

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ  
ФОНД В. ПОТАНИНА**



Благотворительный фонд В.Потанина

при поддержке Комиссии Общественной палаты Российской Федерации по развитию благотворительности и совершенствованию законодательства о НКО, Министерства экономического развития России и Форума Доноров.

Партнеры по организации работы Клуба «Целевой капитал»:

Фонд некоммерческих организаций «Школа НКО» и Европейский университет в Санкт-Петербурге.

# Информационный бюллетень Клуба «Целевой капитал»

Выпуск № 6/2009



ФОРУМ  ДОНОРОВ

Комиссия Общественной палаты РФ  
по развитию благотворительности  
и совершенствованию законодательства о НКО



ЕВРОПЕЙСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

## *Уважаемые коллеги!*

Представляем вашему вниманию шестой выпуск информационного бюллетеня, подготовленного в рамках работы **Клуба «Целевой капитал»**. Клуб «Целевой капитал» создан **Благотворительным фондом Владимира Потанина** в рамках Программы развития целевых капиталов «Капитальный подход» при поддержке Комиссии Общественной палаты Российской Федерации по развитию благотворительности и совершенствованию законодательства о НКО, Министерства экономического развития России и Форума Доноров. Партнеры по организации работы Клуба: Фонд некоммерческих организаций «Школа НКО» и Европейский университет в Санкт-Петербурге.

Клуб «Целевой капитал» создан для руководителей и менеджеров некоммерческих организаций, сформировавших или заинтересованных в формировании целевого капитала.

**Цели Клуба:** оказать информационную и методическую поддержку деятельности НКО с целевым капиталом и создать возможность для установления горизонтальных связей и информационного обмена между представителями организаций, заинтересованных во внедрении модели целевого капитала в российскую практику.

**Темы для обсуждения в Клубе** – правоприменительная практика по внедрению модели целевых капиталов; бухгалтерский учет целевых капиталов, отчетность некоммерческих организаций, собственников целевых капиталов, инвестиционная стратегия для целевого капитала в условиях кризиса и др.

Шестой выпуск бюллетеня открывает осенний цикл работы Клуба «Целевой капитал». В этом выпуске мы хотим представить вашему вниманию повестку пятого заседания Клуба «Целевой капитал», которое состоится 26 октября, актуальную на сегодняшний день редакцию Законопроекта «О внесении изменений в Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» и в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации», материалы Арно Марсильязи «Капитальные кампании: стоят ли они ваших усилий»

Мы надеемся, что информация, представленная в бюллетене, будет интересной и полезной для вас!

**С уважением, Фонд «Школа НКО»**

## Содержание

√ От редакции.....2

√ Консультации.....3

√ Клуб «Целевой капитал». Повестка пятого заседания.....4

√ Законопроект «О внесении изменений в Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» и в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации».....6

√ Арно Марсильязи «Капитальные кампании: стоят ли они ваших усилий».....12

√ Полезная информация.....36

**КОНСУЛЬТАЦИИ**

В рамках работы Клуба «Целевой капитал» Благотворительного фонда В. Потанина с 1 октября по 31 декабря 2009 г. Фонд развития некоммерческих организаций «Школа НКО» проводит **бесплатное консультирование** представителей некоммерческих организаций по следующим вопросам:

- Возможности формирования целевых капиталов для различных форм некоммерческих организаций, выбор оптимальной модели;
- Структура управления некоммерческих организаций с целевым капиталом, порядок формирования органов управления, Совета по использованию целевого капитала;
- Порядок регистрации для вновь создаваемых некоммерческих организаций с целевым капиталом, порядок внесения изменений в учредительные документы существующих организаций, формирующих целевой капитал;
- Порядок формирования и пополнения целевых капиталов;
- Стратегия привлечения средств в целевой капитал;
- Выбор режима налогообложения некоммерческих организаций-собственников целевого капитала;
- Особенности составления финансового плана специализированных организаций управления целевым капиталом;
- Порядок распределения дохода, передача дохода от целевого капитала некоммерческим организациям-получателям дохода;
- Отчетность некоммерческих организаций – собственников целевого капитала
- Порядок расформирования целевого капитала

**Консультации можно получить:**

√По телефону, позвонив в офис Фонда «Школа НКО» по номеру **(495) 792-59-88**;

√Очно, в офисе Фонда «Школа НКО» по адресу: **Москва, Тверская 24/2, под.2, этаж 5**, предварительно записавшись по телефону **(495) 792-59-88**;

√Письменно – прислав свой вопрос по электронной почте по адресу [endowment@ngoschool.ru](mailto:endowment@ngoschool.ru). **Ответ вы получите на указанный вами адрес в течение 5 рабочих дней.**

Информацию о Фонде развития некоммерческих организаций «Школа НКО», реализуемых программах и мероприятиях вы можете найти на нашем сайте -

[www.ngoschool.ru](http://www.ngoschool.ru)

Информационный бюллетень выпускается в рамках работы Клуба «Целевой капитал» при поддержке Благотворительного фонда В.Потанина

Следующий номер информационного бюллетеня выйдет в ноябре 2009г.

Над информационным бюллетенем работала:  
Эльвира Алейниченко



Фонд «Школа НКО»: 125009, Москва, улТверская, д.24/2, подъезд 2, этаж 5,  
Тел./Факс: 792-5988, E-mail:  
[office@ngoschool.ru](mailto:office@ngoschool.ru),  
<http://www.ngoschool.ru>

**КЛУБ «ЦЕЛЕВОЙ КАПИТАЛ»**

**Клуб «Целевой капитал», являющийся проектом Благотворительного фонда В.Потанина, продолжает свою работу.**

Клуб был создан в феврале 2009 года при поддержке Комиссии Общественной палаты РФ по развитию благотворительности и совершенствованию законодательства о НКО, Минэкономразвития РФ и Форума Доноров. Оператором проекта стал Фонд развития некоммерческих организаций «Школа НКО» в партнерстве с Европейским университетом в Санкт – Петербурге.

За прошедший период состоялось 4 заседания, в которых участвовали представители некоммерческих организаций - собственников целевого капитала, представители Минэкономразвития РФ, Минюста России, Минфина России, Комитета по социальной политике и здравоохранению Совета Федерации Федерального собрания РФ, управляющих компаний. Интерес к заседаниям клуба был вызван как актуальностью общей темы «Целевой капитал», так и отдельных обсуждаемых вопросов. Дискуссионная площадка клуба позволила вскрыть проблемы, связанные с несовершенством законодательства и начать искать общие пути решения задач, возникающих в ходе практики правоприменения Закона о целевом капитале, наладить продуктивный диалог экспертов, представляющих три заинтересованные стороны – эндаумент фонды, управляющие компании, профильные департаменты Минюста, Минфина, Минэкономразвития.

Сейчас Клуб объединяет более 80 человек, а также более 500 «заочных» участников, получающих информационную рассылку и материалы Клуба.

До конца 2009 года состоится три заседания Клуба «Целевой капитал».

√ **26 октября состоится пятое заседание Клуба «Целевой капитал».** Основная тема пятого заседания Клуба «Некоммерческие организации - собственники целевого капитала как часть благотворительного сообщества».

**Повестка пятого заседания Клуба «Целевой капитал»**

- 13.00 – 13.20**      **Открытие пятого заседания клуба Целевой капитал. О плане работы Клуба «Целевой капитал» в октябре - декабре 2009 года**
- *Руководитель проекта «Клуб «Целевой капитал» Бурмистрова Татьяна Александровна*
  - *Финансовый директор Европейского университета в Санкт - Петербурге, исполнительный директор Фонда ЕУСПб Лаврова Светлана Николаевна.*
- 13.20 – 13.50**      **Роль и место фондов целевых капиталов в благотворительном сообществе России**
- *Исполнительный секретарь Форума Доноров Каминарская Наталья Георгиевна*
- 13.50 – 14.30**      **О внесении изменений в Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» и в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации**
- *Начальник отдела налогового стимулирования Департамента инвестиционной политики Минэкономразвития России, Илюшников Татьяна Александровна либо Заместитель директора департамента корпоративного управления Кокорев Ростислав Александрович (ожидается подтверждение)*
- 14.30 – 15.00**      Перерыв на кофе

- 15.00 – 15.20**      **Возможности целевого капитала**
- *Президент Международного благотворительного фонда SM.charity (Красноярск) Тарасевич Андрей Федорович*
- 15.20– 15.40**      **Программная деятельность Фонда и стратегия связи с общественностью (тема уточняется)**
- *Директор Специализированного фонда управления целевым капиталом «Национальный специализированный Фонд поддержки детско-юношеского спорта» Кириллова Еля Анатольевна*
- 15.40 - 16.00**      **Проекты, финансируемые МГИМО из эндаумент-фонда**
- *Исполнительный директор Специализированного фонда управления целевым капиталом для развития МГИМО Бирюков Евгений Сергеевич*
- 16.00 – 16.10**      **Опыт обучения российских эндаумент фондов проведению капитальных кампаний по привлечению ресурсов**
- *Директор по работе с ключевыми клиентами ЗАО «Газпромбанк – Управление активами» Пантелеева Людмила Юрьевна*
- 16.10 – 16.20**      **Бухгалтерский аутсорсинг для некоммерческих организаций – собственников целевого капитала**
- *Независимый эксперт Белоцерковская Виктория Яковлевна*
- 16.20 – 16.30**      **Презентация нового фонда целевого капитала**
- *Директор молодежной общественной организации «Молодежный центр изучения финансовых операций» Сухарев Олег Сергеевич*
- 16.30 – 17.00**      **Подведение итогов пятого заседания**
- *Руководитель проекта «Клуб «Целевой капитал» Бурмистрова Татьяна Александровна*
  - *Финансовый директор Европейского университета в Санкт - Петербурге, исполнительный директор Фонда ЕУСПб Лаврова Светлана Николаевна.*

**ЗАКОНОПРОЕКТ**

В настоящее время законопроект доработан Минэкономразвития России по замечаниям Государственно-правового управления Президента Российской Федерации и направлен на повторное согласование в Минфин России и ФСФР России. После получения необходимых согласований законопроект будет внесен в Правительство Российской Федерации

Вносится Правительством  
Российской Федерации

Проект

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**

**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН**

**О внесении изменений в Федеральный закон  
«О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» и в  
часть вторую  
Налогового кодекса Российской Федерации**

**Статья 1**

Внести в Федеральный закон от 30 декабря 2006 г. № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2007, № 1, ст. 38) следующие изменения:

1) первое предложение части 1 статьи 1 изложить в следующей редакции:

«Настоящий Федеральный закон регулирует отношения, возникающие при передаче денежных средств и (или) иного имущества на формирование и пополнение целевого капитала некоммерческих организаций, при формировании, пополнении и расформировании целевого капитала некоммерческих организаций, при доверительном управлении имуществом, составляющим целевой капитал некоммерческих организаций, при использовании доходов, полученных от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал некоммерческих организаций, а также определяет особенности правового положения некоммерческих организаций, формирующих целевой капитал.»;

2) в статье 2:

а) пункт 1 изложить в следующей редакции:

«1) целевой капитал некоммерческой организации (далее также – целевой капитал) – сформированная за счет пожертвований, внесенных в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом, и (или) за счет имущества, полученного по завещанию, часть имущества некоммерческой организации в виде денежных средств, ценных бумаг и (или) недвижимого имущества, переданная некоммерческой организацией в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческой организации или иных некоммерческих организаций, в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом, а также за счет неиспользованного дохода от доверительного управления указанным имуществом»;

б) пункт 6 после слова «формирование» дополнить словами «и (или) пополнение», после слов «денежных средств» дополнить словами «, ценных бумаг и (или) недвижимого имущества»;

3) в части 3 статьи 3:

а) после слова «формированием» дополнить словами «и пополнением»;

б) дополнить абзацем вторым следующего содержания:

«Некоммерческая организация – собственник целевого капитала вправе также использовать на административно-управленческие расходы, связанные с формированием и пополнением целевого капитала и осуществлением деятельности, финансируемой за счет дохода от целевого капитала, не более 5 процентов от суммы поступивших пожертвований на формирование и пополнение целевого капитала.»;

4) наименование главы 2 изложить в следующей редакции: «Порядок формирования и пополнения целевого капитала»;

5) в статье 4:

а) наименование статьи изложить в следующей редакции: «Формирование и пополнение целевого капитала»;

б) часть 1 после слова «формирование» дополнить словами «или пополнение»;

в) часть 2 после слов «денежные средства» дополнить словами «и (или) иное имущество, за исключением случаев, предусмотренных настоящим Федеральным законом»;

г) часть 3 изложить в следующей редакции:

«3. Договором пожертвования, заключенным между жертвователем и некоммерческой организацией, или завещанием может быть предусмотрена передача для пополнения уже сформированного некоммерческой организацией целевого капитала ценных бумаг, соответствующих критериям, установленным частями 1 и 2 статьи 15 настоящего Федерального закона, и (или) недвижимого имущества в соответствии с условиями договора пожертвования или завещания. Стоимость такого недвижимого имущества должна быть определена в договоре пожертвования на основании данных независимой оценки, проведенной в соответствии с законодательством об оценочной деятельности, или в завещании. При этом для указания в завещании завещатель вправе определить стоимость недвижимого имущества самостоятельно либо на основании независимой оценки, проведенной в соответствии с законодательством об оценочной деятельности.»;

д) часть 6 изложить в следующей редакции:

«6. Если в договоре пожертвования или в завещании отсутствует указание на то, что денежные средства или иное имущество передаются на формирование или пополнение целевого капитала, то отношения, возникающие по поводу этих денежных средств или иного имущества, регулируются иными федеральными законами.»;

е) дополнить частью 7 следующего содержания:

«Каждый целевой капитал должен иметь индивидуальное обозначение, идентифицирующее его по отношению к иным целевым капиталам.»;

6) в статье 5:

а) часть 1 изложить в следующей редакции:

«1. Жертвователь, его наследники или иные правопреемники вправе получать информацию о формировании и (или) пополнении целевого капитала, доходе от доверительного управления целевым капиталом, а также об использовании дохода от целевого капитала, в который жертвователем были внесены денежные средства и (или) иное имущество в порядке, установленном настоящим Федеральным законом.»;

б) часть 2 после слова «формирование» дополнить словами «или пополнение»;

в) в части 3:

после слова «формирование» дополнить словами «или пополнение»;

после слов «о необходимости использования пожертвования» исключить слова «переданного на формирование целевого капитала»;

г) часть 4 после слов «не может превышать сумму пожертвования» дополнить словами «, а в случае невозможности возврата ценных бумаг или недвижимого имущества в натуре - сумму первоначальной оценки указанного имущества»;

7) в статье 6:

а) часть 1 после слов «денежные средства» дополнить словами «и (или) иное имущество, полученное на формирование целевого капитала.»;

б) часть 3 изложить в следующей редакции:

«3. Специализированная организация вправе осуществлять деятельность, связанную исключительно с формированием и пополнением целевого капитала, использованием, распределением дохода от целевого капитала в пользу иных получателей дохода от целевого капитала, в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом. Источниками формирования имущества специализированной организации могут являться имущество, полученное на формирование и пополнение целевого капитала, доход от целевого капитала, регулярные и единовременные поступления от учредителей специализированной организации, добровольные имущественные взносы, а также пожертвования и имущество, полученное в порядке наследования на цели, не связанные с формированием целевого капитала.»;

в) часть 5 изложить в следующей редакции:

«5. Некоммерческая организация обязана вести обособленный бухгалтерский учет всех операций, связанных с получением денежных средств и (или) иного имущества на формирование и пополнение целевого капитала, передачей имущества, составляющего целевой капитал, в доверительное управление управляющей компании, а также с использованием, распределением дохода от целевого капитала.

Для осуществления расчетов, связанных с получением денежных средств на формирование и пополнение целевого капитала, их передачей в доверительное управление управляющей компании, а также с использованием, распределением дохода от целевого капитала, некоммерческая организация открывает отдельный банковский счет.

Для учета прав на ценные бумаги, переданные на пополнение целевого капитала, до их передачи в доверительное управление, а также для учета прав на ценные бумаги, входящие в состав целевого капитала, при возврате имущества управляющей компанией, некоммерческая организация открывает отдельные лицевые счета в реестре владельцев ценных бумаг или отдельные счета депо в депозитарии, осуществляющем учет прав на такие ценные бумаги, с указанием индивидуального обозначения, идентифицирующего целевой капитал.»;

г) часть 6 после слова «формированием» дополнить словами «и пополнением»;

д) часть 7 изложить в следующей редакции:

«7. Некоммерческая организация, сформировавшая несколько целевых капиталов, обязана вести бухгалтерский учет всех операций, связанных с получением денежных средств и (или) иного имущества на формирование и пополнение целевых капиталов, передачей имущества, составляющего целевые капиталы, в доверительное управление управляющей компании (управляющим компаниям), а также с использованием, распределением доходов от целевых капиталов, по каждому целевому капиталу отдельно.»;

е) часть 8 изложить в следующей редакции:

«8. Некоммерческая организация не вправе пользоваться и распоряжаться денежными средствами, полученными на формирование целевого капитала, до их передачи в доверительное управление управляющей компании, за исключением внесения денежных средств на депозитные счета в кредитных организациях, возврата пожертвований жертвователям в соответствии с частью 12 настоящей статьи, а также использования части поступающих пожертвований на административно-управленческие расходы, связанные с формированием и пополнением целевого капитала, в соответствии с абзацем вторым части 3 статьи 3 настоящего Федерального закона.»;

ж) часть 9 после слов «управляющей компании» дополнить словами «(управляющим компаниям)»;

з) часть 10 дополнить абзацем вторым следующего содержания:

«При получении ценных бумаг и (или) недвижимого имущества на пополнение целевого капитала в соответствии с частью 3 статьи 4 настоящего Федерального закона, некоммерческая организация – собственник целевого капитала обязана передать полученное имущество в доверительное управление управляющей компании в течение 30 дней со дня его получения.»;

8) в статье 8:

а) пункт 3 части 2 после слова «формировании» дополнить словами «и пополнении»;

б) дополнить часть 2 новым пунктом 6.1 следующего содержания:

«6.1) одобрение договоров пожертвования, заключаемых с жертвователями при передаче имущества в виде ценных бумаг и (или) недвижимого имущества на пополнение сформированного целевого капитала.»;

9) в статье 12:

а) часть 1 после слов «о формировании» дополнить словами «и пополнении»;

б) в части 2:

абзац первый после слов «о формировании» дополнить словами «и пополнении»;

дополнить пунктом 2.1 следующего содержания:

а) часть 1 дополнить абзацем вторым следующего содержания:

«2.1) о первоначальной стоимости ценных бумаг и недвижимого имущества, поступивших для пополнения целевого капитала за отчетный год;»;

в) часть 3 после слов «о формировании» дополнить словами «и пополнении»;

10) в статье 13:

а) часть 1 дополнить абзацем вторым следующего содержания:

«Доход от целевого капитала передается получателю дохода на основании отдельного договора пожертвования, заключаемого в соответствии с требованиями законодательства, с учетом особенностей, установленных настоящим Федеральным законом»;

б) часть 3 дополнить абзацем вторым следующего содержания:

«Финансовый план некоммерческой организации должен быть утвержден в течение месяца с момента передачи имущества в доверительное управление.»;

в) часть 5 после слов «вправе использовать» дополнить словами «на расходы, указанные в части 3 статьи 3 настоящего Федерального закона, и для передачи получателям дохода от целевого капитала»;

г) дополнить статью 13 новой частью 6 следующего содержания:

«6. Некоммерческая организация вправе пополнять целевой капитал за счет неиспользованного дохода от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал.»;

11) в статье 15:

а) в пункте 3 части 1 слова «Стабилизационного фонда Российской Федерации» заменить словами «Фонда национального благосостояния»;

б) во втором предложении части 4 слова «денежные средства, составляющие» заменить на слова «имущество, составляющее»;

в) часть 5 дополнить пунктом 9 следующего содержания:

«9) приобрести за счет денежных средств, входящих в состав целевого капитала, имущество управляющей компании, а также иных лиц, указанных в пунктах 7 и 8 части 5 настоящей статьи.»;

г) дополнить статью 15 новой частью 7 следующего содержания:

«7. Недвижимое имущество, входящее в состав целевого капитала, может быть реализовано управляющей компанией только с письменного согласия некоммерческой организации – собственника целевого капитала.»;

12) в статье 16:

а) в части 1 слова «пожертвования, поступившие в данную некоммерческую организацию в виде денежных средств на формирование целевого капитала» заменить словами «денежные средства, ценные бумаги и (или) недвижимое имущество, полученные на формирование и (или) пополнение целевого капитала»;

б) дополнить статью 16 новой частью 3.1 следующего содержания:

«3.1. Управляющая компания, осуществляющая доверительное управление недвижимым имуществом, составляющим целевой капитал, вправе заключать договор аренды такого недвижимого имущества на срок, не превышающий срок действия договора доверительного управления, заключенного между управляющей компанией и некоммерческой организацией – собственником целевого капитала.»;

в) в части 4:

слова «пожертвования, поступившие» заменить словами «имущество, поступившее»;

после слов «в некоммерческую организацию» слова «в виде денежных средств» исключить;

после слова «формирование» дополнить словами «и (или) пополнение»;

слово «переданные» заменить словом «переданное»;

г) в четвертом предложении части 11 слова «деятельность, необходимую» заменить словами «операции, необходимые»;

д) в части 15 слова «это имущество подлежит передаче» заменить словами «некоммерческая организация заключает новый договор доверительного управления с этой же управляющей компанией, либо передает это имущество»;

13) пункт 1 части 1 статьи 17 изложить в следующей редакции:

«1) осуществлять управление имуществом, составляющим целевой капитал, исходя из необходимости обеспечения принципов надежности, ликвидности, доходности и диверсификации.».

## **Статья 2**

Внести в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации (Собрание законодательства Российской Федерации 2000, №32, ст.3340, 3341; 2001, №1, ст.18; №33, ст.3413; 2002, №22, ст.2026; №30, ст.3021; 2003, №1, ст.6; №21, ст.1958; №28, ст.2886; №52, ст.5581; 2004, №27, ст.2716; №34, ст.3518, 3520, 3524; 2005, №1, ст.30, 38; №24, ст.2312; №27, ст.2717, 2710; №30, ст.3104, 3129; №52, ст.5581; 2006, №31, ст.3452; №45, ст.4627; №50, ст.5279, 5286; 2007, №1, ст.20, 39; №13, ст.1465; №22, ст.2563; №31, ст.3991, 4013; №45, ст.5416; №49, ст.6045, 6071; №50, ст.6237, 6245) следующие изменения:

1) в пункте 2 статьи 146:

а) подпункт 8 изложить в следующей редакции:

«передача денежных средств или недвижимого имущества некоммерческой организации на пополнение и (или) формирование целевого капитала в порядке, установленном Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»»;

б) дополнить подпунктом 8.1 следующего содержания:

«8.1. передача недвижимого имущества при расформировании целевого капитала, отмене пожертвования либо в иных случаях, когда передача недвижимого имущества, ранее переданного на пополнение целевого капитала, предусмотрена договором пожертвования или Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Указанный порядок применяется при передаче такого имущества некоммерческой организацией – собственником целевого капитала жертвователю, его наследникам (правопреемникам) или другой некоммерческой организации в соответствии с Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»»;

2) подпункт 1 пункта 3 статьи 170 изложить в следующей редакции:

«передачи имущества, нематериальных активов и имущественных прав в качестве вклада в уставный (складочный) капитал хозяйственных обществ и товариществ или паевых взносов в паевые фонды кооперативов, а также в случаях передачи недвижимого имущества, предусмотренных подпунктами 8 и 8.1 пункта 2 статьи 146 настоящего Кодекса»;

3) пункт 4 статьи 214.1 дополнить абзацем четвертым следующего содержания:

«При реализации акций (долей, паев), полученных налогоплательщиком – жертвователем, а также его наследниками при отмене пожертвования, либо в иных случаях, когда возврат имущества, ранее переданного на формирование и (или) пополнение целевого капитала, предусмотрен договором пожертвования и (или) Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», расходами на приобретение акций (долей, паев) признаются документально подтвержденные расходы на их приобретение и хранение, произведенные налогоплательщиком – жертвователем до передачи указанного имущества некоммерческой организации на формирование и (или) пополнение целевого капитала.»;

4) статью 217 дополнить пунктом 48 следующего содержания:

«48) доход в виде имущества, за исключением ценных бумаг, полученного налогоплательщиком – жертвователем при отмене пожертвования, либо в иных случаях, когда возврат имущества, ранее переданного на формирование и (или) пополнение целевого капитала, предусмотрен договором пожертвования и (или) Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».

При возврате жертвователю денежных средств, ранее переданных на формирование и (или) пополнение целевого капитала, от налогообложения освобождается доход в размере, не превышающем сумму внесенных денежных средств.

При возврате жертвователю денежного эквивалента имущества (включая недвижимое имущество и ценные бумаги), ранее переданного на формирование и (или) пополнение целевого капитала, от налогообложения освобождается доход в размере, не превышающем расходы на приобретение и хранение, произведенные налогоплательщиком – жертвователем указанного имущества на дату его передачи жертвователем некоммерческой организации на формирование и (или) пополнение целевого капитала.»;

5) пункт 1 статьи 251 дополнить подпунктом 41 следующего содержания:

«41) в виде денежных средств, недвижимого имущества, ценных бумаг, ранее переданных на формирование и (или) пополнение целевого капитала в порядке, установленном Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», возвращенных жертвователю или его правопреемнику при отмене пожертвования, либо в иных случаях, когда возврат имущества предусмотрен договором пожертвования и (или) Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». При возврате недвижимого имущества либо

ценных бумаг жертвователю учитывает их по стоимости (остаточной стоимости), по которой они были учтены в его налоговом учете на дату их передачи на формирование и (или) пополнение целевого капитала. Правопреемник жертвователя учитывают такое имущество по стоимости (остаточной стоимости) на дату его передачи на формирование и (или) пополнение целевого капитала.»;

6) статью 268 дополнить пунктом 4 следующего содержания:

«4. При возврате жертвователю (его правопреемникам) денежного эквивалента имущества (за исключением ценных бумаг), ранее переданного на формирование и (или) пополнение целевого капитала в порядке, установленном Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», налогоплательщик вправе уменьшить доходы от таких операций на стоимость переданного имущества, определяемую в следующем порядке:

1) при возврате денежного эквивалента амортизируемого имущества – на остаточную стоимость амортизируемого имущества на дату его передачи на формирование и (или) пополнение целевого капитала и определяемую в соответствии с пунктом 1 статьи 257 настоящего Кодекса;

2) при возврате денежного эквивалента прочего имущества – на цену приобретения (создания) этого имущества.

Если остаточная стоимость амортизируемого имущества либо цена приобретения (создания) прочего имущества, указанных в подпунктах 1 и 2 настоящего пункта, превышает денежный эквивалент имущества, возвращаемый жертвователю (его правопреемникам), разница между этими величинами признается убытком налогоплательщика, учитываемым в целях налогообложения в порядке, предусмотренном пунктами 2 и 3 настоящей статьи.»;

7) пункт 3 статьи 271 дополнить абзацем вторым следующего содержания:

«Датой получения дохода в виде денежного эквивалента имущества, ранее переданного на формирование и (или) пополнение целевого капитала в порядке, установленном Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», возвращаемого жертвователю (его правопреемникам), признается дата отмены пожертвования.»;

8) подпункт 7 пункта 7 статьи 272 изложить в следующей редакции:

«дата реализации или иного выбытия ценных бумаг либо дата отмены пожертвования, переданного на формирование и (или) пополнение целевого капитала, - по расходам, связанным с приобретением ценных бумаг, включая их стоимость.»;

9) в статье 280:

а) пункт 1 дополнить абзацем пятым следующего содержания:

«При возврате жертвователю (его правопреемникам) денежного эквивалента ценных бумаг, ранее переданных на формирование и (или) пополнение целевого капитала в порядке, установленном Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», налоговая база определяется в порядке, определенном настоящей статьей.»;

б) пункт 2 дополнить абзацем седьмым следующего содержания:

«Выбытием ценных бумаг не признается их передача на формирование и (или) пополнение целевого капитала в порядке, установленном Федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».».

### **Статья 3**

Статья 1 настоящего Федерального закона вступает в силу со дня его официального опубликования.

Статья 2 настоящего Федерального закона вступает в силу не ранее чем по истечении одного месяца со дня его официального опубликования и не ранее 1-го числа очередного налогового периода по соответствующему налогу.

Президент  
Российской Федерации

«КАПИТАЛЬНЫЕ КАМПАНИИ: СТОЯТ ЛИ ОНИ ВАШИХ УСИЛИЙ»

5—6 октября в Москве прошла вторая международная Мастер-школа по фандрайзингу «Золотой век фандрайзинга в России — люди и деньги», ежегодное мероприятие для профессионалов в сфере привлечения ресурсов, организуемое Фондом развития некоммерческих организаций «Школа НКО».

Впервые в новейшей истории развития российского фандрайзинга на одной дискуссионной площадке встретились «традиционные фандрайзеры старого поколения»: сотрудники и волонтеры благотворительных фондов, неправительственных организаций, и фандрайзеры новых для России фондов целевых капиталов.

В Мастер-школе приняли участие ведущие российские и зарубежные эксперты-практики в области фандрайзинга и развития некоммерческих организаций. Первая образовательная сессия «Капитальные кампании» прошла в рамках клуба «Целевой капитал» при поддержке Благотворительного фонда В.Потанина, ЗАО «Газпромбанк — управление активами». Арно Марсильязи (Arnaud Marcilhacy) — управляющий консультант Brakeley Fundraising and Management Consultants во Франции, Бельгии, Швейцарии дал алгоритм построения капитальной кампании и рассказал о технологиях привлечения средств в целевые капиталы.

**Арно Марсильязи - Управляющий консультант международной компании Brakeley Fundraising and Management Consultants, руководитель консультационных проектов по фандрайзингу и программ по развитию компании во Франции, Бельгии и Швейцарии.**

Фонд развития некоммерческих организаций  
Школа НКО

Клуб «Целевой капитал»

Мастер-школа по фандрайзингу  
«Золотой век фандрайзинга в России: люди и деньги»  
Москва, 5 - 6 октября 2009

**КАПИТАЛЬНЫЕ КАМПАНИИ:  
СТОЯТ ЛИ ОНИ ВАШИХ УСИЛИЙ?**

5 октября 2009 г.  
Арно Марсильязи, управляющий консультант  
Brakeley Ltd

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ  
ФОНД В. ПОТАНИНА

ГАЗПРОМБАНК  
УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ

**BRAKELEY**      HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

**Мастер-класс сегодня:**

- 1. В чем заключаются основные черты капитальной кампании?**
- 2. Каковы основные операционные требования?**
- 3. Каких можно ожидать результатов?**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

**Капитальная кампания: определение**

Распланированная и стратегически продуманная программа по поиску средств с поставленной финансовой целью для:

- капитального строительства
- структурного развития программ
- создания целевого капитала

+ прибыль учитывается отдельно от поступления основного финансирования и финансирования с доходов

+ требует большого количества ресурсов и вовлеченности в процесс

+ обычно ограничена временными рамками

+ ведется с использованием основных методов фандрайзинга

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **1. В чем заключаются основные черты капитальной кампании?**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Основные черты капитальной кампании**

- 1. Стратегические преобразования через крупные пожертвования**
- 2. Высокий уровень вовлеченности доноров и волонтеров**
- 3. Высокая значимость «треугольника руководства»**
- 4. Сложная структура**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

**Особенность 1:**  
**Стратегические преобразования  
через крупные пожертвования**

- Стратегические амбиции и долгосрочный эффект для организации
- Возможные результаты преобразования
- Крупная финансовая цель, достигаемая через крупные пожертвования

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

**Пирамида пожертвований  
для капитальной кампании**



BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Значение крупных пожертвований для капитальной кампании**

**Они имеют важное значение для организации:**

- Они намного крупнее среднестатистического пожертвования
- Их получение требует больших ресурсов и времени
- Их поддержка и повторение требует больших усилий
- Они могут помочь с проведением организационных преобразований вместо выполнения обычной функции

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## **Значение крупных пожертвований для доноров**

**Они имеют важное значение для доноров:**

- увеличивают финансовые обязательства донора
- повышают вовлеченность донора в работу организации
- позволяют донорам стать инвесторами
- дарят донорам необыкновенный жизненный опыт, которым они могут поделиться с семьей, друзьями и коллегами
- позволяют донорам наблюдать относительно краткосрочные результаты, т.о. способствуя их дальнейшему вовлечению
- способствуют повторению пожертвований в заключение кампании

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## Особенность 2: Высокий уровень вовлеченности доноров и волонтеров

- Систематический подход к возвращению потенциальных доноров
- Стандартный подход—общение «лицом к лицу»
- Главное—развитие хороших личных отношений с донорами

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Планирование вовлечения доноров: «Пошаговое управление»

Семь ступеней, ведущих к крупному пожертвованию:

- |                 |                       |
|-----------------|-----------------------|
| 1. ВЫЯВИТЬ      | Потенциального донора |
| 2. ИЗУЧИТЬ      | и Оценить             |
| 3. СПЛАНИРОВАТЬ | Стратегию подхода     |
| 4. ВЗРАСТИТЬ    | Потенциального донора |
| 5. ПОПРОСИТЬ    | сделать Пожертвование |
| 6. ЗАКЛЮЧИТЬ    | Договор дарения       |
| 7. РАЗВИВАТЬ    | Донора                |

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Твердые и легкие шаги

В среднем, необходимо сделать 5 твердых шагов между началом Ступени 4—«Взрастить» и концом Ступени 5—«Попросить».

**Твердый шаг** = разговор о стратегии или проекте, который в итоге должен привести к акту дарения

**Легкий шаг** = личный или безличный контакт, не включающий обсуждение вопросов стратегии, напр. рождественская открытка или приглашение на встречу выпускников

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Семь ступеней как цикл



BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### Особенность 3: Высокая значимость «треугольника руководства»

- Роль «треугольника руководства»
- Поддержка поиска средств и волонтеров со стороны руководства

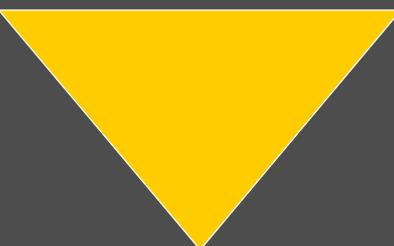
BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### Значение «треугольника руководства»

Директор/Председатель

Ведущий волонтер/  
Председатель кампании



Директор по фандрайзингу/  
Руководитель кампании

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Отношения между вершинами в «треугольнике руководства»**

**Чтобы улучшить шансы на успех, каждая вершина «треугольника руководства» должна координировать свою работу с двумя другими.**

- Руководство организации и Руководство отдела по работе с волонтерами должны тесно сотрудничать и дополнять друг друга.
- Отдел по фандрайзингу должен помогать двум другим структурам, но и продолжать вести собственную специализированную деятельность.
- Успехов не добиться, если одна из этих вершин не будет эффективно взаимодействовать с остальными.

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## **Кто просит о крупном пожертвовании?**

**Крупные пожертвования (от частных лиц, корпораций и фондов)—это командный вид спорта.**

**Их редко можно получить в результате всего одной или нескольких встреч.**

**О пожертвований обычно просят члены «треугольника руководства», но не все сразу:**

1. Директор/Руководители проектов
2. Ведущий волонтер/Председатель комитета по фандрайзингу
3. Директор по фандрайзингу/менеджер по крупным пожертвованиям

**Прошение является частью стратегического плана и включает в себя ряд встреч в течение 6-24 месяцев.**

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## Но кто именно поднимает вопрос?

Прошение о крупном пожертвовании почти всегда происходит «лицом к лицу».

Поднять вопрос должен наиболее подходящий человек с учетом:

*статуса донора  
статуса главного просителя  
близости основного контактного лица  
уровня опыта членов команды  
доступных возможностей*

Опирайтесь на прагматизм, не догматизм.

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Особенность 4: Сложная структура

- Время, необходимое для планирования и реализации
- Уровень затрат и полученной прибыли
- Темп, динамика, фазы
- Распространенные модели:

Последовательная кампания  
Комплексная кампания

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Типичный ход кампании в Великобритании/США (5 лет)

### Подготовительный год

*Анализ осуществимости/налаживание внутренней структуры*

### Год 1

Подготовить кейс и проекты  
Найти ведущих волонтеров кампании  
Выявить 100 главных потенциальных доноров  
Взрастить 10 ведущих доноров  
Получить 3 самых крупных пожертвования

### Год 2

Взрастить следующие 100 доноров  
Получить 10 самых крупных пожертвований  
Выявить следующие 300 потенциальных доноров  
Объявить о кампании широкой общественности

### Год 3

Обратиться напрямую к широким группам населения

### Год 4

Завершить кампанию

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Планирование программы на 1 + 4 года

1 год планирования, 4 года реализации

Стадии: планирования, скрытая, открытая,  
заключительная

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Доход на вложения: Последовательная модель

| Год                | Первый         | Второй         | Третий         | Четвертый    |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| Расходы            | (?703k)        | (?740k)        | (?751k)        | (?759k)      |
| <i>Перенос</i>     |                | (?393k)        | (?588k)        | (?249k)      |
| Доход:             |                |                |                |              |
| Крупные пожерт.    | ?100k          | ?300k          | ?800k          | ?1,300k      |
| Фонд ежег. пожерт. | ?200k          | ?225k          | ?250k          | ?275k        |
| Завещат. пожерт.   | ?10k           | ?20k           | ?40k           | ?80k         |
| <b>ИТОГО:</b>      | <b>(?393k)</b> | <b>(?588k)</b> | <b>(?249k)</b> | <b>?647k</b> |

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Доход на вложения: комплексная модель

| Год                | Первый         | Второй         | Третий         | Четвертый      |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Расходы            | (?858k)        | (?890k)        | (?901k)        | (?984k)        |
| <i>Перенос</i>     |                | (?548k)        | (?843k)        | ?1,646k        |
| Доход:             |                |                |                |                |
| Крупные пожерт.    | ?100k          | ?100k          | ?100k          | ?100k          |
| Кампания           | -              | ?250k          | ?3,000k        | ?8,000k        |
| Фонд ежег. пожерт. | ?200k          | ?225k          | ?250k          | ?350k          |
| Завещат. пожерт.   | ?10k           | ?20k           | ?40k           | ?100k          |
| <b>ИТОГО:</b>      | <b>(?548k)</b> | <b>(?843k)</b> | <b>?1,646k</b> | <b>?9,212k</b> |

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **2. Каковы основные операционные требования?**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### **Шаги до начала капитальной кампании**

- 1. Проанализировать необходимость**
- 2. Добиться внутреннего организационного согласия**
- 3. Оценить реализуемость и риски**
- 4. Подобрать высококвалифицированный персонал**
- 5. Достичь согласия внутренних и внешних заинтересованных сторон**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Четыре главных фактора успеха**

- 1. Убедительный кейс в вашу поддержку, в т.ч. реалистичные нужды**
- 2. Достаточное количество частных средств для достижения цели**
- 3. Наличие состоятельных/влиятельных волонтеров, готовых представлять кампанию**
- 4. Организационная готовность к реализации кампании**

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## **1. Убедительный кейс в вашу поддержку:**

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## Кейс в поддержку

Фандрайзингования лестница Джейкоба:  
добраться до рая

|  |   |
|--|---|
| <b>Ваши крупные доноры</b><br>+++<br>+++ | <i>(как поддержка вашей кампании удовлетворит их мотивацию)</i>                                   |
| <b>Ваш кейс</b><br>+++<br>+++            | <i>(почему вам нужны доноры для удовлетворения ваших нужд)</i>                                    |
| <b>Ваши нужды</b><br>+++<br>+++          | <i>(что вам необходимо для реализации вашей миссии и достижения вашего видения)</i>               |
| <b>Ваше видение</b><br>+++<br>+++        | <i>(ваше идеальное представление об организации через 5/10/25 лет, дополнение к вашей миссии)</i> |
| <b>Ваши достижения</b><br>+++<br>+++     | <i>(успешны ли вы на пути реализации вашей миссии)</i>  |
| <b>Ваша миссия</b>                       | <i>(кто вы, ваша цель, чем вы отличаетесь от других)</i>  |

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Особая роль Видения в капитальных кампаниях

Важнее всех остальных компонентов кейса:

**Чем яснее и уникальнее ваше Видение, тем крупнее пожертвования и тем удачнее кампания**

- Вдохновляет ли ваш путь в будущее?
- Становится ли будущее от этого более интересным?
- Изменит ли это будущее организацию, поможет ли обществу?
- Сыграют ли крупные пожертвования важную роль в этом процессе?

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## 2. Достаточное количество частных средств для достижения цели

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### Подход: «сверху вниз, изнутри наружу»

#### **«Сверху вниз»:** Начинайте с вершины пирамиды

*– недостаточно крупные пожертвования от ваших главных доноров негативно влияют на участие доноров на всех остальных уровнях.*

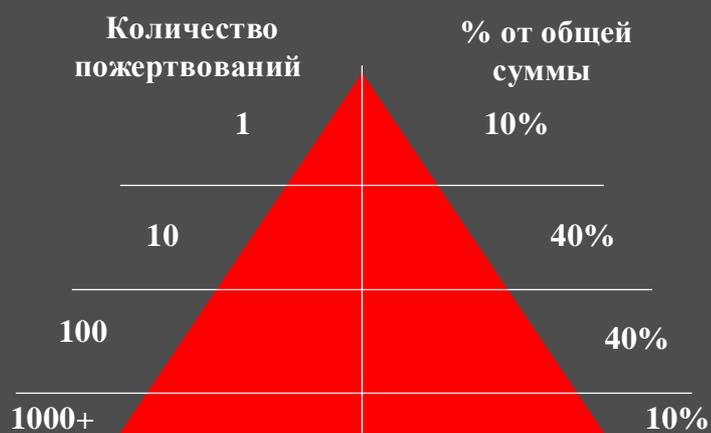
#### **«Изнутри наружу»:** Обратитесь сначала к тем, кого вы знаете

*– добейтесь публичной поддержки от ваших нынешних сторонников—это вдохновит тех, кого вы еще не знаете*

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

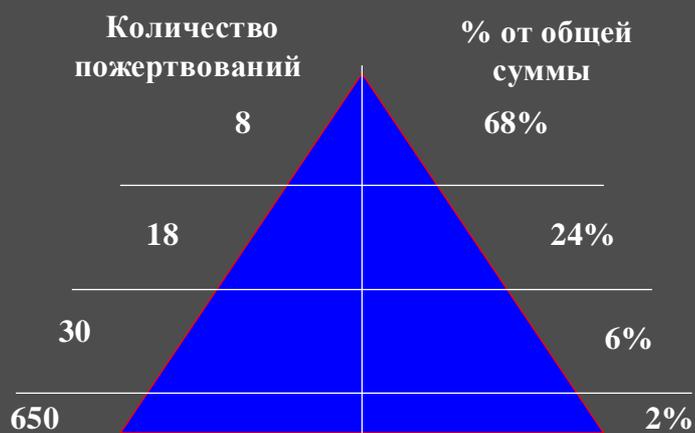
### Классическая пирамида пожертвований (Великобритания/США)



BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### Реальный пример (Келмерс)



BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

| UNIVERSITY CAMPAIGN GIFT CHART |              |                    |       | TEST GOAL: £ 20,000,000 |            |                    |
|--------------------------------|--------------|--------------------|-------|-------------------------|------------|--------------------|
|                                | Gift size £  | Prospects required | Ratio | No of gifts             | Total £    | Cumulative total £ |
| <b>Pacesetter Gifts</b>        |              |                    |       |                         |            |                    |
|                                | 4,000,000    | 4                  | 4     | 1                       | 4,000,000  | 4,000,000          |
|                                | 2,000,000    | 8                  | 4     | 2                       | 4,000,000  | 8,000,000          |
|                                | 1,000,000    | 12                 | 4     | 3                       | 3,000,000  | 11,000,000         |
| <b>Leadership Gifts</b>        |              |                    |       |                         |            |                    |
|                                | 500,000      | 12                 | 3     | 4                       | 2,000,000  | 13,000,000         |
|                                | 250,000      | 18                 | 3     | 6                       | 1,500,000  | 14,500,000         |
|                                | 100,000      | 30                 | 3     | 10                      | 1,000,000  | 15,500,000         |
| <b>Supporter Gifts</b>         |              |                    |       |                         |            |                    |
|                                | 50,000       | 75                 | 3     | 25                      | 1,250,000  | 16,750,000         |
|                                | 25,000       | 150                | 3     | 50                      | 1,250,000  | 18,000,000         |
| <b>General gifts</b>           |              |                    |       |                         |            |                    |
|                                | 10,000       | 160                | 2     | 80                      | 800,000    | 18,800,000         |
|                                | 5,000        | 300                | 2     | 150                     | 750,000    | 19,550,000         |
|                                | 1,000        | 500                | 2     | 250                     | 250,000    | 19,800,000         |
|                                | 500          | 800                | 2     | 400                     | 200,000    | 20,000,000         |
| <b>Totals</b>                  |              | 2,069              |       | 981                     | 20,000,000 | 20,000,000         |
| <b>DISTRIBUTION</b>            |              |                    |       |                         |            |                    |
| Top 6 gifts                    | £ 11,000,000 |                    |       | 55.00%                  |            |                    |
| Next 95 gifts                  | £ 7,000,000  |                    |       | 35.00%                  |            |                    |
| Remaining 980 gifts            | £ 2,000,000  |                    |       | 10.00%                  |            |                    |
|                                | £ 20,000,000 |                    |       | 100%                    |            |                    |

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### 3. Наличие волонтеров, готовых представлять кампанию

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Компании Brakeley : опыт работы с «треугольником руководства»

Мы рассмотрели 11 университетских компаний, в которых мы принимали активное участие в течение более 17 лет:

- Насколько успешны были «треугольники руководства» в вовлечении доноров и просьбах о пожертвованиях?
- К каким выводам мы пришли о типе людей, которые могут добровольно быть председателями фандрайзинговых компаний?

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

### Анализ компаний Brakeley

|         | % от цели | качество Директора | Качество Руководителя кампании | Качество лидеров-волонтеров | Доля выпускников | Доля членов управляющего совета | Доля самых активных волонтеров | Доля тех, кто сделал пожертвование | Доля частных пожертвований | Доля корпоративных пожертвований |
|---------|-----------|--------------------|--------------------------------|-----------------------------|------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------------------------|
| 1       | 120%      | 8                  | 10                             | 10                          | 40%              | 10%                             | 75%                            | 80%                                | 60%                        | 80%                              |
| 2       | 50%       | 6                  | 7                              | 7                           | 40%              | 0%                              | 50%                            | 75%                                | 15%                        | 70%                              |
| 3       | 80%       | 10                 | 10                             | 7                           | 20%              | 20%                             | 60%                            | 60%                                | 20%                        | 40%                              |
| 4       | 50%       | 5                  | 7                              | 5                           | 100%             | 0%                              | 75%                            | 100%                               | 100%                       | 10%                              |
| 5       | 160%      | 10                 | 10                             | 10                          | 10%              | 50%                             | 80%                            | 100%                               | 100%                       | 0%                               |
| 6       | 100%      | 10                 | 10                             | 10                          | 90%              | 10%                             | 20%                            | 100%                               | 90%                        | 70%                              |
| 7       | 75%       | 3                  | 9                              | 7                           | 10%              | 25%                             | 75%                            | 90%                                | 30%                        | 80%                              |
| 8       | 100%      | 8                  | 8                              | 8                           | 0%               | 25%                             | 75%                            | 100%                               | 50%                        | 75%                              |
| 9       | 120%      | 7                  | 10                             | 10                          | 0%               | 25%                             | 90%                            | 100%                               | 100%                       | 100%                             |
| 10      | 50%       | 8                  | 8                              | 5                           | 0%               | 20%                             | 40%                            | 60%                                | 60%                        | 0%                               |
| 11      | 90%       | 9                  | 10                             | 9                           | 15%              | 10%                             | 70%                            | 80%                                | 20%                        | 80%                              |
| Средний | 90%       | 8                  | 9                              | 8                           | 30%              | 18%                             | 65%                            | 86%                                | 59%                        | 55%                              |

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Кампании Brakeley : кто были волонтеры и председатели кампаний?**

**Волонтеры:** Нынешние или бывшие главы крупных корпораций / Отдельные состоятельные граждане / Другие влиятельные лица: консультанты, политики, известные ученые, общественные деятели

**Председатели:** Все—мужчины / Практически всегда главы крупных корпораций / Чем более влиятельны они были в своих кругах, тем эффективнее была их деятельность

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Кампании Brakeley: В чем была задача волонтеров?**

**20—90% показали эффективность; в среднем—65%**

- Предлагать имена потенциальных доноров.
- Помогать со знакомствами и «открывать двери».
- Предоставлять информацию о потенциальных донорах.
- Участвовать в обсуждении стратегий и оценке потенциальных доноров.
- Помогать с процессом взращивания доноров.
- Участвовать во встречах, на которых поднимается вопрос о пожертвовании—но это происходило нечасто.

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## Кампании Brakeley: Жертвовали ли волонтеры, и когда?

От 60% до 100% сделали индивидуальное пожертвование или помогли получить его через корпорацию или фонд.

•Доля индивидуальных пожертвований составляла между 15% и 100%—в среднем 59%. Корпоративные пожертвования делались часто, но их доля все равно варьировалась между 0% и 100%—в среднем 55%

•Описание позиции включало требование сделать пожертвование, чтобы подавать пример тем, кого они бы просили о том же. Однако большинство не были готовы к этому, когда вступали в координационный комитет кампании.

•Процесс вовлечения в работу комитета, особенно в обсуждение кейса, стал очень важным фактором, убедившим их сделать собственное пожертвование.

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## 4. Организационная готовность к реализации кампании

BRAKELEY

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Вы готовы? Меняем свое будущее**

- Систематический и стратегический подход к фандрайзингу с учетом Семи Ступеней
- Создание культуры вовлеченности доноров
- Готовность организации в лице директора и основных руководящих постов работать над поиском крупных пожертвований
- Подбор состоятельных и влиятельных волонтеров-представителей кампании
- Создание культуры прошения о пожертвовании внутри «треугольника руководства» (рук-во организации, волонтеров, отдела по фандрайзингу)
- Координация действий между всеми участниками и отделом внешних связей

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

## **Вы готовы? Меняем подход к работе**

- Тщательный отбор опытных специалистов по крупным пожертвованиям
- Изучение потенциальных доноров и база данных: система «пошагового управления»
- Достаточный бюджет для отдела по фандрайзингу: информационная деятельность, гостеприимство, командировки, публикации в СМИ и т.д.
- Достаточное количество административного персонала и сотрудников, помогающих с friendraising
- Надежные процедуры обработки пожертвований
- Процедуры для анализа и отчетности по результатам

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

### **3. Результаты**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

#### **Что может пойти не по плану? Анализ рисков на провал**

**Нечеткое видение и неубедительный кейс**

**Нереалистичные проекты и финансовые цели**

**«Кризис середины кампании»**

**Изменения в руководстве организации и готовности  
работать на кампанией**

**Безынициативные волонтеры**

**Отделение от жизни организации в целом**

**BRAKELEY**

HELPING YOU FUND YOUR FUTURE

## **Что может пойти по плану? Анализ рисков на успех**

**Достижение поставленной цели**

**Преобразование отношений с донорами**

**Включение фандрайзинга в организационную  
деятельность**

**Общественные связи и польза для репутации**

**Создание фундамента для успеха будущих  
фандрайзинговых мероприятий**

**BRAKELEY**

**HELPING YOU FUND YOUR FUTURE**

Управляющей компанией Специализированного фонда управления целевым капиталом развития Тюменского Государственного Университета, зарегистрированного в мае 2009 г., стала УК "Газпромбанк-Управление активами". Таким образом, под управлением УК "Газпромбанк-Управление активами" находятся активы двух фондов целевого капитала, включая Фонд развития МГИМО



**ФИНАНСОВЫЙ АУТСОРСИНГ - Новый вид сервиса для некоммерческих организаций – собственников целевого капитала:**

- Разработка учетной политики специализированных фондов целевого капитала,
- Разработка учетной политики для НКО, формирующих целевой капитал для собственной деятельности,
- Бухгалтерское сопровождение для НКО-собственников целевого капитала бухгалтером-специалистом по договору,
- Консультации по вопросам управления и деятельности НКО-собственников целевого капитала,



**Белоцерковская Виктория Яковлевна**

Независимый эксперт

С июля 2009 года предоставляет услуги по бухгалтерскому сопровождению и консультационной поддержке деятельности некоммерческих организаций – собственников целевого капитала.

Является одним из экспертов комиссии по благотворительности и совершенствованию законодательства о НКО ОПРФ, автором ряда материалов о формировании, использовании целевого капитала некоммерческих организаций. Работает также как тренер - ведущий семинаров по темам связанным с формированием, использованием целевого капитала некоммерческих организаций.

В 2008 году проходила стажировку в Фонде им. Стефана Батории (Варшава, Польша) по программе обучения и обмена в области филантропии (IFP) Европейского Центра Фондов (EFC). Изучала практику управления целевыми капиталами в некоммерческих организациях Восточной Европы.

Работает в некоммерческом секторе с 1994 года, с 2002 года по июль 2009 года – финансовый директор Фонда развития некоммерческих организаций «Школа НКО», консультант по финансовым вопросам деятельности некоммерческих организаций с целевым капиталом.

*Подробнее информацию можно получить обратившись по E-mail: [finouts@gmail.com](mailto:finouts@gmail.com)  
и по телефону : +7 (916) 044 27 48*