

# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**А. В. Бузова**

приглашенный исследователь, Франкфуртский университет прикладных исследований; Фонд Александра Гумбольдта

**Ю. В. Вымятина**

канд. экон. наук, профессор факультета экономики Европейского университета в Санкт-Петербурге

## ОЦЕНКА ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ФОНДОВ В РОССИИ: АДАПТАЦИЯ МИРОВЫХ ПРАКТИК

### Введение

Сфера благотворительности в России за последние десятилетия не только выросла по своему масштабу, но и претерпела значительные качественные изменения. Первые фонды были официально зарегистрированы в 1996 г., при этом до 2002 г. фонды преимущественно финансировались из-за границы. Однако по результатам последнего десятилетия уместно говорить о формировании полноценной отечественной экономики благотворительности (Доклад о состоянии и развитии фондов в России, 2016, с. 3).

Результаты исследований (Ходорова, Черток, 2016, с. 5; Дармина, 2017а) показывают рост осуществляемых благотворительных программ и объемов пожертвований.

Значительная часть общего объема пожертвований приходится на частных лиц, что с учетом российской специфики означает преимущественно спонтанный и эмоциональный, а следовательно, и нестабильный, характер таких пожертвований. При этом благотворительный сектор в России активно занимается решением значимых острых социальных проблем, не имея стабильной поддержки со стороны государства, поэтому вопросы усиления институционализации и систематизации работы сектора являются приоритетными направлениями развития.

К вопросам систематизации и институционализации относится и изучение состояния финансов благотворительной сферы. Исследования, упоминаемые в нашей работе, чаще всего охватывают не все имеющиеся данные и концентрируются на самых общих показателях: динамика сбора пожертвований, основные направления трат и т. п. Это дает возможность показать лишь самую общую динамику по сектору в целом, но не позволяет получить представление о том, как меняется финансовое положение отдельных фондов с течением времени, или финансовое состояние различных фондов в отдельно взятый год. Для проведения серьезного финансового анализа необходимо получить доступ к более детальным и, самое главное, систематизированным данным.

Главная цель настоящей работы – выработать рекомендации по единой форме представления финансовой отчетности благотворительных фондов, что позволит путем расчета разумно выбранной системы показателей проводить регулярный финансовый анализ состояния благотворительного сектора. Предлагаемая нами систематизация финансовой отчетности и анализа в сфере благотворительности в России позволит повысить прозрачность и открытость фондов для потенциальных доноров и контролирующих организаций, что является важным условием успешного фандрайзинга.

Поставленная цель диктует и структуру данной работы: сначала мы описываем правовое положение благотворительных организаций в России и определяемую им

ситуацию с доступностью финансовой отчетности, затем рассматриваем международный опыт в сфере анализа финансового состояния благотворительного сектора, и, наконец, обобщаем международный опыт и российскую действительность в предлагаемых формах отчетности и системе рекомендуемых к расчету коэффициентов.

### **Благотворительность в России: правовое положение и финансовая отчетность**

Благотворительные организации в России относятся к некоммерческому сектору. Следует отметить, что на данный момент не существует достоверных источников, аккумулирующих подробную информацию по некоммерческому сектору и его деятельности. По данным Министерства юстиции РФ, на конец 2015 г. в России зарегистрировано более 226 тыс. некоммерческих организаций, при этом количество действительно функционирующих организаций неизвестно<sup>1</sup>. В соответствии с законодательством благотворительной организацией<sup>2</sup> осуществляется «добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки» (Федеральный Закон № 135 ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», ст. 1). Это определение подчеркивает основные функции благотворительных фондов по аккумулярованию средств и ресурсов и их перераспределению на целевые расходы.

По статистике «Форума доноров» (Доклад о состоянии и развитии фондов в России, 2016, с. 7) за 2015 г. в Российской Федерации было зарегистрировано более 2500 тыс. различных благотворительных фондов. Однако по статистике аналитического проекта «Навигатор», работающего при поддержке крупнейшего российского благотворительного фонда «Русфонд», в России насчитывается более 16 000 благотворительных организаций<sup>3</sup>. За последние годы крупнейшие благотворительные фонды в сфере здравоохранения, такие как «Русфонд», «Вера», «Подари Жизнь» имеют годовые обороты, исчисляющиеся в миллиардах рублей, количество программ деятельности фондов увеличивается.

Исследование, проведенное фондом поддержки и развития филантропии КАФ, показывает, что в 2016 г. 50% россиян совершали пожертвования, а средняя сумма пожертвования значительно выросла по сравнению с предыдущим годом. Динамика, наблюдаемая по результатам ежегодных исследований, позволяет говорить о явной тенденции к росту частных пожертвований. Кроме того, с каждым годом увеличивается количество инструментов для осуществления денежных переводов. По данным исследования КАФ, самыми популярными инструментами являются денежные переводы с помощью *sms*-сообщений и ящики для пожертвований, установленные в общественных местах (Ходорова, Черток, 2017, с. 4–9). Приведенные цифры указывают на важную проблему: в то время как сфера благотворительности в России активно развивается, адекватное статистическое сопровождение этого процесса пока не налажено.

С точки зрения финансирования благотворительного фонда важно учитывать источники его финансирования, а также особенности его деятельности.

<sup>1</sup> На сайте Министерства юстиции представлены отчеты приблизительно 6000 организаций, данные налоговой отчетности являются закрытыми.

<sup>2</sup> С точки зрения законодательства корректнее употреблять общий термин «благотворительная организация», однако на практике используется понятие «благотворительный фонд», которого мы придерживаемся в дальнейшем изложении.

<sup>3</sup> URL: <https://www.rusfond.ru/navigator>.

На практике (в рамках аудиторского анализа) принято, прежде всего, различать фонды фандрайзинговые и частные (делятся на семейные и корпоративные). Такое деление отражает различие в степени риска непрерывности деятельности, непосредственно связанного со структурой финансирования. Фандрайзинговые фонды (в России таких подавляющее большинство) существуют за счет пожертвований нескольких (многих) доноров, что приводит к нестабильности и/или недостаточности финансирования.

Для частного фонда, который можно условно охарактеризовать как наиболее благополучную форму благотворительного фонда с точки зрения стабильности финансовых потоков, характерно стабильное финансирование и стабильное использование средств в соответствии с бюджетом. Известными примерами таких фондов в России являются благотворительные фонды Владимира Потанина и Михаила Прохорова. Важно отметить, что частные фонды (прежде всего корпоративные) могут вести дополнительную фандрайзинговую деятельность, в рамках которой происходит привлечение крупных жертвователей.

Специфика целевой деятельности также оказывает влияние на структуру финансов благотворительной деятельности: организации в сферах «экстренного» здравоохранения, помощи бездомным или поддержке образования будут отличаться по многим позициям: бюджеты, структура расходов, планирование, сроки реализации программ и др.

Закон предписывает (Гражданский кодекс Российской Федерации, ч. 2 ст. 582), что денежные поступления могут быть использованы фондом только в соответствии с волеизъявлением донора. Таким образом, помимо очевидной необходимости учета поступлений фонда по целям использования, возникает дополнительное ограничение при управлении исходящими денежными потоками даже в рамках целевой деятельности. В качестве конкретного примера можно привести адресную помощь, когда благотворительный фонд не может регулировать объемы пожертвований, поступающих для того или иного «адресата». Если для одного адресата собрано избыточное количество денежных средств, излишек может быть перераспределен для другого получателя только в случае, если жертвователь не имеет возражений. Как правило, в рамках осуществления пожертвования происходит заключение соглашения, в соответствии с которым при отсутствии возражений со стороны жертвователя в течение определенного периода времени, фонд имеет право перераспределить средства. При оказании, например, медицинских услуг подобные ограничения значительно усложняют управление финансами фонда.

Ежегодный бюджет благотворительного фонда структурируется за счет выделения целевых программ, в рамках которых и осуществляется деятельность фондов. Таким образом, именно программа является условно называемым обоснованием для расходования поступлений. По закону (ст. 16 п. 3–4 Федерального закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях») ежегодно фонды обязуются тратить на свою программную деятельность не менее 80% средств, собранных за год (если иное не предусмотрено самой программой). Важным аспектом, нормирующим деятельность благотворительных фондов в России, являются законодательные ограничения на расходы на заработную плату административных сотрудников, не задействованных в реализации программ (не более 20% от общей суммы годовых расходов).

Финансовая отчетность благотворительных фондов незначительно отличается от общепринятой корпоративной финансовой отчетности. Полный список финансовых документов, содержащих информацию о финансовой деятельности фонда, представляет собой: документы бухгалтерской отчетности, ежегодные отчеты о

целевом использовании средств для Министерства юстиции РФ, ежегодные аудиторские отчеты с заключениями, публикуемые годовые отчеты о деятельности фонда и различные внутренние учетные документы.

Благотворительные фонды подпадают под упрощенную систему налогообложения, вариант формирования налогооблагаемой базы выбирается в зависимости от типа фонда и его финансовой структуры. Денежные средства, полученные в виде пожертвований или благотворительной помощи и использованные на целевую деятельность фонда и в соответствии с волеизъявлением жертвователя, не учитываются при вычислении налоговой базы по налогу на прибыль (Письмо Министерства финансов Российской Федерации от 25 марта 2009 г.). Основная часть налоговых отчислений фондов приходится на стандартные отчисления с заработной платы сотрудников в фонд социального страхования. Некоторые фонды осуществляют коммерческую деятельность (при которой во избежание учета пожертвований в налогооблагаемой базе практикуется раздельный учет, соответственно, организация сдает в налоговую службу отдельный набор документов применительно к коммерческой деятельности), в таком случае имеет место налог на получаемую фондом прибыль<sup>1</sup>. Стандартный набор документов для налоговой службы включает: декларацию о доходах, отчет о целевом использовании средств, отчет о движении денежных средств и бухгалтерский баланс НКО.

Благотворительные фонды обязаны ежегодно проходить аудиторскую проверку (Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»), в рамках которой производится анализ методов формирования прибыли, соответствия использования имущества и произведения затрат заявленным целям, а также сопоставление планируемых и фактических затрат в соответствии с программами, утвержденными руководящими органами фонда.

Ежегодный отчет в Министерство юстиции Российской Федерации с точки зрения финансов используется для контроля целевого использования полученных благотворительным фондом средств и распоряжением имуществом. Данная форма отчетности имеет невысокую степень информативности для финансового анализа ввиду того, что оперирует только общими суммами годовых оборотов фонда и не представляет детализированной информации<sup>2</sup>. Форма отчета в Минюст приведена в Приложении 1. Помимо того, что данная отчетная форма малоинформативна для целей финансового анализа, законодательство оставляет детализацию раскрытия отдельных статей отчета на усмотрение фонда, что делает отчеты различных фондов несравнимыми между собой.

Благотворительные фонды также обязаны публиковать ежегодные отчеты о своей деятельности, содержащие информацию об использовании денежных средств. Подобные отчеты могут быть размещены на официальных сайтах, в СМИ или же напечатаны с указанием даты печати. Законодательство не регулирует форму и содержание годовых отчетов, более того, никаких устоявшихся норм оформления отчетности в секторе на данный момент не существует.

Внутренние финансовые документы фонда, как правило, представляют собой различным образом систематизированную информацию на электронных и бумажных носителях, используемую финансовыми работниками для учета и контроля финансов фонда.

<sup>1</sup> Например, благотворительные фонды «Адвита» и «Ночлежка» занимаются реализацией сувенирной продукции, фонд «Большая перемена» занимается оказанием образовательных и консультационных услуг. Доход от этой деятельности учитывается отдельно и облагается налогом на прибыль.

<sup>2</sup> Важно отметить, что благотворительный фонд обязуется предоставлять отчет в Министерство юстиции в случае, если за год в фонд поступает более 3 млн руб., а также если среди учредителей фонда есть иностранные лица или же если фонд получает средства из иностранных источников.

Подводя итог требованиям к финансовой отчетности и раскрытию информации, следует подчеркнуть, что информация, собираемая по установленным единым формам, является либо закрытой (документы налоговой отчетности), либо малоинформативной (отчеты в Минюст РФ, результаты аудиторской проверки). Более содержательная информация для полноценного финансового анализа находится в обязательных ежегодных отчетах фондов, однако их структура никак не регулируется, что снижает их ценность для анализа финансов благотворительной сферы в целом.

### **Международный опыт оценки «финансового здоровья» организаций благотворительного сектора**

Изучение мирового опыта анализа финансового состояния благотворительных организаций показало, что далеко не во всех странах имеются разработанные методики такого анализа, представленные в открытом доступе. В силу этого дальнейшее изучение было сконцентрировано на анализе финансового здоровья<sup>1</sup> в отдельных странах.

Германия по праву считается одним из мировых лидеров по уровню развития социального сектора (European Foundation Sector Report), где подавляющее большинство благотворительных фондов финансируются из государственного бюджета. Германия является европейским центром профессиональной оценки деятельности некоммерческих организаций, однако отдельных методик по оценке финансов на данный момент не разработано. Получить информацию от правительственных органов относительно используемых ими методов оценки социальных инвестиций не удалось<sup>2</sup>.

Итальянская благотворительность представляет собой интереснейший пример с точки зрения управления финансами, ведь основная часть поступлений в благотворительный сектор приходит из католической церкви (Milner, 2017). Интересно отметить, что в большинстве итальянских фондов, созданных коммерческими банками, практически нет профессиональных сотрудников, однако с уверенностью можно говорить только об отсутствии разработанных методик оценки в открытом доступе. В Бразилии широко развит институт социальных инвестиций, когда коммерческие организации инвестируют средства в различные социальные проекты. Информации о наличии методик оценки финансов получить не удалось.

В работе по исследованию филантропии в Европе исследователи Мак Доналд и Тайар выделили четыре типа организации гражданского общества (MacDonald, Tauart de Vorms, 2008, p. 9–11):

- англо-саксонская, в которой некоммерческий сектор противопоставляется государству и правительству и функционирует отдельно;
- рейнская модель, в которой государство управляет благотворительностью, а фонды выступают в роли посредников и субподрядчиков, оказывающих благотворительные услуги;
- латинская/средиземноморская модель, в которой сферы влияния в социальном секторе разделены между государством (социальные услуги населению) и церковью (благотворительность);
- скандинавская модель, в которой сочетаются протестантская церковь, высокий уровень культуры волонтерства (значительная роль личной гражданской

<sup>1</sup> Ввиду специфики деятельности, не позволяющей рассматривать прибыльность, оценка финансов благотворительности в англоговорящих странах обозначается как оценка финансового здоровья, и нам этот термин представляется достаточно удачным.

<sup>2</sup> Подробное изучение немецкого опыта является предметом исследований А. В. Буровой в настоящее время.

инициативы) и сильный государственный социальный сектор, который дополняется деятельностью благотворительных организаций.

Очевидно, что в представленной классификации англо-саксонская система ближе всех к реалиям российского благотворительного сектора, в том числе и в финансовом смысле (преобладание фандрайзинговых фондов). Кроме того, при выборе подходящих методик оценки финансов благотворительности важно учитывать подтверждение их эффективности длительным опытом их применения. Именно по этой причине наиболее подробно были рассмотрены методики США и Великобритании: в обеих странах количественно преобладают фандрайзинговые фонды, а благотворительная сфера обеих стран отличаются большим опытом оценки финансов и высокой культурой финансового учета.

Соединенные Штаты Америки считаются лидером в мире благотворительности, уже несколько лет занимая первое место по ежегодному объему собранных пожертвований в абсолютных показателях (Donor Advised Fund Report, 2016, p. 15). По данным исследования Urban Institute, в 2015 г. в США насчитывалось более полутора миллионов официально зарегистрированных благотворительных фондов. Деятельность фондов на федеральном уровне регулируется налоговыми органами: фонды ежегодно сдают подробную налоговую декларацию. Основным регулирующим документом в благотворительной сфере США — Model Nonprofit Corporation Act (MNCA) 1986 г. На данный момент используется редакция этого документа 2008 г., в которой некоммерческая организация с точки зрения финансов ограничена несколькими условиями: получение прибыли не может быть основной целью деятельности фонда, члены и сотрудники фонда не могут получать дивидендов и распределять между собой имущество фонда, работники фонда могут получать разумную<sup>1</sup> компенсацию за свою работу (Moody, Clark, 2008, p. 43). Однако важно подчеркнуть, что законодательно функционирование некоммерческих организаций в США в большей степени регулируется на уровне штатов, которые могут иметь принципиальные различия.

Так же, как и в России, около половины жителей США вовлечены в благотворительную деятельность, однако принципиальное отличие заключается в том, что в США благотворительность имеет более рациональный и системный характер: частные доноры состоят в различных благотворительных организациях, регулярно совершают пожертвования и получают налоговые вычеты по совершенным пожертвованиям. Налоговый кодекс Российской Федерации также предполагает получение физическими лицами социального вычета по расходам на благотворительность (Налоговый кодекс Российской Федерации, подп. 1 п. 1 ч. 2 ст. 219). По данным отчета о декларировании доходов физическими лицами, размещенного на официальном сайте Федеральной Налоговой службы, за 2015 г. налоговые вычеты по благотворительным пожертвованиям получили 6251 человек на общую сумму 2 206 743 000 руб. (Данные по формам статистической налоговой отчетности, 2017, с. 2). Даже с учетом того, что налоговые вычеты можно получить за период до 3 лет, средняя ежегодная сумма пожертвования превышает 100 000 руб. Это означает, что правом на получение вычетов пользуется небольшая доля достаточно крупных жертвователей<sup>2</sup>.

Корпоративные пожертвования в США также занимают значительную долю от общего объема поступлений фондов: в 2015 г. общий объем пожертвований составил около 25% от общего объема, или 18,46 млрд долл. (Rooney, 2016, p. 16). Важно отметить, что, в отличие от России, в США и Европе практикуются корпоративные налоговые вычеты по расходам на благотворительные пожертвования и социальные инвестиции.

<sup>1</sup> В оригинале используется термин «reasonable».

<sup>2</sup> Для сравнения: налоговые вычеты по договорам добровольного страхования — более 55 000, а по расходам на лечение — более 800 000.

На сегодняшний момент самой известной и крупной в США независимой организацией по оценке благотворительных фондов страны является организация Charity Navigator, которая начала работу в 2001 г. Изначально их анализ охватывал деятельность около 1 100 организаций, а на середину 2016 г. — уже около 8000. Оценка деятельности благотворительных фондов базируется на анализе трех основных критериев: надежность, прозрачность и финансовое здоровье (financial health). По результатам оценки пользователи онлайн-портала Charity Navigator могут ознакомиться с рейтингами благотворительных фондов США (от 0 до 4 «звезд» максимум).

Необходимость и популярность подобного аналитического сервиса в США обусловлены тем, что большая часть пожертвований (в 2016 г. — 71% (Rooney, 2016, p. 16)) приходит от частных жертвователей. Кроме того, американская благотворительность открыто говорит о конкуренции за ресурсы для фандрайзинговых фондов. В рамках такой концепции публичные рейтинги организаций являются полезным инструментом как для самих фондов (возможность привлечения доноров за счет хороших показателей), так и для потенциальных инвесторов — для проведения анализа и принятия решения о вложении средств.

Основными источниками для анализа финансовых показателей являются данные ежегодно заполняемых Форм 990 IRS (International Revenue Service), находящиеся в открытом доступе, и данные, опубликованные на официальных сайтах благотворительных фондов в рамках годовых отчетов. Финансовое здоровье благотворительных фондов оценивается по 7 критериям, разделенным на два блока — финансовой эффективности и финансовой устойчивости (см. табл. 1 и 2)<sup>1</sup>.

Таблица 1

#### Показатели финансовой эффективности

|   |  |
|---|--|
| Усредненная <sup>1</sup> доля расходов на программу<br>(Average Program Expense Percentage) | $\frac{\text{Средние расходы на программу}}{\text{Средние общие расходы}}$         |
| Усредненная доля АХР<br>(Average Administrative Expense Percentage)                         | $\frac{\text{Средние административные расходы}}{\text{Средние общие расходы}}$     |
| Усредненная доля расходов на фандрайзинг<br>(Average Fundraising Expense Percentage)        | $\frac{\text{Средние расходы на фандрайзинг}}{\text{Средние общие расходы}}$       |
| Усредненная эффективность фандрайзинга (Average Fundraising Efficiency)                     | $\frac{\text{Средние расходы на фандрайзинг}}{\text{Средние общие пожертвования}}$ |

Источник: оформление и перевод авторов по материалам Charity Navigator.

Показатели финансовой эффективности позволяют выявлять те фонды, которые направляют большую долю ресурсов непосредственно на выполнение своей миссии, минимизируя расходы на поддержание деятельности фонда (персонал, банковское обслуживание, расходы на содержание офиса) и фандрайзинговую активность. Важным представляется также низкая доля фандрайзинговых расходов по отношению к привлеченным средствам. Естественно, что рассчитанные показатели соотносятся с типом фонда и спецификой его деятельности.

Первый среди показателей финансовой устойчивости относится скорее к выполнению организацией своей миссии — чем больше расходы на программу год от года, тем лучше благотворительный фонд реализует свою основную задачу, и тем шире будет база его поддержки широкой публикой. Доля собственных оборотных

<sup>1</sup> Подробная инструкция по оценке каждого критерия представлена на официальном сайте Charity Navigator с указанием пунктов отчетной налоговой формы, из которых берутся необходимые данные.

<sup>2</sup> Здесь и далее, когда речь идет о средних или усредненных показателях, вычисляется простое арифметическое среднее на основе данных за последние три года.

Таблица 2

## Показатели финансовой устойчивости

|   |  |
|---|--|
| Среднегодовой прирост расходов на программу за время ее существования ( <i>Program Expense Growth</i> ) | $[(Y_n/Y_0)^{(1/n)}] - 1$  |
| Доля собственных оборотных средств в общих расходах ( <i>Working Capital Ratio</i> )                    | $\frac{\text{Средние оборотные средства}}{\text{Средние общие расходы}}$ |
| Соотношение активов/пассивов ( <i>Liabilities to Assets Ratio</i> )                                     | $\frac{\text{Пассивы}}{\text{Активы}}$                                   |

*Источник:* оформление и перевод авторов по материалам Charity Navigator.

средств в общих расходах характеризует устойчивость благотворительного фонда к неблагоприятной экономической конъюнктуре и возможность продолжать работать в случае временного прекращения поступлений. В британской методике мы увидим дополняющие показатели в этой же логике. Последний показатель — соотношение обязательств (общих) к общим активам призван показать более долгосрочную финансовую устойчивость, и с точки зрения потенциального донора показывает, будет ли пожертвование использоваться в большей степени для погашения долгов (как правило, в форме кредитов) или на уставные цели. В российской практике такой показатель не имеет смысла, так как по закону благотворительные фонды не имеют права привлекать заемные средства и могут иметь лишь текущие обязательства в рамках реализуемых программ.

После расчета значений критериев с учетом типа и функций организации на основании рейтинговой таблицы выставляется соответствующая оценка того или иного финансового показателя и затем по агрегированным данным формируется сводный рейтинг благотворительных фондов США по уровню финансового здоровья. Важно отметить, что с июня 2016 г. для расчетов используется не ежегодный показатель, а усредненные показатели за период в три года, что позволяет сгладить случайные колебания и лучше выявить тенденции.

Помимо оценки финансового здоровья, на портале представлено более 10 различных рейтингов фондов в США, так или иначе связанных с финансами: самый дорогостоящий фандрайзинг, самая большая доля частных пожертвований, самые быстрорастущие фонды и так далее. Вместе эти рейтинги позволяют получить наиболее полную и детальную картину применительно к эффективности расходования средств и управлению рисками в сфере благотворительности.

В то время как США лидирует по объему годовых оборотов благотворительности, институт благотворительности Великобритании — старейший в мире: в 2001 г. Великобритания праздновала 400-летний юбилей благотворительности, законодательно утвержденной в 1601 г. «Актом об использовании благотворительных средств». Благотворительность в Великобритании является элементом светской культуры, поэтому важнейшую роль в британском фандрайзинге играют крупные акции и мероприятия — именно они собирают значительную часть поступлений для благотворительных фондов. Этот аспект немаловажен с точки зрения анализа структуры входящих финансовых потоков фондов.

Великобритания является и мировым лидером по кодификации норм финансовой отчетности благотворительных фондов: с 1960 г. благотворительные фонды обязаны сдавать финансовую отчетность, а их деятельность официально контролируется Комитетом по благотворительности Англии и Уэльса<sup>1</sup>. Основные функции комитета заключаются в том, чтобы проверять соответствие деятельности

<sup>1</sup> По материалам (The International Center for Non-profit Law).



организации законодательству по благотворительности и дальнейшем присвоении ей статуса благотворительной. Комитет также в открытом доступе предоставляет фондам полезную информацию и рекомендации по осуществлению деятельности.

По закону благотворительные фонды в Великобритании обязуются помимо налоговой декларации (также, как и в США, находящейся в открытом доступе) и годового отчета заполнять автоматическую форму отчетности для Комиссии по благотворительности на государственном портале Charity Commission<sup>1</sup>, причем требования к отчетности для этой комиссии имеют отличия от формы налоговой отчетности.

Таким образом, основными документами, доступными для финансового анализа деятельности благотворительных организаций Великобритании являются отчет о финансовой деятельности (SOFA) и статистика, собираемая контролирующим органом на основании разработанного отчета SORPFRS 102 (Statement of Recommended Practices), который можно заполнить онлайн, а также аналитика, представленная в годовых отчетах. Важно отметить, что, если в США для фондов важно показать свою эффективную работу и, следовательно, конкурентоспособность (в том числе и с помощью финансовой отчетности), в Великобритании важнейшим критерием для оценки деятельности фонда является его прозрачность и доступность информации.

Оценка финансового здоровья благотворительных фондов в Великобритании предполагает детальный качественный анализ деятельности финансового аппарата благотворительного фонда и в основном оперирует качественными категориями оценки, в отличие от американской методики. Иначе говоря, оценка финансового здоровья благотворительного фонда предполагает подробное изучение всего комплекса деятельности, осуществляемой в рамках финансового менеджмента. Подробное рассмотрение всех имеющихся методик не представляется возможным в рамках настоящей работы, так как охватывает крайне широкий спектр вопросов.

Помимо качества составленных финансовых документов (измеряющегося соответствием нормам и рекомендациям, подготовленным Комиссией) как индикатора финансового здоровья, существуют методики оценки конкретных финансовых показателей. Руководство по финансовому менеджменту для НКО, разработанное британской компанией Mango (Lewis, 2009, p. 12), предлагает следующий набор коэффициентов, полезных для анализа финансового здоровья благотворительного фонда (см. табл. 3).

Таблица 3

#### Финансовые коэффициенты для финансового анализа НКО по версии Mango

| Коэффициент  | Формула  |
|--|--|
| Зависимость от донора ( <i>Donor Dependency</i> ), %                                 | $\frac{\text{Доля пожертвований от донора}}{\text{Общий объем пожертвований}} * 100$ |
| Распределение поступлений по отдельным статьям ( <i>Income Utilization</i> ), %      | $\frac{\text{Статья расходов}}{\text{Общий объем пожертвований}} * 100$              |
| «Коэффициент выживания» ( <i>Survival Ratio</i> )<br>(выражается в днях или неделях) | $\frac{\text{Чистые текущие активы}}{\text{Общий объем пожертвований}} * 52/365$     |
| Коэффициент срочной ликвидности ( <i>Acid Test/Liquidity Ratio</i> )                 | $\frac{\text{Текущие активы} - \text{Предоплаты}}{\text{Текущие обязательства}}$     |
| Отношение текущих оборотных активов к текущим пассивам ( <i>Current Ratio</i> )      | $\frac{\text{Текущие оборотные активы}}{\text{Текущие пассивы}}$                     |

Источник: (Lewis, 2009, p. 88) перевод авторов.

<sup>1</sup> URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/charity-commission>.

Важно отметить, что в отличие от коэффициентов в американской методике, актуальных как для внешней, так и для внутренней аудитории, данный набор коэффициентов скорее представляется информативным для аппарата управления фонда и его финансовых аналитиков.

В целом методология составления рейтинга, предлагаемая порталом Charity Navigator в США, очень информативна для потенциального жертвователя, но результаты подобных расчетов могут рассматриваться как достоверные только при наличии подробной и однородной финансовой информации в открытом доступе, что в случае США обеспечивается на законодательном уровне. Для Великобритании публичная демонстрация эффективности фондов не столь приоритетна, однако стоит отметить, что детально прописанные требования не только к оформлению отчетности, но и к ведению учета<sup>1</sup> в целом обеспечивают однородность и высокое качество публично доступной финансовой отчетности, которые, в свою очередь, позволяют проводить комплексный финансовый анализ.

### **Финансовая отчетность благотворительных фондов в России: качественная характеристика**

Стоит отметить, что характер представленного исследования во многом определяется качеством и доступностью данных, представляющих интерес для анализа. Неоднородность и несистемность представленных в открытых источниках данных о финансовых показателях благотворительных фондов препятствуют использованию распространенных аналитических инструментов, а также статистических и количественных методов ввиду невозможности корректно интерпретировать результаты.

Из-за отсутствия другой достоверной базы действующих благотворительных организаций выборка фондов для анализа проводилась на базе фондов, включенных в проект «Карта Донорской Активности» (Карта донорской активности, 2017), разработанный Форумом Доноров и включающий свыше 5000 организаций. Поскольку поиск и сбор детальной финансовой информации по всем этим фондам в рамках данного исследования представлялись невозможными, с помощью различных фильтров на указанной карте по принципу максимального разнообразия формировались выборки фондов, из которых случайным образом отбирались фонды для анализа доступности информации. Большинство изученных фондов не представили на своих сайтах финансовой информации и не ответили на направленные им информационные запросы. Таким образом, в итоговую выборку для анализа попали наиболее крупные и известные фонды, не только размещающие финансовую информацию в открытом доступе, но и согласившиеся предоставить дополнительную информацию в рамках интервью.

В процессе работы по сбору данных изучена публичная финансовая отчетность 56 благотворительных фондов, написаны запросы на получение информации в 42 фонда, установлен контакт с 21 фондом и проведены экспертные интервью с 15<sup>2</sup>. Несмотря на то что все благотворительные фонды проходят обязательные ежегодные аудиторские проверки и часто публикуют на своих сайтах аудиторские заключения, в подавляющем большинстве случаев в открытом доступе можно найти только текст заключения, но не прилагающиеся к нему формы бухгалтерской отчетности, представляющие большую ценность для финансового анализа с информационной точки зрения. Следует

<sup>1</sup> На официальном сайте Charity Commission представлено более 10 подробных методических пособий, разработанные шаблоны, а также электронные онлайн-формы для внесения финансовой информации.

<sup>2</sup> Детальная информация о фондах, попавших в разные категории выборки, предоставляется авторами по запросу.

отметить, что структура бухгалтерского баланса для благотворительных фондов является такой же, как и для коммерческих организаций (важное отличие — нулевые значения долгосрочных обязательств в соответствии с законодательством), однако при сдаче отчетности к балансу всегда прилагается отчет о целевом использовании средств.

Подчеркнем, что ни один из опрашиваемых благотворительных фондов не предоставил в рамках настоящего исследования доступ к своей бухгалтерской отчетности. Это сделало невозможным проведение количественной оценки различных показателей финансового состояния фондов вследствие отсутствия необходимых для проведения такого исследования данных.

На первом этапе исследования изучена публично доступная финансовая информация различных благотворительных фондов России, а именно — годовые отчеты, публикуемые на сайтах, и ежегодные отчеты для Министерства юстиции. Как уже отмечалось, основная функция отчета в Министерство юстиции — контроль за соблюдением законодательства. Соответственно, в отчетах представлена только информация по целевым расходам фондов с раскрытием различного уровня и обязательным по законодательным нормам указанием доли административных расходов. Этой информации недостаточно для детального финансового анализа. Пример такого отчета приведен в Приложении 1.

Годовые отчеты на официальных сайтах благотворительных фондов крайне разнородны, причем не только для разных фондов, но и по годам для одного и того же фонда. Это крайне затрудняет расчет и анализ финансовых показателей. Подобная ситуация может объясняться несколькими причинами. Во-первых, по годовым отчетам, представленных в среднем с 2005 г., можно наблюдать резкий рост и развитие деятельности благотворительных фондов: увеличивается количество реализуемых программ, появляются новые статьи расходов. Во-вторых, сказывается отсутствие единой нормы для оформления публичной отчетности.

Следующим этапом работы по сбору данных стало проведение серии глубоких экспертных интервью с финансовыми работниками фондов, аудиторами и аналитическими специалистами из сферы благотворительности. Для проведения глубоких интервью составлена общая анкета-опросник со списком открытых и закрытых вопросов, однако список вопросов для каждого интервью корректировался в зависимости от характера предоставляемой информации и готовности представителей фонда более подробно обсуждать отдельные аспекты. Информация, полученная от сторонних экспертов и аналитиков, представляется особенно ценной, так как позволяет получить более системное представление о специфике и проблемах финансов современной благотворительности. Опишем основные аспекты финансовой деятельности фондов и выявленные ключевые проблемы.

Одна из первых проблем касается структуры финансового отдела: если в крупных фондах, как правило, есть финансовый директор и главный бухгалтер, то в малых фондах эти должности совмещены. В целом же в финансовых отделах фондов наблюдается недостаток административных ресурсов и перегруженность отдельных должностей (в первую очередь — низовых сотрудников, занятых обработкой документов первичной отчетности). Недостаток и/или перегруженность сотрудников тесно связан с (не)возможностью ведения детального учета и быстрого перехода к новой системе учета и отчетности.

Крупные фонды чаще всего практикуют учет финансов на нескольких уровнях: первый уровень — назначение платежа; второй — статья расходов; третий — то, что попадает в форму бухгалтерского баланса (движение целевых средств); четвертый — источники поступления средств. В дополнение к этому поступающие средства делятся на «жесткие» и «мягкие» в зависимости от степени свободы использования средств (как

правило, грантовые средства – самые жесткие, а взносы учредителей, доход от предпринимательской деятельности и пожертвования на уставную деятельность – самые мягкие). Также фонды учитывают стабильность и вероятность поступлений средств.

Отметим, что для благотворительных фондов важно учитывать поступающие денежные средства в соответствии с их целью, указанной донором. Особенно сложной эта задача может быть для крупных фандрайзинговых фондов с широким спектром программ и большим количеством получаемых адресных пожертвований. Поскольку форма волеизъявления донора может отличаться, обработка значительной части пожертвований производится вручную.

Финансовый контроль большинства фондов связан в первую очередь с выполнением законодательных ограничений. Из прочих возможных показателей фонды обращают внимание на минимальный остаток средств, который в соответствии с принятыми мировыми практиками должен обеспечить не менее трех месяцев функционирования фонда. Многие фонды признали важность стабильного обменного курса для нормального функционирования, однако развитых методик управления валютными рисками в фондах нет. Как правило, фонды либо стремятся сократить расходы в валюте, переключаясь на отечественных поставщиков, либо стараются активизировать фандрайзинг с привлечением иностранных доноров. Некоторые фонды по возможности используют краткосрочные банковские вклады для получения дополнительных средств.

Фонды целевого капитала (ФЦК) имеются лишь в нескольких из опрашиваемых фондов. В таких случаях благотворительные фонды рассматривают их как источник стабильного дохода, не обремененный дополнительными ограничениями по расходованию средств в рамках целевой деятельности. Это позволяет направлять такие доходы на покрытие самых сложных областей в деятельности фондов. Почти все опрошенные фонды положительно оценивают наличие ФЦК, однако в условиях дефицита административных ресурсов, наблюдающегося во всех без исключения фондах, создание ФЦК представляется сложно реализуемым проектом.

Важной проблемой частных фондов является их зависимость от одного или нескольких доноров, что повышает риск прекращения деятельности при изменении обстоятельств этой небольшой группы лиц. Печально известным примером является известный благотворительный фонд «Династия», который прекратил свое существование по единоличному решению главного учредителя. Другая проблема финансового функционирования частных фондов связана с необходимостью оптимизировать скорость обращения средств на счетах, поскольку простое держание средств на расчетном счете не является оптимальным для фонда, имеющего возможность заранее довольно точно прогнозировать свои расходы.

Важнейшая проблема фандрайзинговых фондов – нестабильность и недостаточность источников финансирования. Именно эта проблема делает задачу внедрения профессионального финансового менеджмента в благотворительных фондах особенно актуальной. Обратная сторона этой проблемы фандрайзинговых фондов – невозможность планировать расходы в силу специфики сферы деятельности (в первую очередь – в здравоохранении). Балансирование между резервами и приоритетными статьями расходования средств – «и есть основное искусство управления деньгами в некоммерческой организации»<sup>1</sup>. Также часто отмечается сложность использования стандартного программного обеспечения (1С, Excel) для работы с подобным планированием.

Специалисты в области аудита некоммерческих организаций и, в частности, благотворительных фондов отмечают ряд проблем, связанных непосредственно с

<sup>1</sup> По материалам одного из экспертных интервью.

оформлением бухгалтерской отчетности и законодательными нормами. Напомним, что по закону расходы фонда на зарплату административного персонала, не участвующего в реализации программ фонда, не может превышать 20% от всех расходов. Однако нет никакого ограничения применительно к отнесению административных сотрудников на программы. В результате одни фонды относят заработную плату управленческого персонала на программы, а другие учитывают их как административные расходы. Таким образом, доли затрат на административные расходы в различных фондах, которые могут рассматриваться как критерий эффективности, являются несопоставимыми между собой.

Вторая проблема, выделяемая аудиторами, связана с тем, что почти все благотворительные фонды не учитывают безвозмездно оказанные услуги и переданную им интеллектуальную собственность, что сильно занижает показатели годовых оборотов деятельности фондов и стоимость их активов, а следовательно, — и качество анализа финансового состояния фондов. И наконец, отсутствие законодательных норм, предписывающих публичное размещение бухгалтерской отчетности некоммерческих организаций (по аналогии с европейскими и американскими нормами), а также обновленных и доработанных типовых форм отчетных документов, затрудняют подробный анализ финансовых аспектов деятельности фондов и сектора в целом.

По мнению исследователей, работающих над проектом «Навигатор» (Опыт «Черити Навигатора», 2017) при «Русфонде», важнейшая проблема для финансов благотворительности на сегодняшний день выходит за рамки финансового менеджмента<sup>1</sup>: представители благотворительных фондов не имеют четкого понимания того, что такое прозрачность и зачем нужна подробная и понятная финансовая отчетность. На 2015 г. на сайте Министерства юстиции было зарегистрировано около 18,5 тыс. НКО, отчеты в электронном виде были представлены только 6117 организациями. Из этих организаций «Навигатору» удалось найти контакты около 3000 фондов, на связь вышли только около 500 фондов. Высланную анкету заполнило менее 300 фондов, и далеко не каждый из них представил финансовую информацию. При этом по данным проводимых опросов (Дармина, 2017б) фонды единогласно утверждают, что открытость и прозрачность являются важнейшими характеристиками их деятельности, одновременно с этим отказываясь представлять доступ к подробной финансовой отчетности.

Очевидно, что при большой загруженности бухгалтерской работой и перегруженности финансовых отделов в целом фондам нужно основательное понимание полезности системного, регулярного и единообразного финансового анализа, приведенного к виду подробного и понятного финансового отчета, показательного для максимально широкой целевой аудитории.

### **Возможности применения мирового опыта к анализу финансов российского благотворительного сектора**

Очевидно, что управление финансами благотворительного фонда должно использовать методы и инструменты финансового анализа и контроля с учетом специфики деятельности и структуры соответствующей организации. Применение методик, используемых для анализа финансового здоровья фондов в США и Великобритании, к российскому случаю должно быть адаптировано с учетом местных особенностей. При рассмотрении системы коэффициентов из методики проекта Charity Navigator в США следует сразу исключить из рассмотрения все

<sup>1</sup> По материалам экспертных интервью.

коэффициенты, связанные с заемными средствами, так как по закону российские благотворительные фонды не имеют права пользоваться заемными средствами. Вместо анализа заемных средств в российском случае имеет смысл анализировать (особенно для фондов из сферы здравоохранения) долю гарантированных обязательств. Такие обязательства возникают, когда фонды, столкнувшись с нехваткой средств на лечение пациентов, находящихся под патронатом фонда, направляют в партнерскую клинику официальное гарантийное письмо, в котором фиксируются суммы к оплате и сроки погашения задолженности.

Важно также учесть принципиальный момент опыта США — по результатам оценивания финансового здоровья фонда с помощью системы коэффициентов составляется рейтинг, отражающий реальное положение дел. По результатам работы с данными, проведенной в рамках настоящего исследования<sup>1</sup>, можно констатировать, что к настоящему моменту нет возможности собрать достоверную и подробную базу данных, чтобы сформировать достоверный рейтинг. Однако формирование такого рейтинга представляется важным, поскольку для российской благотворительности характерна конкуренция за ресурсы.

Уже упоминавшийся нами проект «Навигатор» взял за основу базовые критерии оценки, которые рассматриваются в США: финансовое здоровье и прозрачность. Однако основная цель «Навигатора» — представить справочную информацию о российском фандрайзинге, а не составить рейтинг. Поскольку вычисление большинства показателей финансового здоровья по методике, применяемой в США, невозможно, проект «Навигатор» использует другой, важный в содержательном плане показатель — себестоимость фонда (Дармина, 2017а). В противовес административным расходам, введенным законодательно, «Навигатор» вычисляет «себестоимость» фонда как все расходы фонда, не пошедшие на непосредственные нужды благополучателя. Важно подчеркнуть, что понятие себестоимости в данном контексте отличается от привычного понятия себестоимости продукции (услуг), и правильнее было бы говорить о доле расходов на поддержание деятельности фонда и его программ. Однако понятие «себестоимость фонда» является устоявшимся в международной практике, и в таком виде вошло и в российскую практику, поэтому представляется разумным использовать именно этот термин. Поясним на примере фонда, аккумулирующего средства на лечение онкозаболеваний: в себестоимость фонда включаются все расходы помимо непосредственных расходов на лечение, медикаменты и оборудование. По результатам последнего исследования, максимальная себестоимость из доступной для анализа выборки фандрайзинговых фондов составила 42% (Дармина, 2017б).

В Великобритании оценка финансового состояния благотворительной сферы закреплена на законодательном уровне, поэтому использование британского опыта было бы актуально при разработке новых законодательных норм для благотворительности в России. Отметим, что в британской (как и в американской) норме оформления бухгалтерской отчетности, важным отличием является четкое выделение внеоборотных активов. Прочие важные особенности британской системы, на которые следует обратить внимание, включают: классификацию фондов по наличию ограничений на использование, выделение расходов на фандрайзинг, а также вычисление показателей деятельности фондов до и после налогообложения. Последнее представляется важным как для самих фондов, так и для контролирурующих органов.

Таким образом, полноценное применение международного опыта к оценке финансового здоровья благотворительной сферы в России может потребовать

<sup>1</sup> Детальные сведения предоставляются авторами по запросу.

модификацию норм бухгалтерской отчетности в этой сфере. Однако на данный момент это представляется менее актуальной задачей, чем раскрытие информации в рамках уже существующих форм отчетности. Такое усиление финансовой открытости, к которому, судя по всему, российские благотворительные фонды не готовы, позволит проводить хотя бы частичный анализ состояния отрасли.

### **Разработка рекомендаций по представлению публичной отчетности и ее использованию для коэффициентного анализа**

На основании изученной информации в данном разделе представлены основные рекомендации по работе с финансовой отчетностью для благотворительных фондов в России. На наш взгляд, финансовая отчетность должна ориентироваться на максимально широкую целевую аудиторию: учредители, менеджмент, потенциальные жертвователи, а также исследователи и аналитики. Наиболее оптимальным решением представляется разработка *единой формы аналитического отчета* с детальной финансовой информацией, сопровождаемой различными графическими иллюстрациями и вычислением ключевых показателей для разных целевых аудиторий. Помимо подобного отчета в состав рекомендуемого для публикации набора документов финансовой отчетности входят:

*копия аудиторского заключения с приложением бухгалтерских документов* (на данный момент фонды по непонятным причинам помещают в публичный доступ только тексты аудиторских заключений, в то время как именно бухгалтерские документы являются ценным источником информации);

*сводные таблицы с указанием деталей всех совершенных пожертвований и трат* (подобные таблицы можно увидеть на сайтах таких крупных фондов, как «Адвита» и «Подари жизнь»; подготовка таких отчетов связана с определенными издержками, и фондам может потребоваться помощь в организации автоматического учета и размещения такой информации. Отметим также, что такие таблицы не могут заменять собой единый аналитический отчет, поскольку их основная функция — предоставить каждому жертвователю возможность удостовериться в получении фондом денежных средств и их целевом расходовании).

Итоговый вид финансовой отчетности определяется основными категориями учета финансовых потоков. Как упоминалось выше, с точки зрения законодательства обязательными для фандрайзинговых фондов являются: учет назначения поступлений для соблюдения волеизъявления жертвователя, учет соотношения программных и административно-хозяйственных расходов, а также отдельный бухгалтерский учет в случае ведения фондом предпринимательской деятельности. По нашему мнению, перечисленные категории учета недостаточны для качественного управления финансами фондов. В табл. 4 мы приводим предлагаемые нами основные категории учета финансов благотворительного фонда, а в табл. 5 представлен предлагаемый шаблон, позволяющий систематизировать финансовую информацию для широкой целевой аудитории. Важно отметить, что значительная часть требуемой информации содержится в отчете о движении денежных средств и балансе, сдаваемых в налоговую службу, а следовательно, сбор такой информации не приведет к существенному росту затрат на финансовый и управленческий учет.

В отличие от зарубежных практик, для многих российских фондов важен учет и анализ поступлений и трат в валюте. В частности, для фондов сферы здравоохранения, часто имеющих значительную долю затрат в евро или долларах США, крайне важно корректировать свою фандрайзинговую политику с учетом соотношения валютных расходов и поступлений. Этим объясняется выделение в предлагаемых нами формах отдельных строк для поступлений и трат в разной валюте.

Таблица 4

## Предлагаемые категории для классификации финансов фондов

| ПОСТУПЛЕНИЯ                              |  |   |
|--|--|---|
| Категория                                | Возможные значения   | Комментарии   |
| Тип донора                               | Физические или юридические лица  | Важно понимание динамики по количеству тех или иных доноров. Зависимость от доноров, проработанность целевой аудитории.   |
| Стабильность потока                      | Грантовые средства, договоры, постоянные жертвователи, случайные жертвователи  | При планировании расходов важно понимать, с какой долей уверенности поступят те или иные средства   |
| Форма пожертвования                      | Взносы учредителей, доноры, гранты   | Степень свободы распоряжения деньгами: взносы учредителей самые свободные, гранты – самые расплывчатые  |
| Сумма поступления                        | Возможные рамки: 0–100 руб., 101 – 500 руб., 501 – 1000 руб., 1001 – 5000 руб., свыше 5000 руб.  | Особенно для физических лиц: важно понимание «комфортных сумм». По данным некоторых фандрайзинговых фондов, самая распространенная сумма единовременного пожертвования физических лиц – 50 рублей |
| Валюта                                   | Рубль, евро, доллары и т. п.   | Анализ поступлений в разных валютах для сопоставления с тратами в разных валютах  |
| Средство оплаты                          | Наличные средства (боксы, мероприятия), онлайн-банкинг, смс, сайты фондов, платежные терминалы   | Статистика по таким данным может быть полезна для всего благотворительного сообщества: возможность перенимать успешный опыт коллег  |
| В каком виде поступает благо             | Деньги, товары, услуги (нематериальные активы)   | Для понимания оборотов и масштабов деятельности важно учитывать стоимость услуг, оказанных безвозмездно   |
| РАСХОДЫ                                  |  |   |
| Категория                                | Возможные значения   | Комментарии   |
| Предмет расхода средств                  | Расходы на: целевую деятельность в рамках программ, фандрайзинг, административные расходы, иные расходы, относимые на себестоимость работы фонда | Чем подробнее расписаны и систематизированы расходы по различным статьям, тем лучше для эффективного анализа. Важно приводить не только абсолютные, но и относительные показатели                 |
| Получатель блага                         | Благополучатель напрямую или организация, осуществляющая помощь благополучателю. Или же благополучатель – организация                            | Важно с точки зрения анализа эффективности расходов   |
| Валюта                                   | Рубль, доллар, евро  | Анализ необходимости работы с валютными операциями  |
| Планирование                             | Стабильные (запланированные расходы) и незапланированные расходы   | Важно вести ежемесячный учет расходов. Более детальное планирование и лучшее прогнозирование  |
| Форма получения блага целевой аудиторией | Финансовая помощь, лечение, приобретение товаров, оказание услуг и т. п.   | Важно с точки зрения анализа эффективности расходов   |
| Оперативность расходов                   | Срочные, среднесрочные   | Планирование расходов. Как правило, специфика работы благотворительных фондов такова, что долгосрочные расходы ими не планируются   |

Источник: составлено авторами.

На основе таких отчетов благотворительные фонды смогут проводить полноценный финансовый анализ, включающий: учет и классификацию транзакций. контроль платежеспособности, сравнение фактических результатов с плановыми, определение причин отклонений, определение коррективных мер, анализ эффективности затрат, прогнозирование и планирование. Важно отметить, что анализ финансовой устойчивости, связанный с выявлением рисков для непрерывности деятельности фондов, не может осуществляться на основании ежегодных



Таблица 5

## Пример финансового отчета для благотворительных фондов

| Поступления 2015         |                                    |                      |                    |  |      |
|--------------------------|------------------------------------|----------------------|--------------------|--|------|
| Общая сумма              |                                    | 21 000               |                    |  |      |
|                          |                                    |                      | Рыночная стоимость | Примеры  |      |
| Товары                   | 1000                               | Необоротные активы   | 500                | Принтер для офиса  |      |
|                          |                                    | Целевая деятельность | 500                | Лекарственные препараты  |      |
| Услуги                   | 10 000                             | Юр. лица             | 5000               | Юридические услуги   |      |
|                          |                                    | Физ. лица            | 5000               | Волонтеры  |      |
| <b>Денежные средства</b> |                                    | 10 000               | <b>Доли</b>        |  |      |
| Из них                   | Юридические лица                   | 5000                 | 50%                | Кол-во юр. лиц   | 5    |
|                          | Физические лица                    | 4500                 | 45%                | Кол-во физ. лиц  | 145  |
|                          | Взносы учредителей                 | –                    | 0%                 |  |      |
|                          | Доход от коммерческой деятельности | –                    | 0%                 |  |      |
|                          | Доход по остаткам на счетах        | 500                  | 5%                 |  |      |
|                          | Доход от ФЦК                       | –                    | 0%                 |  |      |
| Из них                   | На уставную деятельность           | 2000                 | 20%                | Примечание: разная степень свободы распоряжения средствами   |      |
|                          | Адресные пожертвования             | 6500                 | 65%                |  |      |
|                          | Гранты                             | 1500                 | 15%                |  |      |
| Из них                   | Рубли                              | 8000                 | 80%                |  |      |
|                          |                                    |                      |                    | Сумма в валюте   | курс |
|                          | Евро                               | 1000                 | 10%                | 16.13  | 0.02 |
|                          | Доллары США                        | 1000                 | 10%                | 17.54  | 0.02 |
| Из них                   | Наличными                          | 2000                 | 20%                | Прим.: в зависимости от фандрайзинговой политики может иметь смысл рассмотрения структуры поступлений наличными. |      |
|                          | Банковские переводы                | 2000                 | 20%                |  |      |
|                          | СМС                                | 2000                 | 20%                |  |      |
|                          | Платежные терминалы                | 2000                 | 20%                |  |      |
|                          | Сайт                               | 2000                 | 20%                |  |      |
| Расходы 2015             |                                    |                      |                    |  |      |
| <b>Всего расходов</b>    |                                    | <b>9500</b>          | <b>Доли</b>        |  |      |
| Из них                   | Целевые расходы                    | 8000                 | 84%                |  |      |
|                          | Административные расходы           | 1500                 | 16%                |  |      |
| Целевые расходы          |                                    |                      |                    |  |      |
| Из них                   | Оказание помощи                    | 6000                 | 75%                |  |      |
|                          | Зарплата сотрудников               | 1000                 | 12,5%              |  |      |
|                          | Фандрайзинг                        | 1000                 | 12,5%              |  |      |
| Административные расходы |                                    |                      |                    |  |      |
| Из них                   | Зарплата сотрудников               | 700                  | 47%                |  |      |
|                          | Канцелярия                         | 500                  | 33%                |  |      |
|                          | Аренда                             | 150                  | 10%                |  |      |
|                          | Аудит                              | 150                  | 10%                |  |      |
| Валюта                   |                                    |                      |                    |  |      |
| Из них                   | Рубли                              | 7100                 | 75%                |  |      |
|                          | Доллары США                        | 1200                 | 12,5%              |  |      |
|                          | Евро                               | 1200                 | 12,5%              |  |      |
| Программы                |                                    |                      |                    |  |      |
| Из них                   | Программа 1                        | 2800                 | 35%                |  |      |
|                          | Программа 2                        | 3700                 | 46%                |  |      |
|                          | Программа 3                        | 1500                 | 19%                |  |      |

Окончание табл. 5

| Программа 1       |                           |        |     |   |
|-------------------|---------------------------|--------|-----|---|
| Из них            | Зарплата сотрудников      | 300    | 11% | Прим.: статьи расходов по каждой программе зависят от ее специфики. При классификации расходов важно отразить форму осуществления помощи и соотношение административных затрат. |
|                   | Фандрайзинг               | 200    | 7%  |   |
|                   | Программные расходы       | 2300   | 82% |   |
| В том числе       | Медицинские услуги        | 1500   | 65% |   |
|                   | Товары и препараты        | 400    | 17% |   |
|                   | Материальная помощь       | 300    | 13% |   |
|                   | Психологическая помощь    | 100    | 4%  |   |
| Баланс            | Остаток на начало периода | 200    |     |   |
|                   | Остаток на 2016           | 700    |     |   |
| Основные средства |                           | 60 700 |     |   |
|                   | Внеоборотные              | 50 000 |     |   |
|                   | Оборотные                 | 700    |     |   |
|                   | Резервы                   | 10 000 |     |   |
|                   | Обязательства             | 0      |     |   |
|                   | Предоплаты                | 0      |     |   |

Источник: составлена авторами.

отчетов. Крупнейшие благотворительные фонды практикуют ежемесячный анализ баланса организации, и, следовательно, ежемесячное планирование расходов. Некоторые фонды отмечают, что по внутреннему регламенту предполагается ежемесячная оценка «план-факт», однако на практике часто осуществляется еженедельный или даже ежедневный контроль. Важным элементом финансового контроля является разработка внутренних учетных документов с разбивкой на ежемесячные расходы и доходы. Подготовить такие документы можно взяв за основу формы, приведенные в табл. 4 и 5. Абсолютное большинство фондов использует для таких внутренних документов программу Office Excel, а также программу 1С.

В табл. 6 мы приводим основные коэффициенты, которые мы предлагаем рассчитывать для благотворительных фондов вместе с пояснениями по каждой группе коэффициентов.

Таблица 6

#### Предлагаемый для фондов коэффициентный анализ

| Описание коэффициента |  | Формула  | Комментарии  |
|-----------------------|--|--|--|
| Фандрайзинг           | Доля физических лиц  | $ID/TI$  | Коэффициенты, представляющие важное значение для анализа и планирования фандрайзинговой политики. Эту группу коэффициентов важно рассматривать в динамике.             |
|                       | Доля юридических лиц   | $CD/TI$  |  |
|                       | Доля поступлений в иностранной валюте (отдельно по основным валютам) | $FCI/TI$   |  |
|                       | Доли поступлений по платежным инструментам                           | $CASH/TI$<br>$BANK/TI$<br>$SMS/TI$   |  |
|                       | Соотношение доходов и расходов в валюте                              | $FCE/FCI$  | При значительном превышении расходов над доходами имеет смысл пересмотреть фандрайзинговую политику либо предусмотреть возможности хеджирования рисков обменного курса |
| Доля АХР              | $AE/TE$  | Значение коэффициента должно укладываться в рамки предусмотренных законом норм   |  |
| Зависимость от донора | $D/TI$   | Даже для частных фондов абсолютная зависимость от одного источника финансирования повышает риск непрерывности деятельности |  |

Окончание табл. 6

| Описание коэффициента  |   | Формула       | Комментарии   |
|------------------------|---|---------------|---|
| Эффективность расходов | Эффективность фандрайзинга                      | $FE/TE$       | В зависимости от фандрайзинговой политики возможно рассчитывать эффективность по каждой отдельной программе.  |
|                        | Доля себестоимости в общих расходах             | $IC/TE$       | Все косвенные расходы/Все расходы   |
|                        | Использование средств                           | $TE/TE$       | Большая доля неизрасходованных средств может свидетельствовать о финансовой неэффективности, однако показатель существенно зависит от области деятельности фонда.   |
|                        | Расходы на персонал                             | $SC/TE$       | Доля расходов на персонал показательна и для менеджмента, и для потенциального донора   |
|                        | Доля поступлений в расчете на одного сотрудника | $TI/S$        | Коэффициент, особенно показательный для годовых отчетов, чтобы продемонстрировать потенциальному донору эффективность работы команды фонда (в дополнение к коэффициенту расходов на персонал). В зависимости от специфики фонда может рассчитываться по общему количеству сотрудников или только по тем, кто занят в фандрайзинге |
| Устойчивость           | Коэффициент текущей ликвидности                 | $CA/CL$       | Оценка платежеспособности фонда   |
|                        | Коэффициент срочной ликвидности                 | $(CA-PP)/CL$  | Оценка возможности фонда погашать краткосрочные обязательства с учетом совершенных предоплат  |
|                        | Индикатор сбережений                            | $(TI-TE)/TE$  | Один из индикаторов устойчивого развития фонда (необходимо анализировать в динамике и в зависимости от типа фонда)  |
|                        | «Коэффициент выживания»                         | $AME*3(6)$    | Минимально допустимый остаток средств на счетах   |
|                        | Отклонение от плана                             | $PE/AC$       | Помесячный контроль отклонения от планируемых показателей позволит своевременно выявить проблемные зоны и принять меры, а также сделать последующее планирование более точным.  |
| Динамика               | Динамика расходов                               | $TE/TE_{t-1}$ | Список показателей зависит от специфики конкретного фонда. Анализ динамики показателей иллюстрирует основные тенденции. Для обоснованной интерпретации коэффициентов необходим анализ динамики за максимально доступный период  |
|                        | Динамика плановых расходов                      | $PE/PE_{t-1}$ |   |
|                        | Динамика расходов на АХР                        | $AE/AE_{t-1}$ |   |
|                        | Динамика доходов                                | $TI/TI_{t-1}$ |   |

Условные обозначения:  $TI$  – общие поступления,  $TE$  – общие расходы,  $AE$  – административные расходы.

$FE$  – расходы на фандрайзинг,  $ID$  – индивидуальные пожертвования,  $CD$  – корпоративные пожертвования.

$FCE$  – поступления в валюте,  $FCE$  – расходы в валюте,  $CASH$  – поступления наличными,  $SMS$  – поступления через  $SMS$ -сообщения,  $BANK$  – поступления через банковскую систему,  $S$  – количество сотрудников.

$SC$  – расходы на персонал,  $PE$  – планируемые расходы,  $AC$  – фактические расходы,  $AME$  – средние расходы.

$IC$  – косвенные расходы (все расходы на обеспечение деятельности фонда),  $PP$  – предоплаты,  $CA$  – текущие активы (оборотные),  $CL$  – текущие обязательства (обязательства перед поставщиками услуг).

Коэффициентный анализ, лежащий в основе оценки финансового здоровья по англо-саксонским методикам (Nine Ratios to Help Measure Your Not-for-Profit's Financial Health; Sontag-Padilla, Staplefoote, Morganti, 2012, p. 30), является полезным инструментом для анализа эффективности расходов и финансовой устойчивости, анализа и корректировки фандрайзинговой политики. Кроме того, немаловажен анализ коэффициентов в динамике (как по годам, так и по месяцам: многие фонды отмечают наличие ярко выраженной сезонности внутри календарного года). Следует подчеркнуть, что использование коэффициентного анализа для исследования финансового состояния благотворительных фондов

должно учитывать особенности функционирования таких организаций и их отличие от коммерческих организаций, а также страновую специфику.

Частично такие особенности учтены в предлагаемом списке коэффициентов в табл. 6. Например, «доля себестоимости» учитывает долю расходов на поддержание деятельности фонда и его программ в общих расходах фонда, что, конечно, отличается от привычного понятия себестоимости. Еще одно важное отличие — коэффициент покрытия. Как мы уже отмечали, по закону в России благотворительные фонды не могут привлекать заемные средства (ни в форме кредита, ни в форме выпуска облигаций, ни в какой-либо иной форме), отсюда происходит трансформация показателя и его смысла. Таким образом, у российских благотворительных фондов могут быть только текущие обязательства, и важно понимать, достаточно ли оборотных активов фонда для их покрытия. Аналогично важным специфическим показателем является подушка безопасности — минимально допустимый с точки зрения обеспечения бесперебойной деятельности фонда остаток средств на счетах. Такой показатель представляет собой среднемесячные расходы фонда в расчете на квартал или полгода (в зависимости от специфики деятельности фонда).

Важно отметить, что в силу специфики благотворительных фондов нужно с осторожностью подходить как к существующим оценкам желательных границ различных показателей для коммерческих фирм, так и к аналогичным оценкам для благотворительных фондов в других странах, поскольку специфика законодательства может оказывать существенное влияние на размер этих показателей. Поэтому на первом этапе важно организовать сбор и расчет этих показателей по максимально большой выборке в течение 2–3 лет и анализ динамики предлагаемых показателей. По мере накопления массива данных можно будет говорить о желательных ориентирах различных показателей, причем применительно к различным типам фондов.

### Заключение

По мнению опрошенных в рамках настоящего исследования экспертов благотворительного сектора, исследования в области управления финансами благотворительных фондов важны и актуальны. Задача по оптимизации и разработке единых норм финансовой отчетности представляется важной в рамках развития качества работы благотворительности. Практическим результатом проведенного исследования являются выработанные рекомендации по единой форме публичной отчетности для благотворительных фондов с обоснованием выделения соответствующих показателей, а также система коэффициентов, которые могут быть рассчитаны на основе этой отчетности для анализа и мониторинга финансового здоровья благотворительных фондов в России.

Важно отметить, что результаты проведенного исследования представляют собой начальный этап работы в рамках анализа финансового здоровья благотворительных фондов в России. Особый интерес для дальнейшего исследования представляют методы финансового моделирования, системная оценка финансовых рисков благотворительных фондов, требующая работы с внутренними документами и закрытой финансовой информацией фондов, а также перспективы развития венчурной филантропии в России.

### Источники

Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 14-ФЗ. Часть 2 (принят ГД ФС РФ 26.01.1996) (ред. от 24.12.2010) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

Доклад о состоянии и развитии фондов в России 2015. Форум Доноров. М., 2016.

Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16.06.1998) (ред. от 30.12.2001) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» (принят ГД ФС РФ 07.07.1995) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (принят ГД ФС РФ 24.12.2008) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

Письмо Министерства финансов Российской Федерации от 25.03.2009 № 03-03-06/4/21 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

*Дармина М.* Почем фандрайзинг, коллеги? / Русфонд 2017а. URL: <https://rusfond.ru/issues/595#text>.

*Дармина М.* Фондовый рынок фандрайзинга / Русфонд 2017б. URL: <https://rusfond.ru/issues/588#text>.

*Ходорова Ю., Черток М.* Исследование частных пожертвований в России 2015–2016 год / Фонд поддержки и развития филантропии «КАФ». М., 2016.

Данные по формам статистической налоговой отчетности. Федеральная налоговая служба, официальный сайт, 2017. URL: [https://www.nalog.ru/rn77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/).

Карта донорской активности. Форум Доноров 2017. URL: <http://map.donorsforum.ru>.

Опыт «Черити Навигатора» / Русфонд 2017. URL: [https://rusfond.ru/navigator\\_stat/5/](https://rusfond.ru/navigator_stat/5/).

*Lewis T.* Practical Financial Management for NGOs – Getting the Basics Right. Course Handbook. Mango (Management Accounting for Non-Governmental Organizations). 2009.

*MacDonald N., Tayart de Borms L.* Philanthropy in Europe: A rich past, a Promising Future. Alliance Publishing Trust, 2008.

*Milner A.* The State of European Philanthropy. Alliance Magazine. 2017. URL: <http://www.alliancemagazine.org/opinion/state-european-philanthropy/>.

*Moody L. A., Clark W. H. Jr.* Model Nonprofit Corporation Act. American Bar Association, 2008.

*Rooney P.* Annual Report Giving USA. Lilly Family School of Philanthropy, 2016.

Donor Advised Fund Report. National Philanthropic Trust, 2016.

*Sontag-Padilla L. M., Staplefoote L., Morganti K. G.* Financial Sustainability for Nonprofit Organizations. Rand Corporation, 2012.

How Do We Rate Charities' Financial Health? URL: <https://www.charitynavigator.org/index.cfm?bay=content.view&cpid=35/>.

European Foundation Sector Report. URL: <http://dafne-online.eu/resource/european-foundation-sector-report-2016/>.

Nine Ratios to Help Measure Your Not-for-Profit's Financial Health. URL: <https://www.cbiz.com/insights-resources/details/articleid/2541/nine-ratios-to-help-measure-your-not-for-profits-financial-health-article>.

The International Center for Non-profit Law. URL: <http://www.icnl.org>.



|     |  |
|-----|--|
| 1.5 |  |
| 1.6 |  |
| 2   | Предпринимательская деятельность (если осуществляется, отметить знаком «/»): |
| 2.1 | продажа товаров, выполнение работ, оказание услуг                            |
| 2.2 | иная деятельность:   |
|     | 2.2.1. участие в хозяйственных обществах                                     |
|     | 2.2.2. операции с ценными бумагами   |
|     | 2.2.3. иная (указать какая):   |
|     |  |
|     |  |
|     |  |

|         |   |          |   |   |   |
|---------|---|----------|---|---|---|
|         |   | Страница |   | 0 | 1 |
| Форма N | 0 | Н        | 0 | 0 | 1 |

|      |  |
|------|--|
| 3    | Источники формирования имущества (имеющиеся отметить знаком «/»):  |
| 3.1  | Членские взносы <1>  |
| 3.2  | Целевые поступления от российских физических лиц   |
| 3.3  | Целевые поступления от иностранных физических лиц и лиц без гражданства                                    |
| 3.4  | Целевые поступления от российских коммерческих организаций   |
| 3.5  | Целевые поступления от российских некоммерческих организаций   |
| 3.6  | Целевые поступления от иностранных некоммерческих неправительственных организаций                          |
| 3.7  | Целевые поступления от иных иностранных организаций  |
| 3.8  | Гранты   |
| 3.9  | Гуманитарная помощь иностранных государств   |
| 3.10 | Средства федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, бюджетов муниципальных образований |
| 3.11 | Доходы от предпринимательской деятельности   |
| 3.12 | Иные источники формирования имущества (иные средства (доходы))<br>(указать какие): _____                   |

Достоверность и полноту сведений подтверждаю.

Лицо, имеющее право без доверенности действовать от имени некоммерческой организации:

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество, занимаемая должность)

\_\_\_\_\_ М.П. (подпись)

\_\_\_\_\_ (дата)