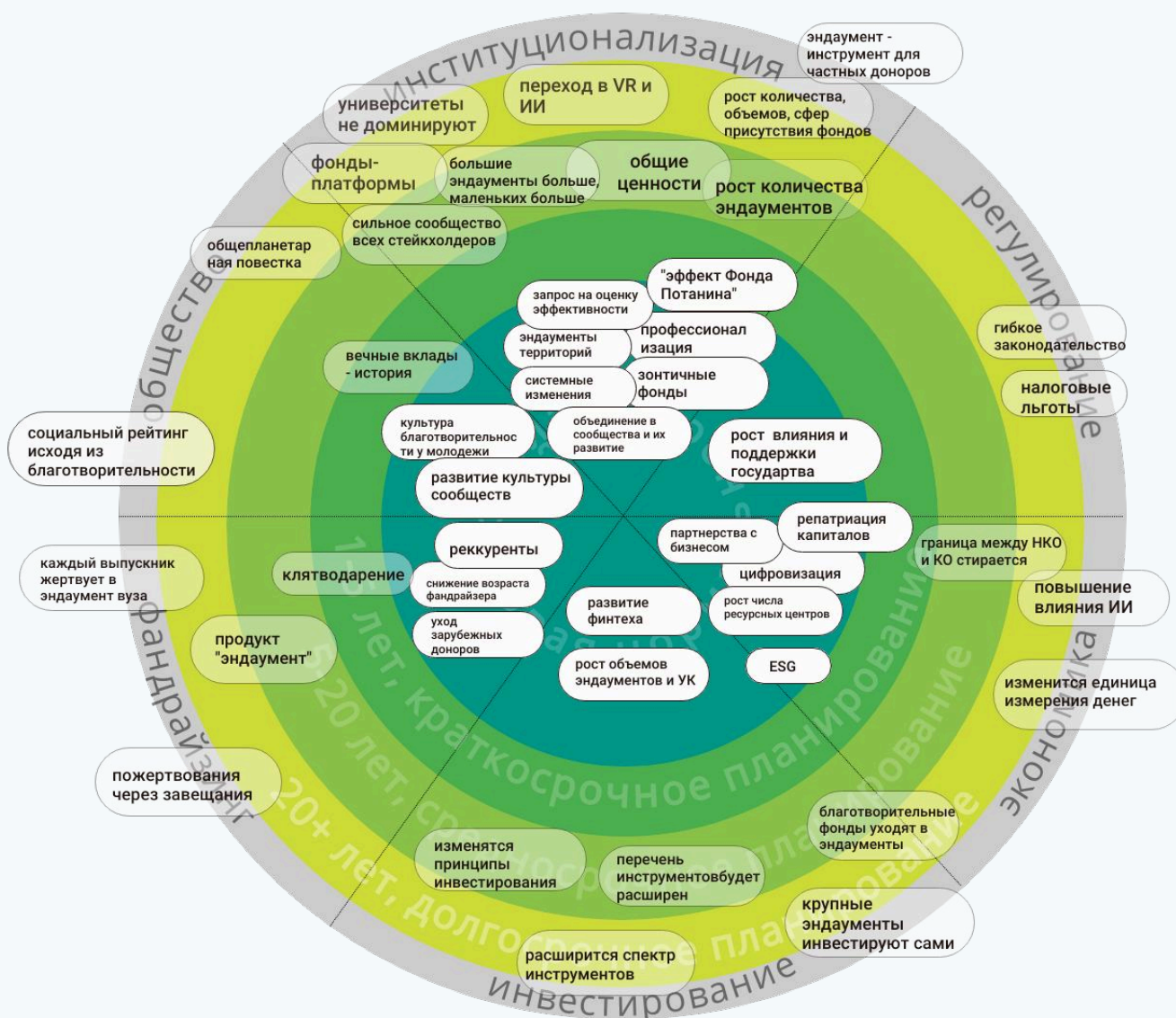
– Марина Родионова: Какие рекомендации вы могли бы предложить коллегам из вузов, начинающих работу с целевыми капиталами?

– Евгения Аргунова: Тому кто решился создавать и развивать университетский Эндаумент я бы посоветовала основываться на трех ключевых принципах: поэтапность и системность – начинайте с одного четко сформулированного целевого направления, встроенного в программу развития университета; интеграция – вовлекайте выпускников и партнеров в процесс создания и развития фонда и конечно университета; участвуйте в жизни сообщества – это поможет вам быстрее профессионализироваться.

– Марина Родионова: Каким Вы видите развитие Эндаументов в российском образовании в будущем?

– Евгения Аргунова: Это очень интересная повестка, которую мы продвигаем в проекте Национальной Ассоциации Эндаументов «Визионерские сессии». Мы начали обсуждать с сообществом картину будущего Эндаументов на первой Ассамблее Ассоциации в 2023 году и продолжили на Форумах академического фандрайзинга в Уральском федеральном университете. В результате составили радар трендов, который можно использовать как навигационный инструмент для прогнозирования и планирования, думаю мы еще вернемся к его актуализации на одной из сессий проекта, приглашаю всех присоединяться и визионировать вместе!

– Марина Родионова: Благодарю за ответы. Ваш опыт крайне ценен для профессионального сообщества.



Интегрирование ценностей филантропии в образовательные и кадровые процессы университета

Современные университеты находятся на пороге системных перемен, когда финансовая устойчивость и социальный капитал становятся не менее важными, чем академическая репутация. Эндаумент-фонды, широко распространенные в ведущих зарубежных университетах,



выступают не только источником долгосрочного финансирования, но и символом академической преемственности, объединяющим студентов, выпускников, преподавателей и партнеров. В российской практике культура пожертвований и поддержка Эндаумент-фондов еще формируются, однако опыт ряда ведущих российских университетов демонстрирует позитивные результаты. Особое значение приобретает роль про-

фессорско-преподавательского и административного персонала как ключевых носителей и трансляторов ценностей филантропии. Их участие формирует доверие, развивает корпоративную идентичность и способствует созданию устойчивых образовательных и поколенческих общностей.

Нам хотелось бы привлечь внимание к анализу и систематизации стратегий популяризации Эндаумента во внутриуниверситетской среде как инструмента укрепления корпоративной культуры и преемственности поколений.

Представить важным: 1) рассмотреть международный опыт формирования культуры пожертвований и адаптировать его к российскому контексту; 2) оценить социокультурную роль преподавателей и сотрудников в трансляции ценностей филантропии студентам и выпускникам; 3) систематизировать современные практики вовлечения университетского сообщества в поддержку Эндаумент-фонда; 4) выявить результаты уже реализованных инициатив в российских вузах и наметить перспективы будущих инициатив в российских вузах и перспективы их дальнейшего развития.

В условиях глобальных трансформаций в сфере высшего образования университеты сталкиваются с необходимостью поиска устойчивых моделей развития. Одним из ключевых инструментов становится формирование Эндаумент-фондов, обеспечивающих финансовую стабильность и долгосрочную перспективу. Однако значение Эндаумента не ограничивается его экономической функцией. Он выполняет более глубокую миссию – становится культурным механизмом укрепления идентичности академического сообщества и пространством преемственности поколений.

Опыт ведущих зарубежных университетов (Harvard, Oxford, Yale) показывает, что культура пожертвований формировалась как часть общей университетской традиции. Донорская активность выпускников, сотрудников и партнеров встроена в систему корпоративных ценностей и транслируется из поколения в поколение. Например, Гарвардский университет еще с XIX века развивает программы, где преподаватели выступают не только получателями поддержки, но и ее инициаторами, формируя среди студентов понимание значимости филантропии для будущего альма-матер. В Оксфорде и Йеле пожертвования рассматриваются как символ солидарности и принадлежности к сообществу, что усиливает культурную преемственность.

В российской практике эта модель только формируется. Преподаватели и административные сотрудники могут и должны являться ключевыми агентами трансляции корпоративной культуры. Их участие в поддержке Эндаумента не только может значимо укрепить материальную базу вуза, но и создать атмосферу сопричастности, доверия и преемственности. Через повседневные практики преподаватели могут формировать у студентов ценностные ориентиры, показывая, что забота о будущем университета является не обязанностью, а почетной традицией. Таким образом, преподаватели должны выступать культурными посредниками, связывающими прошлое, настоящее и будущее академического сообщества.

В условиях изменения социального ландшафта и потребностей нового поколения студентов именно профессорско-преподавательский состав способен сгладить возможные разрывы между поколениями. Преподаватели и административный персонал – это не только прямые участники образовательного процесса, но и культурные посредники, от которых зависит социальный климат внутри вуза. Их личный пример и активное участие в поддержке университета способны оказывать мультипликативный эффект: формировать у студентов устойчивое понимание ценности филантропии, вовлекать выпускников и партнеров, повышать доверие общества к университету. Таким образом, именно через профессорско-преподавательский и административный корпус возможно создать прочную основу для долгосрочной культуры пожертвований.

В современном российском контексте развитие корпоративной культуры, основанной на ценностях взаимопомощи и поддержки, приобретает особую значимость. С одной стороны, это связано с ограниченными возможностями государственного финансирования и необходимостью поиска альтернативных источников ресурсов. С другой – с изменением ожиданий студентов и общества: вузы должны демонстрировать социальную ответственность, прозрачность и готовность к развитию. Эндаумент-фонд становится не просто финансовым инструментом, но и маркером открытости, зрелости и инновационного подхода образовательной организации.

В этой связи стратегия формирования культуры пожертвований среди профессорско-преподавательского и административного персонала должна быть направлена на то, чтобы: 1) интегрировать ценности филантропии в образовательные и кадровые процессы вуза; 2) развить систему мотивации и поощрений сотрудников, участвующих в поддержке фонда; 3) превратить преподавателей и сотрудников в носителей и трансляторов идеи пожертвований среди студентов, выпускников и партнеров университета. Таким образом, речь идет не только о привлечении дополнительных средств, но и о формировании нового уровня корпоративной идентичности, где каждый сотрудник имеет отношение к будущему университета, а



университет воспринимается как «второй дом» и пространство совместного созидания.

Развитие университетских Эндаумент-фондов в России становится одним из ключевых факторов устойчивости и конкурентоспособности образовательных организаций. Если среди студентов и выпускников культура пожертвований постепенно формируется через донорские клубы и образовательные инициативы, то среди профессорско-преподавательского и административного персонала этот процесс требует целенаправленной работы. Именно сотрудники университета способны стать носителями и трансляторами ценностей

филантропии, передавая их обучающимся как во время учебного процесса, так и в дальнейшей профессиональной и общественной деятельности.

Основная цель стратегии – вовлечение профессорско-преподавательского и административного состава в процессы поддержки Эндаумент-фонда, формирование у сотрудников устойчивого отношения к пожертвованиям как к части корпоративной культуры университета.

Задачи включают:

- 1) повышение информированности сотрудников о сущности и целях Эндаумента;
- 2) институционализацию ценностей филантропии через кадровую политику, образовательные программы и систему мотивации;
- 3) формирование традиции поддержки университета как *alma mater* в профессиональной среде;
- 4) создание системы поощрений для сотрудников, вовлеченных в развитие фонда.

Среди основных направлений реализации стратегии необходимо в первую очередь выделить:

1. Образовательная интеграция на примере Финуниверситета:

1а) Включение темы Эндаумента в курсы повышения квалификации и программы адаптации новых сотрудников; в курс для первокурсников «Фин-университет: история и современность».

1б) Проведение регулярных семинаров и вебинаров о роли целевых капиталов в развитии университетов (с опорой на международный опыт – Гарвард, Оксфорд, Стэнфорд и др.).

1в) Создание кафедральных инициатив: лекции о социальной ответственности преподавателей и важности преемственности в поддержке вуза.



2. Коммуникационная политика:

2а) Развитие внутреннего PR: публикации об успехах фонда в корпоративных СМИ («Финансист» — внутрикорпоративное издание, «Фонды целевых капиталов: российский и международный опыт – издание Эндаумент-фонда Финуниверситета»).

2б) Включение информации о деятельности фонда в ежегодные отчеты кафедр и институтов, общий отчет вуза.

2в) Истории преподавателей-благотворителей как ролевые модели для студентов и коллег.

3. Система мотивации и поощрений:
3а) Учреждение званий «Почетный даритель Финуниверситета» для сотрудников.

3б) Создание грантовых программ для преподавателей и молодых ученых за счет доходов фонда.

3в) Нематериальные формы признания: публикации о дарителях, благодарственные письма/почетные грамоты, символические награды.

4. Социальное и профессиональное вовлечение:

4а) Включение сотрудников в проведение Дней дарителя и благотворительных мероприятий (вечера выпускников, марафоны).

4б) Создание возможности для участия преподавателей в работе Попечительского совета фонда.

4в) Поддержка наставнических программ, где профессора передают ценности филантропии студентам.

5. Международная и межуниверситетская интеграция:

5а) Обмен опытом с российскими и зарубежными университетами (МГИМО, МФТИ, МИСиС, а также заимствование опыта у зарубежных вузов таких как Гарвард, Йель и др.).



5б) Совместные проекты с корпоративными партнерами по запуску именных стипендий и грантов как для персонала вуза, так и студенческого сообщества.

Формирование культуры пожертвований в университетской среде возможно лишь при условии вовлечения профессорско-преподавательского и административного состава. Они выступают не только донорами и участниками фондов, но и трансляторами ценностей филантропии студентам, выпускникам и партнерам. Подобная стратегия может способствовать укреплению не только финансовой устойчивости вуза, но и его социального капитала, создавая атмосферу преемственности и единства поколений.

Формирование культуры пожертвований в университетской среде представляет собой не одномоментный проект, а долгосрочный процесс, требующий комплексного

подхода и системной работы со всеми категориями участников университетского сообщества. Если среди студентов и выпускников данная практика постепенно развивается благодаря образовательным и коммуникационным инициативам, то среди профессорско-преподавательского и административного состава она должна занять приоритетное место в стратегических планах вуза. Преподаватели и административные работники выполняют уникальную роль: они не только напрямую вовлечены в образовательный процесс, но и служат примером для студентов, транслируют корпоративные ценности, формируют атмосферу доверия и сопричастности к университету. Вовлечение этой категории сотрудников в практику пожертвований позволяет сформировать устойчивую «культуру внутри университета», которая затем распространится на студентов и выпускников, усиливая эффект преемственности и привязанности к *alma mater*.

Развитие корпоративной культуры филантропии в профессорско-преподавательской среде должно сопровождаться рядом ключевых шагов:

- 1) интеграцией ценностей Эндаумента в образовательные программы и кадровую политику;
- 2) внедрением системы поощрений и признания для сотрудников, вовлеченных в поддержку фонда;
- 3) развитием прозрачной коммуникационной среды, где успехи фонда и результаты пожертвований публично освещаются и становятся предметом гордости всего коллектива;
- 4) созданием традиций регулярных благотворительных мероприятий и акций, в которых преподаватели играют активную роль.

Таким образом, Эндаумент-фонд выступает не только финансовым инструментом, обеспечивающим стабильность и независимость университета от внешних колебаний, но и культурным механизмом, укрепляющим идентичность академического сообщества. Его поддержка со стороны сотрудников формирует новый уровень ответственности и солидарности внутри вуза.

В долгосрочной перспективе реализация данной стратегии приведет к:

- 1) укреплению финансовой устойчивости университета за счет диверсификации источников финансирования;
- 2) росту международной конкурентоспособности, так как вовлеченность сотрудников и выпускников в развитие Эндаумента является маркером зрелости академической среды;
- 3) формированию позитивного имиджа университета как открытой и ответственной организации, где ценности преемственности и филантропии разделяются всеми участниками образовательного процесса.

Формирование культуры пожертвований среди профессорско-преподавательского и административного персонала – это стратегическая задача, напрямую связанная с будущим университетов. Она укрепляет устойчивость образовательных сообществ, обеспечивает трансляцию ценностей из поколения в поколение и формирует новый уровень корпоративной идентичности, необходимый для успешного развития высшей школы в XXI веке.

Популяризация Эндаумента во внутриуниверситетской среде должна рассматриваться как комплексная стратегия, объединяющая финансовые, образовательные и культурные компоненты. Вовлеченность преподавателей и административного персонала в формирование и развитие традиций пожертвований становится залогом устойчивости вуза, повышает его конкурентоспособность и укрепляет социальный капитал. Российским университетам предстоит адаптировать международные практики с учетом национальных особенностей, формируя собственные модели поддержки Эндаумента, основанные на принципах преемственности, ответственности и корпоративной солидарности.

IX ФОРУМ «ЭНДАУМЕНТЫ — 2025»

Приоритеты устойчивого развития целевых капиталов

Институт целевых капиталов утвердился как значимый механизм обеспечения долгосрочной финансовой стабильности некоммерческих организаций преимущественно в сферах образования, науки и культуры. Ежегодный Форум «Эндаументы», иницилируемый Фондом Потанина, функционирует в качестве ключевой дискуссионной платформы для российского профессионального сообщества. IX Форум, проведенный в Москве при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации, объединил свыше 270 участников, включая представителей государственных органов, бизнес-структур, некоммерческих организаций и академических институтов. Основной фокус мероприятия направлен на разработку стратегий сохранения и приумножения ресурсов Эндаументов в условиях повышенной экономической волатильности.

Основные тематические направления и дискуссионные результаты

Приоритетной темой Форума стала долгосрочная финансовая устойчивость целевых капиталов. В ходе пленарного заседания заместитель министра экономического развития Российской Федерации Татьяна Илюшникова обозначила Эндаументы как стратегический инструмент партнерства государства, бизнеса и гражданского общества. Генеральный директор Фонда Потанина Оксана Орачева акцентировала взвешенное управление рис-

ками и долгосрочное стратегическое планирование как фундаментальные факторы успеха, подчеркнув необходимость обеспечения стабильного инвестиционного дохода на протяженном временном горизонте. Было отмечено, что разработка сбалансированной модели управления рисками (определение допустимых уровней риска и неприкосновенных активов) требует кооперации всех субъектов рынка: фондов, управляющих компаний, экспертного сообщества и иных участников. Вопросы оптимизации инвестиционной деятельности заняли центральное положение в дискуссиях. Профессор финансов РЭШ Олег Шибанов аргументировал необходимость активного применения Эндаумен-фондами широкого спектра инвестиционных инструментов, включая альтернативные классы активов, особенно в условиях долгосрочного горизонта инвестирования. Данная позиция коррелирует с глобальными практиками ведущих университетских и культурных Эндаументов (США, Европа), активно включающих в портфели инфраструктурные проекты и реальные активы. Владимир Крекотень, управляющий директор Московской биржи, указал

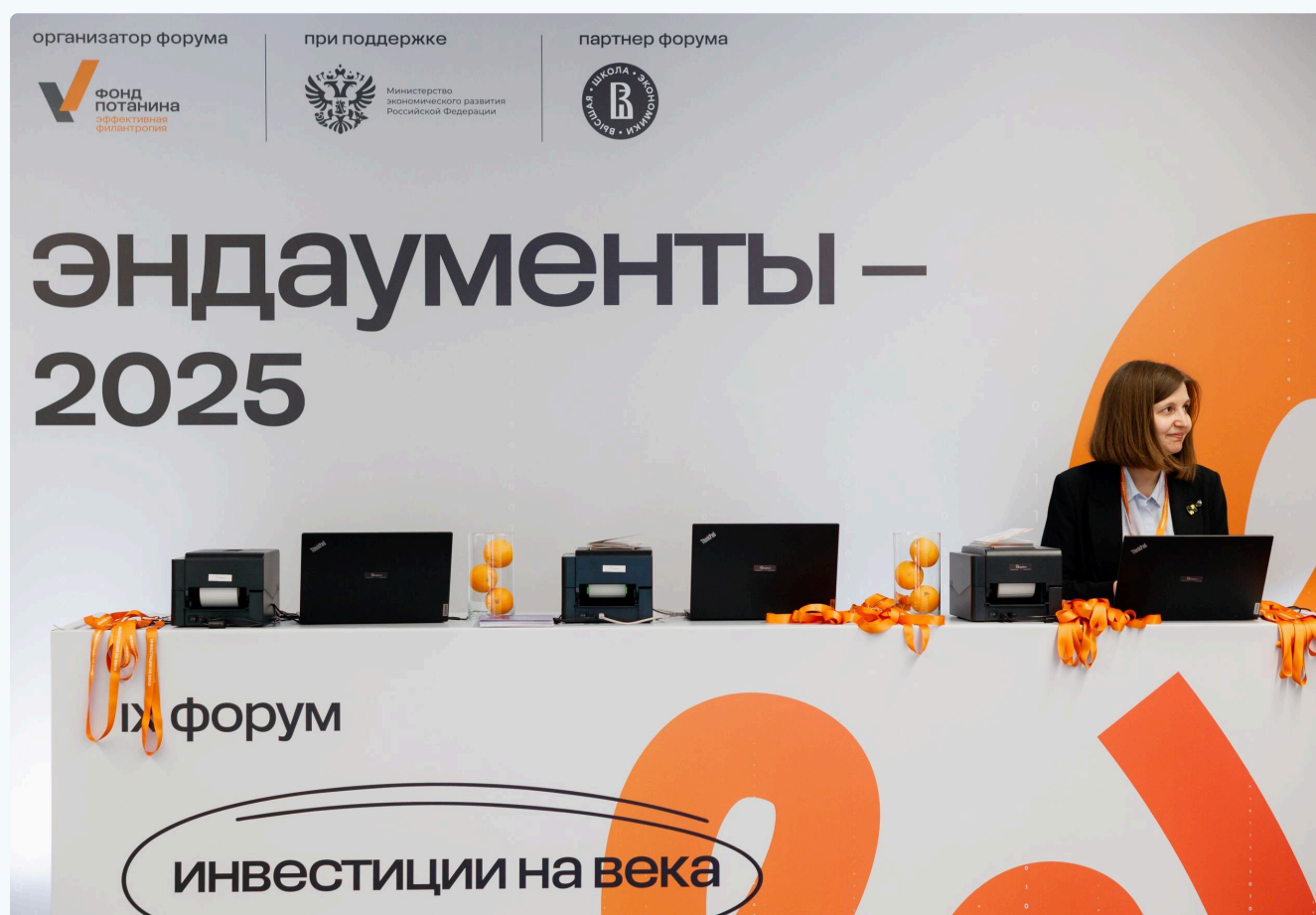
**ИНВЕСТИЦИИ –
ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ
СОЗДАТЬ БУДУЩЕЕ**



на информационную прозрачность как на критически важный элемент инвестиционной деятельности для укрепления доверия со стороны доноров и общественности. Модератор ключевой дискуссионной панели Андрей Шаронов (ESG Альянс) выделил необходимость концептуального разграничения целей инвестора (максимизация финансовой доходности) и донора (достижение измеримого социального эффекта). Оптимальная стратегия управления Эндаументом, согласно его позиции, должна интегрировать оба целевых вектора. Данный подход соответствует общемировой тенденции имплементации принципов ESG (Environmental, Social, Governance) в инвестиционные политики институциональных инвесторов, включая целевые капиталы. Программа Форума включала девять тематических сессий, охвативших спектр актуальных вопросов.

На сессии «Формула роста: как выстроить систему поддержки» констатировано отсутствие универсальных решений и подчеркнута важность кастомизированных стратегий развития для каждого фонда. Сессия «Эндаументы в цифрах: как измерить влияние» посвящена методологическим сложностям количественной оценки социального воздействия и финансовой эффективности. Специфические вызовы, стоящие перед небольшими фондами, стали предметом анализа на сессии «Масс-маркет Эндаументов: размер имеет значение?». Роль стейкхолдеров в обеспечении устойчивости Эндаументов исследовалась в рамках дискуссий «Оставить нельзя потратить» (вклад государства и бизнеса), «Миссия или расчет? Что движет донорами» (мотивационные факторы инвесторов и жертвователей) и «Всегда в плюсе? Когда Эндаумент работает на максимум» (взаимодействие с управляющими компаниями в условиях рыночной турбулентности).





Завершающая сессия деловой программы подчеркнула значимость соблюдения нормативно-правовых требований и обеспечения прозрачности финансовой отчетности.

Значительное внимание было уделено презентации исследовательских данных. Анастасия Сапонова представила результаты анализа медиадискурса, выявившего доминирование в СМИ тем законодательного регулирования, событийного ряда и аналитики в сфере целевых капиталов. Особый научный интерес представили предварительные результаты исследования Школы управления СКОЛКОВО «Российский филантроп – 2025», направленного на анализ мотивации частной благотворительности как ключевого источника формирования Эндаументов.

Представленные на Форуме позиции отражают общемировые тенденции в сфере управления Эндаументами: акцент на обеспечение долгосрочной устойчивости через диверсификацию портфеля, возрастающую значимость ESG-критериев, необходимость разработки метрик для оценки социального воздействия и обеспечения прозрачности операций. Российский рынок целевых капиталов, находящийся в стадии институционального становления, характеризуется специфическими особенностями, обусловленными национальной регуляторной средой, уровнем развития финансовых институтов и спецификой филантропической культуры. Опыт крупнейших мировых Эндаументов (Гарвардский, Йельский, Стэнфордский университеты) демонстрирует определяющую роль профессионального управления, крайне длительного инвестиционного горизонта и развитой культуры Эндаумент-филантропии. Системная деятельность Фонда Потанина, направленная на поддержку, просвещение и развитие института целевых капиталов, способствует формированию аналогичных условий в России.

IX Форум «Эндаументы – 2025» подтвердил свой статус как основная отраслевая платформа для определения стратегических ориентиров развития целевых капиталов в Российской Федерации. Синтез представленных позиций и дискуссионных результатов позволяет выделить следующие приоритетные направления для развития сектора:

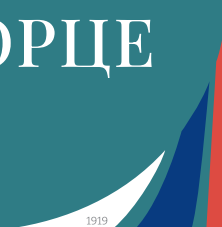
- Развитие механизмов кооперации субъектов рынка для выработки сбалансированных моделей управления рисками и доходностью.
- Расширение инвестиционных возможностей через диверсификацию портфелей с включением широкого спектра классов активов при адекватном управлении рисками.
- Системное повышение уровня информационной открытости деятельности Эндаумент-фондов как основы доверия стейкхолдеров.
- Методологическая интеграция задач финансовой эффективности (сохранение и приращение капитала) и выполнения миссионерской функции в рамках единой стратегии управления.
- Разработка и применение дифференцированных подходов к управлению фондами с учетом их масштаба, отраслевой принадлежности и стратегических целей.



Интерактивная сессия форсайт-акселератора, завершившая программу, определила направления консолидации усилий профессионального сообщества для формирования устойчивого и эффективного института целевых капиталов как долгосрочного финансового инструмента поддержки российского некоммерческого сектора. Дальнейшее развитие института будет детерминировано как совершенствованием внутренних управленческих практик фондов, так и формированием благоприятной регуляторной среды и углублением филантропической культуры.



ФИНУНИВЕРСИТЕТ ОБЪЕДИНИЛ СТУДЕНТОВ НА ИСТОРИЧЕСКОМ БАЛУ ПОБЕДЫ В ПЕТРОВСКОМ ПУТЕВОМ ДВОРЦЕ



БАЛ ПОБЕДЫ



21 апреля 2025 года в стенах величественного Петровского Путёвого дворца состоялся Большой исторический Бал Победы, организованный Финансовым университетом. Это знаковое событие, посвященное 80-летию Победы в Великой Отечественной войне, объединило студентов, преподавателей и гостей для того, чтобы отдать дань памяти героям прошлого и сохранить связь поколений.

Петровский Путевой дворец стал символическим местом для проведения бала: именно Петр I заложил традицию отмечать великие победы пышными торжествами. В разные эпохи балы считались не только праздником, но и знаком глубокого уважения к тем, кто сражался за свободу Отечества. В 1709 году первый Бал Победы прошел в честь триумфа под Полтавой, в 1814 — в ознаменование победы над Наполеоном, а в 1945 такие балы прошли по всей стране, прославляя подвиг советского народа.

Ректор Финансового университета Станислав Прокофьев в своем приветствии подчеркнул: «Сегодня мы не просто танцуем — мы чтим память тех, кто подарил нам Победу. Это бойцы, труженики тыла, ветераны и учителя, передавшие нам знания о героическом прошлом. Бал Победы — это наша благодарность и обещание хранить историческую правду».

Проректор по социальной и воспитательной работе Александр Кожиринов отметил, что балы всегда играли особую роль в истории России, объединяя людей и поддерживая дух победителей.

Открыл вечер Вальс Победы 1945 года — студенты кружились в танце, повторяя движения своих сверстников военных лет. Гости погрузились в атмосферу разных эпох:

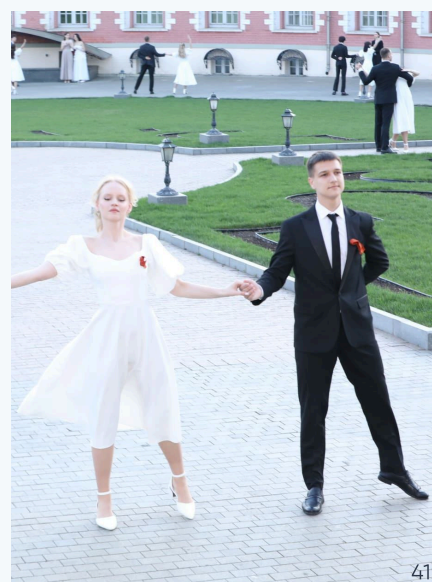
- Мастер-классы по историческим танцам (вальс, полонез, полька, кадрили) под руководством профессионального балетмейстера.

- Концертная программа с выступлениями творческих коллективов университета.
- Интерактивные площадки: настольные игры военных лет, письма в будущее и творческие мастер-классы.

В этом году к мероприятию впервые присоединились студенты из Беларуси — представители Академии управления при Президенте Республики Беларусь и Белорусского государственного экономического университета. Они поблагодарили организаторов за возможность стать частью этого масштабного события и внести вклад в сохранение исторической памяти.

Финансовый университет продолжает традиции патриотического воспитания, объединяя исторические реконструкции, музыку и танцы в духе послевоенного Ленинграда. Бал Победы — это не просто праздник, а живая связь между прошлым и будущим, напоминание о подвиге, который нельзя забывать.

Эндаумент-фонд поддерживает подобные инициативы, направленные на патриотическое воспитание молодежи и сохранение исторической памяти о Великой Победе.



КНИГИ, ПОСВЯЩЕННЫЕ ЮБИЛЕЮ ПОБЕДЫ



В преддверии 80-летия Великой Победы вышла книга «Бессмертный полк. Чтобы помнили», изданная при поддержке Финансового университета. Этот сборник воспоминаний и семейных хроник — не просто дань памяти героям, а живая связь поколений, бережно сохраненная потомками.

Над созданием этой важной книги работал коллектив авторов, среди которых особую роль сыграли наши коллеги.

Олег Васильевич Кузнецов, председатель редакционной коллегии журнала Эндаумент-фонда, доктор экономических наук, профессор, выступил одним из авторов и идейных вдохновителей проекта. В своей статье «Жизнь и подвиг наших предшественников — пример для нас живущих» он рассказал о судьбе своей семьи, честно и самоотверженно служившей Отечеству.

Олег Васильевич поведал о своем отце, **Василии Алексеевиче Кузнецове**, который, будучи подростком, в годы войны трудился токарем на заводе, а после посвятил жизнь авиации, пройдя путь от летчика до руководителя инженерной службы. Он поделился историей дяди, **Николая Алексеевича Кузнецова**, прошедшего боевой путь от обороны Киева до освобождения Венгрии и Австрии. В статье также отражена история матери, **Анны Михайловны**, ветерана войны, и бабушки, **Марии Николаевны**, учительницы, боровшейся с неграмотностью в годы Гражданской войны. Особое место в повествовании занимает рассказ о выдающемся представителе рода Васнецовых — народном художнике СССР **Андрее Владимировиче Васнецове**, участнике войны, прошедшем путь от Орла до Кенигсберга.

Не менее ценный вклад в создание книги внесла **Марина Евгеньевна Родионова**, кандидат социологических наук, доцент, исполнительный директор Эндаумент-фонда Финансового университета. В своей истории «Дедушка — гордость нашей семьи» она с теплотой и благодарностью рассказывает о боевом пути своего деда, **Павла Петровича Боева**. Мечтавший стать летчиком, он прошел войну стрелком, командиром орудия в зенитной артиллерии, был награжден орденом Красной Звезды и медалью «За отвагу».

Работа над книгой «Бессмертный полк. Чтобы помнили» стала для работников и студентов Финуниверситета не только профессиональной задачей, но и личным долгом — долгом памяти. Их истории, как и десятки других, вошедших в сборник, — это наглядный пример того, как личная память семьи становится частью общего исторического наследия, уроком мужества и патриотизма для ныне живущих и будущих поколений.

Мировая война в контексте исторической памяти

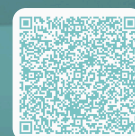
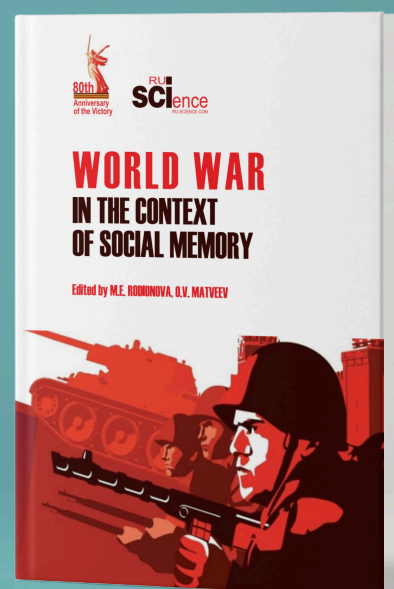
К 75-летию Великой Победы была представлена коллективная монография «Мировая война в контексте исторической памяти». Этот фундаментальный труд, составленный исполнительным директором Фонда управления целевым капиталом Финуниверситета Мариной Родионовой, стал ответом научного сообщества на попытки фальсификации истории Второй мировой войны.

Спустя несколько лет было подготовлено переработанное и дополненное издание на английском языке, приуроченное уже к 80-летию события. Оно продолжает миссию первой книги, донося аргументированную позицию российских ученых до мировой аудитории и выступая инструментом научной дипломатии в условиях информационного противостояния.

Два этих издания, объединенные общей целью защиты исторической правды, наглядно демонстрируют вклад Финансового университета и его экспертов в укрепление национальной памяти и международного авторитета российской науки.

В эпоху, когда история становится полем идеологических баталий, а попытки пересмотреть итоги Второй мировой войны приобретают системный характер, как никогда важна взвешенная, аргументированная научная позиция. Именно такую задачу поставил перед собой коллектив авторов под руководством Финансового университета, подготовив монографию «Мировая война в контексте исторической памяти».

Изданная в 2022 году на русском языке к 75-летию Великой Победы, монография стала ответом на насущные вызовы времени. Ее структура и содержание отражают широкий спектр проблем, с которыми сталкивается российское общество и государство в области сохранения исторической правды.



Коллектив авторов, в который вошли видные историки, политологи, социологи и юристы, предлагает комплексный междисциплинарный взгляд на проблему, сочетая теоретические выкладки с практическим анализом текущей ситуации.

Последующее издание монографии на английском языке — это не просто механический перевод. Это переработанный и дополненный труд, учитывающий изменения в международной повестке и ориентированный на зарубежного читателя. Приуроченное к 80-летию Великой Отечественной войны, это издание выполняет критически важную миссию — донесение российской научной позиции до мирового академического и экспертного сообщества в обход медийных фильтров и предвзятых трактовок.

В нем усиливается аргументация, связанная с разоблачением концепции «превентивной войны» и приводятся дополнительные архивные данные, опровергающие распространенные на Западе мифы.

Интервью с директором Эндаумент-фонда университета ТГУ

Интервью с Марией Булыгиной, директором Эндаумент-фонда Национального исследовательского Томского государственного университета



— **Марина Родионова:** Уважаемая Мария Вячеславовна, Ваш фонд с 2012 года публикует отчетность, существенно превышающую законодательные требования. Какие факторы определили решение о столь высокой степени открытости, особенно на начальном этапе при скромных показателях?

— **Мария Булыгина:** Ключевым фактором стало формирование доверия заинтересованных лиц. Уже в 2012 году мы осознали необходимость демонстрации прозрачности операционной деятельности, независимо от масштабов результатов. Публикация отчетов в формате PDF на официальном сайте позволила зафиксировать базовые принципы работы. К 2020 году, с ростом объема целевого капитала и количества проектов, мы перешли к выпуску комплексных 60-страничных отчетов, что соответствует запросам всех заинтересованных сторон.

— **Марина Родионова:** При небольшом штате как организован процесс подготовки детализированной отчетности? Расскажите о Вашем опыте оптимизации ресурсов.



— Мария Булыгина: Функции распределены следующим образом: директор и менеджер формируют содержательную часть, юрист и бухгалтер обеспечивают соответствие нормативным требованиям. Дизайн и верстка передаются профильным подрядчикам. За эталон принимаются лучшие практики фондов МФТИ и МГИМО, особенно в части визуализации данных. Сроки подготовки синхронизированы с ежегодным заседанием органов управления в марте, что обеспечивает дисциплину исполнения.

— Марина Родионова: Наблюдаете ли Вы прямую корреляцию между публикацией отчетов и притоком пожертвований?

— Мария Булыгина: Безусловно. Меценаты особо выделяют три компонента отчетов:

1. Документированные истории благополучателей.
2. Финансовые результаты (отсутствие отрицательной доходности за 14 лет).
3. Фотоотчеты с мероприятий.

Например, после публикации отчета 2020 года был заключен договор с промышленным партнером, которого впечатлили кейсы финансирования исследований.

— Марина Родионова: Переход от печатных отчетов к цифровым форматам — вынужденная мера или стратегический шаг?

— Мария Булыгина: Это комплексное решение. Сокращение тиража до 50 экземпляров обусловлено экономической целесообразностью и изменением предпочтений аудитории. Ключевым партнерам направляются именные экземпляры, остальным — электронные версии с интерактивными элементами (гиперссылки на видеоотзывы, инфографика). Анонсы публикуются в официальных коммуникационных каналах университета.

— Марина Родионова: Какие механизмы наиболее эффективны для вовлечения выпускников в регулярную поддержку?

— Мария Булыгина: Система включает:

1. Привязку пожертвований к конкретным стипендиальным программам
2. Персонализированную обратную связь (фото стипендиатов, их достижения)
3. Ежегодное вручение дипломов стипендиатов (в 2024 году — 350+ участников).

Например, учредитель именной стипендии ежегодно получает отчет о карьерных успехах ее получателей.

— Марина Родионова: Почему в портфеле фонда преобладают долгосрочные проекты?



— Мария Булыгина: Это соответствует природе целевых капиталов. Исторически ТГУ создавался на «вечные вклады» — 50% стоимости главного корпуса составили пожертвования XIX века. Современным донорам мы предлагаем аналогичную модель: их имя связывается с университетом на десятилетия через финансирование исследований или именные программы.

— Марина Родионова: Какие законодательные изменения Вы считаете приоритетными для развития Эндаументов?

— Мария Булыгина: В рамках рабочей группы Минобрнауки мы предлагаем:

1. Введение налоговых льгот для юридических лиц-жертвователей по аналогии с СО НКО.
2. Допуск Эндаументов к конкурсам на федеральные гранты для увеличения активов.

3. Расширение инвестиционных полномочий фондов (сейчас управление активами возможно исключительно через УК).

Международный опыт, например Гарвардского университета, подтверждает эффективность такой модели.

— Марина Родионова: Благодарю за содержательные ответы. Ваш опыт крайне ценен для профессионального сообщества.



Вдохновение для будущих поколений: История успеха

Максим Мольдерф – выпускник кредитно-экономического факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, генеральный директор «Маниматика».



– Марина Родионова: Максим Сергеевич, хотим поблагодарить Вас за то, что нашли время связаться с нами. Хотелось бы, обратить внимание, что Вы являетесь одним из самых ярких выпускников Финансового университета. Что привнес Финансовый университет в развитие Вашей карьеры?

– Максим Мольдерф: В первую очередь, это один из самых счастливых периодов в моей жизни. Когда я поступал в университет, я ставил цель, чтобы студенчество прошло с удовольствием, максимально полезно, чтобы эти годы запомнились. Вуз дал мне, помимо всех возможностей для самореализации, знания, всевозможные практики, общественную деятельность и внеаудиторные активности. Университет дал огромный выбор возможностей, свободу для того, чтобы я мог использовать, и я это все использовал. Поэтому вуз дал мне счастливое время, великолепные знания, невероятную практику, хорошие контакты. Это все с годами все более позитивно сказывалось на моей карьере.



— Марина Родионова: Вы активно занимались общественной и социальной работой в ходе обучения в вузе?

— Максим Мольдерф: Верно.

— Марина Родионова: Скажите, пожалуйста, какие наиболее запоминающиеся проекты были вами реализованы в ходе карьерного пути?

— Максим Мольдерф: Карьеру я начал в 15 лет, еще до выступления в вуз. Так получилось, что в рамках одной из школьных олимпиад я попал в стартап, который занимался разработкой виртуальной торговой системы, имитирующей торги на реальном фондовом рынке.

Меня заметили организаторы, я предложил интересное решение, и с этого начался мой путь на фондовые рынки России.

Когда я начал работать, я уже думал о том, куда буду поступать. Для меня критически важно было найти один из лучших вузов страны, который занимается фондовыми и финансовыми рынками. И мой выбор, безусловно, пал на Финансовый университет. Во время учебы в Финансовом университете я получил необходимые знания и дальше мой карьерный путь на финансовых рынках России продолжился.

На четвертом курсе вместе с моим дорогим деканом, Екатериной Рэмовной Безсмертной, реализуя различные профессиональные мероприятия в сфере финансовых рынков, меня начали приглашать на работу в известные финансовые компании. Меня собеседовал один из зампредов Газпромбанка, к которому я пошел на работу и с которым мне посчастливилось сделать один из интереснейших проектов. Это была стратегия развития одной из крупнейших компаний в России. Далее был интересный проект в проведении одной из крупнейших M&A-сделок на российском финансовом рынке — реорганизация четырех крупнейших государственных пенсионных фондов в один.

Помимо прочего, по общественному треку я создал после вуза сообщество профессионалов финансового рынка. В этом году ему будет 10 лет, в нем состоит более 120 ребят, которые занимают хорошие посты в финансовой сфере и попали в список Forbes 30 до 30. Они запускали свои бизнесы в России и за рубежом, и это тот социальный





капитал, который дал самую большую отдачу.

Сегодня я занимаюсь проектом в сфере золота, это сектор драгоценных металлов финансового рынка России. Сейчас он является своего рода жемчужиной моей карьеры.

— **Марина Родионова:** Спасибо большое! Следующий вопрос посвящен особенностям Вашей деятельности на данный момент. Насколько Вы считаете его интересным, ключевым с точки зрения экономических и политических условий, которые сейчас в стране и в мире?

— **Максим Мольдерф:** Я являюсь генеральным директором и сооснователем компании «Маниматика», мы — единая точка входа в мир драгоценностей в России, поскольку мы объединяем более 25 банков, которые работают с физическим драгоценным металлом — слитки, монеты. Мы организуем для клиента высший сервис: даем лучшую цену и широкую дистрибуцию по всей России. Этот рынок появился для потребителя только в 2022 году как ответ на политические и экономические вызовы, которые встали перед нашей страной. В 2022 году был отменен НДС при продаже банками золотых слитков. И они стали очень интересным инвестиционно-привлекательным инструментом для наших граждан как инструмент сохранения своих сбережений.

Надо отметить, что я сам являюсь покупателем для своего семейного портфеля золота, считаю правильным, что 25 % портфеля должно быть в драгоценных металлах.

Моя личная инвестиция показывает, что 46 % годовых, которые за последние 3 года получаются, оправдывает не только для меня, но и для всех тех граждан, которые массово стали покупать инвестиционные слитки для того, чтобы сохранить свои сбережения в период нестабильности на мировых финансовых рынках, усложненности геополитики и высокой процентной ставки. Этот актив является одним из самых актуальных. Не зря пенсионные фонды и центральные банки скупают его сейчас в рекордных темпах и продолжают это делать.

Я рад тому, что мой проект продолжает мой вектор развития в сфере финансовых рынков. Сектор драгоценных металлов показывает высокую актуальность. Екатерина Рэмовна Безсмертная недавно представляла меня студентам и рассказывала: «Максим всегда попадал в те секторы финансового рынка, которые ожидают взлет».

Да, до этого был брокерский рынок, потом пенсионные фонды, сейчас это сектор драгоценных металлов. Мне нравится, что я принимаю участие в развитии нашего финансового рынка таким способом.

— **Марина Родионова:** Участвуете ли Вы на данный момент в жизни Финансового университета? Я услышала, что Вы поддерживаете активную связь с Вашим деканом, с Екатериной Рэмовной. Она является одним из членов попечительского совета Эндаумент-фонда, мы тоже с ней активно держим связь. В каких направлениях Вы хотели бы участвовать?

— **Максим Мольдерф:** 10 лет как я выпустился. Как только я выпустился я направил внушительную сумму в Эндаумент-фонд в качестве благодарности. Эндаумент-фонд поддерживать я считаю правильным, и чтобы он поддерживался выпускниками.

Второе – раз в месяц меня приглашают деканы или студенты на мероприятия, выступления, лекции, мастер-классы, посвященные карьере, финансовым рынкам, золоту. Я продолжаю выступать как внешний спикер. Помимо прочего, ректорат в конце прошлого года меня пригласил на стратегическую сессию Финансового университета, посвященную работе с выпускниками. Там я модерировал одну из сессий вместе с членами учетного совета и преподавательским составом. Считаю, что получилось очень здорово.

В прошлом году я учредил именную стипендию в Финансовом университете. Студентка факультета, на котором я учился, экономики бизнеса, тогда еще финансы и кредиты, получила именную стипендию 120 тысяч рублей. В этом году я планирую еще раз поддержать студентов и сделать именную стипендию. Уже привлекаю ребят-выпускников к этой работе. Например, Дарья Жданова, выпускница, она также будет участвовать. Я продолжаю быть рядом с вузом уже более 10 лет и стараюсь привлекать других выпускников к этому делу.

— **Марина Родионова:** Мы планируем запустить демо-версию платформы между нашими выпускниками, которые представляют бизнес, нашими студентами, которые ищут карьерное трудоустройство, чтобы на единой платформе объединить их коммуникацией, куда сможет подключиться, научный состав педагогов или руководство при реализации каких-то проектов.



Это единая площадка для приглашений на конференции, различные мероприятия, которые будут собирать воедино и сторону бизнеса, и вузовскую среду. Подскажите, пожалуйста, сумеете ли Вы поддержать такую платформу среди созданного Вами сообщества выпускников, который Вы упомянули?

— **Максим Мольдерф:** Да, спасибо, очень актуальное решение, это все считаю очень правильным. Я с точки зрения продвижения Финансового университета готов, и сейчас продолжаю это делать.

Меня приглашал ректор, когда формировался совет выпускников. В рамках этой работы я бы мог чуть более эффективно осуществлять деятельность. Что касается платформы, здесь дополню немного. Это одна из инициатив, которая была в процессе стратегической сессии, и я рад, что она нашла реализацию.

Мне очень важно в работе поддерживать именно личную связь и коммуникацию, чтобы именно она в очном формате также процветала и реализовывалась. Вы упомянули Екатерину Рэмовну, ее большой вклад в работу с выпускниками, считаю, что она и 10 % того потенциала, который может, не использовала. Не потому, что она не хочет, а потому, что, объективно, те стандарты, те требования, которые каждый год приобретаются вузом, преподавателями, всеми работниками Финансового университета, вынуждают очень много времени тратить на другие вещи.

Если бы было больше свободы у деканов, преподавателей, самореализации, творческих проявлений, то работа с выпускниками была бы сильно шире, выше и лучше.

— **Марина Родионова:** Спасибо большое, Максим Сергеевич!

Вдохновение для будущих поколений: История успеха

Вадим Карелин – выпускник факультета международных экономических отношений Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации по специальности «Мировая экономика» (специалитет), начальник департамента в Администрации Президента Российской Федерации.



– Марина Родионова: Скажите, пожалуйста, какую роль Финансовый университет или отдельный факультет, который вы заканчивали, сыграл в становлении Вашей карьеры и Вашего жизненного пути?

– Вадим Карелин: Я закончил факультет международных экономических отношений Финансового Университета в 2010 году. До этого в университете учились мой отец Олег Владиславович Карелин (на тот момент это был Московский финансовый институт) и мой брат Станислав Олегович Карелин (на тот момент это была Финансовая академия). Таким образом с Финансовым университетом я, к счастью, связан с давних лет. Сложно недооценить, какую роль сыграл для меня Финансовый университет и факультет международных экономических отношений: замечательные преподаватели, великолепная программа, которые позволили обрести крепкую базу фундаментальных знаний.



Эти знания помогают мне на протяжении всей жизни, и даже сейчас я пользуюсь полученной информацией. Мы изучали иностранные языки, политологию, экономику, статистику и философию. И, конечно, это дает очень прочную и основательную базу для дальнейшей деятельности в любых сферах, не обязательно в финансовой или экономической. Как показала моя практика, это была сфера управления проектами. На самом деле, всегда знания и навыки, которые дал мне Финансовый университет, оказывались очень полезными в моей основной деятельности. Помимо этого, Финансовый университет мне оказал большую услугу тем, что дал навыки учиться,

постоянно обретать новые знания, и я до сих пор этим пользуюсь: поиск новой информации, системный подход к обучению и преодолению сложностей, поиск ответов на сложные вопросы и решений для них. Финансовый университет дал мне великолепных друзей, с которыми я общаюсь до сих пор, которые успешны в своих сферах. Мы с ними с удовольствием встречаемся и продолжаем общаться и по сей день. Хотя страшно представить, сколько времени уже прошло, почти целых 15 лет с момента нашего выпуска, я не говорю про те годы, когда мы только познакомились и начали обучение в Финансовом университете.

— **Марина Родионова:** Спасибо большое! Подскажите, пожалуйста, в каких наиболее запоминающихся проектах Вы участвовали, будучи студентом Финансового университета и какие крупные проекты Вы реализовали по окончании вуза?

— **Вадим Карелин:** Во время обучения в Финансовом университете на четвертом курсе я уже начал работать. Могу сказать, что один из самых интересных проектов в моей жизни — это участие в организации и проведении Олимпийских игр 2014 года в Сочи. Я присоединился к этому проекту на четвертом в курсе обучения. Одним из самых сложных проектов была организация работы Главного операционного центра игр, который был «мозговым центром» всей организации, куда стекалась вся оперативная информация и откуда координировалась подготовка и проведение Игр. На основе этого опыта потом выстраивались Координационный



Главный операционный центр Олимпийских игр в Сочи



Дмитрий Николаевич Козак награждает Вадима Карелина по итогам Олимпийских игр

центр Правительства РФ и Координационные центры регионов. Такие проекты в рамках подготовки были достаточно значительными для моей жизни. Это один из самых ярких в моей профессиональной карьере. По итогам успешного проведения Олимпийских и Паралимпийских Игр в г. Сочи я был награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени.

Если затрагивать период после учебы, я пошел работать в Аппарат Правительства Российской Федерации.

Там занимался проектом по развитию интеграции Крыма, города Севастополя и Российской Федерации. Мы с командой формировали федеральную целевую программу, а потом занимались ее координацией и реализацией. Это был масштабный проект, который требовал применения всех знаний, которые дал мне Финансовый университет. Стоит отметить, что мне всегда нравилось заниматься крупными проектами. Это один из них. А уже после 2020 года я перешел в Администрацию Президента Российской Федерации. И с 2020 по 2022 год занимался большим проектом: участие в переговорном процессе по конфликту на Украине, по конфликту на Донбассе. Это было в рамках Минской контактной группы и в рамках Нормандского формата. Это немного другая сфера, которая дала мне большой толчок к тому, чтобы дальше профессионально расти и приобретать новые качества. И те навыки, те знания, которые дал мне

Финансовый университет, мне пригодились здесь: например, я очень активно начал использовать иностранные языки.

— **Марина Родионова:** Спустя много лет они пригодились, да?

— **Вадим Карелин:** Да, определенно. Возвращаясь к вопросу моей проектной деятельности, могу сказать, что постоянно занимался системой работы, осмысливанием, как идти, где искать ответы на текущие вопросы, предварительные задачи, которые должны быть выполнены, формирование команды. Коммуникация – невероятно важный навык, который можно и нужно постоянно развивать. Проектов было много, они все яркие и сложно выделить какой-то один.

— **Марина Родионова:** Подскажите, пожалуйста, а в чем специфика и особенности Вашего направления деятельности сейчас?

— **Вадим Карелин:** На данный момент я занимаюсь информационной работой, отношением с постсоветскими странами, с приграничными странами. Специфика моей работы связана с реализацией государственной политики на постсоветском пространстве в условиях высокой геополитической напряженности. В текущих реалиях особое значение придается оперативности принятия решений, стратегическому планированию и последовательности реализации этой стратегии. Это информационная безопасность и эффективная коммуникация с широкими аудиториями, в том числе посредством средств массовой информации, социальных сетей. Это все важная часть специфики.

— **Марина Родионова:** Спасибо большое за ответ. Подскажите, пожалуйста, участвуете ли Вы на данный момент каким-либо образом в жизни вуза? Если да, то каким, если нет, то хотели бы принять, и в каком тогда направлении?

— **Вадим Карелин:** Я хотел бы выразить большую благодарность за Вашу деятельность, потому что я не очень активно участвовал в жизни вуза, но за последний год, благодаря Вам, я был привлечен к выступлению на встрече выпускников Финансового университета. Это для меня был очень важный и интересный опыт, и после этого я пообщался с некоторыми выпускниками, достигшими больших высот. Мне кажется, что Финансовый университет – это знак качества. Я сам пытаюсь быть достойным представителем этого вуза и транслировать этот знак качества. И те люди, которые закончили Финансовый университет, для меня – важные кадры с системным подходом к решению сложных, нетривиальных проблем. Я уверен, что они помогут в настоящей деятельности. В жизни вуза я также участвую как прикрепленный для написания кандидатской диссертации. Могу сказать, что мне очень интересна научная деятельность, и я бы в дальнейшем хотел только развивать мое сотрудничество с университетом. Я бы с удовольствием выступил с лекциями перед студентами. Я чувствую возможность и потребность в том, чтобы делиться своим опытом, пытаться быть полезным для вуза, и буду рад в дальнейшем сотрудничать с Финансовым университетом.

— **Марина Родионова:** Хорошо, спасибо. Спасибо большое за уделенное время!

Вдохновение для будущих поколений: История успеха

Маргарита Абрамкина – выпускница бакалавриата «Экономическая социология» и магистратуры «Социальное управление стратегическим развитием» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, директор по работе с клиентами РОМИР.



– Марина Родионова: Какую роль Финансовый университет или Ваш факультет сыграл в становлении Вашей карьеры и Вашего жизненного пути?

– Маргарита Абрамкина: Если обернуться назад и вспомнить, как все было, то Финансовый университет сыграл очень важную и непосредственную роль в карьере. Как это часто бывает, подавая документы в вуз с результатами ЕГЭ, у меня не было никакой определенности по будущей профессии, чем я хотела бы заниматься и с чем связать жизнь. Документы подавала на менеджмент, как на некое базовое направление, от которого в дальнейшем можно оттолкнуться, уже чуть больше определившись с представлениями о жизни. При подаче документов женщина, работавшая в приемной комиссии, предложила попробовать подать документы еще и на социологию. Сомнений было много: наука непонятная, а согласилась я потому, что математики, как обещали, будет по-минимуму. Как говорится, угадайте, с чем я



работаю каждый день. Правильно – с цифрами и статистикой. Отучившись, попала на работу, которая по профессии и на которой прошла путь от стартовой точки ассистента до директора по работе с клиентами.

– **Марина Родионова:** Что привнес Финансовый университет в развитие Вашей карьеры?

– **Маргарита Абрамкина:** Университет дал, во-первых, знания, что важно – не только теорию, но и нужные практические знания, которые стали хорошей базой для старта. Кроме профессиональных навыков, много было заложено мягких навыков, что помогло в начале

карьеры: дедлайны, приоритеты, коммуникация – то, что нас окружает каждый день на работе. Пример, который я часто вспоминаю, в университете был предмет демография, на котором мы очень много времени посвящали сайту Росстата как важному источнику статистики страны, настолько много, что даже сейчас я нахожу нужную информацию быстро и это во многом упрощает работу.

– **Марина Родионова:** Какие наиболее запоминающиеся проекты были Вами реализованы?

– **Маргарита Абрамкина:** Так как моя работа напрямую связана с социологическими и маркетинговыми исследованиями под проекты, то выделить наиболее запоминающийся сложно, потому что они каждый день в большом количестве и все очень разные.

В РОМИР есть уникальная Потребительская Панель, это лонгитюдное исследование, в котором 40 000 человек по всей стране фиксируют все покупки, благодаря чему мы видим фактическое покупательское поведение, не искаженное заявленной информацией опросных механик. Выборка репрезентативна населению страны, поэтому по факту у нас есть модель общества, позволяющая делать уникальные исследования. Недавно вели большой проект, посвященный сравнению заявленной и фактической информации, где в том числе увидели большие расхождения по модной теме ЗОЖ, когда люди говорят, что активно ведут здоровый образ жизни, но в их покупках мы видим сладкую газировку и чипсы чаще, чем у тех, кто не заявляет о ЗОЖ.





— **Марина Родионова:** Какой из проектов Вы считаете лучшим? Расскажите немного подробнее о нем?

— **Маргарита Абрамкина:** Из последнего — мы с командой приняли участие в масштабном проекте «Большой Алтай» — одном из 12 мастер-планов, разработанных по инициативе Минэкономразвития России при квалифицированном заказчике ПроГород (Группа ВЭБ.РФ). Провели комплексное исследование, включающее социологический опрос, экспертные интервью, и обеспечили детальное понимание портрета туриста, его потребностей и ожиданий, что стало основой для принятия стратегических решений по развитию макротерритории.

— **Марина Родионова:** В чем специфика Вашего направления деятельности на данный момент (с учетом экономических и политических реалий)?

— **Маргарита Абрамкина:** Я работаю в РОМИР — лидер научно-практических исследований в России в сферах психологии, социологии, маркетинга, демографии и статистики. Мы являемся крупнейшим сообществом ученых-практиков и работаем более чем в 60 странах мира. С 1987 года мы занимаемся глубинным изучением Человека в евразийском пространстве, развивая инновационные инструменты, опираясь на фундамент социальных наук. Возглавляю направление исследований в сфере товаров повседневного спроса, общественного питания, туризма и урбанистики. В команде опытных социологов реализуем большие проекты, помогая государству и бизнесу принимать обоснованные решения, приводящие к эффективному росту и

развитию. Каждый день — поток проектов, данных, выводов и рекомендаций.

— **Марина Родионова:** Участвуете ли Вы на данный момент в жизни вуза? И если да, то каким образом?

— **Маргарита Абрамкина:** Два направления, в котором удается принимать участие: являюсь членом экзаменационной комиссии у бакалавриата социологов в вузе. Очень интересный опыт, будучи еще студентом никогда не думала, что доведется побывать с другой стороны. Опыт даже в чем-то волнительный для меня, потому что стоит ответственная задача — оценить знания и помочь их раскрыть в короткий срок, задать вопросы, которые помогут раскрыться студенту, покажут его умения логически мыслить с опорой на приобретенный огромный багаж знаний. Все ребята всегда очень разные, и каждый без исключения по-своему интересен.

Также студенты университета проходят у нас в РОМИР практику, в рамках которой мы показываем им, как выглядит в реальной жизни их будущая работа. Это тоже очень интересный вызов, который дает возможность еще больше влюбить студентов в будущую профессиональную деятельность, показать ее масштаб и перспективу. У нас в компании есть огромные возможности роста, я сама прошла путь от старта в профессии и до руководящей должности, поэтому примером могу показывать, что все возможно, нужно только стремление и желание расти, развиваться, не отсиживаться и быть инициативным.

В обоих направлениях есть особенность – не просто так принять участие в экзаменах или устроить на практику студента, но и лучшим из них сделать предложение о трудоустройстве. Будущее многих может пугать неизвестностью и неопределенностью. Это очень понятно, но вопрос решаемый.

– Марина Родионова: Спасибо большое за уделенное время!



ЭНДАУМЕНТ-ФОНД ФИНУНИВЕРСИТЕТА



Телеграм



ВКонтакте

ФОНДЫ ЦЕЛЕВЫХ КАПИТАЛОВ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

МОСКВА – 2025

ISSN 3034-6878



9 773034 687004 >

ENDOWMENT FUNDS: RUSSIAN AND FOREIGN EXPERIENCE

ISSUE 2 | 2025

THE ENDOWMENTS OF THE EAST

The Financial University advocates
the strategic development of
university philanthropy

STANISLAV
PROKOFIEV

The Financial University advocates
the strategic development of
university philanthropy in Russia

CO-AUTHORSHIP OF THE FUTURE

President of the Financial
University Endowment Fund
Vladimir Dmitriev

FUND ASSET MANAGEMENT

Analytical article of the management
company The Endowment Fund
of the Financial University

GRADUATES FINUNIVERSITY

The present is a continuation
of the past. Stories that inspire



ENDOWMENT-FUND OF THE FINANCIAL UNIVERSITY



Telegram



VKontakte

EDITORIAL BOARD:

Mikhail Abdurakhmanovich Eskindarov, Chairman of the Editorial Board, Russian economist, President of the Financial University under the Government of the Russian Federation, independent member of the Boards of Directors of a number of large industrial enterprises and banks, Doctor of Economics, Professor, Academician of the Russian Academy of Sciences.

Oleg Vasilyevich Kuznetsov, Deputy Chairman of the Editorial Board, Executive Director of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation (2022–2025), Doctor of Economics, Professor.

Vladimir Alexandrovich Dmitriev, Russian banker and financier, former Chairman of Vnesheconombank, President of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Mikhail Dmitrievich Prokhorov, Russian entrepreneur.

Mikhail Yurievich Alekseev, Doctor of Economics, Russian financier, banker, photographer. He is the author of several monographs and numerous publications on the financial market, the economic history of Russia, and photography.

Andrey Ilyich Kazmin, Russian statesman, President and Chairman of the Management Board of Sberbank of Russia (1996–2007), CEO of FSUE Russian Post (2007–2009).

Gulnara Flurovna Ruchkina, Dean of the Faculty of Law of the Financial University under the Government of the Russian Federation, legal scholar in the field of business and financial law, Doctor of Law, Professor.

Ekaterina Ramovna Bezsmertnaya, Dean of the Faculty of Economics and Business of the Financial University under the Government of the Russian Federation, PhD in Economics, Associate Professor.

Dmitry Ayratovich Nazipov, Senior Vice President, Head of the Information Technology Department.

THE FOUNDERS:



Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation

PUBLISHER:

Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation

Chairman of the Editorial Board: Oleg V. Kuznetsov, Doctor of Economics, Professor, Executive Director of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation (2022–2025)

Editor-in-Chief: Marina Rodionova, Executive Director of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation

Layout and design: Kazantseva L.S.

АДРЕС ИЗДАТЕЛЯ:

125167, Russia, Moscow,
49/2 Leningradsky Prospekt
+7 495 249-53-80
endowment@fa.ru

RELEASE DATE:

November 2025

The opinions of the authors may not coincide with the opinion of the editors.

Reprint is allowed only with the written permission of the editorial board.

The manuscripts are not reviewed and are not returned. The reprint of texts and photographs of the «Endowment Funds: Russian and Foreign Experience» magazine is allowed only with the written permission of the editorial board. When quoting, a reference to the journal is required.

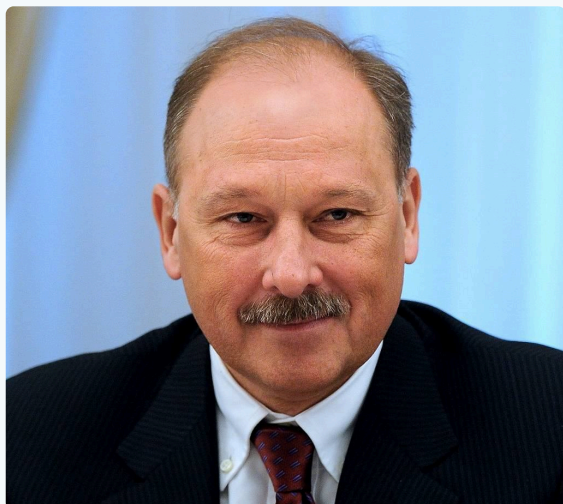
ISSN: 3034-6878

IN THE ISSUE

- 4 OPENING REMARKS BY THE PRESIDENT AND DIRECTOR OF THE ENDOWMENT FUND**
Dmitriev V. A., President of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Doctor of Economics
- 5** Rodionova M. E., Executive Director of the Endowment Fund, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor
- 7 INTERVIEW WITH EKATERINA BEZSMERTNAYA**
Bezsmertnaya E. R., Dean of the Faculty of Economics and Business of the Financial University under the Government of the Russian Federation, member of the Board of Trustees, major donor of the Endowment Fund, PhD in Economics, Associate Professor
- 11 ENDOWMENT FUNDS: FROM AN ECONOMIC TOOL TO A CULTURAL MISSION**
The Finuniversity stands for the strategic development of university philanthropy in Russia
Kazantseva L. S., Deputy Executive Director of the Endowment Fund of the Financial University (2025 – present)
- 13 EAST. BUSINESS TRIP OF THE RECTOR OF THE FINANCIAL UNIVERSITY**
Prokofiev S. E., Russian academic economist, Rector of the Financial University under the Government of the Russian Federation, statesman, Full State Adviser of the Russian Federation of the 2nd class, Doctor of Economics, Professor
- 18 ASSET MANAGEMENT OF THE FINANCIAL UNIVERSITY ENDOWMENT FUND**
Persiyonov N. I., Head of the Department for work with Institutional clients of VIM Investments JSC, graduate of the Finance Faculty in 2022
- 26 INTERVIEW WITH THE EXECUTIVE DIRECTOR OF THE NEFU ENDOWMENT FUND**
Argunova E. A., Director of the Endowment Fund of the Northeastern Federal University named after M. K. Ammosov
- 31 INTEGRATING THE VALUES OF PHILANTHROPY INTO THE UNIVERSITY'S EDUCATIONAL AND HUMAN RESOURCES PROCESSES**
Rodionova M. E., Executive Director of the Endowment Fund, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor
- 36 IX FORUM «ENDOWMENTS – 2025»**
The Potanin Foundation's Forum "Endowments 2025: Investments for the Ages" brought together professionals to discuss strategies that allow endowments to remain a reliable long-term financial instrument, and address pressing issues of fundraising, investment, regulation, and adaptation.
Rodionova M. E., Executive Director of the Endowment Fund, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor
- 40 80th ANNIVERSARY OF VICTORY**
A large student ball was held on April 21, 2025, to unite generations, pay tribute to the heroes and preserve the historical truth. Books published for the Victory Anniversary
Mamayeva Y.A., Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Science, Faculty of Social Sciences and Mass Communications
- 44 INTERVIEW WITH THE DIRECTOR OF THE TSU UNIVERSITY ENDOWMENT FUND**
Bulygina M. V., Director of the Endowment Fund of the National Research Tomsk State University
- 47 INSPIRATION FOR FUTURE GENERATIONS: A SUCCESS STORY**
Interview with Molderf M. S., graduate of the Faculty of Credit and Economics of the Financial University under the Government of the Russian Federation, CEO of Manimatika
- 52** Interview with Karelin V. O., graduate of the Faculty of International Economic Relations at the Financial University under the Government of the Russian Federation
- 56** Interview with Abramkina M. O., graduate of Bachelor's degree in Economic Sociology and Master's degree in Social Management of Strategic Development, Director of Customer Relations at ROMIR

Opening remarks

President of the Financial
University Endowment Fund
Vladimir Dmitriev



Dear colleagues, friends, and partners of the Financial University!

In this issue, we continue our professional conversation about the development of endowment funds, a tool that is increasingly moving from the field of financial planning to the category of strategic mechanisms for the sustainability of education, science and culture. Endowment funds are becoming an integral part of university management and long-term responsibility for the future.

It is symbolic that right now the interest in the topic of Endowments has shifted from the expert agenda to the zone of political and national priority. Russian President Vladimir Vladimirovich Putin at the plenary session of the International Forum «Russia – the land of Opportunities» (March 2024) stressed:

«We must give universities more tools for independent development, from academic freedom to financial stability. Support through Endowment Funds is one of the key ways.»

This position is completely consistent with our experience. The Financial University has been developing the Endowment Fund for many years, focusing on the best international practices, but at the same time forming a unique domestic model that is organically integrated into the university culture.

We are convinced that an endowment is not just accumulated capital, it is the capital of meanings. It allows the university to act with an eye to decades ahead, without looking back at short-term economic fluctuations. It is the Endowment that makes it possible:

- to finance breakthrough research,
- to support young teachers and talented students,
- to preserve and develop the cultural and academic identity of the university.

As Deputy Prime Minister Dmitry Chernyshenko noted at a recent meeting on education and science support: "The endowment fund is a tool of trust, and our task is to ensure transparency, scale, and involvement of all participants in the educational process." It is especially important to us that graduates, faculty, staff and partners participate in the formation of the Financial University's Endowment, and this makes the foundation not just a source of income, but a mirror of our university solidarity.

The second issue of our journal is devoted to just these issues – from international models to local practices, from legal aspects to socio-cultural promotion strategies. We have paid special attention to those who create new meanings and develop the ecosystem of donations: educational leaders, HR directors, philanthropy experts and students.

Invitation to co-authorship of the future

I appeal to all readers of this issue – whether you are a graduate of a Financial university, a business representative, a university employee or a student – with a suggestion: become a part of the story that we are creating together. Supporting the Endowment is not just a charitable act, it is an investment in the country, in science, and in freedom of thought.

The Financial University is ready to become a platform for dialogue, development of solutions and consolidation of efforts. We are open to partnership, exchange of experience and search for new forms of attracting resources to education.

Sincerely,
Vladimir Dmitriev, Doctor of Economics, President of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation

Opening remarks

Dear readers, partners, and colleagues!

This is the second issue of the specialized journal "Endowment Funds: Russian and Foreign Experience", published by the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation. We are continuing a serious, professional and important conversation about what the university of the future should be like, what role the target capital plays in ensuring its sustainability, and what contribution each of us can make to the common cause.

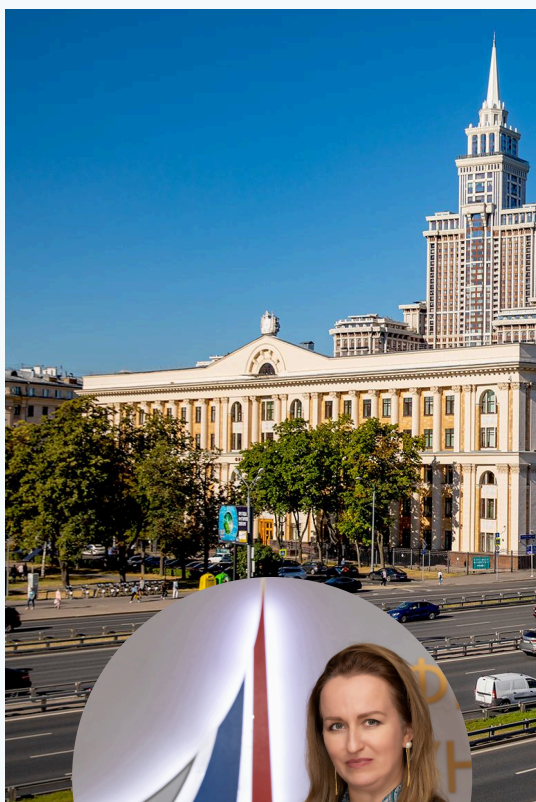
Today, when the challenges to the higher education system are becoming more and more multifaceted – from financial and infrastructural to semantic – it is of particular importance that the university is able to rely not only on state resources, but also on the strength of its own corporate culture, social solidarity and generational continuity. This is where Endowment funds become the unique tool that allows universities not only to accumulate capital, but also to form a stable academic community based on trust, ownership and respect for the values of their alma maters.



Endowment funds in Russia are increasingly becoming the focus of attention at the state level. Notably, in his speech at the plenary session of the forum "Strong Ideas for a New Age", President of the Russian Federation Vladimir Putin stressed the need to support universities and research centers as points of growth and centers of meaning for the regions and the country as a whole. In this regard, the role of long-term financial instruments such as Endowments cannot be overestimated: it is not just capital, it is an investment in the intellectual future of the nation.

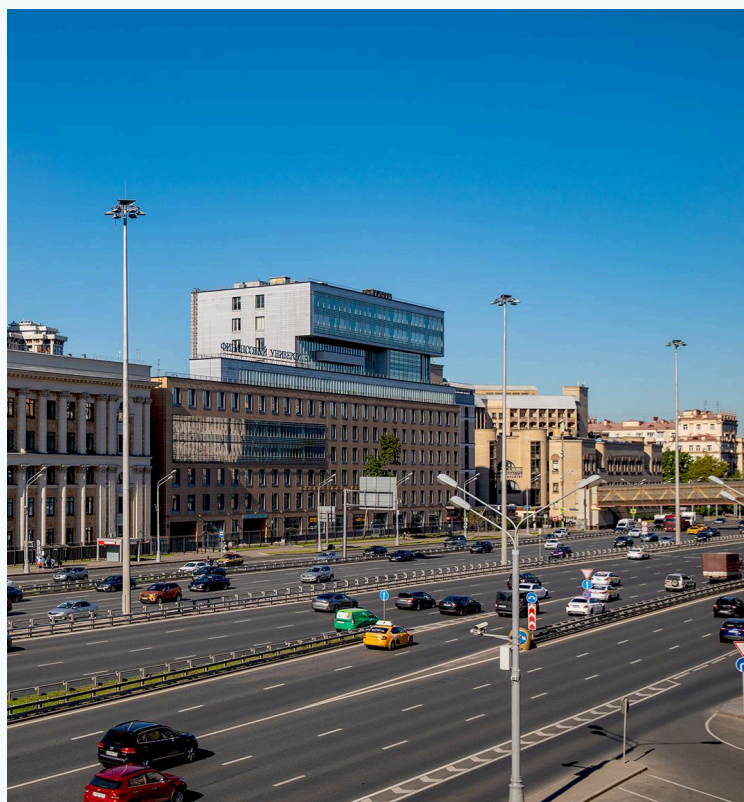
However, the foundation of any fund is people. And first of all, these are the teaching staff and administrative staff of the university. They form the culture of the university, they are the direct translators of those meanings and values that subsequently determine the behavior of students, graduates, and partners. It is no coincidence that the international experience of leading universities (Harvard, Yale, Oxford, Cambridge) shows that employee involvement in Endowment development strengthens corporate identity, strengthens intra-university ties, and becomes a powerful factor of sustainability and prestige.

The University of Finance is aimed not just at forming a financial fund – we strive to create a university culture of philanthropy in which every employee feels a sense of belonging to the future of the university. We are already implementing appropriate human resources, communication and educational mechanisms.



Chief Editor
Marina Rodionova

Executive Director of the Endowment Fund of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Politics, Faculty of Social Sciences and Mass Communications



These include special courses, motivational programs, and communication campaigns. Our teachers have become not only donors, but also opinion leaders, role models for students, and bearers of the values of altruism, responsibility, and support.

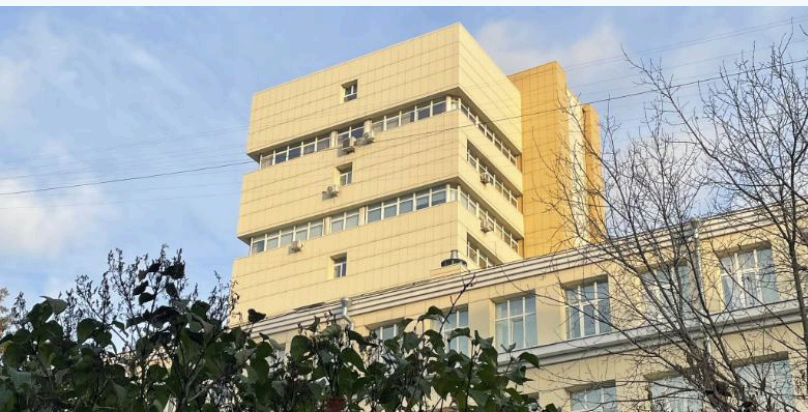
We understand that the culture of donations is not formed in one day. This is a systematic work based on trust, openness and dialogue. In this issue of the magazine, we share successful cases, analytics, practices of Russian and foreign universities, as well as projects that are already being implemented at our university. We are convinced that only through joint efforts will we be able to raise a generation that will not only take, but also give, not only study, but also support, not only be proud of alma mater, but also take care of it.

We would like to thank everyone who has already joined the Endowment support movement, and we invite everyone who is willing to share this responsibility to an open conversation. Let's contribute together to the sustainable and promising future of our university.

With respect and gratitude,
Marina Rodionova,
Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor,
Editor-in-Chief of the journal Endowment Funds: Russian
and Foreign Experience,
Executive Director of the Endowment Fund

Interview with Ekaterina Bezsmertnaya

PhD in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics and Business of the Financial University under the Government of the Russian Federation, member of the Board of Trustees, major donor of the Financial University Endowment Fund



– **Marina Rodionova:** Ekaterina Ramovna, how did you get into university? Why did you choose the Financial University? What role did he play and probably does he play in shaping your life path and your career?

– **Ekaterina Bezsmertnaya:** I entered the Financial University (then the Moscow Financial Institute, IFI) in 1990. It was a difficult and crucial time, and considering the possibilities of studying engineering, humanities, and social sciences, I unexpectedly made a choice in favor of an education in economics at the very last moment. In the year of graduation, I failed to "take over" the economics department of Moscow State University without purposeful preparation – I was missing one point. She worked at the Scientific Library of the Moscow State University. Lomonosova, while simultaneously preparing for the entrance exams, entered the Faculty of Credit and Economics at the Moscow Institute of Physics and Technology the following year, having passed "excellent" mathematics ("medalists" then had such a special right). It was during this period that there was an active increase in the interest of applicants to applied economic specialties – the country was moving to market tracks and was in dire need of qualified financiers. In addition, I had before me the example of my mother, who graduated from the Moscow Institute of Physics and Technology and worked for many years at Promstroybank of the USSR, passionate about responsible, interesting and diverse work. Considering that several more of our distant relatives studied at our university, and then my eldest daughter completed her bachelor's degree at the Faculty of International Economic Relations, and then her master's degree in Securities and Financial Engineering, we can assume that a whole dynasty has formed in our family.

graduates of the IFI – Financial Academy – Financial University.

Almost my entire professional life is connected with the university. Even as a student, I gained a little experience in the financial market, but when I enrolled in graduate school after graduation, I promised the head of the department that I would work as a teacher for at least some time. As a result, having started my academic career as an assistant at the Securities Department, I worked my way up to the dean of the faculty, including during the periods of university reorganization and joining the Financial University of other universities.

– **Marina Rodionova:** What are the most memorable projects that you have implemented during your life and career (at the Financial University)?

– **Ekaterina Bezsmertnaya:** probably the most difficult challenge was the transition in 2007 from purely teaching to working in the administrative unit: Mikhail Abdurakhmanovich Eskindarov, who then began his career as rector, continued the transformation of a narrow-profile academy into a university, and launched a series of administrative and qualitative transformations. In 2007, four faculties, which had previously operated as independent departments, were merged into the gigantic Faculty of Finance and Credit. I was offered a job as the deputy dean for educational work. And along with the usual lectures, seminars, consultations, and the preparation of teaching materials, work began at the faculty, which is very responsible, multidimensional, and requires knowledge of the structure of all the processes



taking place in parallel at the university.

– **Marina Rodionova:** Which of the projects do you consider the most interesting, challenging, and relevant to you?

– **Ekaterina Bezsmertnaya:** The specifics of work at the faculty are such that project activities run in parallel with the process – after all, in addition to the initiatives that are being conceived and implemented over and over again, the faculty is involved in a multifaceted process of ensuring the educational cycle: the development of curricula, the admission of students to study, transfers and restorations, the appointment of scholarships, the monitoring of academic activities, monitoring attendance, support for student certification and assessment sessions, the organization of practices and state final certification, monitoring the results of graduates' employment, etc. etc. The faculty participates in each stage of this life cycle in one way or another, interacting daily with all structures of the university. At the same time, new challenges are emerging, dictated by the increasing demands on modern universities: the creation of new educational programs that allow training high-quality specialists with the competencies needed by the market, the development of international cooperation, strengthening ties with employers and the professional community, the involvement of faculty and students in research projects, focused on the creation of innovative approaches and products that strengthen the economic and technological sovereignty of the country, and much more.

Issues related to the organization of students' extracurricular activities are always relevant. It is generally accepted that being a student is the best time of every person's life. In many ways, this is the case: this is a period of learning new things, communicating with a wide range of people, a time to find yourself and discover new opportunities, while having more strength, energy, health, and time, all other things being equal, than ever before. But not everyone takes advantage of these opportunities: they use their time irrationally, are lazy to leave their comfort zone and join something new, communicate little with each other, spend their free (and sometimes study) time working in a field that does not earn money, but most often adds little in terms of personal and professional development. – zonal development. Every student should understand that the quality of student life and the intellectual and social capital accumulated during the study period are, first of all, their own result.

What opportunities does a Financial University provide to students for their successful education, development, and leisure activities! And how many percent to use these opportunities is up to everyone to decide for themselves. My long life at the Financial University and the constant monitoring of students during their studies and their success after graduation gives every reason to assert that the most successful guys are those who from the first day are involved in public life, engaged in science and creativity, use all opportunities to participate in a variety of activities. Faculties try to make students' lives more intense and diverse.





security and risk management, logistics, tourism business, hotel business. The faculty unites five graduate departments, each of which has its own history and traditions, educational and scientific achievements. Working in such a diverse team is both difficult and extremely interesting.

– Marina Rodionova: how did you become one of the major donors of the university, and a few words about your participation in the Financial University Endowment Fund?

– Ekaterina Bezsmertnaya: I remember that a few years after the establishment of the Endowment Fund, a meeting was held in the 201 auditorium in the building at Kibalcicha St., 1, attended by managers at all levels, and the rector, M. A. Eskindarov, told about the interim results of the fund's work. It seems that he complained at the time that after the foundation was opened and the one-time contribution of large sums by the founders of the foundation and large donors, the growth process of the foundation's assets slowed down. During the discussion, the central idea of which was new ways to find large donors from the external circuit, Viktor Nikolaevich Salin, Head of the Department of Statistics, proposed an unusual approach.: "Come on, colleagues, each of us will transfer a part of his salary to the fund!" Not everyone took this proposal correctly, which was instantly overgrown with rumors and incorrectly transmitted retellings, it reached many in a completely different context – they say, "teachers will now be forced to transfer salaries to the Endowment Fund." But many of our colleagues responded enthusiastically to Viktor Nikolaevich's call. Back then, banking technologies did not allow money to be transferred in such a simple way as they are now, and colleagues who oversaw the fund's activities developed documents for the implementation of two schemes for transferring funds: a one-time transfer from a salary account and periodic monthly transfers. I chose the second scheme, and every month a certain amount was deducted from my salary and transferred to the Fund's account. A few years later, I was surprised to learn that my modest contributions, which were imperceptible to my personal budget, made me one of the major donors to the Foundation. It was a great honor for me to receive a diploma from the Honorary trustee of the Endowment Fund during the celebrations of the university's next anniversary.

For example, unique projects have appeared at the Faculty of Economics and Business only in the last few years: the interdisciplinary scientific and educational project "Financial Energy: in partnership with the FIRST", the scientific and educational cluster "Responsible Business", "FABnik" – an outdoor sports and creative festival, "Star FAB" – a competition for students implementing social and creative initiatives, the cultural and mass project "Fairy Tale", the Spring Marathon at VDNKH, and much more. We want the students to remember their stay at the Financial University not only as a series of lectures, seminars, and exams, but also as a time of vivid impressions and personal growth.

– Marina Rodionova: what is the specifics of your line of work at the moment?

– Ekaterina Bezsmertnaya: I work at a faculty that is unique in its kind, which trains personnel to work in a variety of subject areas: corporate finance and business analytics, financial intelligence, economic



– **Marina Rodionova:** what might be the specifics of the work of university Endowments (Alumni Associations) with graduates (who, often going into business, sometimes become major players in the market themselves)? In your opinion, what should or could be the culture of donations and support for Endowment funds in the educational sphere?

– **Ekaterina Bezsmertnaya:** For me personally, investing in the Endowment Fund is a manifestation of gratitude to the university, which gave me knowledge when I was a student, and then the opportunity for professional growth, the implementation of ideas and projects, and the experience of communicating with interesting people during a long period of work at the university. The size of the Endowment Fund's assets is, in a certain sense, a quantitative indicator that makes it possible to assess the degree of graduates' involvement in the fate of the university and the extent of their gratitude for the knowledge they have gained and the opportunity for a successful career start. In a number of foreign countries, Endowment funds are one of the most important sources of financing for universities, allowing them to increase their competitiveness: to build modern academic buildings and comfortable dormitories, equip educational laboratories with the latest equipment, involve the best specialists in the educational process, and financially encourage talented students. In my opinion, when the number and volume of contributions grow into high-quality tangible results achieved through these donations, the external assessment of the status of the university and its Endowment Fund also changes. The volume of the largest foreign university Endowment funds amounts to tens of billions of dollars. Considering that the history of sponsorship of some of them dates back several centuries, today it is difficult to say unequivocally which is primary: the status of the world's leading scientific and educational center allows leading universities to attract multibillion-dollar assets, or, conversely, thanks to the generosity of several generations of philanthropists, universities were able to take a leading position in the educational space? Russian Endowment funds are only at the beginning of their journey. It is impossible to form and develop a culture of donations in a short period of time. A thorough study of foreign experience is required, and especially the phenomenon of record growth in Endowment assets established in Asia and the Middle East, which has been observed in recent years.

It is never possible to say with certainty what exactly underlies the success that a particular person has achieved in life. Parenting? Inheritance of intelligence and business qualities of previous generations? Charisma, talent, dedication, or hard work of the personality itself? Following a leadership example accurately and timely? High-quality professional education? Probably all of them together. Therefore, when evaluating your success, you should thank nature, your parents, and those who have invested reasonable, kind, and eternal things in your personal development. I am very pleased that among our graduates there are those who consider it their duty to thank the Financial University by organizing open lectures and master classes, establishing personalized scholarships, purchasing modern equipment for the educational process, and donating funds to the Endowment Fund.

At one time, Vozrozhdenie Bank, founded by Dmitry Lvovich Orlov, an IFI graduate, head of the Board of Trustees of the Financial Academy and one of the initiators of the Academy's Assistance Fund, established a scholarship program for students of our university. Already as dean, I once had the opportunity to attend the awarding of diplomas to fellows. Congratulations to the students were held with the participation of the bank's top management in a large conference hall, where all the bank's employees who had graduated from our university gathered especially for this occasion. It was an unusually warm welcome. Everyone, both those who applauded from the audience and those who stood on stage with their awards, felt like members of one big family – the family of the Moscow Institute of Physics and Technology and the Financial University. Over the more than 100 years of its existence, the Financial University has trained personnel for many ministries and departments, banks and insurance companies, manufacturing enterprises and organizations. I think many other employers could follow the example of such support.

Endowment funds: from an economic tool to a cultural mission

The Financial University stands for the strategic development of university philanthropy in Russia

"We see the Endowment as more than just a source of sustainable financing. This is a litmus of trust in the university, an indicator of the maturity of its academic community and responsibility to future generations," emphasizes Stanislav Prokofiev, Rector of the Financial University.

On October 10, 2025, Moscow hosted a key meeting on the development of trust funds and other forms of support for education and science. The meeting was chaired by Deputy Prime Minister Dmitry Chernyshenko and brought together leading rectors, representatives of relevant ministries, scientific institutes and government authorities. Special attention was paid to the role of universities in shaping a culture of philanthropy and managing Endowments as long-term investment instruments.

The Financial University is one of the most active

participants of the working group "Enlightenment and Promotion", supervised by the Ministry of Education and Science of the Russian Federation. The University not only develops its own Endowment Fund, but also shares the best practices for involving graduates, faculty, and staff in support of the university's sustainable development.

According to Rector Stanislav Prokofiev, among the key initiatives is the creation of "boxed solutions" and standard models that simplify the creation and administration of endowment funds, especially at universities in the regions. Such tools, he said, "will allow young and small universities to quickly enter the ecosystem of target capital."

During his speech, the Rector also stressed the need

- for flexibility in legislation governing the activities of Endowments;
- expansion of investment tools;
- transparency of management mechanisms;
- to develop a culture of involving university graduates in long-term projects supporting science and education.



Endowments are not just about finance. It's about values, continuity, and trust. In a survey conducted by a working group among more than 100 successful graduates of 20 universities, it turned out that:

- 71 % are aware of the Endowment concept;
- 45 % expressed willingness to make regular donations;
- A significant part considers it important to see the transparency and strategic goals of the fund.

"It is important for us that the Endowment is not separated from the life of the university. We are integrating the topic into HR processes, educational programs and internal communication," Stanislav Prokofiev said on the sidelines of the meeting.

By 2025, there are more than 400 endowment funds in Russia worth over 155.5 billion rubles, and almost half of them serve the interests of education. The Financial University is among those who form new approaches to the popularization of Endowments, rely on internal communities and build partnerships focused on the future.



Universities account for 36 % of Endowments in Russia

The Concept of development of the Endowments of universities and scientific organizations for 2025-2035 has been adopted

Work is underway to create sets of model documents and methods for collecting KPI

EASTERN ENDOWMENT FUNDS



Endowment funds (Endowments) are becoming the most important tool for the sustainable development of educational institutions in the 21st century. In countries with Islamic traditions, this model is presented both in the classical form of waqfs and in the form of modern investment structures compatible with Sharia norms. Of particular interest is the experience of countries such as Saudi Arabia, the United Arab Emirates, Turkey, and Oman, where Endowments play a key role in financing universities, research centers, and social initiatives.

Russia is just beginning to form its own culture of donation and institutional mechanisms for supporting universities through Endowments. In this context, the international exchange of experience and the establishment of partnerships with universities in the East is becoming a strategically important area, as confirmed by the recent visit of the delegation of the Financial University to Saudi Arabia and the UAE.

The history of Endowments in the Islamic world dates back more than 12 centuries. Since the 8th century, waqfs (or waqfs) have served as a source of financing for mosques, schools, hospitals, and other socially significant facilities. It is estimated that up to 75% of arable land in the Ottoman Empire was transferred to the waqfs. One of the most striking examples is the University of Al Karaouine in Fez, Morocco, the oldest operating university in the world, founded by a woman, Fatima al-Fihri.



Modern waqfs have transformed: for example, the largest educational Endowment in the Islamic world, the King Abdullah University Foundation (KAUST) in Saudi Arabia, is managed by an investment company and does not have an official waqf status. Its capital exceeds \$23.5 billion, which puts it in the top 10 global university Endowments.

Despite the limitations associated with sharia, waqfs demonstrate high stability and importance.

In Oman, for example, an international conference on Muslim Endowments was held in 2024, where innovative approaches to the management of Islamic funds were discussed.

In February 2025, a delegation of the Financial University headed by Rector Stanislav Prokofiev visited Saudi Arabia and the United Arab Emirates. The program of the visits included talks with King Abdulaziz University in Jeddah, King Saud University in Riyadh, the Arab University for Security Affairs, the University of Sharjah and the University of Dubai.

The meetings discussed the possibilities of joint educational programs, academic exchange, as well as the launch of scientific projects in the field of Islamic finance and partnership financing. An important emphasis was placed on the exchange of experience in the field of endowment fund management. The signing of memoranda of understanding has opened up new opportunities for cooperation, including scientific conferences and joint research in the field of AI and asset management.

The origins of the tradition of Islamic Endowments go back to the 8th–9th centuries, when the institutional practice of waqfs (waqf, Arabic) was formed – permanent charitable donations of real estate or land for religious, educational or social initiatives, without the possibility of return.

THE HISTORICAL ROLE OF THE WAQFS

By the tenth century, the waqfs were actively financing madrassas, hospitals (bimaristans), libraries, and schools, covering the costs of food, housing, and salaries of teachers and doctors. So, in medieval Tripoli, there was a waqf that paid employees who visited hospitals daily and gave patients confidence with words about improving their condition.



WAQF AS A MODERN MECHANISM

In the 21st century, waqfs are being transformed into Sharia-related endowment funds. The invested capital can be either real estate or monetary assets (cash waqf), bringing social or educational dividends. KAUST (Saudi Arabia) has one of the largest university funds in the world, which is actually a modern waqf with a capital of more than \$23 billion. Its income is used for scientific research and the development of university infrastructure. Al-Azhar in Egypt successfully manages the Waqf foundation, providing free education and scholarships on a long-term basis.

The traditional waqf model perfectly illustrates two main criteria of a sustainable Endowment: eternal capital and social orientation. Modern transformation – through cash WAQF and investment structures – allows universities to maintain the Sharia ethical nature of funding, while providing flexibility, financial stability and innovation. Due to this, Islamic educational institutions gain independence from the state budget and a stable platform for the development of science and education.

THE IMPORTANCE OF ENDOWMENT DEVELOPMENT

The development of a culture of sacrifice and the institution of endowments in Russia is an urgent task. In conditions of declining budget funding for universities, especially in the regions, the Endowment becomes an instrument for ensuring autonomy and independence from external factors. Government support, tax incentives, the development of crowdfunding and the creation of regional endowment fund models should become key policy directions in the field of higher education.



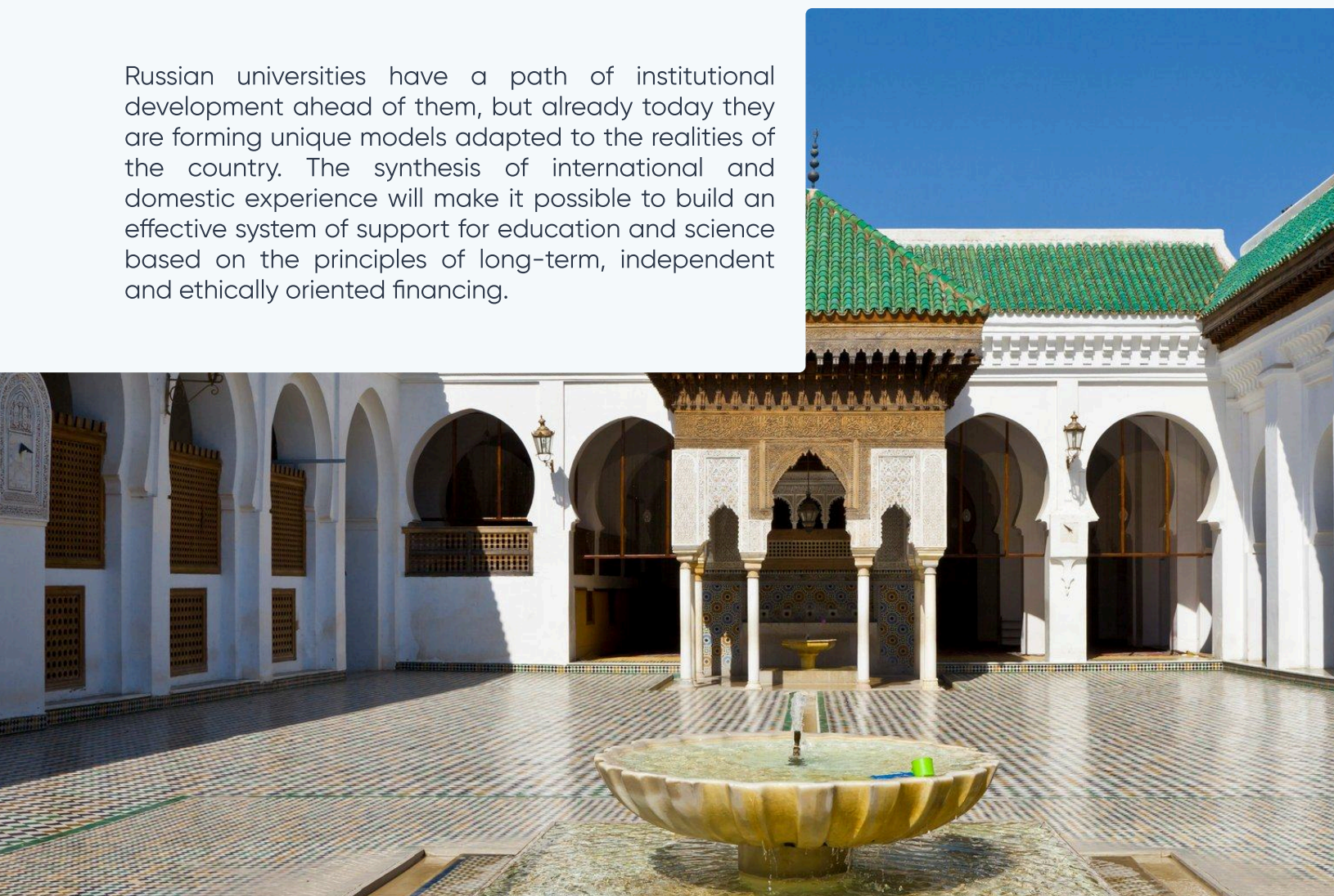


In this context, the Eastern experience – from classical waqfs to modern Sharia investments – represents an important guideline for adaptation in Russian practice, especially in Muslim-majority republics such as Tatarstan, where a return to the idea of waqfs in legislation is being discussed.

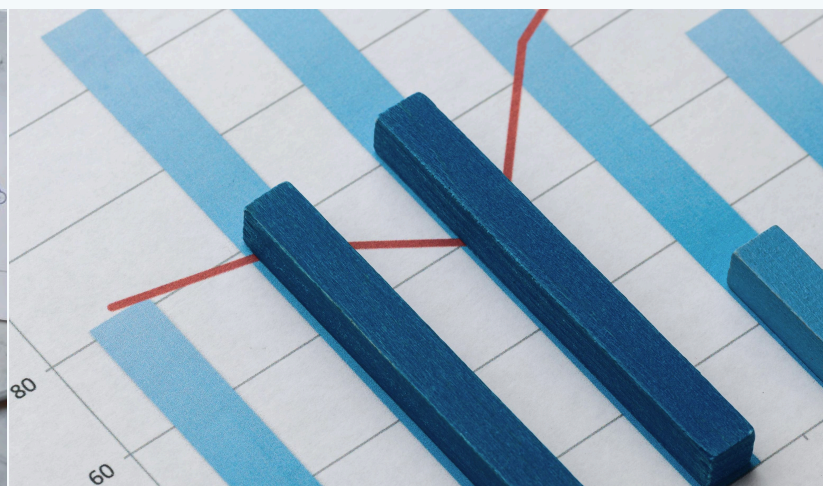
The institutional development of Endowment Funds in the Islamic world and in the East demonstrates a high degree of involvement of society and the state in sustainable financing of education and science. Russia, which is at the stage of forming its own Endowment mechanisms, can draw valuable experience from Eastern

models, both traditional (waqfs) and modernized ones. The business trip of the Financial University delegation to the leading universities of Saudi Arabia and the UAE showed the high demand for international academic cooperation in the field of partner financing and fund management.

Russian universities have a path of institutional development ahead of them, but already today they are forming unique models adapted to the realities of the country. The synthesis of international and domestic experience will make it possible to build an effective system of support for education and science based on the principles of long-term, independent and ethically oriented financing.



ASSET MANAGEMENT OF THE FINUNIVERSITY ENDOWMENT FUND



Cooperation in the field of Investment with the endowment fund of the Financial University began in 2014. For more than 10 years, the Russian economy has faced a large number of difficult situations. All this, of course, was reflected in the indicators of the Endowment. Today, the target capital of the Financial University is one of the leaders in terms of funds among Russian educational institutions.

In this article, we conduct a detailed analysis of the portfolio for the period from 2020 to the present and try to track how effectively we managed to "outrun" the market. For clarity and accuracy, we will use benchmarks. The term "benchmark" means a benchmark or benchmark against which investors (in our case, the management of an Endowment and a university) compare the profitability and effectiveness of an investment portfolio. Usually, stock market indices that reflect the average profitability of a particular market segment, such as the Moscow Stock Exchange Index (IMOEX) in Russia or the S&P 500 in the United States, act as benchmarks. Using a benchmark, you can determine how well or poorly a portfolio is performing compared to the market: if the portfolio's return is higher than the benchmark, then the strategy is successful, if lower, it may be worth reviewing the strategy. Benchmarks are also used to assess the state of companies, indicators of economic development, and as a tool for making investment decisions.

Due to the fact that endowment funds have their own specific structure and composition of assets under management, we compare the results with a more specialized benchmark*: a composite index (i.e., consisting of several others). For comparison, we also use the Moscow Stock Exchange Full Yield Index (MCFTRR**), the Moscow Broad Market Exchange bond Index (RUABITR) and a number of other market indicators in the article.

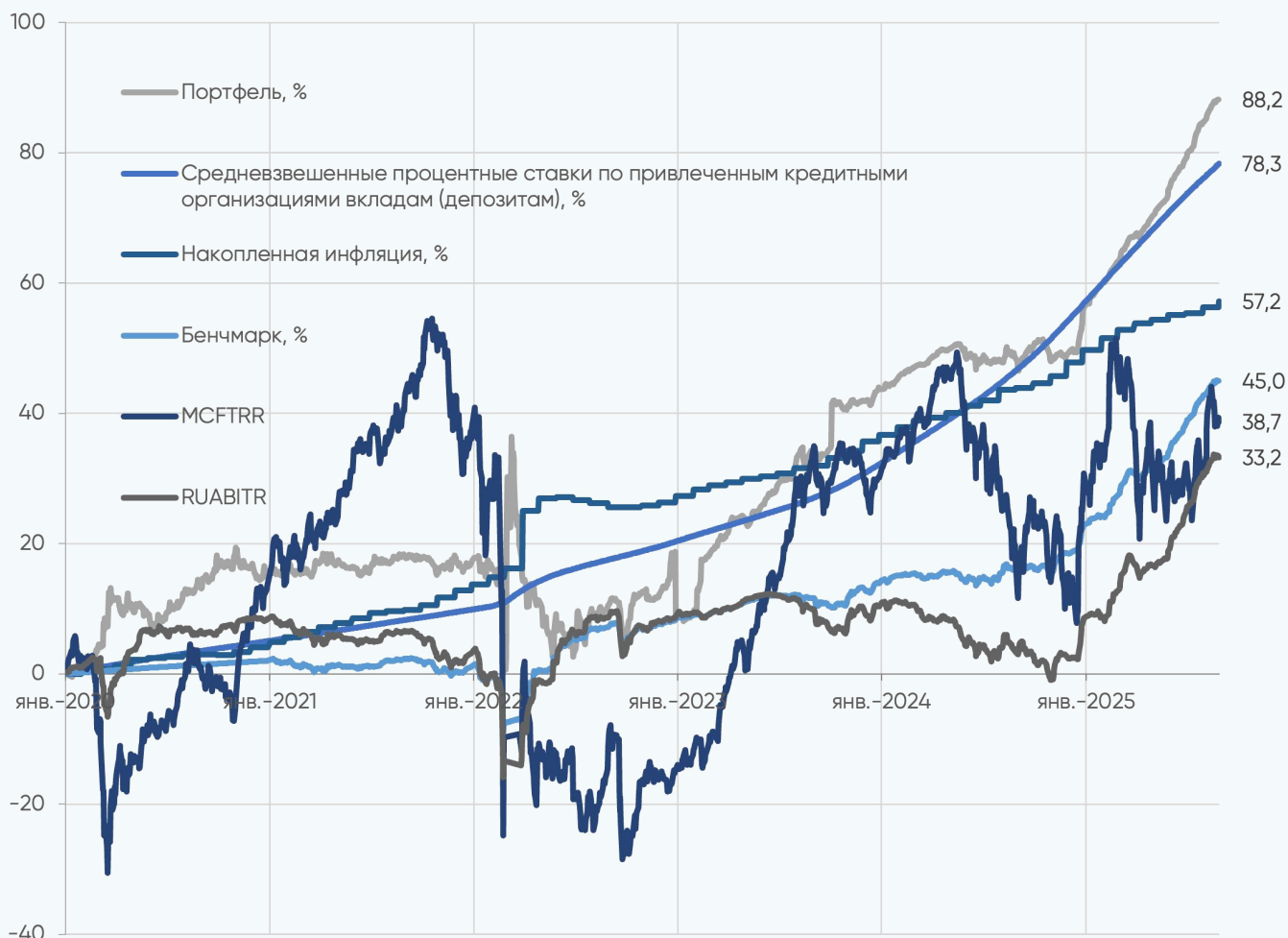
The portfolio management results of the Endowment Fund (portfolio) for the period under review from the beginning of 2020 to the end of August 2025 amounted to 88.2 % (15.6 % per annum), while the benchmark yield was almost two times lower and amounted to 45.0 % (7.9 % per annum). In addition, the portfolio's profitability also exceeded the weighted average interest rates on deposits, outstripped inflation, the MCFTRR stock index and the RUABITR bond index. This result was achieved despite the extremely difficult market situation in recent years, including the pandemic, economic instability and increased market volatility in general.

* Benchmark: a composite index calculated based on the following ratio: 59.5% is the index of bonds of the Moscow Broad Market Exchange (RUABITR); 40.0% is the weighted average interest rate on deposits attracted by credit institutions; 0.5% is the index of the Moscow Exchange of Russian bonds denominated in foreign currency (RUEU10).

** MCFTRR – the index of shares of the Moscow Stock Exchange of full profitability.

This material is published with the consent of the Endowment Fund of the Financial University.

Portfolio management results for the period 2020–2025, %



Sources: Moscow Stock Exchange, Central Bank of the Russian Federation, company data.

Portfolio management results by year, %

	2020	2021	2022	2023	2024	8M 2025 (годовых)
Портфель, %	15,5	1,7	-8,5	34,0	8,7	21,6 (32,5)
Бенчмарк, %	2,0	-0,9	7,1	5,1	7,9	19,0 (28,5)
RUABITR, %	8,4	-4,7	5,4	1,4	-1,7	22,8 (34,2)
МCFTRR, %	13,9	20,9	-38,0	52,5	0,5	6,1 (9,1)

Источники: Московская Биржа, Центральный банк Российской Федерации, данные компании.

Investment approach

The basis for successful portfolio management is the quality of investment expertise and the long-term experience of the team at VIM Investments asset management company with Endowment funds and other large institutional investors. The approach of the management company is to maintain an optimal balance between profitability and risk, which allows achieving high results even in adverse market conditions.

When investing in bonds, the VIM Investments team strives to provide medium- and long-term capital gains at a risk comparable to a bank deposit. The main investment object is ruble-denominated bonds issued by Russian issuers. Bond portfolio management is active in terms of interest rate and credit risks. The company's specialists conduct an in-depth assessment of current macroeconomic trends both in Russia and worldwide and regularly perform credit analysis of issuers.

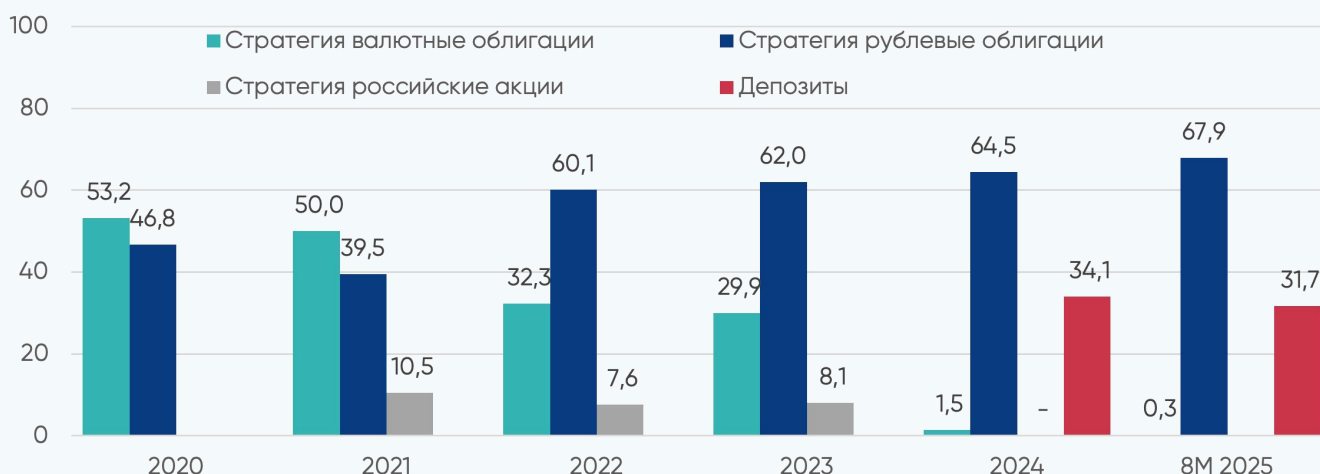


Nikolay Persiyanov, Head of the Department for Work with Institutional Clients of VIM Investments JSC, graduate of the Financial University in 2022

The most important task is to maintain an optimal ratio of risk and profitability, achieved through credit expertise and competent duration management. At the same time, a broad diversification of the portfolio by issuers is being implemented, which significantly reduces the concentration of credit risk.

When investing in stocks, the VIM Investments team strives to ensure long-term capital gains for investors who are tolerant of a relatively high level of risk. The main investment object is Russian companies, with a focus on highly liquid and undervalued stocks, while portfolio investments are selected without copying market indices. The basis of the investment approach is the fundamental analysis of companies, carried out on the basis of their own analytical models. The assets of the portfolio are regularly reviewed, which makes it possible to quickly respond to changes in market conditions and internal factors of portfolio companies. A special feature of the approach is the constant search for new investment ideas, including meetings with the management of issuing companies, visits to production sites and industry events.

Allocation by strategy, %



Sources: company data.

Next, we will look in detail at the chronology of portfolio changes: what investment decisions were made by the team during the period under review and how they affected the final profitability. The changes in portfolio allocation are analyzed, the behavior of various asset classes and the reasons for the portfolio results are studied.

The year 2020

This year has been a difficult test for the Russian economy due to the coronavirus pandemic. Russia's GDP decreased by 3.0% YoY over the year, reaching the bottom of the decline in April 2020 – 9.6% yoy compared to the same period in 2019. The government has allocated more than 1.5 trillion rubles for anti-crisis measures, including subsidies and tax incentives. The Central Bank of the Russian Federation lowered its key interest rate from 6.25% in February to 4.25% in July, facilitating access to loans. Federal loan government bond (OFZ) yields ranged from 5% to 7%, and the RUABITR index fell by 9.2% in March 2020, but then recovered and ended the year with a result of 8.4%. The MCFTRR stock index showed sharp fluctuations: a fall of 30.3% in March was followed by an increase, and the index ended the year with a result of 13.9%. Inflation in 2020 was 4.9%, exceeding the target level of the Central Bank of the Russian Federation of 4%.



The approximately 50/50 portfolio consisted of a Strategy for ruble-denominated bonds and a Strategy for foreign currency bonds issued by Russian issuers. The basis of the investment strategy in 2020 was protection from market volatility.

The ruble-denominated bonds strategy showed a yield of 8.1% per year, while the RUABITR index showed 8.4%. By the spring of 2020, the portfolio duration was in the range of 1.5–2.0 years, which created the opportunity to make a profit as a result of a further reduction in the key rate in the period where a positive price movement was still possible to protect the portfolio is protected from price correction in case of an unfavorable scenario. The high liquidity of the strategy was maintained, allowing for the prompt sale of assets and investment in outstanding bonds. Participation in initial public offerings brought premiums to the secondary market, and high credit quality reduced portfolio volatility.

The foreign currency bonds strategy demonstrated a yield of 23.2% over the year, significantly exceeding the RUEU10 index (4.4%). The short duration of the portfolio (1 year) provided protection from market volatility and allowed maintaining increased portfolio liquidity. High credit quality also minimized volatility in stressful circumstances.

The year 2021

In 2021, the portfolio structure was revised to include a 10% Russian Equity Strategy. The remaining part of the portfolio was distributed as follows: 50% of the portfolio was made up of the Foreign Currency Bonds Strategy and 40% of the portfolio was made up of the ruble Bonds Strategy.

The ruble bonds strategy in 2021 showed an increase of 1.4%, while the RUABITR index lost 4.7%. Since the beginning of the year, ruble bonds have been under serious pressure.

Since March, the Bank of Russia has raised its key rate from 4.25% to 8.5% in December due to accelerating inflation.

Conservative positioning of the portfolio with a duration of up to 2 years made it possible to eliminate significant volatility during the market downturn. Starting in the second quarter of 2021, against the background of a significant increase in rates at the far end of the curve, we began to gradually rebalance the portfolio towards longer duration. First of all, through the sale of short corporate issues and the purchase of medium- and long-term OFZ issues, mainly through auctions of the Ministry of Finance of the Russian Federation, which allowed us to earn 5–7 basis points of premium to the secondary market.

Another important implemented investment idea was the conversion of the so-called "old" OFZ issues into "new" ones, which were proposed by the Ministry of Finance of the Russian Federation in June 2021 in response to the introduction of a ban on foreigners participating in initial public offerings of Russian government bonds.



By August 2021, there was a clear inefficiency in the market – the difference in profitability between "old" and "new" issues of a similar duration was 15–25 basis points, while there were no differences between them either in circulation on the secondary market or in other parameters. The implemented idea allowed us to additionally receive an average of 22–24 basis points in profitability, which for a 10-year issue amounted to about 2 percentage points of premium. By the end of 2021, yields on all OFZ issues had equalized, meaning the premium in the "new" curve had completely disappeared.

In 2021, the foreign currency bonds strategy demonstrated a yield of 1.0% per year, while the RUEU10 index was in the red (–0.3%). Conservative positioning of the portfolio with a duration of up to 2 years made it possible to eliminate significant volatility during the market downturn. This allowed minimizing the impact of unstable conditions on the portfolio.

The Russian Stocks strategy was added to the portfolio in June 2021 and showed an increase of 6.0% compared to 2.1% MCFTRR for the same period until the end of the year. The Russian stock market gained just over 30% from the beginning of the year to October 2021, however, in the fourth quarter, increased geopolitical risks, foreign capital withdrawal and general volatility in global markets led to a 6.5% decline in stocks, reducing the final annual return, but leaving it positive.

The year 2022

In 2022, which was marked by a sharp increase in volatility across all asset classes, the allocation by strategy was as follows: 60% of the portfolio was made up of ruble-denominated bonds, 32% of the portfolio was made up of foreign currency bonds, and 8% was made up of Russian stocks.

The ruble-denominated bonds strategy in 2022 showed a yield of 11.2%, significantly exceeding the yield of the RUABITR index, which amounted to 5.4%. In February and March 2022, ruble-denominated bonds were under pressure, especially after the key rate was raised to 20.0%. Nevertheless, the Bank of Russia managed to quickly stop the financial shock and prevent the inflationary spiral from unwinding. As a result, the key rate was reduced to 7.5% in September 2022, which supported the OFZ market and the corporate bond market. As a result, the bond market began to recover rapidly after falling in the first half of 2022.

The Ministry of Finance of the Russian Federation resumed auctions on OFZ in September 2022, placing a record volume of government securities worth over 3 trillion rubles in the 4th quarter, and demonstrated its ability to attract resources on the primary market even in unfavorable conditions.



Credit spreads of corporate bonds in all segments remained at average historical levels. Under these conditions, we considered the optimal strategy to maintain the average duration of the portfolio in the range of 2-2.5 years, where moderate risk and increased profitability are combined. We maintained the high credit quality of the portfolio, giving preference to reliable corporate names and government securities. We saw increased credit risk in the bond market, so we paid special attention to the credit quality of issuers.

The strategy of foreign currency bonds in 2022 showed -24.2% against -60.5% according to the RUEU10 index. The main reason for such a serious drop was the large-scale "flight" of foreign investors from the Russian market and the freezing of Russian Eurobonds in foreign infrastructure. As of the end of 2022, only a few Eurobond issues remained in the strategy (Norilsk Nickel, MKB, Evraz and VEB), while the rest were sold or redeemed. The remaining Eurobond issues in the portfolio were serviced in rubles, coupons were paid, and the securities were scheduled to be redeemed in rubles on the maturity date.

The Russian stocks strategy showed a negative result with a yield of -33.6%, while the MCFTRR index fell by 38.0%. 2022 was a very difficult year for the Russian stock market. In February 2022, increased geopolitical risks forced foreign investors to reduce their positions in Russian assets, which led to the MCFTRR index falling by 34.5% by February 25 and the regulator suspended trading. At the end of March, stock trading was launched again. Since then, the MCFTRR index has been trading in a narrow range 35-45% below the levels of the beginning of the year.

The share of shares in the portfolio structure at the beginning of the year was about 10%. After the fall of the markets in February, the share of shares dropped to 8%. By the end of 2022, the share of shares in the total portfolio had not changed significantly and amounted to about 8%.

The year 2023

The allocation by strategy roughly coincided with the one in 2022: 62% of the portfolio by Strategy was ruble-denominated bonds, 30% of the portfolio was made up of foreign currency bonds and 8% was made up of Russian stocks.

The ruble-denominated bonds strategy in 2023 showed a yield of 5.6%, ahead of the RUABITR index, which returned 1.4%. In order to suppress high inflation, the Bank of Russia has raised its key rate several times (most recently to 16% in December 2023), thereby increasing the cumulative rate by 8.5% in the second half of the year. In the second half of 2023, the market situation remained two-fold. On the one hand, the economy operated under conditions of excessive liquidity in the banking system, accompanied by low interest rates on all instruments with short maturities. On the other hand, pro-inflationary risks persisted, which led to the rigidity of monetary policy on the part of the Central Bank of the Russian Federation. In addition, the overhang of OFZ supply from the Ministry of Finance of the Russian Federation remained in the primary market. These factors have led to an increased level of medium- and long-term rates in the economy.

In these circumstances, the management company carried out the following actions for the portfolio:

1. We maintained a conservative portfolio profile and reduced the duration of the bond portfolio from 2.3 years at the end of 2022 to 1.6 years by the end of 2023. We maintained our positions in medium- and long-term OFZ issues, where the yield was 12-12.5% per annum. At the same time, the market risk was offset by an increased share of corporate issues with a short duration. They sold short OFZs for up to 3 years, where they saw the risk of correction against the background of an increase in the key rate.
2. We bought individual corporate issues of the 2nd tier, mainly with low duration, where yields were 16-18% per annum. In conditions of excessive liquidity for banks, credit risks remained moderate over a short horizon, while high profitability and low duration provided additional portfolio stability and a significant premium to deposit rates.
3. They sold issues where corporate spreads reached average historical levels (for the 1st tier, 60-80 basis points, for the 2nd - 100-120 basis points), or went below the specified values. In turn, corporate issues were purchased, where spreads remained elevated (120-200 basis points for the 1st tier, 250-400 basis points and higher for the 2nd).



In 2023, the foreign currency bonds strategy showed a 121.4% yield, while the RUEU10 index showed a 1.7% return. All remaining Eurobond issues in the portfolio in 2023 were serviced in rubles, coupons were paid on them, and the securities were scheduled to be redeemed in rubles on the maturity date. As of the end of 2023, all remaining Eurobond issues have been sold or redeemed in the strategy.

The Russian stocks strategy showed record growth of 94.9% in 2023. The results of the MCFTRR index were 52.5%. 2023 was a very successful year for the Russian stock market. The Moscow Stock Exchange stock index has shown an increase of more than 50% this year, taking into account dividends. However, since the beginning of autumn, stock market sentiment has changed somewhat and the market has declined from its annual highs amid a rate cut by the Central Bank of the Russian Federation to 13.0%, a decline in Urals crude oil prices to \$60 and a strengthening of the ruble. The decline in quotations affected almost all sectors, and most stocks declined by 10–15% from their maximum values in 2023.

The year 2024

In the 4th quarter of 2024, the portfolio structure was changed: deposits were included due to a reduction in positions in the Strategy of foreign currency bonds and the Strategy of Russian stocks. This allowed us to balance the profitability of the portfolio. By the end of 2024, the remaining part of the portfolio (65%) was formed by the ruble Bonds Strategy.

The ruble bonds strategy in 2024 showed a 12.7% yield against -1.7% according to the RUABITR index. Since the beginning of 2024, the debt market has remained highly volatile. Due to a significant upward deviation in the inflation trajectory compared to the forecast, the Bank of Russia raised its key rate and tightened its rhetoric in 2–4 quarters, forming expectations of maintaining tight monetary conditions for a long period of time. In the 4th quarter, after a sharp increase in corporate spreads to historically record levels, we increased the duration of the portfolio by purchasing corporate and sub-federal issues, primarily on initial public offerings.



The Russian stocks strategy showed a yield of -4.7% until the end of November 2024, compared with -11.6% for MCFTRR, before the reallocation into deposits was carried out. Since May 2024, the stock market has been under constant pressure due to the tight monetary policy of the Central Bank of the Russian Federation. In December 2024, all stock positions were sold and converted into deposits.

The year 2025

Approximately 68% of the portfolio consisted of ruble-denominated bonds and 32% of bank deposits.

The ruble-denominated bonds strategy for the first 8 months of 2025 showed a 25.1% (37.7% per annum) yield against 22.8% (34.2% per annum) for RUABITR. After reducing the key rate to 20% at the June 2025 meeting and to 18% at the July meeting, we assumed that the Central Bank of the Russian Federation would continue to ease monetary policy smoothly over the next two years.

In the second quarter of this year, we continued to actively increase the duration of the portfolio by purchasing long-term OFZs against the background of an improvement in the macroeconomic picture and signs of the beginning of monetary policy easing, and brought this indicator to 2.5 years.

Bond yields in absolute terms are still at a high level. Significant regulatory pressure on the largest banks, both in terms of liquidity standards and capital requirements, has led to a significant increase in credit spreads and the flow of large borrowers from the bank loan market to the bond market. We see a significant increase in the supply of both fixed and floating coupon issues from corporate and regional issuers and expect this situation to continue. This situation preserves opportunities for the purchase of high-quality bonds at attractive levels (15–19% per annum, depending on the urgency) and, in general, active rebalancing of the portfolio in the second half of 2025.

Thus, the target capital of the Financial University is balanced and shows excellent financial results. It is worth noting that the constant increase in assets due to attracting new donations has a positive impact on the structure and capabilities of the portfolio in the stock market.

Interview with the Executive Director of the NEFU Endowment Fund

Evgenia Argunova, Director of the Endowment Fund of the Northeastern Federal University named after M. K. Ammosov



– **Marina Rodionova:** Evgenia, let's start with the historical context. NEFU became one of the first federal universities to establish an endowment fund in 2011. What factors contributed to the adoption of this decision in conditions of insufficient prevalence of the tool?

– **Evgenia Argunova:** The key factor was the need to make the university's initiatives financially sustainable. Undoubtedly, having become a federal university, the university received significant funds for the implementation of the development program, but in order to maintain this potential in the future, a source of long-term funding was needed. The decision to create an Endowment for the university was made at the leadership level of the Republic of Sakha (Yakutia). Before that, we analyzed in detail the international experience and the domestic legislative framework, and then, at the beginning of the foundation's work, we sought advice from more experienced colleagues from the industry. As for the historical context, in the Republic of Sakha (Yakutia) Back in 1992, the

Future Generations Fund was created, a kind of "quasi–endowment" to support the social sphere, in which the funds raised were not only preserved, but also multiplied, being invested in profitable and reliable assets such as securities, real estate, enterprises and business projects, and the profits were directed to the benefit of future generations. Therefore, there was no doubt about the need to create an Endowment in the republic in the context of the adopted relevant federal law and established practice.

The NEFU Endowment Fund was established in 2011 solely for the formation of endowment capital, the use and distribution of income from endowment capital in favor of the Northeastern Federal University named after M. K. Ammosov.

The main areas of spending are: campus development, human resources, science, academic mobility, social support, NEFU branch development in the cities of Mirny and Neryungri, development of financial and economic education, Elgaugol corporate scholarship.

NEFU is in the TOP 5 (2nd place) of the ranking of universities of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation in terms of the level of development of endowment funds.

NEFU Endowment Fund is among the TOP 10 UNIVERSITY FUNDS of the Russian Federation (as of 31.12.24) according to the National Association of Endowments.

– **Marina Rodionova:** Your fund manages six target-date funds. According to what principles do you distribute income between the directions?

– **Evgenia Argunova:** Over the years, the fund has formed 8 target capitals – 8 investment portfolios, the largest target capital in terms of volume is formed on the principle of unrestricted gift, that is, for the university's statutory activities. The target areas for spending income from this portfolio are determined annually by the university's management based on funding needs.

The remaining 7 portfolios have a strict purpose, two of them, for example, are aimed at the development of university branches in the cities of Mirny and Neryungri, and there is also a target capital formed specifically for awarding the Elgaugol corporate scholarship to our students studying in the company's fields of study.

Initially, the fund's development strategy was based on attracting funds and attention to the university of subsoil users and businesses operating in Yakutia. Since its inception, the main donor of the fund has been ALROSA, which can rightfully be called the leader in social investment in the regions where it operates.

In general, collaboration with corporate donors in creating endowments is a rather laborious process, starting with fundraising and ending with reporting, it is necessary to clearly establish communications between all participants in the process, including authorities, management and university departments, and the most difficult thing



is to convey to the donor the advantage of using the Endowment as an instrument of systemic charity. I am glad that the picture is gradually changing for the better and we can say that we speak the same language with our colleagues.

733 МЛН РУБ.
ОБЪЕМ АКТИВОВ
В УПРАВЛЕНИИ

8
ЦЕЛЕВЫХ
КАПИТАЛОВ

467 МЛН РУБ.
ДОХОДОВ
ПЕРЕДАНО
В СВФУ (с 2013 г.)

4
УПРАВЛЯЮЩИЕ
КОМПАНИИ

– Marina Rodionova: How did the crisis events of 2020–2022 affect the fund's activities?

– Evgenia Argunova: Undoubtedly, the post-Covid crisis and the geopolitical situation have affected the profitability of all fund portfolios, despite the rather conservative investment strategy. The decrease in profitability required a review of budgeting, we retained funding for the university's current obligations and temporarily limited funding for new initiatives. Of course, the NEFU Investment Commission and the fund's management bodies had to work very closely with the trust managers in order to establish a certain asset spending policy. Definitely, diversification is a key principle of the fund's management, helping to ensure its sustainability, stability and long-term sustainability.



– Marina Rodionova: NEFU Foundation is marked with the sign "Transparent target capital". What mechanisms of transparency do you consider to be the most effective?

– Evgenia Argunova: It's no secret that transparency in the use of funds in charity plays a key role in building trust in a non-profit organization. Clear and precise reporting on the use of donations is the main tenet in charity, but in the case of an Endowment, this can be quite difficult, since the mechanics of its work are not fully understood by all donors, both corporate and private, we are still on the path of educational support and training. Therefore, it is important that the Endowment's annual report is not only as transparent as possible, but also contains clear and explanatory information about the processes that arise in its activities, and this is exactly what we strive for.



– **Marina Rodionova:** In 2022, a project office for school Endowments was opened at NEFU. How do you assess the prospects of this tool for the regional education system?

– **Evgenia Argunova:** Initially, this initiative is aimed at replicating successful Endowment creation practices among educational institutions of the city of Yakutsk within the framework of the concluded cooperation agreement between Northeastern Federal University and the City University of Yakutsk. Yakutsk."

We tried to approach the work of the project office using different formats: we held communication sessions and presentations of the board game "Endowment", developed by the MIPT Endowment Fund, among principals and school activists; active school principals were given the opportunity to participate in the Assembly of the National Association of Endowments in St. Petersburg and join the community of school Endowments in the country. In general, many schools in the republic are interested in using endowment capital, and it seems to me that the prospects for using it could be very successful, but so far for many school leaders this is a matter of additional burden on the workforce.

– **Marina Rodionova:** What legislative initiatives, in your opinion, could contribute to the development of the institution of endowment funds?

Evgenia Argunova: Thanks to the cooperation of the interdepartmental working group on the development of endowment funds under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation, all incoming proposals from universities to improve the legislative framework are being considered and accepted by the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. My personal vision in this regard includes providing an opportunity for autonomous institutions to form endowment funds within themselves, which could reduce the administrative burden and reputational risks of social sector organizations created in the form of autonomous institutions and modify the relevant law on them.

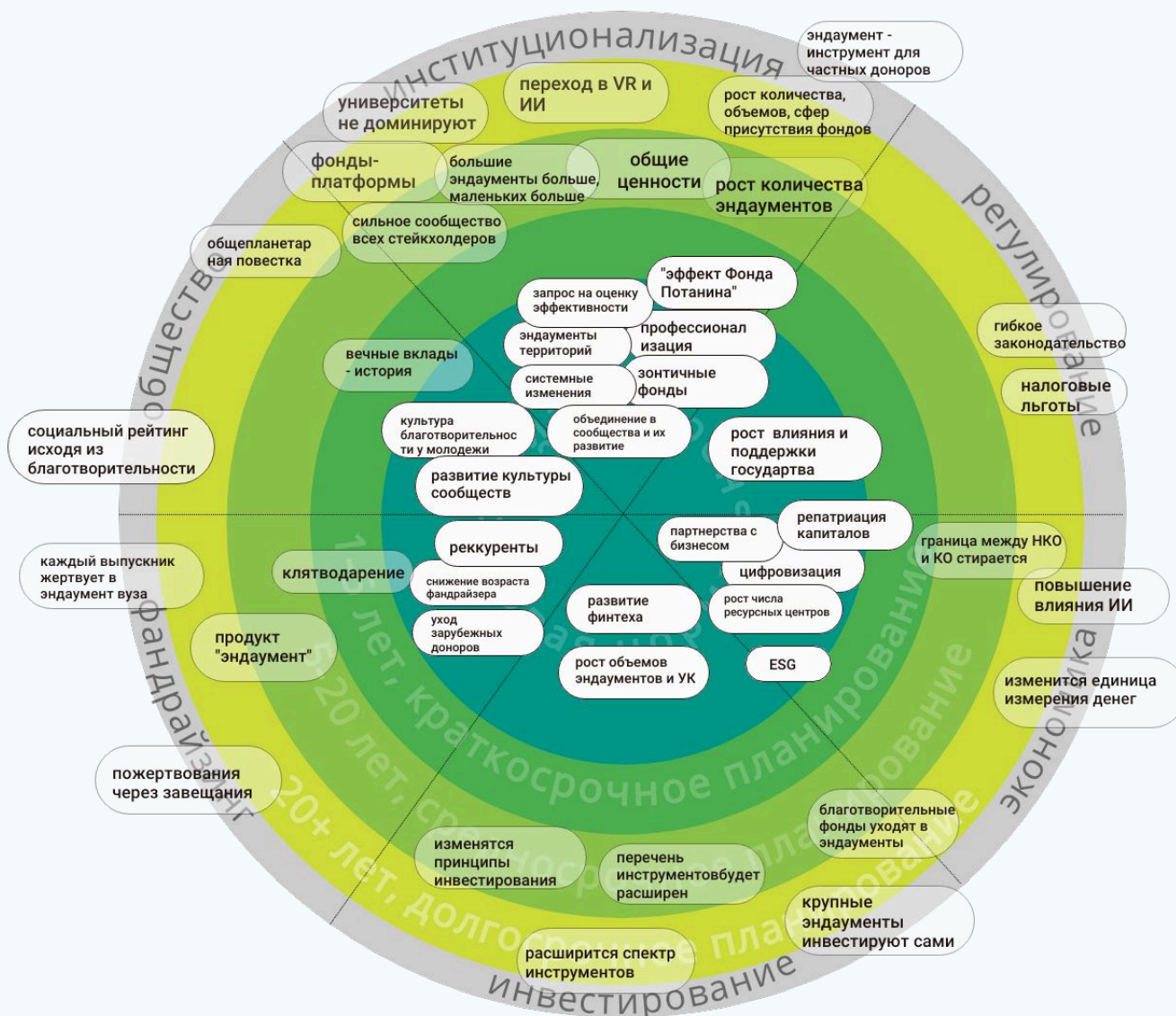
– Marina Rodionova: What recommendations could you offer to colleagues from universities who are starting to work with endowments?

– Evgenia Argunova: I would advise anyone who has decided to create and develop a university Endowment to be based on three key principles: step-by-step and systematic – start with one clearly formulated target area embedded in the university's development program; integration – involve graduates and partners in the process of creating and developing the foundation and, of course, the university; participate in the life of the community – it will help you faster to professionalize.

– Marina Rodionova: How do you see the development of Endowments in Russian education in the future?

– Evgenia Argunova: This is a very interesting agenda that we are promoting in the Visionary Sessions project of the National Association of Endowments. We started discussing the future of Endowments with the community at the first Assembly of the Association in 2023 and continued at the Academic Fundraising Forums at Ural Federal University. As a result, we have compiled a trend radar that can be used as a navigation tool for forecasting and planning, I think we will return to updating it at one of the project sessions, I invite everyone to join and visit together!

– Marina Rodionova: Thank you for the answers. Your experience is extremely valuable to the professional community.



Integrating the values of philanthropy into the University's educational and human resources processes

Modern universities are on the verge of systemic changes, when financial stability and social capital become no less important than academic reputation. Endowment funds, widely distributed in leading foreign universities, act not only as a source of long-term funding, but also as a



symbol of academic continuity, uniting students, graduates, teachers and partners. In Russian practice, the culture of donations and support for Endowment funds are still being formed, but the experience of a number of leading Russian universities is showing positive results. The role of teaching and administrative staff as key carriers and translators of philanthropic values is of particular importance.

Their participation builds trust, develops corporate identity, and promotes the creation of sustainable educational and generational communities.

We would like to draw attention to the analysis and systematization of strategies for promoting Endowment in the university environment as a tool for strengthening corporate culture and generational continuity.

Present important:

- 1) to consider the international experience of forming a culture of donations and adapt it to the Russian context;
- 2) to assess the socio-cultural role of teachers and staff in broadcasting the values of philanthropy to students and graduates;
- 3) to systematize modern practices of involving the university community in support of the Endowment Fund;
- 4) to identify the results of already implemented initiatives in Russian universities and outline the prospects for future initiatives in Russian universities and the prospects for their further development.

In the context of global transformations in the field of higher education, universities face the need to find sustainable development models. One of the key tools is the formation of Endowment Funds that ensure financial stability and a long-term perspective. However, the value of the Endowment is not limited to its economic function. It fulfills a deeper mission – it becomes a cultural mechanism for strengthening the identity of the academic community and a space of generational continuity.

The experience of leading foreign universities (Harvard, Oxford, Yale) shows that the culture of donations was formed as part of a common university tradition. The donor activity of graduates, employees and partners is embedded in the system of corporate values and is transmitted from generation to generation. For example, since the 19th century, Harvard University has been developing programs where teachers act not only as recipients of support, but also as initiators, forming an understanding among students of the importance of philanthropy for the future of the alma mater. At Oxford and Yale, donations are seen as a symbol of solidarity and belonging to the community, which enhances cultural continuity.

In Russian practice, this model is just being formed. Teachers and administrative staff can and should be key agents of corporate culture transmission. Their participation in supporting the Endowment can not only significantly strengthen the material base of the university, but also create an atmosphere of belonging, trust and continuity. Through everyday practice, teachers can form students' value orientations, showing that caring for the future of the university is not a duty, but an honorable tradition. Thus, teachers should act as cultural intermediaries connecting the past, present and future of the academic community.

In the context of a changing social landscape and the needs of a new generation of students, it is the teaching staff that is able to smooth out possible gaps between generations. Teachers and administrative staff are not only direct participants in the educational process, but also cultural intermediaries on whom the social climate within the university depends. Their personal example and active participation in the support of the university can have a multiplier effect: to form students' stable understanding of the value of philanthropy, to involve graduates and partners, to increase public confidence in the university. Thus, it is through the faculty and administrative staff that it is possible to create a solid foundation for a long-term culture of donations.

In the modern Russian context, the development of a corporate culture based on the values of mutual assistance and support is becoming particularly important. On the one hand, this is due to the limited possibilities of public financing and the need to find alternative sources of resources. On the other hand, with the changing expectations of students and society: universities must demonstrate social responsibility, transparency and willingness to develop. The endowment Fund becomes not just a financial instrument, but also a marker of the openness, maturity and innovative approach of an educational organization.

In this regard, the strategy of creating a culture of donations among the teaching and administrative staff should be aimed at: 1) to integrate the values of philanthropy into the educational and personnel processes of the university; 2) to develop a system of motivation and incentives for employees involved in supporting the foundation; 3) to turn teachers and staff into carriers and translators of the idea of donations among students, graduates and partners of the university. Thus, it is not only about attracting additional funds, but also about forming a new level of corporate identity, where each employee is relevant to the future of the university, and the university is perceived as a "second home"



and a space of joint creation.

The development of university Endowment funds in Russia is becoming one of the key factors for the sustainability and competitiveness of educational organizations. While a culture of donations is gradually being formed among students and graduates through donor clubs and educational initiatives, this process requires focused work among faculty, faculty, and administrative staff. It is university staff who are able to become carriers and translators of the values of philanthropy, passing them on to students both during the educational process and in further professional and social activities.

The main goal of the strategy is to involve the faculty and administrative staff in the processes of supporting the Endowment Fund, and to form a stable attitude among employees towards donations as part of the university's corporate culture.

Tasks include:

- 1) raising awareness among employees about the nature and objectives of the Endowment;
- 2) institutionalization of the values of philanthropy through personnel policy, educational programs and motivation system;
- 3) formation of a tradition of supporting the university as an alma mater in a professional environment;
- 4) creation of a reward system for employees involved in the development of the fund.

Among the main directions of the strategy's implementation, it is necessary first of all to highlight:

1. Educational integration using the example of a Financial university:

1a) The inclusion of the Endowment topic in advanced training courses and programs for the adaptation of new employees; in the course for first-year students "Fin University: history and modernity".

1b) Conducting regular seminars and webinars on the role of endowment funds in the development of universities (based on international experience - Harvard, Oxford, Stanford, etc.).

1b) Creating cathedral initiatives: lectures on the social responsibility of teachers and the importance of continuity in university support.



2. Communication policy:

2a) Development of internal PR: publications on the fund's successes in the corporate media (Financier - internal corporate publication, Endowment Funds: Russian and International Experience — publication of the Endowment Fund of the Financial Institution).

2b) Inclusion of information on the activities of the foundation in the annual reports of departments and institutes, the general report of the university.

2b) Stories of benefactor teachers as role models for students and colleagues.

3. Motivation and rewards system: 3a) The establishment of the titles of "Honorary Donor of the Financial University" for employees.

3b) Creation of grant programs for teachers and young scientists at the expense of the fund's income.

3b) Non-material forms of recognition: publications about donors, letters of thanks/certificates of honor, symbolic awards.

4. Social and professional engagement:

4a) Inclusion of employees in the organization of Donor Days and charity events (launch parties, marathons).

4b) Creating opportunities for teachers to participate in the work of the Foundation's Board of Trustees.

4b) Support mentoring programs where professors pass on the values of philanthropy to students.

5. International and interuniversity integration:

5a) Exchange of experience with Russian and foreign universities (MGIMO, MIPT, MISIS, as well as borrowing experience from foreign universities such as Harvard, Yale, etc.).



5b) Joint projects with corporate partners to launch personalized scholarships and grants for both university staff and the student community.

The formation of a culture of devouring in the university environment is possible only if the faculty, faculty and administrative staff are involved. They act not only as donors and fund participants, but also as translators of the values of philanthropy to students, graduates, and partners. Such a strategy can help strengthen not only the financial stability of the university, but also its social capital, creating an atmosphere of continuity and unity of generations.

The formation of a culture of engagement in the university environment is not a one-time project, but a long-term process that requires an integrated approach and systematic work with all categories of participants in the university community.

While this practice is gradually developing among students and graduates thanks to educational and communication initiatives, it should take a priority place in the strategic plans of the university among the teaching staff and administrative staff. Teachers and administrative staff perform a unique role: they are not only directly involved in the educational process, but also serve as an example for students, convey corporate values, and create an atmosphere of trust and belonging to the university. The involvement of this category of employees in the practice of donations allows us to form a stable "culture within the university", which will then spread to students and graduates, enhancing the effect of continuity and attachment to the alma mater.

The development of a corporate culture of philanthropy in the teaching environment should be accompanied by a number of key steps:

- 1) integration of Endowment values into educational programs and personnel policy;
- 2) the introduction of a system of rewards and recognition for employees involved in the support of the fund;
- 3) the development of a transparent communication environment where the foundation's successes and the results of donations are publicly highlighted and become the pride of the entire team.;
- 4) creating traditions of regular charity events and promotions in which teachers play an active role.

Thus, the Endowment Fund acts not only as a financial instrument that ensures the stability and independence of the university from external fluctuations, but also as a cultural mechanism that strengthens the identity of the academic community. His support from the staff creates a new level of responsibility and solidarity within the university.

In the long term, the implementation of this strategy will lead to:

- 1) strengthening the financial stability of the university by diversifying funding sources;
- 2) increasing international competitiveness, as the involvement of staff and graduates in the development of the Endowment is a marker of the maturity of the academic environment;
- 3) the formation of a positive image of the university as an open and responsible organization where the values of continuity and philanthropy are shared by all participants of the educational process.

Creating a culture of donations among faculty and administrative staff is a strategic task directly related to the future of universities. It strengthens the sustainability of educational communities, ensures the transmission of values from generation to generation and forms a new level of corporate identity necessary for the successful development of higher education in the 21st century.

The popularization of the Endowment within the university environment should be considered as a comprehensive strategy combining financial, educational and cultural components. The involvement of teachers and administrative staff in the formation and development of donation traditions is the key to the sustainability of the university, increases its competitiveness and strengthens social capital. Russian universities will have to adapt international practices taking into account national peculiarities, forming their own Endowment support models based on the principles of continuity, responsibility and corporate solidarity.

IX FORUM "ENDOWMENTS — 2025"

Priorities for the sustainable development of target capital

The Endowment Fund Institute has established itself as a significant mechanism for ensuring the long-term financial stability of non-profit organizations primarily in the fields of education, science and culture. The annual Endowments Forum, initiated by the Potanin Foundation, functions as a key discussion platform for the Russian professional community. The IX Forum, held in Moscow with the support of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, brought together over 270 participants, including representatives of government agencies, business structures, non-profit organizations and academic institutions. The main focus of the event is aimed at developing strategies for preserving and increasing Endowment resources in conditions of increased economic volatility.

Main thematic areas and discussion results

The priority topic of the Forum was the long-term financial stability of target capital. During the plenary session, Deputy Minister of Economic Development of the Russian Federation Tatyana Ilyushnikova identified Endowments as a strategic tool for partnership between government, business and civil society. Oksana Oracheva, CEO of the Potanin Foundation, emphasized balanced risk management and long-term strategic

planning as fundamental success factors, emphasizing the need to ensure stable investment income over a long time horizon. It was noted that the development of a balanced risk management model (determining acceptable levels of risk and safe assets) requires the cooperation of all market participants: funds, management companies, the expert community and other participants. The issues of optimizing investment activity have occupied a central position in the discussions. Oleg Shibarov, Professor of Finance at the Russian Economic School of Economics, argued the need for Endowment funds to actively use a wide range of investment instruments, including alternative asset classes, especially in the context of a long-term investment horizon. This position correlates with the global practices of leading university and cultural Endowments (USA, Europe), which actively include infrastructure projects and real assets in their portfolios. Vladimir Krekoten, Managing Director of the Moscow Stock Exchange, pointed to information transparency as a critical element of investment activities to strengthen trust from donors and the public.

**INVESTMENT —
THIS IS AN OPPORTUNITY
TO CREATE THE FUTURE**

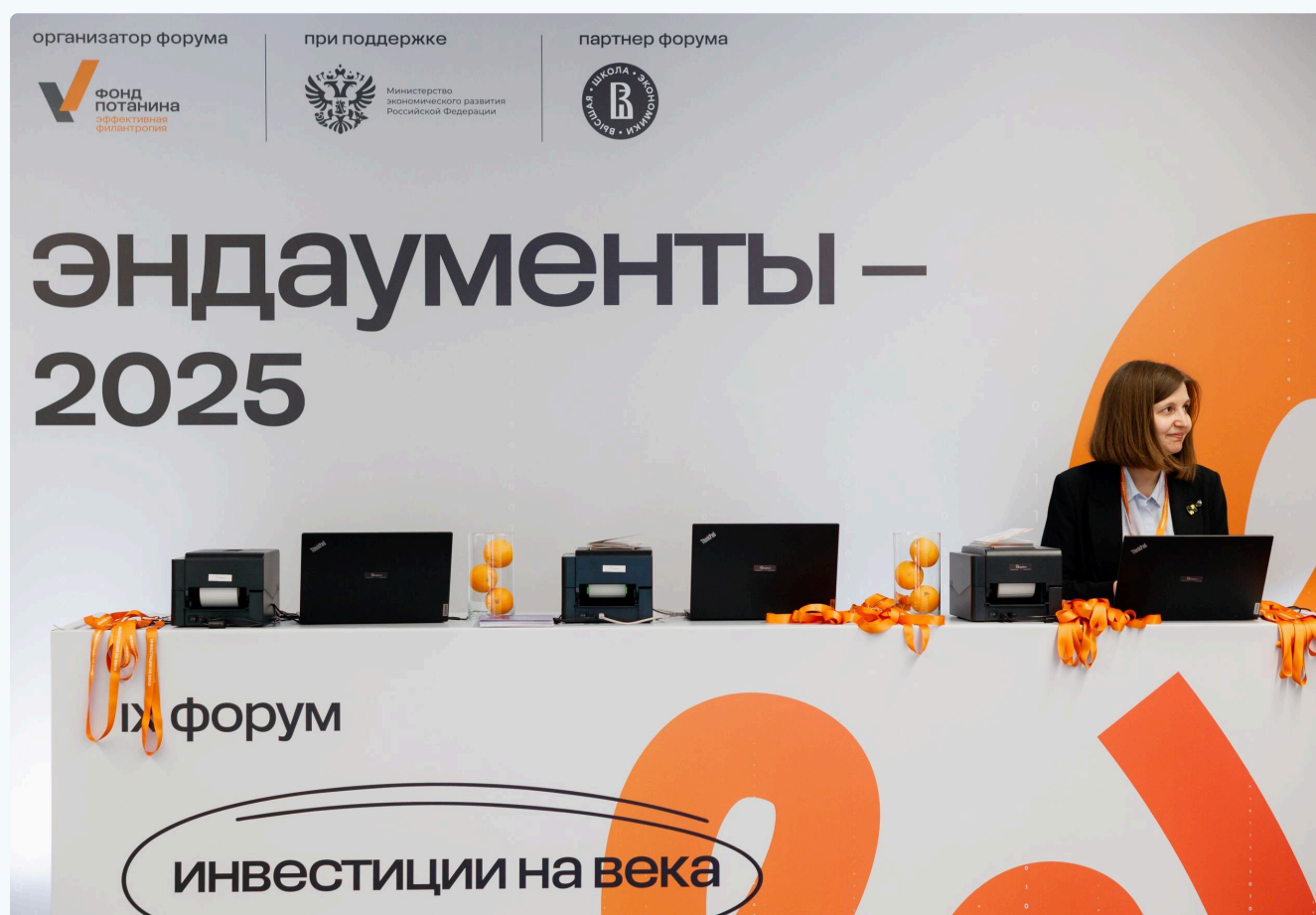


The moderator of the key discussion panel, Andrey Sharonov (ESG Alliance), highlighted the need for a conceptual distinction between the goals of the investor (maximizing financial profitability) and the donor (achieving a measurable social effect). The optimal Endowment management strategy, according to his position, should integrate both target vectors. This approach corresponds to the global trend of implementing the principles of ESG (Environmental, Social, Governance) in the investment policies of institutional investors, including target capital. The Forum program included nine thematic sessions covering a range of topical issues.

At the "Formula for Growth" session: how to build a support system" stated the lack of universal solutions and emphasized the importance of customized development strategies for each fund. Session "Endowments in numbers: How to measure impact" is devoted to the methodological difficulties of quantifying social impact and financial effectiveness. The specific challenges facing small funds were the subject of analysis at the session "Endowment Mass Market: Does Size matter?".

The role of stakeholders in ensuring the stability of Endowments was studied in the framework of the discussions "Leave it impossible to waste" (contribution of the state and business), "Mission or calculation? What motivates donors" (motivational factors of investors and donors) and "Always in the black? When the Endowment is working at its maximum" (interaction with management companies in conditions of market turbulence).





The final session of the business program emphasized the importance of compliance with regulatory requirements and ensuring transparency of financial reporting.

Considerable attention was paid to the presentation of research data. Anastasia Saponova presented the results of an analysis of the media discourse, which revealed the dominance in the media of topics of legislative regulation, event series and analytics in the field of target capital. Of particular scientific interest are the preliminary results of a study by the SKOLKOVO School of Management "Russian Philanthropist – 2025", aimed at analyzing the motivation of private charity as a key source of Endowment formation.

The positions presented at the Forum reflect global trends in Endowment management: the emphasis on ensuring long-term sustainability through portfolio diversification, the increasing importance of ESG criteria, the need to develop metrics to assess social impact and ensure transparency of operations. The Russian endowment capital market, which is in the stage of institutional formation, is characterized by specific features due to the national regulatory environment, the level of development of financial institutions and the specifics of philanthropic culture. The experience of the world's largest Endowments (Harvard, Yale, and Stanford universities) demonstrates the crucial role of professional management, an extremely long investment horizon, and a developed culture of Endowment philanthropy. The systematic activities of the Potanin Foundation, aimed at supporting, educating and developing the institution of endowment funds, contribute to the formation of similar conditions in Russia.

The IX Endowments 2025 Forum has confirmed its status as the main industry platform for defining strategic guidelines for the development of endowments in the Russian Federation. The synthesis of the presented positions and discussion results allows us to identify the following priority areas for the development of the sector:

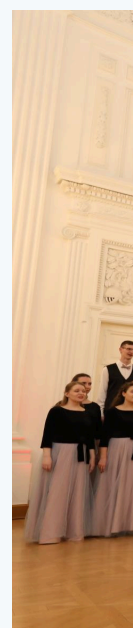
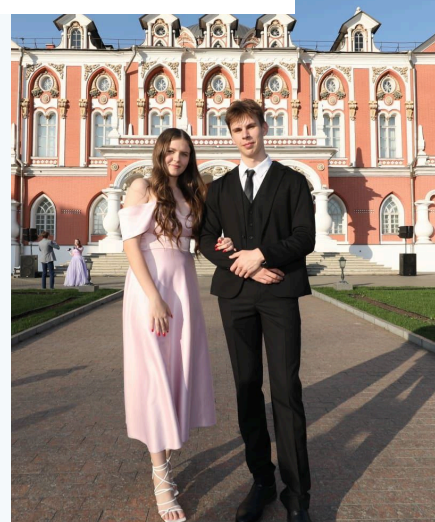
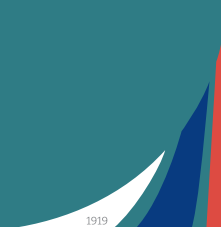
- Development of mechanisms for the co-operation of market entities to develop balanced risk and profitability management models.
- Expanding investment opportunities through portfolio diversification to include a wide range of asset classes with adequate risk management.
- Systematically increasing the level of information openness of Endowment funds as a basis for the trust of stake holders.
- Methodological integration of the tasks of financial efficiency (preservation and increment of capital) and the fulfillment of the missionary function within the framework of a unified management strategy.
- Development and application of differentiated approaches to fund management, taking into account their scale, industry affiliation and strategic goals.



The interactive session of the foresight accelerator, which concluded the program, identified areas for consolidating the efforts of the professional community to form a sustainable and effective institution of endowment funds as a long-term financial instrument to support the Russian non-profit sector. The further development of the institute will be determined both by improving the internal management practices of the funds, as well as by creating a favorable regulatory environment and deepening the philanthropic culture.



THE FINANCIAL UNIVERSITY UNITED STUDENTS AT THE HISTORICAL VICTORY BALL IN PETROVSKY TRAVEL PALACE





VICTORY BALL

On April 21, 2025, a Large Historical Victory Ball organized by the Financial University was held within the walls of the majestic Petrovsky Travel Palace. This landmark event, dedicated to the 80th anniversary of Victory in the Great Patriotic War, brought together students, teachers and guests to pay tribute to the heroes of the past and preserve the bond of generations.

Petrovsky Travel Palace became a symbolic place for the ball: it was Peter I who laid the tradition of celebrating great victories with magnificent celebrations. In different eras, balls were considered not only a holiday, but also a sign of deep respect for those who fought for the freedom of the Fatherland. In 1709, the first Victory Ball was held in honor of the triumph near Poltava, in 1814 – to commemorate the victory over Napoleon, and in 1945 such balls were held throughout the country, glorifying the feat of the Soviet people.

Stanislav Prokofiev, Rector of the Financial University, emphasized in his message: "Today we are not just dancing, we are honoring the memory of those who gave us Victory. These are fighters, home front workers, veterans and teachers who have passed on to us the knowledge of the heroic past. The Victory Ball is our gratitude and promise to preserve the historical truth."

Alexander Kozharinov, Vice-Rector for Social and Educational Work, noted that balls have always played a special role in the history of Russia, uniting people and fostering the spirit of winners.

The Victory Waltz of 1945 opened the evening – the students danced around, repeating the movements of their peers during the war years. The guests were immersed in the atmosphere of different eras:

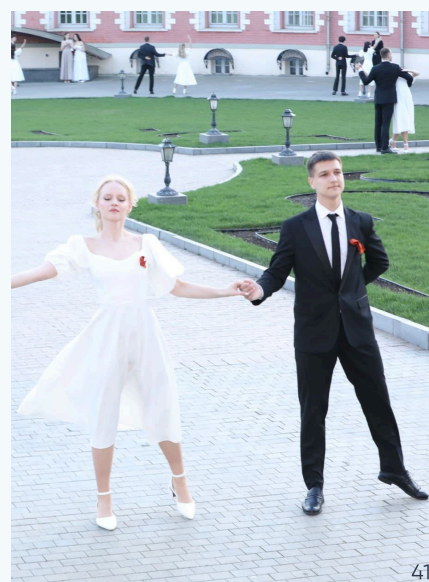
- Master classes in historical dances (waltz, polonaise, polka, quadrille) under the guidance of a professional choreographer.

- A concert program with performances by the creative staff of the university.
- Interactive platforms: table games of the war years, letters to the future and creative workshops.

This year, for the first time, students from Belarus joined the event – representatives of the Academy of Management under the President of the Republic of Belarus and the Belarusian State University of Economics. They thanked the organizers for the opportunity to become a part of this large-scale event and contribute to the preservation of historical memory.

The Financial University continues the traditions of patriotic education, combining historical reenactments, music and dancing in the spirit of post-war Leningrad. The Victory Ball is not just a celebration, but a living link between the past and the future, a reminder of a feat that must not be forgotten.

The Endowment Fund supports such initiatives aimed at the patriotic education of young people and the preservation of the historical memory of the Great Victory.



BOOKS DEDICATED TO THE VICTORY ANNIVERSARY



On the eve of the 80th anniversary of the Great Victory, the book "The Immortal Regiment. To remember", published with the support of the Financial University. This collection of memoirs and family chronicles is not just a tribute to the heroes, but a living link between generations, carefully preserved by descendants.

A team of authors worked on the creation of this important book, among whom our colleagues played a special role.

Oleg Vasilyevich Kuznetsov, Chairman of the Editorial Board of the Endowment Fund journal, Doctor of Economics, Professor, was one of the authors and ideological inspirers of the project. In his article "The life and feat of our predecessors is an example for us living," he spoke about the fate of his family, who served the Fatherland honestly and selflessly.

Oleg Vasilyevich told about his father, **Vasily Alekseevich Kuznetsov**, who, as a teenager, worked as a turner at a factory during the war, and after that devoted his life to aviation, having worked his way up from a pilot to the head of an engineering service. He shared his uncle's story., **Nikolai Alekseevich Kuznetsov**, who went through the military path from the defense of Kiev to the liberation of Hungary and Austria. The article also reflects the story of her mother, **Anna Mikhailovna**, a war veteran, and grandmother, **Maria Nikolaevna**, a teacher who struggled with illiteracy during the Civil War. A special place in the narrative is occupied by the story of an outstanding representative of the Vasnetsov family – the People's Artist of the USSR **Andrei Vladimirovich Vasnetsov**, a participant in the war who traveled from Orel to Königsberg.

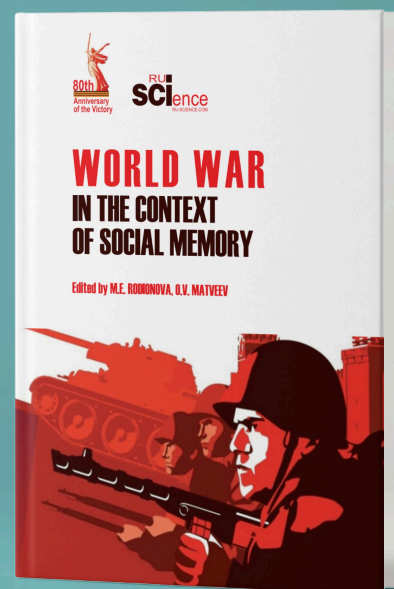
Marina Evgenyevna Rodionova, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Executive Director of the Financial University Endowment Fund, made an equally valuable contribution to the creation of the book. In her story "Grandfather is the pride of our family," she talks with warmth and gratitude about the military path of her grandfather, **Pavel Petrovich Boev**. Dreaming of becoming a pilot, he went through the war as a rifleman, commander of a gun in anti-aircraft artillery, was awarded the Order of the Red Star and the medal "For Bravery".

Work on the book "The Immortal Regiment. To be remembered" has become not only a professional task for employees and students of the Financial University, but also a personal duty – a duty of remembrance. Their stories, like dozens of others included in the collection, are a vivid example of how the personal memory of a family becomes part of a common historical heritage, a lesson of courage and patriotism for living and future generations.

The World War in the context of historical memory

On the occasion of the 75th anniversary of the Great Victory, a collective monograph "The World War in the context of historical Memory" was presented. This fundamental work, compiled by Marina Rodionova, Executive Director of the Endowment Fund of the Financial University, became the scientific community's response to attempts to falsify the history of the Second World War.

A few years later, a revised and expanded edition in English was prepared, dedicated to the 80th anniversary of the event. It continues the mission of the first book, bringing the reasoned position of Russian scientists to the world audience and acting as an instrument of scientific diplomacy in the context of information confrontation.



These two publications, united by a common goal of protecting historical truth, clearly demonstrate the contribution of the Financial University and its experts to strengthening national memory and the international authority of Russian science.

In an era when history is becoming a field of ideological battles, and attempts to review the results of the Second World War are becoming systemic, a balanced, reasoned scientific position is more important than ever. This is exactly the task set by a team of authors led by the University of Finance, who prepared the monograph "The World War in the context of Historical Memory."

Published in 2022 in Russian to mark the 75th anniversary of the Great Victory, the monograph was a response to the pressing challenges of the time. Its structure and content reflect a wide range of problems faced by the Russian society and the state in the field of preserving historical truth.

The team of authors, which includes prominent historians, political scientists, sociologists and lawyers, offers a comprehensive interdisciplinary view of the problem, combining theoretical calculations with a practical analysis of the current situation.

The subsequent English edition of the monograph is not just a mechanical translation. This is a revised and supplemented work that takes into account changes in international culture and is aimed at the foreign reader. Dedicated to the 80th anniversary of the Great Patriotic War, this publication fulfills a critically important mission – to convey the Russian scientific position to the world academic and expert community, bypassing media filters and biased interpretations.

It reinforces the argumentation related to the exposure of the concept of "preventive war" and provides additional archival data that contradicts myths spread in the West.

Interview with the Director of the TSU University Endowment Fund

Interview with Maria Bulygina, Director of the Endowment Fund of the National Research Tomsk State University



– **Marina Rodionova:** Dear Maria Vyacheslavovna, since 2012 your foundation has been publishing reports that significantly exceed the legal requirements. What factors determined the decision on such a high degree of openness, especially at the initial stage with modest indicators?

– **Maria Bulygina:** The key factor was the formation of trust among stakeholders. Already in 2012, we realized the need to demonstrate operational transparency, regardless of the scale of the results. The publication of reports in PDF format on the official website allowed us to fix the basic principles of work. By 2020, with an increase in the volume of target capital and the number of projects, we have switched to issuing comprehensive 60-page reports, which meets the needs of all stakeholders.

– **Marina Rodionova:** With a small staff, how is the process of preparing detailed reports organized? Tell us about your experience in optimizing resources.



– **Maria Bulygina:** The functions are divided as follows: the director and the manager form the content part, the lawyer and the accountant ensure compliance with regulatory requirements. The design and layout are transferred to specialized contractors. The best practices of the MIPT and MGIMO foundations are used as a benchmark, especially in terms of data visualization. The preparation dates are synchronized with the annual meeting of the management bodies in March, which ensures the discipline of execution.

– **Marina Rodionova:** Do you see a direct correlation between the publication of reports and the influx of donations?

– **Maria Bulygina:** Absolutely. Patrons highlight three components of the reports:

1. Documented stories of beneficiaries.
2. Financial results (no negative returns for 14 years).
3. Photo reports from events.

For example, after the publication of the 2020 report, an agreement was signed with an industrial partner who was impressed by the research funding cases.

– **Marina Rodionova:** Is the transition from printed reports to digital formats a necessary measure or a strategic step?

– **Maria Bulygina:** This is a comprehensive solution. The reduction of the circulation to 50 copies is due to economic expediency and a change in audience preferences. Personalized copies are sent to key partners, while electronic versions with interactive elements (hyperlinks to video reviews, infographics) are sent to the rest. The announcements are published in the university's official communication channels.

– **Marina Rodionova:** What are the most effective mechanisms for involving graduates in regular support?

– **Maria Bulygina:** The system includes:

1. Linking donations to specific scholarship programs
 2. Personalized feedback (photos of the fellows, their achievements)
 3. Annual reception with the participation of beneficiaries (in 2023 – 350+ participants).
- For example, the founder of a named scholarship receives an annual report on the career achievements of its recipients.

– **Marina Rodionova:** Why do long-term projects predominate in the fund's portfolio?



– **Maria Bulygina:** This corresponds to the nature of the target capital. Historically, TSU was created with "eternal contributions" – 50% of the cost of the main building was made up of donations from the 19th century. We offer a similar model to modern donors: their name is associated with the university for ten years through research funding or name programs. It is more effective to implement one-time initiatives through grant instruments.

– **Marina Rodionova:** What legislative changes do you consider to be a priority for the development of Endowments?

– **Maria Bulygina:** Within the framework of the working group of the Ministry of Education and Science, we propose:

1. The introduction of tax benefits for legal entities-donors by analogy with SO NPOs.
2. Admission of Endowments to competitions for federal grants to increase assets.

3. Expanding the investment powers of funds (now asset management is possible exclusively through the Management System).

International experience, such as Harvard University, confirms the effectiveness of such a model.

– **Marina Rodionova:** Thank you for the informative answers. Your experience is extremely valuable to the professional community.



Inspiration for future generations: A Success Story

Maxim Molderf is a graduate of the Faculty of Credit and Economics of the Financial University under the Government of the Russian Federation, CEO of Manimatika.



– Marina Rodionova: Maxim Sergeevich, we would like to thank you for taking the time to contact us. I would like to draw your attention to the fact that you are one of the brightest graduates of the Financial University. What has the University of Finance brought to the development of your career?

– Maxim Molderf: First of all, this is one of the happiest periods in my life. When I entered the university, I set a goal for my student life to be enjoyable, as useful as possible, so that these years would be remembered. The university gave me, in addition to all the opportunities for self-realization, knowledge, all kinds of practices, social activities and extracurricular activities. The university gave me a huge range of opportunities, freedom for me to use, and I used it all. That's why the university gave me a happy time, great knowledge, incredible practice, and good contacts. All of this has had an increasingly positive effect on my career over the years.



– Marina Rodionova: Were you actively involved in community and social work during your studies at the university?

– Maxim Molderf: That's right.

– Marina Rodionova: Please tell me, what are the most memorable projects that you have implemented during your career?

– Maxim Molderf: I started my career at the age of 15, even before going to university. It so happened that as part of one of the school Olympiads, I got into a startup that was developing a virtual trading system that simulates trading on the real stock market.

The organizers noticed me, I proposed an interesting solution, and this was the beginning of my journey to the Russian stock markets.

When I started working, I was already thinking about where I was going to enroll. It was critically important for me to find one of the best universities in the country that deals with stock and financial markets. And my choice, of course, fell on the Financial University. While studying at the Financial University, I gained the necessary knowledge and continued my career path in the Russian financial markets.

In my fourth year, together with my dear dean, Ekaterina Ramovna Bezsmertnaya, implementing various professional activities in the field of financial markets, I began to be invited to work in well-known financial companies. I was interviewed by one of the deputy chairmen of Gazprom Bank, to whom I went to work and with whom I was lucky enough to make one of the most interesting projects. This was the development strategy of one of the largest companies in Russia. Then there was an interesting project in carrying out one of the largest M&A transactions in the Russian financial market – the reorganization of the four largest state pension funds into one.

Among other things, I created a community of financial market professionals after graduation. This year it will be 10 years old, it consists of more than 120 guys who hold good positions in the financial sector and are on the Forbes 30 under 30 list. They launched their businesses in In Russia and abroad, and this is the social capital that has given the greatest return.





Today I am working on a project in the field of gold, which is the precious metals sector of the Russian financial market. He's kind of the jewel of my career right now.

— Marina Rodionova: Thank you very much! The next question is about the specifics of your current activity. How interesting do you find it, key from the point of view of the economic and political conditions that are currently in the country and in the world?

— Maxim Molderf: I am the CEO and co-founder of the Manimatika company, we are a single entry point into the world of precious metals in Russia, as we unite more than 25 banks that work with physical precious metals – bullion, coins. We provide the highest service for the client: we give the best price and wide distribution throughout Russia. This market appeared for the consumer only in 2022 as a response to the political and economic challenges that our country faced. In 2022, VAT was abolished on the sale of gold bars by banks. And they have become a very interesting and attractive investment tool for our citizens as a tool for saving their savings.

It should be noted that I myself am the buyer of my family's gold portfolio, and I believe it is correct that 25% of the portfolio should be in precious metals.

My personal investment shows that the 46% per annum that has been achieved over the past 3 years is justified not only for me, but also for all those citizens who massively began to buy investment bullion in order to save their savings during a period of instability in global financial markets, complicated geopolitics and high interest rates. This asset is one of the most relevant. It is not for nothing that pension funds and central banks are now buying it up at record rates and are continuing to do so.

I am glad that my project continues my development vector in the field of financial markets. The precious metals sector shows high relevance. Ekaterina Ramovna Bezsmertnaya recently introduced me to students and said, "Maxim has always found himself in those sectors of the financial market that are waiting to take off."

Yes, before that there was a brokerage market, then pension funds, now it is the precious metals sector. I like that I am involved in the development of our financial market in this way.

— **Marina Rodionova:** Are you currently involved in the life of the Financial University? I have heard that you are in active contact with your dean, Ekaterina Ramovna. She is one of the members of the Board of Trustees of the Endowment Fund, and we also actively keep in touch with her. What areas would you like to participate in?

— **Maxim Molderf:** It's been 10 years since I graduated. As soon as I graduated, I sent an impressive sum to the Endowment Fund as a thank you. I think it's right to support the Endowment Fund, and that it should be supported by graduates.

Secondly, once a month I am invited by the deans or students to events, speeches, lectures, and master classes dedicated to the career, financial markets, and gold. I continue to act as an external speaker. Among other things, at the end of last year, the Rector's Office invited me to a strategic session of the Financial University dedicated to working with graduates. There I moderated one of the sessions together with the members of the accounting council and the teaching staff. I think it turned out very well.

Last year, I established a personal scholarship at the University of Finance. A student of the faculty I studied at, business economics, then still finance and loans, received a nominal scholarship of 120 thousand rubles. This year, I plan to support students once again and make a personalized scholarship. I am already attracting graduate students to this work. For example, Daria Zhdanova, a graduate, she will also participate. I have continued to be close to the university for more than 10 years and try to attract other graduates to this cause.

— **Marina Rodionova:** We plan to launch a demo version of the platform between our graduates, who represent business, and our students who are looking for career employment in order to combine them on a single platform with communication, where the scientific staff of teachers or management can connect when implementing some projects.



This is a single platform for invitations to conferences, various events that will bring together both the business side and the university environment. Can you tell me if you can support such a platform among the alumni community you have created, which you mentioned?

— **Maxim Molderf:** Yes, thank you, it's a very relevant decision, I think it's all very correct. From the point of view of promoting a Financial University, I am ready, and now I continue to do so.

I was invited by the rector when the alumni council was being formed. As part of this work, I could carry out my activities a little more effectively. As for the platform, I'll add a little here. This is one of the initiatives that was discussed during the strategic session, and I am glad that it has been implemented.

It is very important for me to maintain personal communication and communication in my work, so that it also flourishes and is realized in face-to-face format. You mentioned Ekaterina Ramovna, her great contribution to working with graduates, and I think she hasn't used 10% of the potential she can. Not because she doesn't want to, but because, objectively, the standards and requirements that the university, teachers, and all employees of the Financial University acquire every year force them to spend a lot of time on other things.

If there were more freedom for deans, teachers, self-realization, and creative expressions, then work with graduates would be much broader, higher, and better.

— **Marina Rodionova:** Thank you very much, Maxim Sergeevich!

Inspiration for future generations: A Success Story

Vadim Karelin is a graduate of the Faculty of International Economic Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation with a degree in World Economy (specialty), Head of the Department in the Presidential Administration of the Russian Federation.



– Marina Rodionova: Tell me, please, what role did the Financial University or the individual faculty that you graduated from play in shaping your career and your life path?

– Vadim Karelin: I graduated from the Faculty of International Economic Relations of the Financial University in 2010. Prior to that, my father Oleg Vladislavovich Karelin (at that time it was the Moscow Financial Institute) and my brother Stanislav Olegovich Karelin (at that time it was the Financial Academy) studied at the university. Fortunately, I have been associated with the University of Finance since a long time ago. It is difficult to underestimate the role that the University of Finance and the Faculty of International Economic Relations played for me: wonderful teachers, an excellent program that allowed me to gain a strong base of fundamental knowledge.



This knowledge has helped me throughout my life, and even now I use the information I have received. We studied foreign languages, political science, economics, statistics, and philosophy. And, of course, this provides a very solid and solid foundation for further activities in any field, not necessarily in finance or economics. As my practice has shown, this was the field of project management. In fact, the knowledge and skills that the Financial University gave me have always been very useful in my main activities. In addition, the Financial University has done me a great service by giving me the skills to study and constantly acquire new knowledge, and I still use it.: the search for new information, a

systematic approach to learning and overcoming difficulties, the search for answers to complex questions and solutions for them. The University of Finance gave me great friends, with whom I still communicate, who are successful in their fields. We are happy to meet with them and continue to communicate to this day. Although it's scary to imagine how much time has passed, almost 15 years since our graduation, I'm not talking about the years when we first met and started studying at a Financial university.

– Marina Rodionova: Thank you very much! Can you tell me, please, what are the most memorable projects you participated in as a student of the Financial University and what major projects did you implement after graduation?

– Vadim Karelin: During my fourth year at the Financial University, I already started working. I can say that one of the most interesting projects in my life is my participation in the organization and holding of the 2014 Olympic Games in Sochi. I joined this project in my fourth year of study. One of the most difficult projects was the organization of the Main Operations Center of the Games, which was the "think tank" of the entire organization, where all operational information flowed and from where the preparation and conduct of the Games were coordinated. Based on this experience, the Coordination Center of the Government of the Russian Federation and the Coordination Centers of the regions were later built.



Main Operations Center
Olympic Games in Sochi



Dmitry Nikolaevich Kozak awards Vadim Karelin at the end of the Olympic Games

Such projects in preparation were quite significant for my life. This is one of the highlights of my professional career. As a result of the successful Olympic and Paralympic Games in Sochi, I was awarded the Medal of the Order of Merit of the second degree.

If we talk about the period after graduation, I went to work in the Government of the Russian Federation.

There he worked on a project to develop the integration of Crimea, the city of Sevastopol and the Russian Federation. My team and I formed a federal target program, and then we coordinated and implemented it. It was a large-scale project that required the application of all the knowledge that the Financial University had given me. It's worth noting that I've always enjoyed doing big projects. This is one of them. And after 2020, I joined the Administration of the President of the Russian Federation. And from 2020 to 2022, he was engaged in a large project: participation in the negotiation process on the conflict in Ukraine, on the conflict in Donbas. This was done within the framework of the Minsk Contact Group and the Norman format. This is a slightly different field, which gave me a great impetus to continue to grow professionally and acquire new qualities. And the skills, the knowledge that he gave me.

Financial University, I found it useful here: for example, I started using foreign languages very actively.

– **Marina Rodionova:** After many years, they came in handy, right?

– **Vadim Karelin:** Yes, definitely. Returning to the issue of my project activity, I can say that I was constantly engaged in the work system, understanding how to go, where to look for answers to current questions, preliminary tasks to be completed, and team formation. Communication is an incredibly important skill that can and should be constantly developed. There were a lot of projects, they are all bright and it is difficult to single out any one.

– **Marina Rodionova:** Can you tell me, please, what are the specifics and features of your line of business today?

– **Vadim Karelin:** At the moment, I am engaged in information work, relations with post-Soviet countries, with border countries. The specifics of my work are related to the implementation of state policy in the post-Soviet space in conditions of high geopolitical tension. In the current reality, special importance is attached to the efficiency of decision-making, strategic planning and the sequence of implementation of this strategy. These are information security and effective communication with broad audiences, including through the media and social networks. This is all an important part of the specifics.

– **Marina Rodionova:** Thank you very much for your reply. Can you tell me if you are currently involved in any way in the life of the university? If so, which one, if not, would you like to adopt, and in which direction then?

– **Vadim Karelin:** I would like to express my great gratitude for your work, because I was not very actively involved in the life of the university, but over the past year, thanks to you, I was attracted to speak at a meeting of graduates of the Financial University. It was a very important and interesting experience for me, and after that I talked with some graduates who had reached great heights. It seems to me that a Financial university is a sign of quality. I myself am trying to be a worthy representative of this university and broadcast this quality mark. And those people who graduated from the University of Finance are important people for me with a systematic approach to solving complex, non-trivial problems. I am sure that they will help in the real activity. I also participate in the life of the university as an attached candidate for writing a PhD thesis. I can say that I am very interested in scientific work, and I would like to further develop my cooperation with the university. I would love to give lectures to the students. I feel the opportunity and the need to share my experience, try to be useful to the university, and I will be glad to continue to cooperate with the Financial University.

– **Marina Rodionova:** Okay, thank you. Thank you so much for your time!

Inspiration for future generations: A Success Story

Margarita Abramkina is a graduate of the Bachelor's degree in Economic Sociology and the Master's degree in Social Management of Strategic Development at the Financial University under the Government of the Russian Federation, Director of Customer Relations at ROMIR.



– Marina Rodionova: What role did the Financial University or your faculty play in shaping your career and your life path?

– Margarita Abramkina: If you look back and remember how it was, then the Financial University played a very important and direct role in your career. As is often the case, when applying to a university with the results of the Unified State Exam, I had no certainty about my future profession, what I would like to do and what to connect my life with. She applied for management as a kind of basic direction, from which she could start later, having already determined her ideas about life a little more. When applying, a woman who worked in the admissions office suggested trying to apply for sociology as well. There were many doubts: the science was incomprehensible, but I agreed because mathematics, as promised, would be minimal. As they say, guess what I work with every day.



That's right – with numbers and statistics. After graduating, she took a job that went from the starting point of an assistant to a director of customer service.

– **Marina Rodionova:** What has the University of Finance brought to the development of your career?

– **Margarita Abramkina:** First of all, the University provided knowledge, which is important – not only theory, but also the necessary practical knowledge, which became a good base for starting. In addition to professional skills, a lot of soft

skills were laid down, which helped at the beginning of our careers: deadlines, priorities, communication – what surrounds us every day at work. An example that I often recall was the demography subject at the university, where we devoted a lot of time to the Rosstat website as an important source of statistics for the country, so much so that even now I find the necessary information quickly and this greatly simplifies the work.

– **Marina Rodionova:** What are your most memorable projects?

– **Margarita Abramkina:** Since my work is directly related to sociological and marketing research for projects, it is difficult to single out the most memorable one, because there are a lot of them every day and they are all very different.

ROMIR has a unique Consumer Panel, it is a longitudinal study in which 40,000 people across the country record all purchases, thanks to which we see the actual purchasing behavior, which is not distorted by the stated information of the survey mechanics. The sample is representative of the country's population, so in fact we have a model of society that allows us to do unique research. Recently, we conducted a large project on comparing the stated and actual information, where, among other things, we saw large discrepancies on the fashionable topic of healthy lifestyle, when people say they actively lead a healthy lifestyle, but we see sugary sodas and chips in their purchases more often than those who do not declare healthy lifestyle.





– **Marina Rodionova:** Which project do you consider the best? Can you tell us a little more about him?

– **Margarita Abramkina:** From the last one, my team and I took part in the large-scale project "Bolshoy Altai", one of 12 master plans developed at the initiative of the Ministry of Economic Development of Russia with a qualified customer ProGorod (VEB.RF Group). We conducted a comprehensive study, including a sociological survey, expert interviews, and provided a detailed understanding of the tourist's portrait, needs and expectations, which became the basis for making strategic decisions on the development of the macro-territory.

– **Marina Rodionova:** What are the specifics of your line of work at the moment (taking into account the economic and political realities)?

– **Margarita Abramkina:** I work at ROMIR, which is the leader of scientific and practical research in Russia in the fields of psychology, sociology, marketing, demography and statistics. We are a large community of scientific practitioners and work in more than 60 countries around the world. Since 1987, we have been engaged in in-depth Human studies in the Eurasian space, developing innovative tools based on the foundation of social sciences. I head the research area in the field of consumer goods, public catering, tourism and urban studies. We work with a team of experienced sociologists to implement large projects, helping government and business make informed decisions that lead to effective growth and development. Every day is a stream of projects, data, conclusions, and recommendations.

– **Marina Rodionova:** Are you currently involved in the life of the university? And if so, how?

– **Margarita Abramkina:** There are two areas in which I manage to participate: I am a member of the examination committee for the Bachelor's degree in Sociology at the university. It was a very interesting experience, being still a student, I never thought that I would have to visit the other side. The experience is even exciting for me in some ways, because there is a responsible task - to evaluate knowledge and help to reveal it in a short time, to ask questions that will help the student to open up, show his skills to think logically based on the acquired vast amount of knowledge. All the guys are always very different, and everyone, without exception, is interesting in their own way.

University students also have internships at ROMIR, where we show them what their future jobs look like in real life. This is also a very interesting challenge, which makes it possible to make students fall in love with their future professional activities even more, to show its scale and perspective. We have huge growth opportunities in our company, I myself have gone from starting in a profession to a leadership position, so I can show by example that anything is possible, you just need the desire and desire to grow, develop, not to sit back and be proactive.

There is a special feature in both directions – not just to take part in exams or arrange an internship for a student, but also to make a job offer to the best of them. The future can frighten many with uncertainty and uncertainty. This is very understandable, but the issue is solvable.

– Marina Rodionova: Thank you so much for your time!



ENDOWMENT-FUND OF THE FINANCIAL UNIVERSITY



Telegram



VKontakte

ENDOWMENT-FUNDS: RUSSIAN AND INTERNATIONAL EXPERIENCE

MOSCOW – 2025

ISSN 3034-6878



9 773034 687004 >