

**Бокарева Елена Владимировна**

канд. экон. наук, доцент, доцент

ФГБОУ ВО «Российский государственный

университет туризма и сервиса»

г. Москва

**Морозов Владимир Юрьевич**

д-р экон. наук, профессор

Высшая школа бизнеса, менеджмента и права

ФГБОУ ВО «Российский государственный

университет туризма и сервиса»

г. Москва

**Силаева Анна Александровна**

канд. экон. наук, доцент, доцент

ФГБОУ ВО «Российский государственный

университет туризма и сервиса»

г. Москва

**Дуборкина Ирина Альбертовна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Российский государственный

университет туризма и сервиса»

г. Москва

## **ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕЛЕВЫМ КАПИТАЛОМ**

*Аннотация: развитие некоммерческого сектора значительно помогает государству в выполнении социальных и культурно-просветительских функций, особенно в условиях российской действительности, когда государство финансирует общественные блага в ограниченных масштабах. В современном обществе существует определенный круг проблем, решить которые способны лишь некоммерческие организации. В статье представлены результаты исследова-*

*ния функционирования и развития целевых капиталов некоммерческих организаций и обзор законодательной основы, объявляющей заказ на формирование целевых капиталов, участников этого процесса и условий его работы.*

**Ключевые слова:** эндаумент-фонд, доверительное управление, благополучатель, целевой капитал, некоммерческая организация, система франчайзинга, конкуренция.

В Российской Федерации создать целевой капитал (ЦК) стало возможным с 2007 года, когда в силу вступил Федеральный закон от 30 декабря 2006 года №275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» [1].

Согласно ФЗ №275 целевой капитал, или эндаумент (от англ. endowment), – это «сформированная за счет пожертвований часть имущества некоммерческой организации, переданная в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческих организаций».

Культура эндаумента (целевого капитала) пришла в Россию всего лишь 10 лет назад. Несмотря на государственную поддержку и интерес со стороны некоммерческих организаций, вопрос о целесообразности целевого капитала (ЦК) остается едва ли не главным. Чем отличается благотворительный фонд от фонда целевого капитала? Какие преимущества получают организации, которые создают эндаумент?

Сегодня во всем мире обращаются к теме целевых капиталов, так как это механизм, обеспечивающий организациям долгосрочную финансовую поддержку.

Актуальность фондов целевого капитала заключается в том, что они позволяют накапливать финансовые ресурсы и обеспечивают стабильное развитие в долгосрочной перспективе.

Преимуществом фонда целевого капитала является прозрачный характер его деятельности. Поскольку средства фонда могут быть направлены только в ту

организацию, для поддержки которой он создан, то его невозможно использовать для минимизации налогообложения.

Важное преимущество статуса целевого капитала перед «обычным» благотворительным фондом состоит в том, что доходы от управления поступивших в эндаумент средств освобождаются от уплаты налога на прибыль. Такая льгота была предоставлена им специально, чтобы стимулировать пожертвования граждан и организаций в формате, обеспечивающим максимально высокую устойчивость будущих доходов некоммерческих организаций [3].

Формируя эндаументы, университеты, музеи, клиники, фонды местных сообществ закладывают основу для стабильного финансового будущего [12].

Министерство экономического развития Российской Федерации поддерживает развитие института целевого капитала, содействуя выстраиванию эффективной системы правового регулирования их деятельности, формированию и распространению лучших практик деятельности эндаументов в стране.

В упомянутом выше Федеральном законе определены два варианта создания целевых капиталов. Первый: некоммерческая организация сама учреждает капитал и является одновременно получателем доходов от его использования (рисунок 1). Это «внутренний» вариант создания.

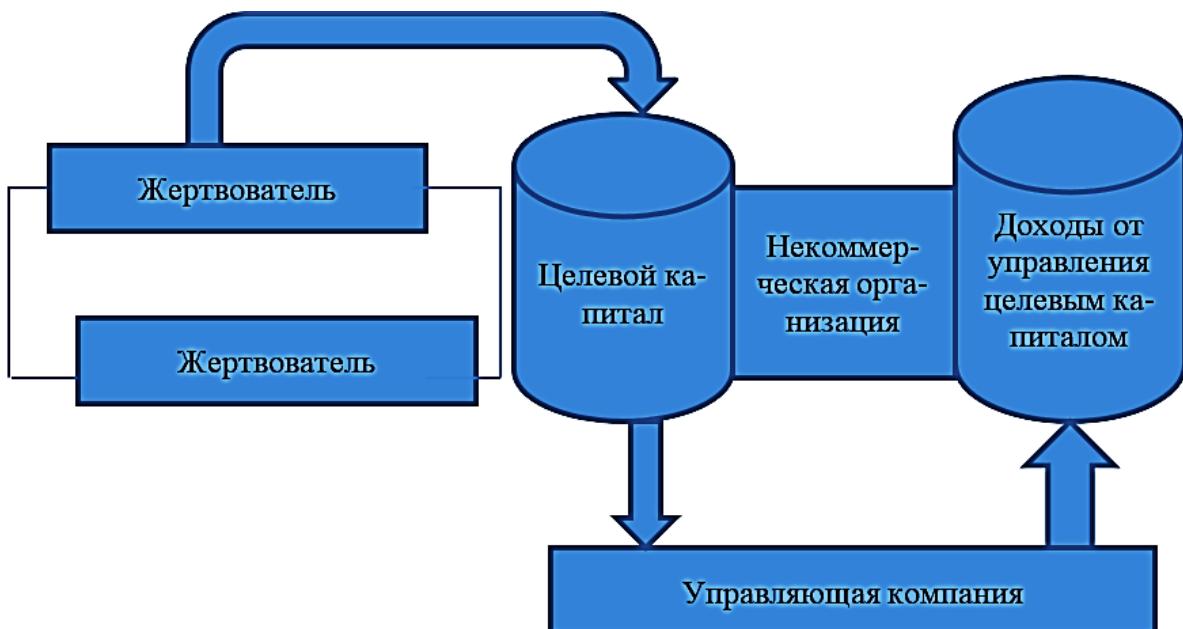


Рис. 1. Самостоятельное учреждение целевого капитала  
внутри некоммерческой организации [16]

«Внутренний» вариант могут выбрать только организации, созданные в организационно-правовой форме фонда, автономной некоммерческой организации, общественной организации, в общественном фонде или религиозной организации.

Если целевой капитал создается по первому варианту, то сбор пожертвований и все операции, связанные с управлением, за исключением инвестиционной деятельности, осуществляются «внутри» некоммерческой организации.

В этом случае фонд целевого капитала – это, всего лишь, особым образом, принятые пожертвования. При формировании – обособленная сумма денег с целевым назначением, при пополнении существующего целевого капитала, когда помимо денег, могут быть приняты в виде пожертвований ценные бумаги, недвижимое имущество – специальным образом принятые пожертвования с обязательствами по передаче их в доверительное управление, отдельным бухгалтерским учётом, аудитом, отчётностью и т. д.

Иная ситуация возникает в случае выбора второго варианта, когда некоммерческая организация не имеет ни одну из вышеперечисленных организационно-правовых форм.

В этом случае создается отдельное юридическое лицо – специализированная организация, т.е. фонд, осуществляющий все операции с целевым капиталом (рисунок 2). Это «внешний» вариант.

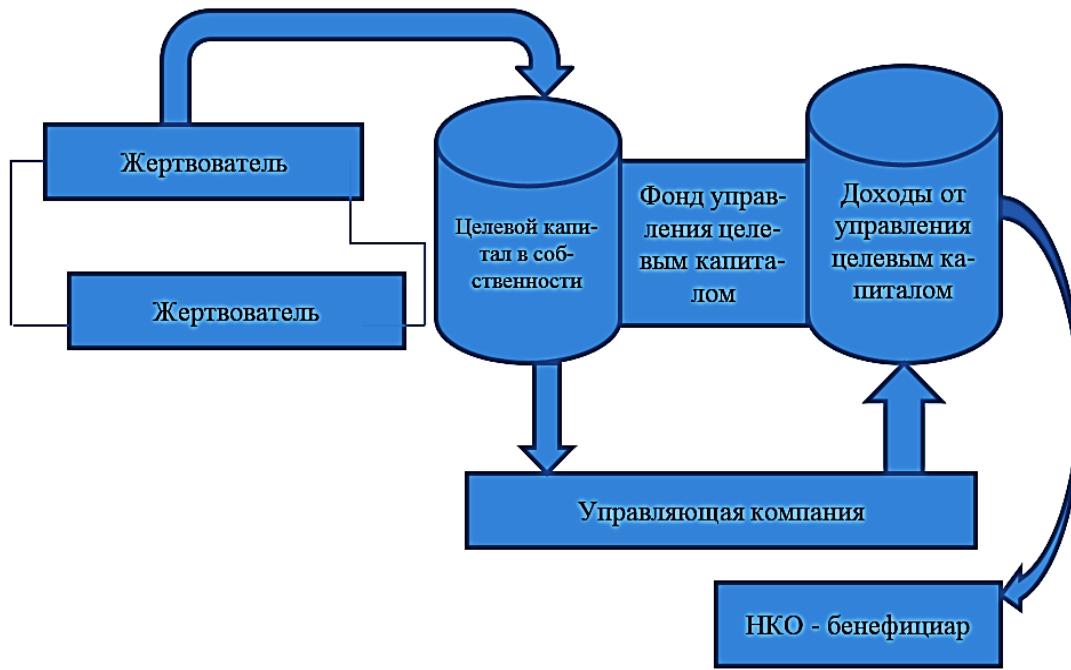


Рис. 2. Учреждение целевого капитала через специализированную организацию [6]

Этап «формирование целевого капитала» начинается со сбора денежных средств в целевой капитал. Для осуществления расчётов, связанных с получением денежных средств на формирование и пополнение целевого капитала, их передачей в доверительное управление, использованием дохода, распределением такого дохода в пользу иных получателей, открывается отдельный банковский счет.

Согласно законодательству, первоначальная для формирования целевого капитала сумма должна быть собрана не позднее одного года со дня поступления первого пожертвования. Если требование не выполняется, то целевой капитал не формируется и обязателен возврат поступивших денежных средств жертвователю. В период формирования полученные пожертвования могут быть размещены на депозитных счетах в кредитных организациях [4]. Полученные проценты от размещения могут быть присоединены к формирующемуся целевому капиталу. Можно еще раз обратить внимание на то, что только после того, как целевой капитал сформирован, его пополнение может осуществляться за счёт ценных бумаг и недвижимого имущества, формирование же может произво-

диться только за счёт денежных средств. Таким образом, для приёма ценных бумаг или недвижимого имущества прежде всего необходимо принять в виде пожертвований, как минимум, 3 млн руб. и передать их в доверительное управление [6].

Если принять во внимание существующие рыночные ставки по депозитным договорам и сроки, отводимые на формирование целевого капитала, то «львиная доля» требуемой суммы в 3 млн руб. должна быть получена [21].

Более интересной для обсуждения является ситуация, в которой некоммерческая организация получила достаточную для формирования целевого капитала денежную сумму (3 млн руб. или больше) и имеет возможность увеличить имеющиеся пожертвования за счёт размещения на депозитных счетах. В соответствии с законодательством на перевод денежных средств в доверительное управление отводятся два месяца [7].

В том случае, когда в пользу некоммерческой организации будут сделаны дополнительные пожертвования в виде денежных средств, перевод этих средств в доверительное управление должен быть осуществлён в течение 30 дней со дня их получения. Некоммерческая организация – собственник целевого капитала вправе пополнять его за счёт процентов от размещения на депозитных счетах в кредитных организациях денежных средств, полученных на формирование и (или) пополнение целевого капитала. Следовательно, некоммерческая организация вправе открыть депозит и увеличить собранные денежные средства [15].

Как уже отмечалось, работы по формированию и пополнению целевого капитала продолжаются постоянно, а эффект от его создания проявляется не сразу. Более того, необходима постоянная подпитка целевого капитала новыми пожертвованиями, что затруднительно в случае отсутствия или неразвитости каналов взаимодействия с жертвователями [4].

Одна из самых больших проблем, с которыми сталкиваются эндаумент-фонды, – сложность объяснения благотворителям необходимости жертвовать деньги на решение проблемы в долгосрочной перспективе. Для потенциальных

---

жертвователей более понятна ситуация, когда деньги необходимо собрать на лечение ребенка, строительство храма или покупку гуманитарной помощи для пострадавших от природных катализмов. В данных примерах всегда очевидно, кто конкретно является получателем собранных средств, также можно отследить результат помощи. Когда человек жертвует в эндаумент, например, университета, он не увидит новые корпуса через два года или обновленные аудитории через несколько месяцев [4].

Если говорить о плюсах эндаументов, то в первую очередь это прозрачность и целевое использование средств благотворителя, которые обеспечиваются требованиями закона (публичные отчеты и обязательное наличие договора пожертвования, где указывается программа, на которую выделяются средства).

«Краеугольным камнем» фондов целевого капитала является открытость, понятность расходования средств. То, какая отчётность сегодня существует в фондах ЦК, как внимательно финансовые регуляторы следят за управлением их капиталами [10], а также то, как внимательно доноры оценивают те ресурсы, которые они предоставляют, – весь этот опыт было бы неплохо изучить и применять многим некоммерческим организациям.

Конечно, в России существует недоверие к долгосрочному планированию и к рынку капитала в целом. Нам пока трудно представить, что созданный сегодня фонд будет существовать и работать через 50 или 100 лет. Однако опыт западных эндаументов показывает, что это вполне реально. К примеру, самые известные эндаументы США – фонды Гарвардского, Йельского, Принстонского и Стэнфордского университетов – имеют многолетнюю историю и успешно работают, приумножая свои капиталы.

У российских фондов целевого капитала есть отличная возможность опереться на международный опыт и постараться перенять его (рисунок 5). По крайней мере, из примера развития западных эндаументов уже сейчас можно почертнуть ряд полезных замечаний и советов для российской практики целевых капиталов [10].

Во-первых, это, конечно, налоговые льготы. Они просто необходимы для всех, кто жертвует деньги на благотворительность. В значительной степени льготное налогообложение способствует привлечению средств в эндаументы и увеличению размера фондов.

Во-вторых, возможность инвестирования в рискованные инструменты, такие как недвижимость и хедж-фонды, позволяет добиться более высокого дохода от инвестирования, однако и чревата большими потерями. В России сегодня большинство эндаументов придерживаются крайне консервативной инвестиционной политики, вкладывая капитал в облигации и размещая средства на депозитах в банках, что в условиях высокой волатильности рынка и экономической нестабильности вполне объяснимо.

В-третьих, на расходы фонда (административные и проектные) в западных странах, как правило, ежегодно используется около 4% от размера эндаумента. Практика российских фондов показывает стремление использовать 5–10% от эндаумента на финансирование проектов [10].

Наконец, примером для многих российских фондов является политика сокращения административных расходов фондов за счёт развития партнерских отношений как с бизнесом и государством, так и с другими некоммерческими организациями [10].

Необходимо отметить значительные преимущества создания предлагаемых Фондов целевого капитала [18].

1. Фонд поддерживает сразу несколько некоммерческих организаций (вузов, музеев и т. д.).

2. У небольших некоммерческих организаций появится дополнительный долгосрочный источник финансирования. Некоммерческая организация становится независимой от разовых пожертвований, что позволило бы регулярно ремонтировать и реконструировать здания театров, выставок, спортивных объектов и инвентаря по заранее определенному графику.

3. Жертвователи получают возможность отслеживать расходование целевого капитала.

4. Расширение круга жертвователей, фонд более тесно сотрудничает с жертвователями.

5. Появятся возможности для организации системы финансирования специальных социальных программ и приоритетных научных исследований по усмотрению некоммерческих организаций, входящих в союз (ассоциацию).

6. Снижение административно-управленческих расходов, связанных с формированием и управлением отдельно взятой некоммерческой организацией.

Таким образом, эндаумент-фонд – это формируемый за счет пожертвования фонд денежных средств, доходы, от инвестирования которого направляются на благотворительные цели. Значимость создания эндаумент-фонда для деятельности организаций состоит в том, что обеспечивается стабильный и постоянно растущий источник финансирования объектов инфраструктуры, социальных проектов и т. д. При этом законодательно обеспечивается прозрачный характер деятельности фонда и контроль за расходованием полученных от инвестирования средств.

Практический аспект, с которым сталкиваются все эндаумент-фонды с первых же шагов: желание владельца целевого капитала контролировать действия управляющей компании и сравнивать свой портфель с другими, а также применять свои суждения к действиям управляющей компании. Эндаументы носят чёткий целевой характер. Они предназначены для системного финансирования деятельности организаций. Основной целью создания фонда является формирование и использование дохода от целевого капитала как долговременного устойчивого дополнительного источника развития организаций.

### ***Список литературы***

1. Бокарева Е.В. Особенности управления целевым капиталом в системе высшего образования / Е.В. Бокарева, Е.Н. Егорова, М.А. Кучин [и др.] // Сервис в России и за рубежом. – 2014. – №5 (52) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://electronic-journal.rguts.ru/index.php?do=cat&category=2014\\_5](http://electronic-journal.rguts.ru/index.php?do=cat&category=2014_5) (дата обращения: 10.12.2015).

2. Бокарева Е.В. Целевой капитал некоммерческой организации: мировой опыт использования и нормативное регулирование в современной России // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013. – №15. – С. 43–47.
3. Кутьева Д.А. Многомерность источников финансирования некоммерческих организаций // Проблемы современной экономики. – 2013. – №4 (48). – С. 195–198.
4. Долина О.Н. Социально-ориентированные некоммерческие организации: векторы финансирования / О.Н. Долина, И.В. Ишина // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – №3. – С. 208–211.
5. Ларина Л.Р. Схема управления целевым капиталом некоммерческой организации / Л.Р. Ларина, Р.М. Байгулов // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2014. – №20. – С. 118–122.
6. Грищенко Ю.И. Оптимизация структуры капитала в некоммерческих организациях // Некоммерческие организации в России. – 2013. – №1. – С. 46–49.
7. Губжева Л.А. Совершенствование механизма формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций // Вестник Финансового университета. – 2013. – №6 (78). – С. 148–157.
8. Дуборкина И.А. Особенности функционирования корпоративных структур: корпоративные стратегии // Экономические науки. – 2010. – №11. – С. 186.
9. Макаренко А.А. Модель финансового взаимодействия государства и хозяйствующих субъектов в России // XII Международная научно-практическая конференция «Наука – сервису». – 2007. – С. 95–101.
10. Морозов В.Ю. Формирование целевого капитала некоммерческими организациями / В.Ю. Морозов, Н.В. Хаванова, Е.В. Бокарева // Сервис в России и за рубежом. – 2016. – Т. 10. – №1 (62). – С. 20–30.
11. Силаева А.А. Развитие малого бизнеса в сфере туризма // Тенденции и перспективы развития науки XXI века: Сборник статей Междунар. науч.-практ. конф. / Отв. редактор: А.А. Сукиасян. – 2016. – С. 129–131

12. Соколова А.П. Система оплаты труда в коммерческих организациях / А.П. Соколова, И.А. Дуборкина // Сервис в России и за рубежом. – 2017. – Т. 11. – №2 (72). – С. 111–121.
13. Bokareva E.V. Starting a financial endowment by a nonprofit organization in higher education / E.V. Bokareva, L.S. Morozova, V.Yu. Morozov [et. al.] // Indian Journal of Science and Technology. – 2016. – Т. 9. – №42. – С. 104271.
14. Karmanova T.E. Cluster model of regional tourist business in Russia / T.E. Karmanova, E.N. Podsevalova, S.S. Zikirova [et. al.] // Asian Social Science. – 2015. – Т. 11. – №6. – С. 279–286.