

*Рассматриваются модели современного российского меценатства, его побудительные мотивы, принципы взаимодействия государства, общества, бизнеса и социально-культурной сферы, организационные структуры и формы помощи в сфере культуры.*

*Ключевые слова: культура, меценатство, патронат, партнерство, благотворительный фонд, эндаумент, некоммерческие организации, бизнес-сообщество.*

Российское меценатство сегодня – своего рода конгломерат различных организационных структур, форм помощи и побудительных мотивов, моделей и принципов взаимодействия государства, общества, бизнеса и социально-культурной сферы. Здесь могут соседствовать: поддержка имущественная, финансовая, информационная; одноразовая акция и долгосрочная меценатская помощь. Поскольку сейчас меценатство у нас в стране по-настоящему только возрождается, его «пространство» пока еще не осмыслено полностью теоретиками и не проверено практиками. Во многом оно – испытательная площадка для тех и других.

Главные действующие лица на этом пространстве – государство, общество, бизнес-сообщество, объекты социокультурной сферы. От того, как они взаимосвязаны между собой, во многом зависит становление и дальнейшее развитие исследуемого феномена.

По признаку инициатор взаимодействия может быть предложена следующая классификация моделей меценатства:

- бизнес-модель – инициатор: коммерческие структуры; модели: службы, частные и корпоративные фонды;
- социокультурная модель – инициатор: учреждения культуры, науки и пр.; модели: клубная, простая, внешняя;
- посредническая – инициатор: благотворительные общественные фонды.

В качестве инициаторов развития партнерских отношений коммерческого сектора и социокультурной сферы здесь выступают:

- представители бизнеса (предприниматели, банки, фирмы и т. д.);
- различные учреждения культуры, науки, образования;
- некоммерческие организации (НКО), выполняющие роль посредников.

Данные модели являются наиболее эффективными и перспективными, что позволяет рекомендовать их для применения на практике. При переходе от разовых бессистемных пожертвований, от неотслеживаемой раздачи средств к разработке целенаправленной системной меценатской деятельности представитель бизнес-сообщества часто стоит перед проблемой – кому (только своему или и другим регионам?) и как (системно или разово?) помогать. И закономерно возникает потребность в создании на предприятии (или в

масштабах города, области) структур, способных разработать и предложить наиболее продуманные формы организации этой деятельности с учетом реальности и эффективности их использования на практике.

Главные обязанности такой структуры:

- определение объекта или объектов покровительства на основании проведения мониторинга социокультурной сферы и с учетом имеющихся на предприятии ресурсов;
- разработка форм и способов поддержки – гранты, премии, помощь по заявкам и т. д.;
- привлечение и создание независимой экспертной группы (совета) – тщательно сформированной группы профессиональных специалистов в данной области, которая рецензирует (дает оценку) заявкам, проектам и т. д. Чтобы избежать предвзятости и ангажированности, в состав экспертной группы привлекаются авторитетные независимые специалисты, в том числе из других регионов, стран и т. д.;
- координация деятельности объекта меценатства и контроль над использованием средств, полученных им;
- анализ и оценка результатов благотворительных меценатских акций.

Предположим, что объектом покровительства определено театральное искусство. Из предложенных меценату форм поддержки выбран грантовый конкурс на постановку спектакля по проблемной тематике. Для участия в конкурсе театры (музыкальный, кукольный, драматический, ТЮЗ) должны представить пьесу, состав постановочной группы, смету. Соответствующая служба приглашает в качестве экспертов театральных критиков, специалистов в области театральных технологий, которые оценивают и рецензируют представленные им проекты. Так определяется объект поддержки.

Наиболее сильные на сегодня «участки» меценатской деятельности – те, что организованы бизнес-сообществом. Здесь на первое место по эффективности выходят благотворительные фонды. «Благотворительный фонд – в широком смысле слова является некоммерческой организацией, которая распределяет частные средства в общественных интересах» [1, с. 87]. Аккумулируя средства, которые жертвуют представители делового сообщества, фонд разрабатывает стратегические направления деятельности, определяет возможные приоритеты сотрудничества с объектами помощи, тем самым обеспечивая максимальную отдачу, наилучший результат.

Данная форма продуктивно используется за рубежом. Например, в Японии сегодня функционируют более 500 фондов, занимающихся вопросами благотворительности.

Учредителями фонда могут выступать как физические, так и юридические лица на основании денежных или имущественных добровольных взносов для некоммерческих целей. Деньги, вложенные донором в деятельность фонда, становятся собственностью фонда и не подлежат возврату. Принцип построения структуры фонда зависит от его масштабов, программ и других факторов.

Существуют базовые элементы устройства фонда:

- попечительский совет – выполняющий совещательную и рекомендательную функцию и, как правило, состоящий из известных в своей отрасли специалистов, авторитетных личностей;
- главный менеджер (президент, директор) – координирующий, контролирующий работу всех подразделений фонда;
- сотрудники программ – профессиональные, компетентные люди, занимающиеся разработкой и реализацией программных направлений фонда;
- экспертный совет (постоянный или собираемый время от времени) – независимая группа, рекомендуемая к реализации тот или иной проект.

Фонды, организованные по инициативе и на средства бизнеса, можно разделить на частные и корпоративные.

Инициатором создания частного фонда выступает конкретный человек (семья), выделивший часть или весь свой капитал на благотворительные и меценатские цели (Благотворительный фонд В. Потанина, фонд «Династия» Д.Б. Зимины, Фонд Форда, Фонд Сороса и т. д.). Это дает возможность фонду планировать свою работу на долгосрочные периоды и через инвестиции приращивать и увеличивать капитал. Фонд, как правило, не использует в своей деятельности другие финансовые источники. Характерной особенностью частного фонда является оперативность и гибкость в выборе направления работы и стратегии принятия решений. Первым таким фондом в современной России, хотя он существует и на привлеченные средства, принято считать Международный общественный фонд социально-экономических и политологических исследований (Горбачев-фонд), созданный в начале 1990-х годов.

В 1999 году был создан Благотворительный фонд В. Потанина, главным направлением его работы было выбрано образование. Для работы в этом направлении разработаны Федеральная стипендиальная программа, программа «Будущее Севера», стипендиальная программа для победителей международных олимпиад по учебным предметам, гранты молодым преподавателям государственных вузов России и многие другие.

Стипендиальная программа имеет целью помочь молодым людям утвердиться в выбранной профессии, расширить их возможности в получении знаний, в служебной карьере. Конкурсный отбор стипендиатов проводится весьма жестко: это многоступенчатые испытания, где экзаменаторы оценивают в претенденте умение нестандартно мыслить, что и понятно – страна нуждается в молодых, образованных, перспективных кадрах. Программа не ограничивается «одариванием» студентов энной суммой наличными. Как заявляет генеральный директор фонда Лариса Зелькова, «главный смысл того, что мы делаем, – в попытке помочь им приложить свои таланты к какому-то практическому делу. А значит, нужно свести ребят с работодателями. В 2003 году впервые во всех федеральных округах были проведены деловые игры с участием студентов и работодателей <...> В результате многие кадровики признали, что скорректировали свое отношение к студентам» [2, с. 292].

Другим приоритетным направлением фонда считается культура. Здесь выделяются конкурс «Меняющийся музей в меняющемся мире» и поддержка проектов развития Эрмитажа.

Из финансовых показателей деятельности Благотворительного фонда В. Потанина: в 2007 г. фонд выделил 2026 стипендий, 429 персональных грантов, 33 проектных гранта. Из 212 163 тыс. рублей (расходы фонда в 2007 г.) фонд выделил на:

- реализацию стипендиальных программ – 125 435 тыс. рублей;
- реализацию грантовых программ – 50 580 тыс. рублей;
- проектное финансирование – 31 826 тыс. рублей;
- прочие виды деятельности – 4 322 тыс. рублей [3].

Организационная структура фонда, состоящая из попечительского совета, рабочих групп, экспертного совета и др., в сфере своей компетентности и полномочий успешно решает поставленные перед ней задачи. Благотворительный фонд В. Потанина – пример целенаправленной системной меценатской деятельности.

Схема взаимодействия двух партнеров, казалось бы, очень проста: один – безвозмездно дал, другой – безвозмездно получил. Но это поверхностный взгляд. Если проанализировать ситуацию, то выясняется, что общение двух партнеров – глубокий, неоднозначный процесс. По мнению Г.Л. Тульчинского, «многие теоретики как бизнеса, так и искусства утверждают, что для обеих сфер свойственна трансформация энергии. Если упрощенно, то в бизнесе энергия трансформируется в деньги, а в искусстве – в эмоции читателя, зрителя, слушателя. И учиться сохранять и увеличивать энергию бизнес может у «живого» искусства, а искусство – у живого бизнеса» [4, с. 265]. Причем, добавляет ученый, бизнесмены по своей природе более чем деятели искусства готовы к построению схем, с энтузиазмом начали разрабатывать научную теорию «взаимного перекрестного опыления» культуры и бизнеса. Искусство дает «дарителям» творческий импульс, они же, помимо финансовой поддержки, могут привнести в культурную деятельность и менеджерские решения, и передовые управленческие технологии.

Это не праздное теоретизирование: эти идеи легли в основу взаимоотношений Благотворительного фонда В. Потанина с Эрмитажем. «Интеррос» – основной российский партнер Эрмитажа – пожертвовал для музея миллион долларов на приобретение «Черного квадрата» Малевича из коллекции «Инкомбанка». К заслугам Фонда следует также отнести его вклад в восстановление памятников истории – например, реконструкцию Дворцовой площади в Санкт-Петербурге. «Интеррос» награжден Почетным дипломом Президента России за активную благотворительную деятельность в области культуры и искусства.

Распространенным видом фонда является фонд корпоративный, т.е. «учрежденный одной или несколькими компаниями в некоммерческих целях (благотворительных, культурных, образовательных)» [5, с. 13]. В России

одними из первых таких фондов стали Благотворительный резервный фонд, Благотворительный фонд ЛУКОЙЛа.

Благотворительный резервный фонд, зарегистрированный в 1999 году, первый в России корпоративный фонд, ставит перед собой задачу осуществлять комплексную программу содействия развитию российской культуры и социальной среды, ее воспроизводства, науке и образованию. Она вырабатывается и обеспечивается Национальным резервным банком, Внешэкономбанком, Московской межбанковской валютной биржей и т. д. Попечительский совет состоит из выдающихся деятелей культуры, науки (Никита Михалков, Юрий Соломин, Сергей Капица и др.).

Характерными особенностями корпоративных фондов можно считать:

- эффективное использование ресурсов;
- профессиональное управление проектами;
- гибкое планирование деятельности; I
- аккумулялирование средств на будущее;
- максимально открытые действия, прозрачность реализации благотворительных программ фонда, способствующие повышению доверия к бизнесу, лучшему пониманию его намерений.

В практике используют две формы финансирования корпоративных фондов. Первая – ежегодные отчисления от прибыли предприятий, банков и т. д., которые фондом распределяются и расходуются на программы в течение года. Вторая предусматривает сочетание отчислений части прибыли с созданием капитала, который инвестируется, а жестко определенный процент от прибыли расходуются на социальные, культурные проекты. Данная форма считается наиболее эффективной, особенно в нестабильных условиях развития экономики России; в год, менее прибыльный для компании, что позволяет не закрывать проекты.

Направление и политика корпоративных фондов жестко связаны с приоритетами, брендом и политикой самих компаний. Кроме чисто благотворительных целей фонды создаются во всем мире еще и для реализации долгосрочных комплексных планов фирмы, привлечения партнеров по бизнесу, повышения репутации в обществе, использования имеющихся по закону налоговых льгот (для России это пока не актуально).

Еще одним примером институциональной и меценатской деятельности является создание бизнес-сообществом единого центра на конкретной территории (регион, город и т. д.), выстраивающего и контролирующего взаимодействия с объектами покровительства. В это объединение должна стекаться объективная информация – кого и в чем действительно нужно поддержать, потому что людей, располагающих средствами, сегодня осаждают буквально со всех сторон. Если учесть, что ресурсы компаний всегда ограничены и нет достаточного опыта в области меценатства, то сотрудничество и выработка единой стратегии взаимодействия бизнес-сообщества в данном вопросе является взаимовыгодной моделью. Деятельность на уровне меценатства позволит расширить круг отношений с другими представителями бизнеса, повысить культуру и этику

предпринимательства, получить признание государства, завоевать положительную репутацию в обществе.

Площадкой развития этой формы меценатской деятельности в современной России с учетом ее территориальных просторов может послужить провинция (отдельный регион, область, город). Знание особенностей региона (социально-экономического развития, степени правовой урегулированности общественных отношений, культурных традиций, местной специфики и пр.) позволит создать базовые условия для плодотворного сотрудничества бизнеса, социально-культурной сферы и власти. К таким условиям можно отнести:

- разработку и принятие местными законодательными собраниями актов и указов, стимулирующих развитие меценатства;
- объединение усилий творческих организаций и СМИ в инициировании создания центра меценатства;
- организацию местным бизнесом центра, в котором разработаны условия членства, программы меценатской деятельности, структура управления, механизм его работы и т. д.;
- создание независимых экспертных советов и др.

Попытка создать такой центр уже предпринималась. В 1995 году в Рязани было организовано благотворительное объединение «Меценат», призванное выработать систему помощи профессиональному искусству – конкретным творческим людям в их конкретных творческих замыслах. Механизм работы «Мецената» представлялся достаточно простым. Вступая в общество, покровители искусств вносят членские взносы, а люди искусства направляют в общество свои заявки. К сожалению, деятельность «Мецената» свелась главным образом к разовым развлекательным акциям – балам, юбилеям и прочим светским «тусовкам» с участием артистов, чиновников, всевозможных важных персон и бизнесменов. Средства, объединив которые, можно было направить на реальную поддержку искусства, использовались нерационально. В итоге объединение «Меценат» распалось, идея была дискредитирована. И все пошло по-старому: каждый конкретный служитель искусства отправился искать своего конкретного мецената.

Почему же хорошая идея не реализовалась?

Не были четко сформулированы программа, цель и задачи данного общества. Определив сферу деятельности, оно не разработало ни стратегии, ни тактики действий. В объединение вступали сами же творческие работники, у которых, естественно, не было финансового капитала. Не были продуманы структура и аппарат управления обществом, отсутствовала система разделения полномочий и процедуры принятия решений. При условии учета недостатков предыдущего опыта данная модель может быть эффективно использована на практике.

Системная меценатская деятельность коммерческого сектора может также осуществляться через некоммерческие организации (НКО), которые выступают в качестве посредников между бизнес-сообществом и социокультурной сферой. Конечно, и среди них встречаются «однодневки», но есть и серьезные, социально ответственные содружества (структуры), главная

цель которых – поддержка искусства и науки. В соответствии с ФЗ «О некоммерческих организациях» (1995) некоммерческой «является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками» [б]. Наиболее распространенная форма НКО в сфере культуры, науки, образования – общественные или некоммерческие фонды. Как правило, НКО является механизмом межсекторного взаимодействия государства, бизнеса и реципиентов поддержки. Для реализации своих целей НКО могут использовать многообразные источники финансирования – добровольные имущественные взносы и пожертвования; выручку от реализации товаров, работ, услуг; дивиденды (доходы, проценты), получаемые по акциям, облигациям, другим ценным бумагам и вкладам; доходы, получаемые от собственности некоммерческой организации; другие не запрещенные законом поступления.

Примером такой организации является фонд «Творческое достояние», созданный в Рязани по инициативе творческой интеллигенции в 2004 году. Президент фонда, главный инициатор и организатор его деятельности – заслуженный художник РФ Раиса Лысенина, учредители – фотохудожник, заслуженный работник культуры России Евгений Каширин, Рязанское художественное училище им. Г.К. Вагнера, Скопинская фабрика художественной керамики, государственное учреждение-издательство «Пресса» и ряд физических лиц. Фонд поставил перед собой задачу не только сохранить, но и популяризировать творчество ушедших из жизни художников, писателей, театральных деятелей, ученых, не оставивших наследников. Это серьезная проблема. И сегодня она затрагивает все творческие союзы. Кто и как может распорядиться творческим наследием? Если нет наследников, то, как правило, заниматься этим некому. А ведь для хранения произведений искусства, их пропаганды нужны запасники, выставочные площадки и т. д. Потребность в подобном фонде назрела давно, но учрежден он впервые в Рязани и аналогов в стране не имеет.

Основные направления деятельности фонда – проведение выставок, дней памяти, конференций, налаживание связей с музеями России и зарубежья, создание сайтов, перевод работ на электронные носители, организация виртуальных экспозиций и многое другое. Это очень важно, так как без сохранения такого наследия утратится связь времен и поколений, нарушится традиция преемственности. Каждый год фонд прилагает немало усилий, привлекая всех заинтересованных в этом деле людей, для организации выставок не только в Рязани и области, но и в других регионах (в Москве, Липецке и др.).

Но, как у многих некоммерческих благотворительных организаций, у фонда «Творческое достояние» есть две основные проблемы:

- нет стабильных финансовых ресурсов;
- не хватает опыта в использовании фандрейзинговых технологий.

Учитывая потенциальную общественную и культурную значимость этого фонда, необходимо совместными усилиями властей, творческих союзов, СМИ и бизнесменов помочь разрешить его проблемы.

Принципиально новым для России рыночным механизмом реализации заинтересованности бизнеса в финансировании социально-культурных проектов становится эндаумент. Этот создаваемый благотворительной организацией (НКО) целевой фонд формируется из денежных пожертвований физических и юридических лиц. Его деятельность регламентируется Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», принятым в 2006 году. Бизнесмену, сделавшему пожертвования в эндаумент, гарантировано, как минимум, профессиональное управление его капиталом. Предприниматель, чья доля в эндаументе больше 10%, может стать членом совета по использованию целевого капитала и контролировать процесс его инвестирования. Минимальный срок, на который формируется эндаумент, – 10 лет. По закону, сумма, необходимая для создания целевого капитала, должна составить 3 млн. руб. и может собираться в течение одного финансового года; если же эта сумма не собрана, НКО обязана вернуть взносы жертвователям.

НКО размещает целевой капитал (используя услугу доверительной управляющей компании) в ценные бумаги, акции, депозиты (перечень инвестиционных инструментов определен данным законом). Доходы в виде процентов от инвестирования средств идут на финансирование проектов, программ деятельности НКО в сфере образования, науки, культуры, искусства и т. д., утвержденных советом по использованию целевого капитала. Состав совета формируется из представителей самой благотворительной организации, жертвователей, известных деятелей искусства и науки. По мнению президента «Интерроса» В. Потанина, «эндаумент призван решать не сиюминутные проблемы, это долгосрочная основа для решения острых вопросов» (цит. по: [7, с. 25]). Эндаумент обеспечивает:

- частичную независимость организации от результатов коммерческой деятельности НКО, от разовых пожертвований и иных добровольных поступлений;
- финансовую стабильность посредством получения гарантированного дохода;
- формирование долговременного источника финансирования конкретной некоммерческой деятельности;
- возможность использования целевого капитала в качестве финансовых гарантий при привлечении учреждениями культуры, научными и образовательными организациями финансовых ресурсов из внешних источников или заемных средств;
- прозрачность взаимоотношений жертвователя и получателя.

Эндаументы родились в США. Здесь они нашли широкое применение во многих сферах – медицине, культуре, политике, образовании, хотя создавались прежде всего для поддержки высших учебных заведений. Так, основной



капитал Гарвардского университета составляет более 25 млрд. долл., Йельского – 12,7 млрд. долл., Принстонского и Стэнфордского по 10 млрд. долларов.

Первый эндаумент, созданный и зарегистрированный в России, – Фонд Развития МГИМО, существующий с марта 2007 года, формирует стабилизационный фонд развития вуза на долгосрочную перспективу с тем, чтобы предохранить его финансовый организм от рисков во внешней среде. Доходы от целевого капитала позволяют финансировать в МГИМО научные исследования, стипендиальные программы и т. д.

Наличие эндаументов позволяет значительно увеличить бюджет вуза и привлекать средства на реализацию долгосрочных крупных образовательных и научных проектов, приглашать известных профессоров, выплачивать повышенные стипендии одаренным студентам, отправлять на стажировку молодых преподавателей и ученых, финансировать развитие научных школ и т. д.

Эндаументы образовательных учреждений формируются не только за счет вложений юридических лиц, но в большей степени из вкладов своих бывших или нынешних учеников, желающих таким образом сказать «спасибо» своей alma mater.

Но у этой новой формы взаимоотношений доноров и получателей поддержки существуют и некоторые негативные моменты: нестабильные экономические условия могут привести к банкротству эндаумента;

- такая форма благотворительности приемлема только для крупных, «раскрученных» научных и культурных центров;
- теоретически эта форма очень демократична, но на практике может быть прерогативой только крупного бизнеса. ...

Необходимость становления и развития благотворительной, меценатской деятельности бизнеса прекрасно понимает и «мир культуры», проявляя инициативу в налаживании контактов с коммерческими структурами, поскольку выделенных государством средств учреждениям культуры едва хватает на самое необходимое – заработную плату работникам, оплату коммунальных услуг. Как правило, всё остальное учреждения культуры могут себе позволить только за счет внебюджетных источников – меценатской и благотворительной помощи, собственных доходов.

Так, оказавшись в условиях самовывживания, музей «Ясная Поляна» смог привлечь меценатов, создать собственную коммерческую инфраструктуру по оказанию услуг посетителям (издательская деятельность, открытие гостиницы, кафе и т. д.). Это дало возможность повысить профессиональный уровень сотрудников, направляя их на стажировки в музеи Европы, открыть филиалы яснополянского музея в Никольско-Вяземском, в Пирогове, в Крапивне. С 2003 года проходит ежегодный Международный фестиваль крапивы в Крапивне. Благодаря такой деятельности музея «Ясная Поляна» «Крапивна сможет стать живым музеем русского уездного города, центром промыслов и малых производств, точкой развития для всего Тульского региона» [8, с. 20, 21].

Сегодня возрождение меценатства в российской культуре, науке – явление огромного значения. Но односторонняя связь в форме получения помощи может оказаться не очень прочной. Для того чтобы укрепить ее, требуется тщательность в проработке подходов сотрудничества также и со стороны культуры, науки, образования.

Важным инструментом в работе учреждений культуры по привлечению и аккумулярованию средств из различных источников является использование технологий фандрейзинга. Его главная составляющая – привлекательность проекта, предложенного учреждением культуры бизнес-сообществу.

Фандрейзер, т.е. представитель «мира культуры», занимающийся развитием отношений со спонсорами, меценатами, «предлагает взаимовыгодное сотрудничество и готов разъяснить потенциальному донору, в чем он видит эту общность интересов, включая и возможные выгоды самого донора» [9, с. 102]. Исходя из этого, все партнеры получают пакет привилегий:

- внесение имени мецената или названия организации в почетный список друзей учреждения культуры, вывешенный в фойе театра, выставочном зале музея и т. д.; публикация в буклетах, программах, афишах, на странице сайта учреждения культуры имени мецената или названия организации;

- участие благотворителей в пресс-конференциях, вернисажах и т. д.;

- награждение благотворителей Почетными дипломами и многое другое.

Членские взносы и их размер являются обязательным условием при получении данных привилегий.

Сегодня, как показывает практика, существуют и эффективно функционируют различные формы взаимодействия учреждений культуры и бизнеса.

Например, внутренняя, или клубная, форма сотрудничества, цель которой – вовлечение физических и юридических лиц в деятельность организации культуры, а также привлечение финансовых средств через систему членских взносов. Эта модель не предусматривает создания самостоятельного фонда или общественной организации, а представляет структурное подразделение конкретного учреждения культуры.

Пример тому – «Общество Друзей Государственной Третьяковской галереи». Оно состоит из корпоративных членов (более 40 организаций), индивидуальных (более десяти физических лиц) и представителей системы информационной поддержки (около десяти СМИ). Взносы имеют целевой характер. «Посвящая партнеров в планы своей проектной деятельности путем предоставления им возможности выбирать и поддерживать наиболее интересные, на их взгляд, проекты, музей закладывает основу для длительного сотрудничества» [10, с. 43].

Результаты такой эффективной работы налицо:

- при финансовой поддержке «Сургутнефтегаза» приобретена работа художника Д. Левицкого «Портрет Храповицкого» (1999);

- при поддержке А.И. Новикова приобретен «Портрет девочки в фетровой шляпе» И. Крамского (2001);

- барельеф М. Козловского «Бахус видит Ариадну, задремавшую на острове Наксос» подарен ОАО «ЛУКОЙЛ» (2006) к 150-летию юбилею Третьяковской галереи;
- при финансовой поддержке В. Вексельберга осуществлена реконструкция зала М.А. Врубеля (2007);
- в 2008 г. музеем приобретены за рубежом более 20 рисунков И.Е. Репина, покупку оплатил Внешторгбанк, юридическую и организационную помощь оказала фирма «БАСФ».

Для бизнеса участие в проектах, в открытиях выставок Государственной Третьяковской галереи не только интересно, но и полезно, так как это позволяет ему расширить круг общения как в России, так и за рубежом, зарекомендовать себя в качестве цивилизованного сообщества, повысить свой престиж.

Кроме внутренней, существуют и внешние формы взаимодействия – простая и сложная.

Простая внешняя форма – создание фонда для поддержки конкретного учреждения культуры, действующего как самостоятельное юридическое лицо. Основная задача такого фонда – сбор финансовых средств от доноров и обеспечение реализации культурных проектов, программ. По мнению Г.Н. Новиковой, привлекательной особенностью этой модели является то, что «она может осуществлять свою деятельность как на территории России, так и за рубежом. В целях привлечения средств зарубежных инвесторов и благодаря особым условиям привлечения финансовых средств за границей (развитости системы пожертвований, значительности налоговых льгот для участников благотворительной деятельности, высокому уровню жизни всего населения) учреждения культуры нашей страны часто регистрируют там свои благотворительные организации и фонды» [11, с. 166].

На практике впервые данная модель сотрудничества была использована Большим театром. Вначале был создан попечительский совет. Его членами стали виднейшие представители бизнеса, сопредседателями – Михаил Швыдкой и Юрий Лужков. Это очень показательно: бизнес и власть единодушны в покровительстве Большому театру и готовы сотрудничать. В 2002 г. решением попечительского совета был образован Фонд, в который меценаты перечисляют свои благотворительные взносы.

Показательна история отношений Большого театра с английским энергетическим гигантом «SheLL», точнее с концерном «SheLL в России». Сумма, ежегодно перечисляемая в театр двумя траншами, зафиксирована и не может быть изменена. Это позволяет театру создавать творческие проекты, а концерну – демонстрировать, что эти проекты задумываются и исполняются с его, концерна, помощью.

Театр не распоряжается средствами фонда. Именно попечительский совет решает оперативные вопросы, касающиеся как пополнения бюджета театра, так и поддержки проектов.

«Совет стал своеобразным "мозговым центром" театра, вырабатывающим серьезные рекомендации по его организационно-экономической и финансовой деятельности, помогающим в определении стратегии жизни коллектива, поддерживающим театр не только финансово, но и интеллектуально» [12, с. 48].

Дирекция театра, в свою очередь, подает заявки в совет фонда, обосновывает необходимость в финансировании того или иного проекта, а также назначает ответственное лицо по целевому использованию средств. Благодаря такому эффективному сотрудничеству с деловым сообществом, представителями власти, театру удается решать различные социальные и творческие задачи:

- финансовое содействие в осуществлении новых постановок;
- поддержка творческих проектов – обменных гастролей, фестивалей;
- поддержка просветительской деятельности театра;
- финансирование социальных программ (оплата лечения и реабилитации ведущих артистов балета, ежемесячная материальная помощь артистам и ветеранам театра и т. д.).

Формирование в покровителях чувства сопричастности к организации культурных проектов – залог успешного достижения цели такого сотрудничества.

Для сложной внешней формы характерна разветвленная сеть благотворительных фондов и общественных организаций при учреждении культуры, в которой может выделяться или не выделяться координационный центр. Так, при Государственном Эрмитаже создан международный «Клуб друзей Эрмитажа», в структуре которого действуют три общества, расположенных в США, Канаде, Нидерландах. Свою работу они координируют с дирекцией музея.

Приоритетным направлением «Американского клуба друзей Эрмитажа» является проведение образовательно-просветительских акций в форме лекций, встреч, распространения информации о музее среди библиотек, учебных заведений и общественных организаций.

Деятельность канадского отделения «Клуба друзей Эрмитажа» заключается преимущественно в организации стажировок специалистов в области искусства в музеях Канады и Государственного Эрмитажа и т. д. Главная цель фонда в Нидерландах – «обеспечение безопасности и сохранности коллекций Государственного Эрмитажа, организация выставок, научных, образовательных программ музея и т. д.» [13, с. 436].

Рассмотренные модели свидетельствуют об эффективности взаимодействия культуры и бизнеса. Привлекая доноров и превращая их в партнеров и соратников, музеи, театры и т. д. способны выполнить свою главную миссию – сохранить, развивать и приумножать культурные, духовные ценности.

Технология сотрудничества в виде партнерства наиболее привлекательна для обеих сторон, так как ставит их в относительно равные условия: не

«проситель» и «благодетель», а «партнеры», приносящие пользу друг другу, и более прагматична, нежели бескорыстное дарение, и менее жестка, чем спонсорство.

В такую взаимовыгодную систему естественно вписываются и государственные структуры. Например, их представителей все чаще приглашают в попечительские, экспертные советы различных фондов, в «клубы друзей» музеев, театров и т. д., поскольку участие представителей власти в работе благотворительных, меценатских организаций повышает авторитет этих организаций, привлекает государственных деятелей к более глубокому пониманию и решению проблем социокультурной сферы.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Энциклопедия социальной работы: в 3 т. Т. 1. – М.: Центр общечеловеческих ценностей, 1993.
2. Гандрабура Е.Ю. Социальные инвестиции бизнеса в образование и культуру // Благотворительность в России 2004/2005 гг.: исторические и социально-экономические исследования. – СПб., 2005.
3. Финансовые показатели деятельности Благотворительного фонда В. Потанина в 2007 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fund.potanin.ru/>
4. Тульчинский Г.Л. Бизнес в России. Проблема социального признания и уважения. – М.: Вершина, 2006.
5. Швкова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций. – СПб.: Лань, 2004.
6. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 18 декабря 1995 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/nekomerz/>
7. Зимин Н. Благо на процент // Итоги. – 2006. – 8 мая.
8. Дьякова Е. Зачем музею водокачка? // Новая газета. – 2008. – 21-27 июля.
9. Тульчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. – СПб.: Лань, 2001.
10. Селезнева Е. Клуб друзей Государственной Третьяковской галереи // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2008. – № 2.
11. Новикова Г.Н. Технологии арт-менеджмента. – М.: МГУКИ, 2006.
12. Иксанов А.Г. Создание системы управления франдрейзингом // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2006. – № 2.
13. Шекова Е.Л. Модели функционирования благотворительных организаций при учреждениях культуры // Благотворительность в России. 2002: исторические и социально-экономические исследования. – СПб., 2003.