

**ФОНД ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ
ПРИНОСЯЩЕЙ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Учебно-практическое пособие

**КАЗАНЬ
2019**

УДК 65(075.8)

ББК 65я73

М42

Составители:

С.И. Галеев, С.В. Салмина, А.В. Ханбиков,

А.Г. Дыганов, А.Д. Пашина

М42 **Методические и практические рекомендации по развитию приносящей доход деятельности некоммерческих организаций:** учеб.-практич. пособие / сост.: С.И. Галеев, С.В. Салмина, А.В. Ханбиков, А.Г. Дыганов, А.Д. Пашина. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2019. – 106 с.

Методические и практические рекомендации содержат теоретический и практический материал по построению бизнес-моделей для выхода некоммерческих организаций на самоокупаемость, информацию по ведению финансово-экономической деятельности некоммерческих организаций, а также необходимые инструменты по созданию потребительской ценности и выстраиванию взаимоотношений с целевой аудиторией, включая публичную презентацию проектов.

Представленный материал направлен на развитие у некоммерческих организаций деловой активности для успешного взаимодействия с бизнес-сообществом.

УДК 65(075.8)

ББК 65я73

© Фонд поддержки предпринимательства РТ, 2019

© Издательство Казанского университета, 2019

Содержание

| | |
|---|----|
| Терминология..... | 4 |
| 1. Социальная ярмарка | 5 |
| 2. Приносящая доход деятельность некоммерческих организаций... .. | 8 |
| 3. Девять блоков бизнес-модели Остервальдера..... | 15 |
| 3.1. Первый блок – потребительские сегменты..... | 17 |
| 3.2. Второй блок – ценностные предложения..... | 26 |
| 3.3. Третий блок – каналы сбыта..... | 31 |
| 3.4. Четвертый блок – взаимоотношения с клиентами..... | 34 |
| 3.5. Пятый блок – потоки поступления доходов..... | 38 |
| 3.6. Шестой блок – ключевые ресурсы..... | 40 |
| 3.7. Седьмой блок – ключевые виды деятельности..... | 42 |
| 3.8. Восьмой блок – ключевые партнеры..... | 43 |
| 3.9. Девятый блок – структура издержек..... | 45 |
| 4. Презентация проекта перед бизнес-партнерами..... | 47 |
| 5. Финансовый раздел деятельности некоммерческих организаций... .. | 51 |
| 5.1. Бухгалтерский и налоговый учет в некоммерческих организациях | 51 |
| 5.2. Пожертвования и их отражение в бухгалтерском и налоговом учете..... | 55 |
| 5.3. Субсидии органов власти..... | 59 |
| 5.4. Участие некоммерческих организаций в государственных закупках..... | 63 |
| 5.5. Налогообложение некоммерческих организаций..... | 66 |
| - Упрощенная система налогообложения..... | 71 |
| - Отчеты, которые сдают некоммерческих организаций..... | 74 |
| - Электронная цифровая подпись..... | 75 |
| - Налоговые льготы для некоммерческих организаций..... | 76 |
| 5.6. Финансовая отчетность некоммерческих организаций: какие виды отчетности должны представлять некоммерческие организации в государственные органы..... | 80 |
| 6. Поддержка некоммерческих организаций..... | 82 |
| 6.1. Определение и функции ресурсного (межмуниципального) центра поддержки СО НКО..... | 82 |
| 6.2. Получатели услуг ресурсного центра..... | 83 |
| 6.3. Приоритетные направления деятельности ресурсного центра..... | 83 |
| 6.4. Ресурсные центры поддержки СО НКО Республики Татарстан.... | 86 |
| 7. Рекомендуемые интернет источники..... | 87 |
| 8. Приложение (Шаблон презентации)..... | 89 |

Терминология

ЕГРЮЛ – Единый государственный реестр юридических лиц

ИНН – Идентификационный номер налогоплательщика

НКО – Некоммерческая организация

ОГРН – Основной государственный регистрационный номер

ОКВЭД – Общероссийский классификатор видов экономической деятельности

ОКПО – Общероссийский классификатор предприятий и организаций

ПБУ – Положения по бухгалтерскому учету

ПФР – Пенсионный Фонд России

Росстат – Федеральная служба государственной статистики

РТ – Республика Татарстан

РФ – Российская Федерация, Россия

СО НКО – Социально ориентированные некоммерческие организации

ФНС – Федеральная налоговая служба Российской Федерации

ФСС – Фонд социального страхования Российской Федерации

ЦИСС – Центр инноваций социальной сферы

1. Социальная ярмарка

Сегодня в России происходят структурные изменения в сфере развития социальной сферы, социального предпринимательства и деятельности некоммерческих организаций. Во всех регионах ведутся процессы формирования Центров инноваций социальной сферы (ЦИСС) и Ресурсных центров поддержки СО НКО, а так же работа по развитию негосударственного некоммерческого сектора.

Государство заинтересовано в развитии НКО как полноценных партнёров в реализации задач в социальной сфере. Так, например, в Республике Татарстан реализуется подпрограмма «Поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в Республике Татарстан на 2014 - 2020 годы» в рамках государственной программы «Экономическое развитие и инновационная экономика на 2014 - 2020 годы». Действуют программы участия СО НКО в предоставлении образовательных, социальных и иных услуг и получения бюджетных средств, направляемые на оказание данных услуг. Кроме того, на федеральном и региональных уровнях ежегодно реализуются грантовые и конкурсные программы, позволяющие привлечь значительные средства в деятельность СО НКО. При этом выстраивается современная модель деятельности НКО, основанная на предпринимательском подходе, при которой НКО рассматривается как полноправный хозяйствующий субъект, а бизнес смотрит на НКО как на равноправного партнера.

В настоящее время актуальным является вопрос содействия повышению уровня профессионализма, устойчивости и социальной эффективности НКО, которые в скором будущем смогут войти в сферу социального предпринимательства. Опыт решения социальных вопросов у многих НКО в Республике Татарстан достаточен, но опыт успешной хозяйственной деятельности пока минимален.

Важным является тиражирование отработанного и зарекомендовавшего свою результативность проекта «Социальная ярмарка» для НКО, желающих выйти на финансово устойчивую модель деятельности.

Сегодня многим НКО необходима реальная поддержка в выработке стратегии самостоятельного привлечения бизнес партнеров, поиска инвесторов для реализации проектов, реализации товаров, работ и услуг напрямую потребителям (клиентам). Именно на решение этих задач направлен проект «Социальная ярмарка».

За последние 3 года в Республике Татарстан проект «Социальная ярмарка» зарекомендовал свою результативность для НКО, желающих выйти на экономическую независимую основу деятельности.

Социальная ярмарка призвана расширить перечень качественных конкурентоспособных товаров и услуг, производимых НКО, и направленных на развитие социального капитала НКО. В 2017 году в рамках IV Республиканского форума СО НКО, президент Республики Татарстан Р.Н.Минниханов дал поручение провести Социальную ярмарку на республиканском уровне. В 2019 году состоится I Республиканский благотворительный фестиваль НКО «Социальная ярмарка».

Порядок организации и проведения Республиканского благотворительного фестиваля НКО «Социальная ярмарка» утвержден Постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.12.2018 №1321.

Социальная ярмарка – это публичная негосударственная торговая площадка, направленная на развитие социального партнерства между СО НКО, бизнесом-сообществом и представителями власти. На площадке Социальной ярмарки СО НКО имеет возможность сформировать и презентовать бизнес-сообществу свою (продукцию, работу, услугу), а бизнес-сообщество приобрести продукцию (работу или услугу) на наиболее выгодных для себя условиях. Представители власти в данном случае предоставляет площадку для конструктивного диалога, а бизнес-сообщество формирует экспертное мнение о конкурентоспособности и качестве представляемых СО НКО продукции, работ или услуг.

Целью Социальной ярмарки является расширение возможностей для СО НКО работать по схеме В2В (бизнес-бизнесу) и В2С (бизнес-потребителю) и в рамках социального предпринимательства, расширить возможности реализации основной деятельности за счет привлечения дополнительных средств, выйти на более качественный уровень в изготовлении продукции, осуществлении работ и оказании услуг.

Регламент проведения мероприятий Социальной ярмарки:

1. СО НКО презентуют свою продукцию (работы, услуги). Презентация длится не более 5 минут;

2. Экспертное сообщество комментирует актуальность представленных продукции (работ, услуг), их уникальность, дают оценку и рекомендации – обратную связь по проекту (до 5 минут);

3. При наличии интереса к предлагаемым услугам бизнес-партнер заполняет протокол по презентуемой продукции (работе, услугам) и передает их в счетную комиссию;

4. По итогам презентаций СО НКО счетная комиссия собирает все протоколы и объявляет результаты;

5. В течение недели после проведения Социальной ярмарки подписываются соответствующие договора между СО НКО и бизнес-партнером.

2. Приносящая доход деятельность некоммерческих организаций

Организационное развитие НКО предполагает поиск финансирования для того, чтобы улучшить свои возможности по реализации уставной деятельности и миссии.

Способы получения финансирования:

- получение грантов под осуществление социальных проектов;
- участие в конкурсах с призовым фондом;
- привлечение пожертвований;
- сбор членских взносов;
- проведение мероприятий по привлечению средств (например, акций);
- оказание платных услуг;
- продажа продукции.

ВАЖНО!

В соответствии с п.4 ст.50 ГК РФ «Некоммерческие организации могут осуществлять **приносящую доход деятельность**, если это предусмотрено их уставами, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и если это соответствует таким целям».

В соответствии с п.5 ст.50 ГК РФ «Некоммерческая организация, уставом которой предусмотрено осуществление приносящей доход деятельности, за исключением казенного и частного учреждений, **должна иметь достаточное для осуществления указанной деятельности имущество** рыночной стоимостью не менее минимального размера уставного капитала, предусмотренного для обществ с ограниченной ответственностью (ООО) (п. 1 ст. 66.2 ГК РФ)», то есть 10 000 рублей (уставной капитал).

Необходимо различать приносящую доход (предпринимательскую) деятельность НКО и фандрайзинг НКО:

- **Фандрайзинг** – это привлечение средств из внешних источников через механизмы пожертвования и дарения;
- **Предпринимательская деятельность** – это производство и продажа товаров, оказание услуг с целью получения прибыли, которая потом направляется на уставные цели НКО.

Фандрайзинг необходимо рассматривать как проектную деятельность, состоящую из следующих этапов:

1. Анализ проблемы
2. Идея
3. Описание целевой группы
4. Определение целей и задач
5. Определение механизмов инструментов
6. Составление сметы, анализ имеющихся и необходимых ресурсов
7. Поиск и отбор потенциальных доноров
8. Проведение фандрайзинговой акции
9. Анализ полученных результатов
10. Благодарность донорам

При этом необходимо помнить, что:

- фандрайзинг не должен вступать в противоречие с основной миссией НКО и закрепленными базовыми стратегиями;
- процесс привлечения ресурсов не должен приводить к потере идентичности НКО, изменения ее целей, отступлению от основной линии развития.

Фишер Хоу¹ перечисляет **5 основных принципов фандрайзинга**, которые применимы к предпринимательской деятельности НКО:

1. **Люди дают деньги людям.** Имеет значение не столько НКО, сколько то, кто привлечен к работе в НКО и кто выстраивает коммуникации.

2. **Люди дают деньги, потому что хотят.** Это им приятно и вызывает у них чувство удовлетворенности – то есть, вы не навязываетесь кому-либо с просьбой. Обращаясь к людям с просьбой за деньгами, вы доставляете им удовольствие и льстите им.

3. **Люди дают деньги только тогда, когда их об этом просят.** Бизнес готов работать с НКО, когда от НКО будут поступать конкретные предложения. В процессе коммуникаций могут возникать и иные запросы от бизнеса, что может расширить деятельность НКО.

4. **Люди дают деньги на финансирование возможностей, а не потребностей.** Возможность помочь НКО достичь цели или выполнить трудную задачу в рамках бизнес-модели является более привлекательной для бизнеса, чем просто безвозмездная помощь для поправки финансового положения или реализации социального проекта.

¹ Фишер Х. Попечители и фандрайзинг: перед лицом суровой правды, www.ngosnews.ru/docs/nwcdc/library/08_fundr/trst_fr.doc

5. Люди дают деньги успеху, а не нужде. Эффект победителя действует и в фандрайзинге. Предприниматели, как и обычные люди любят участвовать в успешной кампании, иметь дело с успешными НКО и организациями, получающими все больше поддержки.

СО НКО создается не для извлечения прибыли, оно редко что-то производит и далеко не всегда оказывает услуги, тем более платные. При этом в законодательстве нет норм, предписывающих СО НКО заниматься только бесплатной, не имеющей дохода деятельностью. Некоторые СО НКО с разными организационно правовыми формами в качестве основной деятельности осуществляют именно платную деятельность, например, театры, учебные заведения, спортивные клубы и т.д.

По основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект, выделяют следующие типы проектов:

- **организационные проекты** связаны с реформированием предприятий, созданием новой организации, проведением мероприятий;
- **экономические проекты** связаны с реструктуризацией предприятий, приватизацией, аудитом, совершенствованием налоговой системы;
- **технические проекты** связаны с разработкой нового продукта;
- **социальные проекты** связаны с решением социальных проблем. Это может быть совершенствование социального обеспечения, пенсионного законодательства, ликвидация последствий природных явлений и социальных потрясений, адресная помощь социально уязвимым категориям населения, просветительские проекты, реализуемые с целью привлечения общественного внимания к тем или иным социальным проблемам.

Стоит подчеркнуть, что благотворительная деятельность не обязательно должна быть бесплатной (безвозмездной). Такая деятельность может быть возмездной на льготных условиях (ст. 1 Федерального закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»²).

ВАЖНО!

В уставе СО НКО обязательно должно быть указание на возможность осуществлять приносящую доход деятельность.

Рекомендовано:

1. Использовать пункт 4 статьи 50 Гражданского кодекса РФ³.

² Федеральный закон от 11.08.1995 №135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)»

³ Гражданский кодекс РФ (часть 1) от 30.11.1994 № 51-ФЗ

2. Конкретно указать виды деятельности:
 - производство, каких именно товаров;
 - выполнение, каких именно работ;
 - оказание, каких именно услуг.
3. Если для видов деятельности есть специальные коды видов деятельности (ОКВЭД) (см. на [оквэд.рф](http://okved.rf)), необходимо внести их в ЕГРЮЛ (Единый государственный реестр юридических лиц).

ВАЖНО!

Согласно статье 24 Федерального закона «О некоммерческих организациях» **НКО может осуществлять предпринимательскую деятельность** лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана.

Пункт 2 статьи 24 Федерального закона «О некоммерческих организациях» устанавливает возможность НКО только такой предпринимательской деятельности, которая прямо указана в их учредительных документах:

«Некоммерческая организация может осуществлять предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана и соответствует указанным целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Такой деятельностью признаются приносящее прибыль производство товаров и услуг, отвечающих целям создания некоммерческой организации, а также приобретение и реализация ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав, участие в хозяйственных обществах и участие в товариществах на вере в качестве вкладчика».

Законодательством Российской Федерации **могут устанавливаться ограничения на предпринимательскую** и иную приносящую доход деятельность НКО отдельных видов, а в части учреждений, в том числе, отдельных типов.

Пункт 3 статьи 24 Федерального закона «О некоммерческих организациях» устанавливает требования к учету предпринимательской деятельности НКО:

«Некоммерческая организация ведет учет доходов и расходов по предпринимательской и иной приносящей доходы деятельности».

Предпринимательская деятельность бывает трех видов:

- производство и/или продажа товаров;
- выполнение работ;
- оказание услуг.

Товар имеет материально-вещественную форму, услуга потребляется в момент оказания, а работа имеет результат, который можно проверить и оценить уже после того, как работа закончена.

Приносящая доход (предпринимательская) деятельность не является неизбежной необходимостью для НКО. Это всего лишь один из инструментов повышения финансовой устойчивости НКО для эффективного осуществления ее миссии, реализации социальных проектов и помощи целевой группе (благополучателям).

Важно помнить следующее:

1. Предпринимательство НКО – это законно.
2. Предпринимательство НКО – это этично. Занимаясь предпринимательством, НКО стремится к финансовой устойчивости для возможности более стабильно оказывать услуги своей целевой аудитории и выполнять свою миссию.
3. Если НКО начинает заниматься предпринимательской деятельностью, она оказывается в равных законодательных условиях с субъектами предпринимательства.
4. Если НКО начинает заниматься предпринимательством, то ее сотрудникам важно учиться, повышать свои компетенции и профессионально работать на рынке наравне с бизнесом в условиях конкуренции. Важно повышать общую финансовую грамотность, уровень проектной работы, овладевать основами учета, отчетности и планирования.

Перспективы и возможности предпринимательской деятельности НКО:

1. В настоящее время все больше возрастает актуальность ведения предпринимательской деятельности НКО, например, государство ориентируется на аутсорсинг социальных услуг НКО и предпринимателям.
2. НКО реализует модель социального предпринимательства, как инновационный способ решения социальных проблем своей целевой группы и выполнения своей миссии.

3. Предпринимательская деятельность НКО – это ряд дополнительных возможностей и один из инструментов выполнения своей миссии.

4. У НКО есть ресурсы и возможности помогать коммерческим организациям заниматься благотворительностью, импакт-инвестированием и социальными проектами (например, корпоративная социальная ответственность для бизнеса, корпоративное волонтерство и т.д.).

Социальное предпринимательство – новаторский способ решения социальных проблем средствами бизнес-организации, при котором полученная прибыль направляется на реализацию социальных целей организации. То есть это бизнес, у которого социальная миссия преобладает над коммерческой. От НКО субъект социального предпринимательства отличает наличие устойчивого коммерческого эффекта, самоокупаемость, основанная преимущественно на продаже товаров или услуг, а не на фандрайзинге и ресурсах внешней благотворительности.

Субъекты социального предпринимательства могут работать в разных организационно-правовых формах: ИП, ООО, АНО и др.

Импакт-инвестирование (социально-преобразующие инвестиции, инвестиции воздействия) – это инвестиции с целью создания измеримого, общественно или экологически полезного воздействия, а также для получения финансовой отдачи.

Не стоит рассматривать предпринимательскую деятельность НКО только через призму продажи товаров или оказания услуг. Например, НКО в целях получения прибыли может проводить рекламную кампанию своего спонсора, то есть осуществлять предпринимательскую деятельность, не соответствующую целям НКО. В этом случае размещение рекламы (информации) допускается без указания в уставе НКО в качестве предпринимательской деятельности. Тем не менее, средства, полученные от спонсора за рекламу, считаются доходом и облагаются налогом.

Различают активную предпринимательскую деятельность (производство товаров и оказание услуг) **и пассивную** (приобретение и реализация ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав, участие в хозяйственных обществах и товариществах на вере в качестве вкладчика).

Многие общества людей с ОВЗ или организации, проводящие курсы реабилитации, имеют небольшие производства: копировальные и поделочные мастерские, сельскохозяйственные или животноводческие виды деятельности. Такие мастерские или «фермы» кроме реабилитационного эффекта имеют

и конкретные материальные результаты деятельности (сельхозпродукцию, поделки и т.д.).

В НКО полученная прибыль не может распределяться между участниками (учредителями, членами, руководителями). Например, участники коммерческих организаций вправе разделить прибыль, оставшуюся после уплаты налогов, между участниками или направить прибыль на развитие организации. При этом НКО может направить средства только на деятельность организации и не лишены возможности отблагодарить своих сотрудников за хорошую работу. Сделать это можно в рамках трудового законодательства через начисление премий, если в НКО есть положение о премиях.

Предпринимательская деятельность НКО должна соответствовать следующим требованиям:

- осуществляться наряду с уставной деятельностью, а не вместо уставной деятельности
- производство товаров (оказание услуг) должно соответствовать целям и задачам НКО;
- предпринимательская деятельность должна приносить прибыль, которая будет использоваться на уставную деятельность НКО;
- необходимо ведение раздельного учета (бухгалтерского и налогового – обязательно, управленческого – желательно).

3. Девять блоков бизнес-модели Остервальдера

ВАЖНО!

Для успешной реализации социальных проектов современные НКО должны выстраивать свою работу на основе современных бизнес-моделей.

5 шагов для самоопределения НКО в предпринимательской деятельности:

1. Что продавать?
2. Кому продавать?
3. Кто будет продавать?
4. Как оформить сделку?
5. Готово ли НКО рисковать?

Существует множество подходов к определению понятия бизнес-модель, делающих акцент на разных составных элементах:

Бизнес-модель – это метод ведения бизнеса, с помощью которого организация обеспечивает принесение прибыли. Бизнес-модель разъясняет, как организация зарабатывает деньги.

Бизнес-модель – это структура бизнес процессов и связей между ними, которые используются для планирования, контроля и коррекции деятельности организации.

Бизнес-модель – это способ, которым организация создает ценность для потребителей и получает от этого прибыль.

Все вместе эти определения составляют комплексное видение понятия бизнес-модель.

Наиболее актуальным инструментом бизнес-моделирования на сегодняшний день является бизнес-модель Остервальдера (рисунок 1), представляющий собой шаблон из девяти блоков – ключевых элементов бизнеса. Бизнес-модель разработана швейцарским предпринимателем и консультантом Александром Остервальдером и американским ученым и профессором в области информационных технологий и систем Ивом Пинье. Ее так же называют бизнес-модель Канвас.

Девять блоков бизнес-модели Остервальдера

1. Потребительские сегменты
2. Ценностные предложения
3. Каналы сбыта
4. Взаимоотношения с клиентами

5. Потоки поступления доходов
6. Ключевые ресурсы
7. Ключевые виды деятельности
8. Ключевые партнеры
9. Структура издержек



Рисунок 1. Бизнес-модель Остервальдера

Бизнес-модель Остервальдера поможет не только найти узкие места, выявить новые точки роста, но и проанализировать деятельность конкурентов, заимствуя лучшие практики и выявить ценностное предложение для клиента. В своем бизнесе её используют такие компании, как IBM, Ericsson, Deloitte и другие крупные компании. Кроме того, данная модель будет полезна для НКО и стартапов.

Бизнес-модель Остервальдера – это универсальный язык описания, представления, анализа и преобразования бизнес-моделей. Заполнение 9 блоков позволяет схематично и наглядно описать деятельность организации на одном листе.

В методических рекомендациях рассмотрены эти блоки через призму возможной предпринимательской деятельности НКО.

3.1. Первый блок – потребительские сегменты

Для кого мы работаем?

Кто самый важный клиент для нас?

Один из самых важных блоков бизнес-модели. Если здесь допустить ошибку и неправильно определить целевую аудиторию, то дальнейшая стратегия окажется неэффективной.

В данном блоке определяется, с какой группой потребителей будет работать НКО, т.е. кому будет продавать свой продукт/услугу. Потребительских сегментов может быть несколько. Для каждого из них будут свои ценностные предложения и каналы взаимодействия.

Эта модель может выстраиваться на принципах B2B (бизнес для бизнеса) или B2C (бизнес для потребителя).

Чтобы лучше удовлетворять нужды клиентов, необходимо выделить целевые аудитории или потребительские сегменты.

В разных бизнес-моделях выделение потребительских сегментов может осуществляться по-разному, например:

- бизнес-модели, относящиеся к предложению товаров широкого потребления, не проводят различий между потребительскими сегментами и ориентированы на большую группу потребителей, объединенных сходными потребностями и нуждами;

- бизнес-модели нишевых рынков ориентированы на особые потребительские сегменты;

- некоторые бизнес-модели выделяют сегменты рынка, незначительно отличающиеся по потребностям и запросам, так называемое дробное сегментирование;

- организации с многопрофильной бизнес-моделью обслуживают несколько совершенно разных потребительских сегментов с различными потребностями и запросами;

- некоторые организации обслуживают два или больше взаимосвязанных потребительских сегмента, для того чтобы такая бизнес-модель работала, необходимы оба сегмента.

Есть три группы потенциальных покупателей продукта/услуги НКО:

- государство (B2G, business to government),

- бизнес/компании (B2B, business to business),
- частные клиенты/потребители (B2C, business to consumer)

НКО необходимо ответить на вопрос «Кто мой клиент (покупатель, потребитель)?». Для этого нужно составить портрет клиента. В нашем случае это, прежде всего, будет касаться партнеров НКО из числа бизнес-компаний.

Если НКО хочет продавать услугу/товар государству (например, через госзаказ), возникает вопрос, как конкурировать при получении госконтрактов на оказание социальных услуг с государственными и коммерческими организациями. Основная причина того, что НКО проигрывают им по многим параметрам, такова: нужно вкладывать залоговые средства для обеспечения лотов, размеры которых могут составлять десятки миллионов рублей, а у НКО практически все средства целевые.

Если НКО планирует продавать свой продукт бизнесу, встает вопрос: какой продукт/услугу можно продавать бизнесу? Корпоративное волонтерство? Экспертизу в социальных проектах/проблемах? Или товары/услуги в сегменте B2B (business to business), и не только бизнес-компаниям, но и некоммерческим организациям?

Если НКО собирается продавать услугу/продукт частным лицам/потребителям, то возникает вопрос: как НКО может конкурировать с бизнесом и государством? Какие преимущества? Ограничения? Почему люди захотят покупать у НКО, а не у бизнеса или государства? Встает вопрос о стандартах предоставления услуг и качестве продукта.

Однако, несмотря на названные трудности, существуют объективные тенденции, способствующие тому, чтобы НКО осознали свои услуги как продукт, который можно продавать на рынке.

Что может заинтересовать бизнес в приобретении продукции/услуг у НКО:

- Гибкость предложений
- Уникальность предложений
- Реклама организации (PR), позитивный имидж и увеличение клиентов
- Возможность выделиться среди конкурентов
- Лояльность сотрудников и клиентов

КЕЙС

Региональный общественный благотворительный фонд.

Миссия фонда – развитие благотворительности и поддержка гражданских инициатив на территории N области.

У фонда много разнообразных программ и проектов. Много сил и времени фонд уделяет программам целевого финансирования отдельных организаций или мероприятий социальной направленности. Программа «В» – хороший пример такой целевой программы.

Одним из способов финансирования программы «В» является продажа благотворительных открыток, пакетов и сувениров, изготовленных фондом. Их тематика уже традиционно связана с новогодними праздниками.

Технология производства и продажи открыток такова. Макеты открыток делает фонд. Основой для них являются рисунки тех детей, которые получают помощь фонда. Печатает их на благотворительных началах типография – давний партнер фонда. Готовые открытки фонд продает представителям регионального бизнеса, предлагая их как альтернативу традиционным новогодним поздравлениям партнеров или своих сотрудников.

Обычно к Новому году продается около 1500 открыток на сумму примерно 70-100 тыс. рублей, которые идут на целевую помощь детским больничным отделениям. Практически всегда открытки – это детские рисунки.

Типография стала партнером фонда «N» и издает на собственные средства благотворительные открытки фонда.

Готовый тираж открыток возвращается в фонд, и его нужно продать. Для увеличения продаж фонд использует разнообразные способы продвижения своей продукции.

На сайте фонда выложены все открытки, указана их цена, количество в наличии. Каждая открытка имеет описание и свою историю.

Для каждой открытки создается индивидуальное описание. Любой желающий может выбрать открытки по своему вкусу, определиться с количеством и купить любым удобным для себя способом:

- через кассу в офисе; с помощью системы RBC Money пластиковой картой;
- с помощью ЯндексДеньги, пластиковой картой;
- перечислением через любой российский банк на расчетный счет.

Варианты получения открыток также разнообразны: это можно сделать и в офисе фонда, и, воспользовавшись услугами почты, просто указав почтовый адрес в поле «Комментарии к заказу». Предусмотрена возможность междугородней доставки.

Даря партнерам под Новый год благотворительные открытки вместо традиционных подарков, компании получают возможность выделиться среди других многочисленных поздравлений, приобрести статус ответственной компании и повысить лояльность по отношению к себе.

То, что покупатели возвращаются, заставляет фонд постоянно обновлять свою коллекцию и заботиться о качестве.

Секреты успеха в работе B2B:

1. Организация не зависит от конкретного бизнес-партнера. При этом, приобретая благотворительные открытки фонда, организация отправляет их уже своим партнерам. То есть, идет веерное распространение информации о фонде, о программе «В», о том, на что идут собранные средства, и как важно помогать детским больницам. Косвенно идет укрепление самой идеи того, что подарочная и сувенирная продукция может приносить реальную пользу тем, кто в этом нуждается. Многие из тех, кто получит такую открытку, сами захотят в следующий раз стать участниками этого благотворительного действия.

2. Фонд удовлетворяет насущные потребности бизнеса.

3. Фонд заботится о том, чтобы, купив благотворительную открытку однажды, донор вернулся вновь: рассылает благодарственные письма, следит за постоянным обновлением коллекции и ее качеством.

4. Авторами продукции, которую реализует фонд, являются его основные благополучатели – дети. Именно дети придумывают будущие открытки и рисуют их. Занятие с профессиональным художником становится для них ярким событием, способным скрасить больничные будни, а возможность увидеть результаты своего творчества еще больше радует и детей, и взрослых, которые принимают в этом участие.

Привлекая средства на благотворительную деятельность, важно помнить, что у благотворителя есть ряд прав, за соблюдение которых фонд принимает на себя ответственность.

Так как продажа открыток является одним из источников финансирования программы «В», то фонд предоставляет желающим благотворителям возможность знакомиться со всей документацией по проекту и отчетом об использовании средств.

Соблюдение этих простых принципов позволило фонду создать себе репутацию надежного партнера в бизнес-среде. Поэтому компании охотно сотрудничают с «N», причем формы этого сотрудничества могут быть самыми разнообразными.

КЕЙС

«Благотворительный магазин»

Главная задача благотворительного магазина — превратить хорошие, но ненужные одним людям вещи в полезный ресурс для других людей. В магазине работа происходит так: горожане отдают ненужные им вещи в отличном состоянии, вещи сортируются: 90% распределяются по городским благотворительным организациям разного профиля и раздаются нуждающимся адресно в центре приема и выдачи вещей, а 10% вещей отправляются в магазины, где продаются. Оставшаяся после покрытия всех статей расходов прибыль перечисляется в благотворительные организации.

В течение первого года работы магазина, вырученные средства переправлялись в две известные благотворительные организации, которая помогает бездомным, и фонд помощи детям. Затем добавилась благотворительная организация, которая работает с детьми из групп социального риска. К настоящему дню список организаций расширился еще больше. Цель проекта — эффективно использовать ресурс ненужной одежды в большом мегаполисе. Эффективно — то есть одеть нуждающихся, сделать инструментом сбора средств, сохранить ценное, переделать не пригодившееся.

Благотворительный магазин (charity shop – англ.) — это эффективная схема распределения ненужной хозяевам одежды и привлечения средств на благотворительные цели. В то время как для России этот механизм достаточно инновационен, благотворительные магазины уже на протяжении 70 лет успешно работают в Англии, США, Австралии и других странах. Цели создания благотворительных магазинов в разных странах схожи, а вот схемы немного отличаются.

Концепция магазина состоит в том, что там может продаваться все что угодно, но любая вещь стоит строго от 10 до 500 рублей. Что бы люди ни принесли, цена не больше пятисот рублей. Даже коллекционные вещи, которые на самом деле стоят не одну тысячу рублей, в магазине не дороже 500 рублей. Это своеобразная изюминка магазина.

По уставу магазина часть общего дохода идет на его расходы: зарплату продавцов и арендную плату. Остальное — то, что являлось бы прибылью в случае обычного магазина, — уходит в благотворительные организации. То есть как таковой прибыли у магазина нет: он покрывает свои расходы, а остальные деньги перечисляет на благотворительную деятельность.

Только за первые полтора года существования через магазин прошло около 12 000 людей. Это благотворительность без устрашающих надписей над входом “Помоги детям”, “Сделай свой вклад”, это весело, коммуникативно.

Для продвижения работы благотворительного магазина была разработана целая пиар-стратегия, которая позволила в короткие сроки достичь успешных результатов. В рамках данной стратегии были использованы следующие инструменты:

– **Работа над самим брендом:** создание и продвижение бренда – от визуального стиля (лого, печатные материалы, картинки) до стиля общения в социальных сетях и живую (написание единых скриптов, встречи с целевой аудиторией, лекции и публичные обсуждения такого нового формата, как благотворительный магазин, что позволило рассеять недоверие).

– **Активная и успешная работа со СМИ** в разных форматах – не только как герои интервью, но и как эксперты по теме. Организаторы зарекомендовали себя экспертами и сделали проект с большим количеством тэгов, по которым СМИ могли бы к ним обратиться (например, «благотворительность», «социальное предпринимательство», «ненужные вещи», «волонтерство» и т.д.). По указанным темам давались комментарии, экспертные оценки, прямые публикации.

– **Публичность руководителя** и его работа на бренд. В течение определенного периода руководители проекта много выступали на открытых мероприятиях в различных профессиональных сообществах, что определенно принесло свои положительные результаты и помогло достичь эффекта экспертности, открытости, доступности и прозрачности организации и ее сотрудников.

– **SMM** (social media marketing). В течение первого года, когда организация не имела своего сайта, основная онлайн-работа с целевой аудиторией происходила именно через социальные сети. Группа магазина в социальной сети «ВКонтакте» довольно быстро росла благодаря продуманной стратегии работы — размещению интересных постов и созданию привлекательного контента, выходящего за пределы работы магазина. В настоящий момент группа насчитывает около 25 000 человек живой, активной аудитории. Принцип работы в социальных сетях — в хорошей системе каждое сообщение имеет смысл и цель.

– **Сарафанное радио** — внимание к аудитории, личные контакты, работа с клиентами. Особенно активно этот инструмент использовался на старте организации, когда каждому новому посетителю уделялось персональное внимание, объяснялись особенности такого формата, как благотворительный магазин, выстраивались личные отношения и общение.

КЕЙС

«Лаборатория устойчивого развития бизнеса»

Одна из ведущих частных бизнес-школ России, предлагает широкую линейку образовательных программ для бизнеса, а также является центром экспертизы и проводит собственные исследования. Институт исследований развивающихся рынков бизнес-школы «N» – один из шести исследовательских центров данной бизнес-школы. Институт работает в таких областях, как стратегии и инновации, устойчивое развитие, глобальные рынки и организации, «мягкая сила» и цифровые технологии.

Действующая при институте Лаборатория устойчивого развития бизнеса занимается проведением проблемно ориентированных междисциплинарных исследований, уделяя особое внимание бизнес-моделям, в которых сочетаются экономические, экологические и социальные измерения. Цель Лаборатории – привлечь внимание к повестке устойчивого развития на рынках России и стран СНГ путем активного распространения результатов исследований и воспитания нового поколения ответственных бизнес-лидеров.

«В» – один из крупнейших производителей и поставщиков пищевой продукции, косметической продукции и бытовой химии в мире. Портфель торговых марок компании включает в себя много известных во всем мире торговых марок.

Суть кейса.

Лаборатория устойчивого развития бизнеса – это проект, появившийся по инициативе компании «В» и школы управления. Поддерживая его реализацию на базе некоммерческой организации (исследовательского центра), компания находит для себя партнера и помощника в решении собственных бизнес-задач.

Суть этого сотрудничества заключается в следующем. Одной из стратегических задач компании «В» является ведение бизнеса в соответствии с принципами устойчивого развития, определенными еще в 1992 году на международной конференции в Рио-де-Жанейро. Эти принципы подразумевают, в частности, учет и баланс экономических, экологических и социальных интересов при решении любых бизнес-задач.

В 2010 году компания приняла десятилетний «План устойчивого развития и повышения качества жизни». В рамках работы по реализации этого плана компания:

- внедряет у себя лучшие практики ведения бизнеса в соответствии с принципами устойчивого развития;

- помогает потребителям улучшить состояние их здоровья и благополучия посредством повышения экологической безопасности и качества своих товаров;

– повышает осведомленность своих коллег в бизнес-среде в вопросах устойчивого развития;

– обеспечивает их инструментами для построения более ответственных с экологической и социальной точек зрения практик ведения бизнеса.

Для эффективной реализации этих задач компании «В» был необходим партнер – исследовательский центр, который адаптировал бы лучший мировой опыт в области устойчивого развития к российской действительности, разрабатывал «устойчивые практики» – такие способы решения различных бизнес-задач, которые отвечали бы соображениям как экономической целесообразности, так и экологической безопасности и социальной значимости.

Таким партнером стала для «В» школа управления.

В рамках соглашения о стратегическом партнерстве между этими двумя структурами, открылась Лаборатория устойчивого развития бизнеса.

Лаборатория отвечает за несколько направлений:

– исследования в области устойчивого развития бизнеса;

– создание коммуникационной платформы – площадки для регулярного диалога между различными участниками рынка, включающей проведение конференций, круглых столов, экспертных семинаров с ведущими российскими и международными специалистами и практиками в области устойчивого развития бизнеса и т.д.;

– запуск образовательных программ и разработка образовательных материалов на основе российского опыта по внедрению новых бизнес-моделей, отвечающих на современные глобальные вызовы в рамках концепции устойчивого развития.

Основная целевая аудитория образовательных программ, семинаров и исследований – менеджмент российских и зарубежных корпораций, руководители малого и среднего российского бизнеса, представители некоммерческих организаций, профильных органов власти и социальные предприниматели.

Лаборатория устойчивого развития бизнеса не является проектом или инициативой одного года. Прежде всего, это центр экспертизы, деятельность которого направлена на аккумулирование и распространение лучших практик, разработку уникальных образовательных программ. По мере того, как развивается сам центр экспертизы, растет и ценность, которую он создает для российского бизнес-сообщества.

Практика показывает, что внедрение устойчивых моделей при правильном подходе создает конкурентные преимущества и способствует росту эффективности и прибыльности бизнеса. Для нас очень важно, что

мы демонстрируем на конкретных примерах, как западных, так и российских, как этого можно добиваться».

Помимо «В», спонсором Лаборатории с первых дней функционирования стала компания «С». За два года работы официальными партнерами также стали Всемирный фонд дикой природы (WWF), Европейский институт леса (EFI), Национальное движение берегающего земледелия и ряд других компаний и организаций. Лаборатория инициировала и проводит ряд совместных проектов с Министерством сельского хозяйства Российской Федерации, фондом «Русский углерод», консалтинговой компанией Экобюро GREENS, ведущими российскими профессиональными ассоциациями и вузами.

Результатом работы Лаборатории стали за прошедший период:

- Более 15 самостоятельных мероприятий с образовательным и просветительским уклоном, включая конференции, открытые лекции международных экспертов, экспертные семинары, охватившие совокупную аудиторию свыше 1000 человек.

- Серия статей о лучших международных практиках и российском опыте и два исследовательских отчета, включая отчет «Устойчивое развитие в России: руководство для транснациональных корпораций», основанные на исследовании стратегий и практик устойчивого

- развитие 30 крупных международных корпораций, работающих в России.

- 10 выпусков ежемесячного мониторинга тенденций и практик в области устойчивого развития бизнеса в мире и в России, которые распространяются по подписке на бесплатной основе.

- Организация стажировок в Лаборатории устойчивого развития бизнеса для студентов и молодых специалистов, которые интересуются данной тематикой и рассматривают ее в качестве возможного направления развития карьеры.

- Российский образовательный кейс по гарвардской методике, анализирующий уникальный опыт компании «В» в России по переходу на систему нулевого захоронения отходов.

На сегодняшний день Лаборатория реализует как совместные проекты с «В», так и ряд самостоятельных проектов с другими партнерами. Компания «В», являясь сооснователем Лаборатории, продолжает активно участвовать в новых проектах, поддерживает дальнейшее развитие, делится новыми идеями и горизонтами внедрения устойчивых практик в России.

Компания считает Лабораторию своим приоритетным направлением, в связи с чем на поддержку ее работы выделяется до 80% от средств, которые «В» отводит на проекты в области устойчивого развития.

В целях оценки эффективности этой работы «В» проводит регулярные опросы среди лидеров общественного мнения. Анализ полученных ответов дает показатель эффективности – это процент положительного восприятия деятельности компании в области устойчивого развития лидерами общественного мнения. «В» стремится к тому, чтобы этот показатель был равен или превышал 60% – в таком случае можно говорить о том, что компания движется в правильном направлении.

Условия возможности сотрудничества:

1. У компании «В» имеется собственное видение в конкретной области (в данном случае – в сфере устойчивого развития бизнеса), более того, компания уже предпринимала меры для воплощения своих идей в жизнь, то есть ей хорошо известны подводные камни и риски в данной сфере.

2. С другой стороны, исследовательский институт обладает экспертизой и опытом, позволяющим воплотить в жизнь идеи и начинания компании. Кроме этого, исследовательский институт также имеет определенный опыт в сфере, которая интересует компанию.

3. Важно: в описываемой ситуации отсутствуют классические отношения донора и некоммерческой организации – «нам понравилась ваша заявка, вот вам деньги, ждем от вас отчета об их целевом использовании». Участники проекта являются полноценными партнерами и исполнителями работ на всех этапах проекта. Поэтому для успеха подобного сотрудничества необходимо быть открытым для совместного принятия решений, уметь слышать партнера и быть готовым к постоянному обновлению и улучшению.

Как видим, перед нами история успешного партнерства исследовательского института и бизнеса, основанная на самых, казалось бы, простых принципах – иметь общее видение и ценности, уметь слышать друг друга и быть готовыми к переменам.

3.2. Второй блок – ценностные предложения

Какие проблемы клиента мы решаем?

Что ценного в нашем предложении?

Блок включает описание особенностей товаров, работ и услуг, которые представляют ценность для определенного потребительского сегмента.

Основной причиной проблем и неудач в бизнесе, основанного на новом продукте, заключается в том, что продукт оказывается никому не нужным – он не представляет никакой ценности для потребителя. Ценности может не быть по двум причинам:

- продукт не решает проблему, которую должен решать;
- этой проблемы не существует.

Проверить, нужен ли продукт потребителю, помогает поиск ценностного предложения.

Ценностное предложение товаров, работ и услуг НКО – это совокупность преимуществ, которые НКО готово предложить потребителю (бизнесу или частному клиенту). Ценностное предложение – это та причина, почему покупатели идут к НКО, а не к конкурентам и полностью удовлетворяет потребность клиента. Для каждого сегмента целевой аудитории должно быть отдельное ценностное предложение (один и тот же продукт для разных людей решает разные проблемы).

Элементы, которые помогают формировать ценность товара или услуги⁴:

- **Новизна**: некоторые ценностные предложения ориентированы на удовлетворение совершенно новых потребностей, которых на рынке раньше просто не существовало;

- **Производительность**: повышение эффективности или производительности продукции традиционно используется для создания ценностного предложения;

- **Изготовление на заказ**: товары и услуги, удовлетворяющие индивидуальные запросы клиентов или узкие потребительские сегменты, имеют высокую ценность;

- **«Делать свою работу»**: ценность можно создать и за счет помощи клиенту в выполнении его работы;

- **Дизайн**: очень важный элемент, с большим трудом поддающийся оценке, но который может стать наиболее важным элементом ценностного предложения;

- **Бренд/статус**: с точки зрения потребителя ценность может заключаться просто в демонстрации определенного бренда;

- **Цена**: предложение тех же преимуществ по более низкой цене — стандартный путь удовлетворения запросов чувствительных к ценам потребительских сегментов;

- **Уменьшение расходов**: помощь потребителям в снижении их расходов – отличный способ создания ценности;

⁴ Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и инноватора. М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

- **Снижение риска:** существенной ценностью для потребителя может стать снижение уровня риска, с которым он сталкивается при покупке товаров и услуг;
- **Доступность:** еще один путь создания ценности — сделать товары и услуги доступными для тех групп граждан, которые ранее не имели к ним доступа;
- **Удобство/применимость:** ценностью может стать и удобство использования товара.

В 2012 году Алекс Остервальдер и его команда выпустили «Проектировщик ценностного предложения». Эта работа охраняется авторским правом, и её можно использовать только со ссылкой на www.businessmodelgeneration.com. А в 2014 году команда авторов «Построения бизнес-модели» переименовала проектировщик ценностного предложения в Шаблон ценностного предложения.



Рисунок 2. Шаблон ценностного предложения включает элементы поведенческой психологии и дизайн-мышления⁵

⁵ Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и инноватора. М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

1. Сектор, который помогают изучить продукт/услугу:

Характеристики (отличительные свойства)

Описание того, как продукт работает и какую пользу приносит. Характеристики служат «основанием для доверия». Для технологичных устройств и инновационных сервисов ключевые характеристики могут быть важным преимуществом.

Выгоды

То, чем полезен продукт, как при помощи своих отличительных свойств он облегчает жизнь клиента, решая проблему. Выгоды товара – ядро ценностного предложения. Чтобы сформулировать выгоды наилучшим образом, надо представить, как продукт улучшит жизнь клиента.

Впечатления

Отражают чувства, которые вызывает обладание товаром. Этот пункт отличается от свойств и выгод тем, что относится, скорее, к эмоциональным причинам покупки товара. Впечатления – это центральный элемент, который поможет определить позиционирование на рынке и сущность бренда, вытекающую из ценностного предложения.

2. Сектор, который помогает понять клиента:

Желания

Это эмоциональная движущая сила принятия решений. Наши желания – обычно здравые (но вдохновляющие) мысли о том, как нам хотелось бы улучшить свою жизнь. Желания выражают, чего хочет сердце, к чему стремятся чувства. Допустим, мне нужен автомобиль, чтобы ездить из пункта А в пункт Б. Но я не хочу «просто ездить», я хочу дорогую машину.

Потребности

Это адекватные нужды клиента, которые ему необходимо удовлетворить. Интересно, что люди не всегда осознают свои нужды. У человека может быть потребность, о которой он ещё не знает. Дизайнеры называют такие потребности латентными. Например, никто из нас не знал, что нам необходим портативный музыкальный плеер, пока мы впервые его не увидели. Потребности идут, скорее, от головы и говорят больше о рациональных мотивах.

Страхи

Тёмная сторона принятия решений. Люди боятся ошибок, что-то упустить или потерять. Они могут быть мощной движущей силой покупательского поведения и скрытым источником желаний и потребностей. Именно страхи часто становятся невидимой причиной того, что никто не покупает ваш продукт. Смена любого привычного продукта на новый всегда сопровождается со страхами. Даже если ваш товар лучше, чем у конкурентов, этих преимуществ может оказаться недостаточно.

Заменители

Речь идёт не об очевидных, прямых конкурентах: придётся присмотреться к тому, как люди в принципе решают свои проблемы. Это было включено в схему, потому что для многих становится открытием, что клиенты – реальные люди, которые живут день за днём и как-то обходятся без нашего продукта всю жизнь. Неважно, насколько товар превосходит предложение конкурентов. Если он не решает проблему лучше, чем другие существующие способы, тогда у вас нет ценностного предложения для реального мира.

Чаще всего ключевая находка во время формулирования ценностного предложения звучит как «у нас недостаточно данных, чтобы ответить на вопрос». Это тот самый момент, когда необходимо применить метод экономного эксперимента, выйти на улицу и спросить самих покупателей, нынешних и потенциальных, об их желаниях, потребностях и страхах.

Работа с шаблоном

Шаблон ценностного предложения можно использовать для развития проекта и тестирования нового продукта.

Инструмент дает возможность:

- Помочь людям из разных команд работать вместе.
- Проверить предположения о клиентах и приоритетах маркетинга.
- Быстро определить брендовый посыл для кампаний.

С помощью шаблона ценностного предложения нельзя построить базовую стратегию бренда, но можно проанализировать любые ценностные предложения для новых товаров или услуг, которые только планируется выводить на рынок.

Итак, можно выделить 3 наиболее важных элемента ценностного предложения:

1. Ясность

Необходимо четко формулировать выгоды продукта, что он может для них сделать. Это должно быть понятно без вопросов.

Ясность — самый важный элемент. Все гениальное просто. Не пытайтесь рассказать о своем предложении «умными» словами: у вас слишком мало времени, чтобы «зацепить» аудиторию.

2. Выгоды

Люди не покупают вещи просто потому, что им нравится тратить деньги. Любая мелочь приобретается с какой-то целью. Необходимо указать и четко сформулировать пользу, ценность для клиента.

3. Уникальность

Это могут быть дополнительные бонусы к продукту, преимущества сервиса, гарантии, дизайн упаковки и так далее.

3.3. Третий блок – каналы сбыта.

Через какие каналы бизнес хочет получать наши ценности?

Через какие каналы бизнес получает их сейчас?

Какие каналы наиболее эффективные?

Блок описывает, как НКО взаимодействует с бизнесом, как с потенциальным клиентом, и доносит до него свои ценностные предложения.

Каналы связи, распространения и продаж составляют систему взаимодействия НКО с бизнесом.

Эти каналы выполняют ряд функций, в частности:

- повышают степень осведомленности бизнеса о товарах и услугах НКО;
- помогают оценить ценностные предложения НКО;
- позволяют бизнесу приобретать товары и услуги;
- обеспечивают послепродажное обслуживание и возможность получать обратную связь.

ВАЖНО!

Социальная ярмарка является наглядным примером такого канала взаимодействия.

Каналы сбыта представляют собой пять этапов продвижения товара к потребителю:

1. **Информационный**: как НКО повышает осведомленность бизнеса (потребителя) о товарах и услугах?
2. **Оценочный**: как НКО помогает бизнесу (клиентам) оценивать ценностные предложения?
3. **Продажный**: каким образом НКО предоставляет бизнесу (клиентам) возможность приобретения определенных товаров и услуг?
4. **Доставка**: как НКО доставляет бизнесу (клиентам) свои ценностные предложения?
5. **Постпродажный**: как НКО обеспечивает бизнесу (клиентам) постпродажное обслуживание (сопровождение)?

Каждый канал может включать все этапы или лишь часть из них, можно выделить прямые и непрямые каналы сбыта, а также собственные и партнерские.

Каждый канал может включать все этапы или лишь часть из них, можно выделить прямые и непрямые каналы сбыта, а также собственные и партнерские.

Некоторые инструменты, которые помогут продвигать продукцию/услугу в интернете:

1. **SEO продвижение** – комплекс мер по внутренней и внешней оптимизации для поднятия позиций сайта в результатах выдачи поисковых систем по запросам пользователей, с целью увеличить сетевой трафик (для информационных ресурсов) и потенциальных клиентов (для коммерческих ресурсов) и последующей монетизации (получение дохода) этого трафика.
2. **Контекстная реклама** - это текстовые объявления, которые показываются пользователям по запросам, если эти запросы рекламодатель добавил в настройки рекламной кампании. Объявления появляются именно в тот момент, когда он сам проявил интерес к товару или услуге и, может быть, готов к покупке. Контекстная реклама бывает поисковой и тематической.
3. **SMM-продвижение** — это эффективный отличный способ привлечения широкой аудитории на сайт посредством социальных сетей, блогов, форумов, сообществ. SMM-реклама относится к нестандартным методам раскрутки. Social Media Marketing является очень перспективным

методом продвижения и позволяет общаться с аудиторией напрямую, при этом доступен по цене: SMM-продвижение по карману даже начинающим бизнесменам.

4. **Email-рассылка** – это автоматизированная отправка писем по электронной почте определенной группе адресатов. Такой вид коммуникации – важная часть любой маркетинговой кампании, поскольку позволяет построить доверительные отношения с клиентами и повысить конверсию продаж.

5. **Контент-маркетинг** — совокупность маркетинговых приёмов, которые основаны на создании и/или распространении полезной для потребителя информации с целью завоевания доверия и привлечения потенциальных клиентов. Контент-маркетинг предполагает подготовку и распространение высококачественной, актуальной и ценной информации, которая не является прямой рекламой, но которая косвенно убеждает аудиторию принять необходимое распространителю решение. Например, общая ситуация в данном сегменте рынка, события в нём, способы решения связанных с этим сегментом проблем, в том числе как продукты или услуги распространителя помогают решить эти проблемы.

Это лишь некоторые инструменты, применение которых уже может увеличить эффективность продаж продукции/услуги НКО. Каждый год количество инструментов интернет-маркетинга становится все больше.

Занимаясь предпринимательской деятельностью, НКО неизбежно будет конкурировать с коммерческими организациями, которые давно и успешно работают на рынке. Однако это не повод прекращать свою деятельность. Здесь важно помнить, что всегда необходимо проводить анализ рынка и, в том числе, анализ конкурентов, чтобы потом выстроить уникальное конкурентоспособное торговое предложение.

Анализировать конкурентов по различным показателям удобнее всего в табличном виде. Ниже представлен шаблон анализа конкурентов (таблица 1). Введите свою НКО и ваших конкурентов в таблицу. Необходимо выбрать не менее трех конкурентов, чтобы иметь достаточный диапазон для оценки. Критерии оценки могут отличаться в зависимости от специфики направления, поэтому не стоит привязываться к критериям, показанным в таблице 2.

Шаблон анализа конкурентов

| № | Критерии | НКО | Конкурент 1 | Конкурент 2 | Конкурент 3 |
|----|---|-----|-------------|-------------|-------------|
| 1 | Ссылка на сайт | | | | |
| 2 | Основной продукт | | | | |
| 3 | Цена | | | | |
| 4 | Сопутствующие продукты | | | | |
| 5 | Ключевые/уникальные свойства продукта | | | | |
| 6 | Каналы продаж/сбыта | | | | |
| 7 | Различные способы оплаты и отсрочка платежа | | | | |
| 8 | Послепродажное обслуживание | | | | |
| 9 | Гарантия | | | | |
| 10 | Сильные стороны | | | | |
| 11 | Слабые стороны | | | | |
| 12 | <i>Иные варианты</i> | | | | |
| 13 | Выводы | | | | |

3.4. Четвертый блок – взаимоотношения с клиентами

Какие у НКО отношения с каждым из сегментов?

Как они интегрированы?

Насколько они дороги для НКО?

Данный блок описывает типы отношений, которые устанавливаются у НКО с отдельными потребительскими сегментами.

НКО должна четко определить, какой тип взаимоотношений она хочет установить с каждым из потребительских сегментов, они могут варьироваться от персональных (личных в офлайн) до автоматизированных (безличных в онлайн).

Данный структурный блок бизнес-модели, оказывает значительное влияние на поведение потребителей, что, в конечном итоге, отразится на количестве существующих потребителей и доходах компании.

Вопросы, которые НКО должны задать себе при определении типов взаимоотношений с потребительскими сегментами:

1. Установление и поддержание каких типов взаимоотношений ожидают от НКО потребительские сегменты?
2. Какие типы взаимоотношений установлены сейчас?

3. Какие расходы требуются для установления и поддержания таких отношений?

4. Каким образом такие отношения интегрированы с общей схемой бизнес-модели?

Можно выделить следующие типы взаимоотношений с бизнесом (клиентами), существующих в рамках отношений организации с каждым потребительским сегментом:

– **Персональная поддержка**: бизнес (клиент) может общаться напрямую с представителем НКО, получая от него помощь в процессе покупки и после нее;

– **Особая персональная поддержка**: в данном случае представитель НКО прикреплен к конкретному бизнесу (клиенту), с которым у него складываются свои взаимоотношения;

– **Самообслуживание**: при таком типе взаимоотношений НКО не поддерживает непосредственных отношений с бизнесом (клиентами), но обеспечивает их всем необходимым, чтобы они могли обслуживать себя самостоятельно;

– **Автоматизированное обслуживание**: этот тип взаимоотношений представляет сочетание более сложной формы самообслуживания с автоматизацией процессов;

– **Сообщества**: многие НКО поддерживают онлайн-сообщества, предоставляя пользователям возможность обмениваться знаниями. Сообщества помогают НКО лучше понимать нужды своих клиентов;

– **Совместное создание**: многие НКО сегодня выходят за рамки традиционных отношений (НКО-благополучатель, продавец-покупатель) и совместно создают ценности, например, привлекая клиентов к доработке и улучшению потребительских свойств товара, получая, в процессе, обратную связь о продукции, что поможет повысить уровень ценности продукта и лояльность покупателя.

Важное значение во взаимоотношении с потребителями играют **«точки контакта»** – это процессы, при которых происходит соприкосновение НКО с бизнесом (клиентом). К ним можно отнести:

- Реклама
- Сайт
- Распространяемый контент
- Офис

- Персонал
- Социальные сети и т.д.

От того, какой будет первая точка контакта, зависят возможные дальнейшие взаимоотношения: захочет ли бизнес (клиент) сотрудничать или уйдет к конкурентам. Известный российский маркетолог Игорь Манн выделил более 50 точек контакта с клиентом (Рисунок 2).

У каждого объекта (бизнеса, продукта, услуги, подразделения или сотрудника компании) есть более одной точки контакта.

Примеры точек контакта:

- Для услуги: ее название, презентация, буклеты, отзывы клиентов, сотрудники, продающие услугу и т.д.;
- Для продукта: упаковка, название, инструкция по использованию, гарантия качества и т.д.;
- Для организации: офис, вывеска, реклама, сайт, сотрудники и т.д.

Важно понимать, что любой из объектов имеет свой уникальный набор связей. Каждая из них может быть как положительной, так и отрицательной. Некоторые из компаний обладают пропущенными точками контакта. Каждая точка отличается по степени важности и может быть краткосрочной или долгосрочной, одномоментной или повторяющейся. Помните, что все они воздействуют на человеческие чувства, поэтому они должны иметь свои «фишки».

Точками контакта необходимо управлять. Важно планировать работу над точками контакта, исполнять поставленные задачи и контролироваться весь процесс.

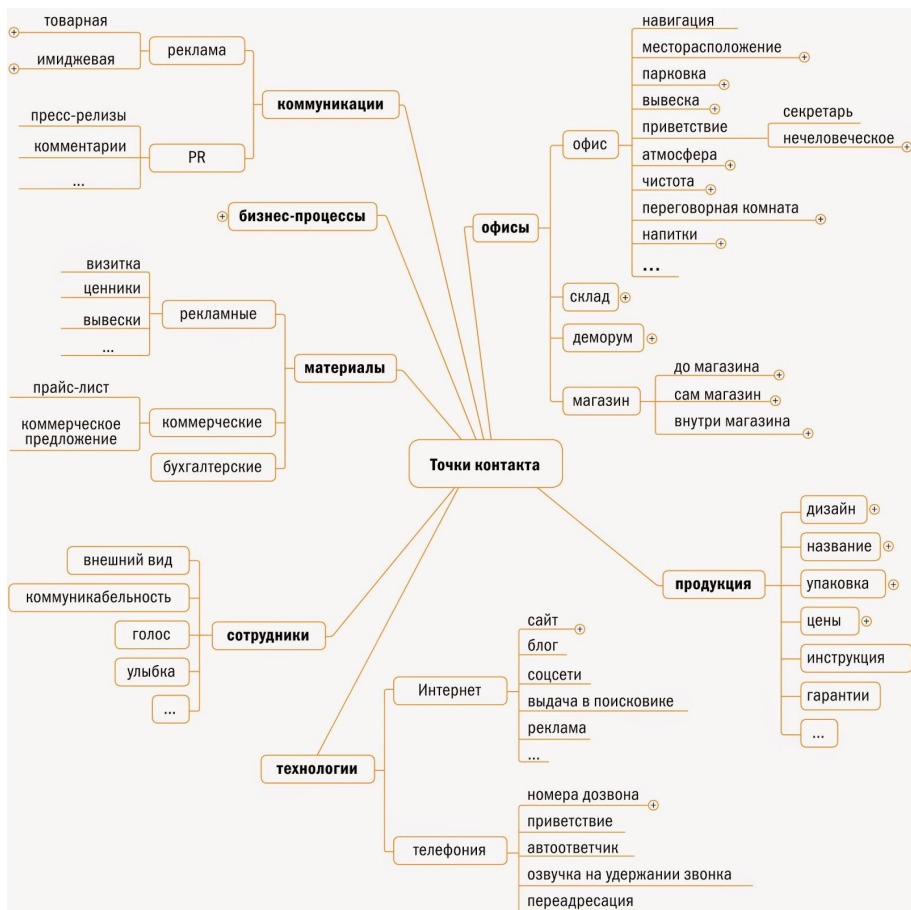


Рисунок 2. Точки контакта с клиентом

Для работы с точками контакта необходимо:

1. **Формализовать точки контакта.** Подумайте, какими НКО уже располагаете и какие стоит добавить. Для составления списка точек контакта устройте мозговой штурм с коллегами и опросите сотрудников, занимающих самые разные должности. Их можно рассматривать как с позиции клиента, так и самой НКО. Не забывайте, что представители одной целевой аудитории по-разному могут воспринимать одну и ту же точку контакта.

2. **Довести точки контакта до нужных стандартов.** Изучите то, как работают с точками контакта конкуренты и лидеры в вашем сегменте, посмотрите на опыт коллег из других стран и сфер деятельности – постарайтесь

собрать максимум информации и выберите из нее то, что лучше всего подойдет именно вам.

Если серьезно подойти к процессу, то он будет долгим и трудоемким, но результат стоит потраченных усилий – НКО полностью изменит свой образ и добьется того, что каждый партнер (клиент) будет относиться к НКО с более высокой лояльностью.

Для НКО бизнес-сообщество не столько клиент (потребитель, покупатель), сколько партнер. Соответственно, **НКО необходимо выстраивать с бизнесом партнерские отношения:**

1. В эпоху интернета НКО должно «подружиться» с представителями коммерческих организаций в социальных сетях.

2. Поздравляйте организации с праздниками, в том числе профессиональными.

3. Приглашайте предпринимателей на свои мероприятия или проводите совместные мероприятия. Их характер, место проведения и состав участников зависит от деятельности НКО (например, экскурсии, тренинги, выставки, спортивные соревнования, благотворительные турниры или ярмарки).

Для повышения общей активности взаимодействия НКО - бизнес (с клиентами) есть **несколько простых правил, которые стоит соблюдать НКО:**

1. Один (два) представителя НКО как контактных лица для работы с бизнес-организацией

2. Выполнение обязательств со стороны НКО

3. Позитивный подход

4. Оперативное решение возникающих проблем

5. Публикация информации о совместных проектах

6. Работа над ошибками

7. Распространение позитивного опыта

3.5. Пятый блок – потоки поступления доходов

За что наши клиенты готовы платить?

За что они платят сейчас? Как они платят?

Какова доля каждого из потоков в общей сумме дохода?

Блок включает материальную прибыль, которую НКО получает от каждого потребительского сегмента или от бизнес-партнеров.

НКО должна спросить себя: за что готовы платить клиенты? Правильный ответ на этот вопрос позволит создать один или несколько потоков поступления доходов.

Данный структурный блок бизнес-модели имеет ключевое значение для успеха любой компании на рынке, поскольку показывает «как» (способы) и «какие» (размер в денежном эквиваленте) конкретно доходы компания будет получать по каждому каналу сбыта продуктов и/или услуг конкретным потребительским сегментам. Только в том случае, если денежный поток (разница между совокупным доходами и совокупными расходами) компании будет положительным в перспективе ближайших 6-12 месяцев – компания имеет возможность «выжить» в краткосрочной перспективе и иметь возможность к развитию – в долгосрочной перспективе.

Главные вопросы, которые НКО должны задать себе при определении способов поступления доходов:

1. За какую конкретно ценность наши потребители действительно готовы платить?
2. За что они уже платят сейчас?
3. Каким образом они платят сейчас?
4. Каким образом они бы предпочли платить?
5. Какую конкретно прибыль приносит каждый поток поступления доходов?

Два типовых варианта потоков доходов:

1. **доход от разовых платежей;**
2. **регулярный доход** от периодических платежей, который получает компания от реализации ценностного предложения конкретным потребительским сегментам (реализация продуктов и/или услуг и/или послепродажное обслуживание).

Давайте рассмотрим несколько распространенных способов потоков поступления доходов:

1. **Продажа продуктов и/или услуг** (НКО продает продукты и/или услуги потребителям);
2. **Плата за использование** (чем больше потребители пользуются услугой, тем больше они за нее заплатят, например, мобильная связь);
3. **Оплата подписки** (потребителям предоставляется доступ к конкретной услуге на определенное время за определенную стоимость, например, онлайн библиотека);

4. **Аренда / рента / лизинг** (потребителям предоставляется во временное пользование продукты за определенную плату на определенных условиях, например, аренда автомобиля);

5. **Лицензии** (потребителям передается право на использование интеллектуальной собственности на определенное время, на определенных условиях и за определенную стоимость, например, лицензия на книги);

6. **Комиссионные проценты** (потребителям платят определенные проценты от сделки, совершенной при помощи компании-посредника, например, купля-продажа недвижимости);

7. **Реклама** (потребители платят за создание и/или показы рекламы своих продуктов и/или услуг компании, которая проводит подготовку и организацию показов данной рекламы в определенных местах (онлайн или офлайн) для конкретной целевой аудитории).

Каждый поток доходов может иметь свой конкретный механизм ценообразования: стоимость продуктов и/или услуг может быть фиксированной или гибкой в зависимости от ряда условий и факторов.

ВАЖНО!

Ещё одним потоком поступления денежных средств в НКО может быть участие НКО в государственных закупках.

Более подробно об участии НКО в государственных закупках смотрите в разделе 5.4.

3.6. Шестой блок – ключевые ресурсы

*Какие ключевые ресурсы нам нужны
для создания ключевых ценностей?*

Наши каналы распространения?

Отношения с клиентами?

Потоки доходов?

В этом блоке описываются наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели. Ключевые ресурсы НКО – это активы (человеческие, материальные, интеллектуальные и финансовые), которые необходимы для создания, поддержания, реализации, доставки и обслуживания ее ценностных предложений для конкретных потребительских сегментов.

Эти активы позволяют НКО создавать и доносить до потребителя ценностные предложения, выходить на рынок, поддерживать связи с потребительскими сегментами и получать прибыль.

Ключевые ресурсы можно классифицировать следующим образом⁶:

– **Материальные ресурсы**: к этой категории относятся физические объекты, такие как производственные мощности, здания, оборудование, транспортные средства, точки продаж и сети дистрибуции;

– **Интеллектуальные ресурсы**: интеллектуальная собственность, например торговые марки, закрытая информация, защищенная правами собственности, патенты и авторские права, партнерские и клиентские базы данных;

– **Персонал**: подбор персонала — важная задача для любого предприятия, но есть бизнес-модели, требующие особенно внимательного отношения к этому ресурсу, например в наукоемких производствах или творческих коллективах;

– **Финансы**: ряд бизнес-моделей требует наличия определенных финансовых ресурсов и/или финансовых гарантий, таких как денежные средства, кредитные линии или фондовый резерв.

На этой стадии требуемая **информация подразделяется на 4 категории**:

1. **Время**. Сколько у нас есть времени? Так ли срочно это «срочное»? Что произойдет, если все оставить как есть?

2. **Стоимость**. Сколько нам нужно денег? Сколько мы сэкономим в результате изменения данной процедуры?

3. **Качество**. В соответствии с какими стандартами надлежит измерять результат?

4. **Количество**. Насколько много? Что случится, если мы будем жертвовать качеством ради количества?

Все выше указанные категории должны быть сбалансированы относительно друг друга.

В данном блоке одну из ключевых ролей играет ответ на вопрос «Кто будет продавать?», то есть команда НКО. И здесь нужно провести **внутренний анализ возможностей НКО**:

⁶ Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и инноватора. М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

- Есть ли в НКО необходимые кадровые ресурсы (в том числе, волонтеры, добровольцы) или их нужно привлекать со стороны?
- Нужно ли или можно ли научить сотрудников НКО (в том числе, волонтеры, добровольцы) специальным знаниям или умениям?
- Какие организационные и/или кадровые изменения необходимо произвести для достижения цели?

При этом в НКО нужно четко определить кто в команде НКО и/или на аутсорсинге (в том числе, волонтеры, добровольцы) какие функции будут выполнять:

- производство продукции/услуги
- продажа продукции/услуги
- оформление договоров и прочей документации
- осуществление бухгалтерского учета и отчетности
- продвижение продукции/услуг и PR

В НКО должны помнить, что с привлеченными участниками команды (в том числе, с волонтерами, добровольцами) необходимо также соответствующим образом оформлять отношения (трудовые договора или гражданско-правовые договора).

3.7. Седьмой блок – ключевые виды деятельности

Какие ключевые действия нам необходимы :

- ✓ для работы?
- ✓ для каналов сбыта?
- ✓ для выстраивания отношений с клиентами?
- ✓ для получения и учета потоков доходов?

Блок описывает действия НКО, которые необходимы для реализации ее бизнес-модели.

Каждая бизнес-модель включает определенное число ключевых видов деятельности. Данный блок включает все виды деятельности НКО, которые необходимы для создания, поддержания, реализации и обслуживания ценностного предложения для конкретных потребительских сегментов с целью получения прибыли. Это самые важные действия НКО, без которых ее успешная работа невозможна.

Ключевые виды деятельности⁷:

- **Производство:** эта деятельность включает разработку, создание и вывод на рынок продукта в требуемом объеме и/или наилучшем качестве. Производственная деятельность – ключевой вид деятельности для бизнес-моделей компаний-производителей;
- **Предоставление услуг и сервисов:** для НКО, которые предоставляют различного рода услуги и сервисы для решения проблем или удовлетворения потребностей потребителей онлайн или офлайн – одним из ключевых видов деятельности будет предоставление услуг по решению конкретных проблем конкретных потребительских сегментов, в том числе, и бизнеса;
- **Платформы/сети:** в бизнес-моделях, основанных на платформе как ключевом ресурсе, главными видами деятельности являются те, что связаны с этой платформой или сетью. В качестве платформы могут выступать компьютерные сети, коммерческие платформы, программное обеспечение.

Важным вопросом предпринимательской деятельности НКО является ценовая политика, которая, в свою очередь, напрямую зависит от ключевых видов деятельности.

3.8. Восьмой блок – ключевые партнеры

Кто наши ключевые партнеры?

Кто наши ключевые поставщики?

Какие ключевые ресурсы мы от них получаем?

Какие мероприятия они для нас делают?

Ключевые партнеры – это сторонние бизнес-компании или индивидуальные предприниматели (поставщики, посредники, партнеры и т.п.), построение взаимовыгодных отношений с которыми играет ключевую роль в достижении успеха компании на рынке, необходимых для создания, поддержания, реализации и обслуживания ценностного предложения НКО для конкретных потребительских сегментов. Блок описывает поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель.

⁷ Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и инноватора. М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

НКО строят партнерские отношения для оптимизации своей бизнес-модели, снижения риска или получения ресурса, и как результат, подобные отношения становятся основой многих бизнес-моделей.

Можно выделить **4 типа партнерских отношений**:

1. **Стратегическое сотрудничество** между неконкурирующими организациями;
2. **Сококонкуренция**: стратегическое партнерство между конкурентами;
3. **Совместные предприятия** для запуска новых бизнес проектов;
4. **Отношения производителя с поставщиками** для гарантии получения качественных комплектующих.

Можно выделить 3 основных мотива создания партнерских отношений⁸:

1. **Оптимизация и экономия в сфере производства**: эта основная форма партнерства или отношений между заказчиком и поставщиком с целью оптимизации распределения ресурсов и ведения деятельности;
2. **Снижение риска и неопределенности**: партнерские отношения могут помочь снизить риск в конкурентной среде, для которой характерна неопределенность. Нередко компании формируют стратегический союз в одной области, в других оставаясь конкурентами;
3. **Поставки ресурсов и совместная деятельность**: лишь некоторые компании владеют всеми ресурсами или выполняют все виды деятельности, которые включает в себя их бизнес-модель. Обычно они передают функции добычи и поставки некоторых ресурсов и выполнение определенных действий своим партнерам.

Зачем бизнес-сообществу НКО? Есть несколько ответов:

1. Это вклад в репутацию и продвижение бренда компании (PR).
2. Для серьезного и крупного бизнеса – это требование работы в сфере корпоративной социальной ответственности (КСО) для выхода компаний на мировой рынок.
3. Потребность в создании третьей сильной стороны – сектора НКО, – которая будет помогать бизнесу в общении с властью и обществом
4. Заинтересованность бизнеса в деятельности в социальной сфере, которая, традиционно поддерживается НКО.

⁸ Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и инноватора. М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

Кроме этого, у руководителей бизнес-компаний могут быть личные причины сотрудничать с НКО, например:

- Личные убеждения;
- Желание помочь;
- Не мог отказать в просьбе;
- Вклад в хорошее дело;
- Получение признания;
- Выгодное партнерство, которое сформировало НКО.

Что бизнес-сообщество ожидает от НКО:

- партнерство, а не иждивенчество;
- уважение главной миссии бизнеса – зарабатывать деньги;
- реалистичные предложения и бюджеты;
- конкретика в запросах и предложениях;
- бережное отношение ко времени;
- учет специфики бизнеса;
- качественные коммуникации;
- качественную продукцию/услугу;
- отчеты и благодарности.
-

3.9. Девятый блок – структура издержек

*Каковы наиболее важные затраты, связанные с бизнес-моделью?
Какие ключевые ресурсы являются самыми дорогими?
Какие основные действия являются самыми дорогими?*

Блок описывает наиболее существенные расходы, необходимые для работы в рамках конкретной бизнес-модели.

Расходы достаточно легко подсчитать, если НКО точно определили ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности и ключевых партнеров.

Минимизировать издержки следует в любой бизнес-модели, однако для некоторых моделей снижение издержек имеет большее значение, чем для других.

По структуре издержек бизнес-модели делятся на два класса:

1. С преимущественным вниманием к издержкам;
2. С преимущественным вниманием к ценности.

Большинство бизнес-моделей находятся где-то между этими двумя крайностями.

По структуре издержки можно разделить на следующие категории⁹:

- **Фиксированные издержки**: издержки, которые остаются неизменными вне зависимости от объема товаров или услуг;
- **Переменные издержки**: издержки, которые меняются в зависимости от объема товаров или услуг;
- **Экономия на масштабе**: снижение издержек, происходящее в результате увеличения выпуска продукции;
- **Эффект диверсификации**: это преимущество организация получает в результате большего спектра операций.

Еще раз отметим важность организации раздельного учета доходов и расходов по некоммерческим проектам и предпринимательской деятельности в НКО. Налогообложение НКО имеет свою специфику: для целевых средств, полученных для ведения уставной деятельности, и прибыли от предпринимательской деятельности установлен разный режим налогообложения. Этим обусловлен и их раздельный учет.

Статьей 247 Налогового кодекса РФ¹⁰ предусмотрено, что объектом налогообложения по налогу на прибыль организаций является, в частности, доход, уменьшенный на величину произведенных расходов, определяемых в соответствии с главой 25 Налогового кодекса РФ. Данная норма применяется и к НКО, осуществляющим предпринимательскую деятельность. В Республике Татарстан ставка по данному налогу составляет 10%

Особого внимания заслуживает порядок учета общехозяйственных расходов (затратам) НКО в случае, если помимо уставной деятельности эти организации занимаются еще и предпринимательской деятельностью. К таким затратам могут относиться, в частности:

- расходы по аренде помещения;
- командировочные расходы;
- затраты на оплату труда административно-управленческого персонала;
- страховые взносы, начисленные на данную оплату труда;
- банковские расходы;
- и т.д.

ВАЖНО!

Все расходы должны быть подтверждены документально!

⁹ Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и инноватора. М.: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

¹⁰ Налоговый кодекс Российской Федерации часть 2 от 05.08.2000 №117-ФЗ

4. Презентация проекта перед бизнес-партнерами

Необходимо иметь определенный набор навыков, знаний и умений рассказывать о своем проекте так, чтобы заинтересовать сторонников, партнеров и доноров.

Презентация – это выступление, выстроенное по алгоритму, структурирование смысла и работа с визуальным компонентом.

Этапы презентации:

1. Планирование выступления.
2. Анализ аудитории.
3. Планирование компонентов презентации.
4. Выбор, разработка вариантов использования демонстрационно-наглядных материалов.
5. Подготовка к речи: написание текста, план выступления.
6. Подготовка к ответам на вопросы аудитории.
7. Выбор характера проведения презентации с учетом места проведения и аудитории.

Модель мотивационных ожиданий от презентации может выглядеть следующим образом:

| Подготовка презентации | Проведение презентации |
|--------------------------------|-------------------------------|
| Что надо говорить (показывать) | Важно, кто сказал |
| Кто должен выступать | Важно, как сказал |
| Как нужно выступать | Важно, что сказал (сделал) |

ВАЖНО!

Презентация в рамках Социальной ярмарки длится не более 5 минут.

Структура презентации:

1. **Титульный слайд:** название НКО, название проекта, ФИО и должность выступающего;
2. **История НКО:** Когда создано, Основной вид деятельности, Сколько человек в команде, Основные достижения, Интернет-ресурсы (1-2 слайда);
3. **Потребности предпринимателей:** В чем бизнес может испытывать явную или скрытую потребность в соответствии с деятельностью НКО?

4. **Ценностное предложение:** Что НКО предлагает (продукцию, услугу, PR)? Как НКО решает проблемы (какую ценность приносит клиенту) (1-2 слайда);

5. **Возможности НКО:** Производственные мощности, Команда, Ресурсы, Опыт;

6. **Конкурентные преимущества:** Какие решение отличают продукцию/услуги НКО от конкурентов? Чем НКО лучше конкурентов? (можно использовать таблицу – сравнительный анализ);

7. **Целевая аудитория:** Кто клиент НКО? Кому НКО потенциально может продавать продукцию/услуги?

8. **Контактная информация:** Сайт НКО, Социальные сети, Электронная почта, Телефоны, Адрес;

9. **Итоговый слайд:** Спасибо за внимание!

Шаблон-образец презентации представлен в Приложении.

Выступающий должен говорить четко, уверенно, в меру громко. Важно во время выступления не уйти в философию, историю, саморекламу или жалобы, а вовлечь слушателей в свой проект, идею.

Несколько простых шагов осуществления презентации:

1. Задайте себе вопрос: чем слушателям (бизнесу) будет полезно мое выступление?

Важно ориентироваться на бизнес-аудиторию, представлять, что ей нужно и как будет использована полученная информация.

2. Делитесь выводами, а не только перечисляйте, что сделали.

Чаще всего в презентациях интересно не то, как и что Вы сделали, потому что обычное перечисление утомляет. Рассказывайте об итогах, результатах, достижениях вашей НКО и бизнес-партнеров.

3. Не утомляйте и структурируйте информацию.

Не стоит в презентации делать слишком много слайдов, потому что слушатели забывают, что же было в начале. Для новичков на каждый слайд можно уделить в среднем по одной минуте. Но если вы выступаете не первый раз и слайдов у вас больше, придумайте определенную структуру для презентации.

4. Сделайте визуально привлекательную презентацию.

В создании презентации необходимо стремиться к языку визуального общения. Используйте качественные иллюстрации, инфографику и фотографии (качественные и профессиональные). Соблюдайте композицию.

Используйте ограниченное количество визуальных элементов, чтобы не отвлекать внимание. Помните, что визуальный образ лучше воспринимается и запоминается.

5. Ведите диалог с аудиторией.

Перед выступлением можно задать вопрос, который поможет понять, а что за аудитория перед вами. Только не стоит спрашивать банальные вопросы. Узнайте, что для Вас реально важно. Тогда Вы сможете сделать вывод, например, если никто не разбирается в теме, стоит скорректировать формат выступления. Вы поймете, на чем стоит сделать акцент в выступлении, что для этой аудитории может быть понятно, а что совершенно новое.

6. Общайтесь на языке, понятном Вашей аудитории.

Избегайте специальных терминов и аббревиатур. Однако, если Вы выступаете перед предпринимателями, используйте определения из бизнес-сферы, перед IT-специалистами – их термины и т.д.

7. Не будьте выше аудитории.

Ваша задача не в том, чтобы показать, что Вы все знаете, а в том, чтобы быть на равных с аудиторией. И передать ей свой опыт.

8. Расскажите историю.

Деятельность НКО – это реальные истории жизни. Если Вы умеете интересно и захватывающе рассказывать и в Ваших историях есть завязка, кульминация и развязка, – пользуйтесь этим и на презентации. Однако, если это у Вас плохо получается, лучше не экспериментируйте. В этом случае будет проще поделиться готовыми выводами с аудиторией, чем использовать метод рассказчика.

Рекомендации при подготовке презентации:

1. Вся презентация должна быть выполнена в едином стиле.
2. В заголовках слайдов отражайте вывод из представленной на слайде информации или основной посыл, который несет в себе слайд.
3. Используйте слова, написанные заглавными буквами, только для коротких заголовков.
4. Текст подбирайте и размещайте с особой тщательностью. Не помещайте более 5-6 строк на слайде и 5-7 слов в строке.
5. Не используйте более 2-3 цветов на слайде.
6. Композиция слайда должна быть равномерной. Не стоит «загружать» информацией одну часть слайда и оставлять «пустой» другую.
7. Контрастные цвета помогают привлечь внимание, подчеркнуть главное.

8. Используйте качественные фотографии, рисунки, схемы. Презентация – это возможность наглядно продемонстрировать продукцию/услуги НКО.

9. Один и тот же элемент на разных слайдах должен быть одного цвета. Фотографии, рисунки, схемы, таблицы и прочее должны быть выполнены в едином стиле на всех слайдах презентации.

Недочеты в презентации:

1. **Жалобные посты.** НКО работает в особо эмоциональных сферах и с социально уязвимыми категориями граждан, однако это не повод делать эту информацией номер 1 в презентации. Жизнеутверждающие истории – отличный способ обратить внимание аудитории.

2. **Отсутствие художественного вкуса.** Презентация – это набор картинок. Каждая картинка (слайд) должны быть в едином стиле, иметь свою композицию, соразмерность текста и визуальных вставок, цветовой баланс и т.д.

3. **Фотографии (рисунки и т.п.) плохого качества.** Визуальный ряд крайне важен для восприятия информации и оценки подготовки выступающего перед аудиторией.

4. **Много информации.** Презентация – это, прежде всего, визуальное дополнение к выступлению представителя НКО. Поэтому каждый слайд презентации должен содержать минимум визуальных решений, но максимум информации.

5. **Предложение не конкретно.** Бизнес любит всё четко с цифрами, расчетами и выгодой. И в презентации это всё можно наглядно продемонстрировать

5. Финансовый раздел деятельности некоммерческих организаций

5.1. Бухгалтерский и налоговый учет в некоммерческих организациях

Основным документом, регулирующим организацию и ведение бухгалтерского учета в НКО является Федеральный закон от 06.11.2011г. №402 «О бухгалтерском учете». В пункте 1 статьи 2 данного закона закреплено, что действие настоящего Федерального закона распространяется на коммерческие и некоммерческие организации, а статья 6 данного закона определяет обязанность по ведению бухгалтерского учета в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Кроме того, п.1 ст.32 Федерального закона «О некоммерческих организациях» установлено, что НКО ведет бухгалтерский учет и статистическую отчетность в порядке, установленном законодательством РФ.

При ведении бухгалтерского учета НКО также следует руководствоваться следующими нормативными и законодательными актами:

1. Гражданский кодекс РФ
2. Налоговый кодекс РФ
3. Федеральный закон от 22.05.2003. №54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт»
4. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ (утверждено Приказом Минфина России от 29.07.98г. №34н)
5. Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ), которые устанавливают принципы, правила и способы ведения организациями учета отдельных объектов и операций, составления и предоставления бухгалтерской отчетности.
6. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкция по его применению (утверждены Приказом Минфина России от 31.10.2000. №94н).
7. Положение по учетной политике организации, сформированным в соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (утверждено Приказом Минфина РФ от 06.10.2008г. №106н)
8. Приказ Минфина РФ от 20.07.2010г №66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций»

Спецификой бухгалтерского учета НКО является то, что в соответствии с п.1 ст.3 Федерального закона «О некоммерческих организациях» НКО

осуществляет свою деятельность строго в соответствии со Сметой доходов и расходов (финансовым планом).

Смета доходов и расходов на осуществление уставной деятельности, утверждается руководящим органом НКО в соответствии с ее Уставом. Какой-либо **унифицированной формы сметы доходов и расходов НКО не существует**, поэтому *НКО самостоятельно разрабатывает удобную для себя форму, а также периодичность ее составления.*

Система бухгалтерского учета НКО должна содержать информацию не только о состоянии активов и пассивов, наличии и объеме имущества организации, но и в отличие от коммерческой организации о том, как использованы полученные целевые средства.

Смету составляют на календарный год, а также на выполнение каждой программы или проекта. Как составить смету? Унифицированной формы этого документа нет. НКО обычно исходят из опыта работы бюджетных учреждений или из опыта работы бухгалтера.

В частности, можно составлять смету и по статьям доходов и расходов, которые предусмотрены отчетом о доходах и расходах. Примерная смета НКО на финансовый год может выглядеть следующим образом:

ОБРАЗЕЦ СМЕТЫ НКО НА ФИНАНСОВЫЙ ГОД

| Статья | Наименование статей сметы |
|--------|---|
| 1 | 2 |
| 1 | Расходы на целевые мероприятия, в том числе: |
| 1.1 | социальная и благотворительная помощь |
| 1.2 | проведение конференций, совещаний, семинаров и т.п. |
| 1.2.1 | – заработная плата участников целевых мероприятий |
| 1.3 | иные мероприятия |
| 1.4 | ... |
| 2 | Расходы на содержание аппарата управления, в том числе: |
| 2.1 | расходы, связанные с оплатой труда (включая начисления) |
| 2.2 | выплаты, не связанные с оплатой труда |
| 2.3 | расходы на служебные командировки и деловые поездки |
| 2.4 | содержание помещений, зданий, автомобильного транспорта и иного имущества (кроме ремонта) |
| 2.5 | ремонт основных средств и иного имущества |
| 2.6 | прочие |
| 2.7 | ... |
| 3 | Приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества |
| 4 | Прочие |
| 5 | ... |

Зачастую в качестве основы для составления сметы бухгалтеры НКО используют Отчет о целевом использовании полученных средств.

Форма сметы должна быть утверждена в качестве приложения к приказу об учетной политике организации. Как любой первичный учетный документ он должен содержать обязательные реквизиты, перечисленные в ч.2 ст.9 Федерального закона от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

Утверждение финансового плана (сметы) некоммерческой организации и внесение в него изменений осуществляются высшим органом управления организации (п.3 ст.29 Федерального закона «О некоммерческих организациях»).

То есть, например, генеральный директор автономной некоммерческой организации утвердить смету не может, поскольку высшим органом управления этой разновидности НКО является коллегиальный высший орган управления. Подписанная им смета будет считаться недействительной. Ограничивать те или иные расходы некоммерческой организации при согласовании сметы могут лишь уставные документы организации либо жертвователи, грантодатели и учредители (члены, участники).

Единственное ограничение существует в части оплаты труда административно-управленческого персонала благотворительной организации. На нее отводится не более 20% финансовых средств, расходуемых организацией за финансовый год. Это предусмотрено п.3 ст.16 Закона № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях». При этом указанный лимит не распространяется на оплату труда лиц, участвующих в реализации благотворительных программ.

Также в ст.16 Закона № 135-ФЗ указано: если благотворителем или благотворительной программой не установлено иное, не менее 80% благотворительного пожертвования в денежной форме должно быть использовано на благотворительные цели в течение года с момента получения благотворительной организацией этого пожертвования. Благотворительные пожертвования в натуральной форме направляются на благотворительные цели в течение одного года с момента их получения, если иное не установлено благотворителем или благотворительной программой.

Для других НКО такое ограничение не предусмотрено. Однако на практике все остальные организации (даже те, которые не являются благотворительными) стараются в сметах учитывать указанные ограничения.

Законодательных требований для составления сметы, кроме как для благотворительных организаций, не предусмотрено. Однако всем НКО рекомендуется руководствоваться ограничениями, указанными в Законе от №135-ФЗ, особенно если они получают пожертвования.

На конец года могут оставаться неизрасходованные средства. Это суммы, которые НКО может потратить и в следующих периодах. Главное, чтобы срок траты этих средств не иссяк. Остаток средств на конец года необходимо запланировать в смете следующего года входящим салдо. Кстати, подтверждает такую позицию и Минфин России (см. письмо от 26.06.2007 № 03-03-06/4/75).

Смета НКО – это только план. Зачастую фактические поступления и затраты с ним расходятся. Поэтому целесообразно изначально, при утверждении сметы, указать возможный процент расхождений и прописать причины их возникновения.

Например, в протоколе учредителей (правления) по утверждению сметы может быть установлено допустимое отклонение от запланированных данных в 5% и указано, что такое расхождение может быть связано с повышением тарифов на коммунальные услуги, электроэнергию, арендной платы и пр. Тогда по окончании года при подведении итогов и утверждении сметы на следующий год необходимо будет обосновать все фактические расхождения по исполнению сметы. Конечно, они должны быть в пределах запланированных отклонений на начало года.

Поступление денежных средств на осуществление уставных целей в бухгалтерском учете НКО отражается по Кредиту счета 86 «Целевое финансирование» в корреспонденции со счетами учета денежных средств, Дебетом счетов 50 «Касса», 51 «Расчетный счет».

Если НКО имеет несколько источников финансирования, например:

- бюджетное финансирование,
- членские взносы на осуществление уставной деятельности,
- добровольные пожертвования юридических и физических лиц,
- целевое финансирование,

то бухгалтерский учет ведется в разрезе источников финансирования.

К каждому источнику финансирования открывается отдельный субсчет к счету 86 «Целевое финансирование».

В том случае, если НКО осуществляет **предпринимательскую деятельность**, то полученная прибыль от предпринимательской деятельности должна быть направлена на осуществление уставной деятельности по **Кредиту счета 86 «Целевое финансирование», в корреспонденции с Дебетом счета 99 «Прибыли и убытки».**

Свободной нераспределенной прибыли НКО иметь не может. НКО, получившие денежные средства и иное имущество от иностранных источников, ведут раздельный учет доходов и расходов полученных от **иностраных источников**, и иных поступлений. Если НКО осуществляет предпринимательскую деятельность, она также должна вести раздельный учет по уставной и предпринимательской деятельности и распределять общехозяйственные расходы. По окончании года НКО составляет **Отчет об использовании сметы доходов и расходов**, который утверждается в соответствии с Уставными документами НКО.

Кроме того, в соответствии с п.2 ст.14 Закона «О бухгалтерском учете» в состав годовой бухгалтерской отчетности НКО входит **Отчет о целевом использовании полученных средств**, который должен быть идентичен **Отчету об использовании сметы доходов и расходов некоммерческой организации.**

5.2. Пожертвования и их отражение в бухгалтерском и налоговом учете

Пожертвованием в соответствии с п.1 ст. 582 ГК РФ признается дарение вещи или права в общепользовательных целях.

Пожертвование обладает двумя признаками:

- дарение;
- дарение в общепользовательных целях.

Ранее п.1 ст.582 ГК РФ содержал только четыре организационно-правовые формы НКО, которые имели право получать жертвования, это фонды, общественные организации, религиозные организации, а также учреждения некоторых видов.

Сейчас к жертвополучателям отнесены и «иные некоммерческие организации в соответствии с Законом».

Согласно п.1 ст.26 Федерального закона «О некоммерческих организациях» для всех НКО в качестве источника формирования имущества названы «добровольные имущественные взносы и жертвования». Действие

данного закона не распространяется лишь на потребительские кооперативы, государственные и муниципальные учреждения.

Таким образом, **все НКО, кроме вышеупомянутых, имеют право получать для своей общественно полезной деятельности пожертвования и не облагать их налогом на прибыль.**

В первую очередь это касается автономных некоммерческих организаций и некоммерческих партнерств, чья деятельность направлена не на решение проблем соответственно учредителей и членов таких организация, а на общественно полезные цели. Так как для них ограничения на такой источник доходов, как пожертвования, не установлены, то следует считать, что эти НКО вправе получать пожертвования на общественно полезные цели и не облагать их налогом на прибыль (см. письма Минфина России от 07.10.2011 №03-03-06/4/113, от 04.06.2008 №03-03-06/4/40).

С такой же уверенностью можно говорить, что если НКО создано во имя интересов коммерческих организаций (например, СПО, некоммерческие партнерства, союзы, ассоциации, созданные коммерческими фирмами для представления своих интересов), то пожертвования будут облагаться налогом на прибыль.

С другой стороны, многие некоммерческие организации созданы таковыми в силу закона. Например, для получения лицензии на образовательную либо медицинскую деятельность. При этом они могут не иметь бесплатной деятельности, а вести только предпринимательство, прописав его в уставе. Встает вопрос: вправе ли такие НКО получать пожертвования и не облагать их налогом на прибыль? На наш взгляд, да, вправе, но налогообложение будет.

В то же время есть положительные письма Минфина, которые разрешают не облагать пожертвования налогом на прибыль и в этом случае (см. письмо от 16.12.2011 №03-11-06/2/179). Если НКО будет придерживаться такой позиции, учтите: не исключено, что ее придется доказывать в суде, так как письма чиновников и налоговиков нормативной силы не имеют, они носят лишь рекомендательный характер.

Может ли пожертвование быть не в денежной, а в натуральной форме?
Да, может. И это прописано в ст.251 НК РФ.

Также жертвователи могут пожертвовать в адрес НКО работы, услуги (см. письмо Минфина России от 29.10.2013 №03-0306/4/46052), труд граждан-добровольцев (письмо Минфина России от 29.09.2009 №03-03-06/4/112).

Как уже говорилось выше, доходы и расходы по уставной (некоммерческой) деятельности НКО должна учитывать **на счете 86 «Целевое финансирование»**, а по предпринимательской (коммерческой) — **на счете 90 «Продажи»** или **на счете 91 «Прочие доходы и расходы»** — в зависимости от того, обычная это деятельность или прочая.

Особое внимание стоит уделить счету 86. По кредиту этого счета (в корреспонденции со счетом 76 или сразу со счетами учета денежных средств) НКО отражает сведения о суммах, полученных от своих источников финансирования. Их может быть несколько. Тогда на счете 86 необходимо создать несколько соответствующих субсчетов. Необходимо организовать раздельный учет по всем источникам финансирования, а если это возможно, то и по финансируемым программам или проектам. Расходы, которые списываются за счет средств целевого финансирования, нужно отражать по дебету счета 86.

Прочие доходы и расходы, полученные в рамках бизнеса, нужно учитывать на счете 91. Например, на счете 91 отражаются проценты, полученные по вкладам в банках.

Социально ориентированные НКО вправе признавать доходы в бухгалтерском учете кассовым методом. Такое же право имеют потребительские кооперативы — субъекты малого предпринимательства, за исключением эмитентов публично размещаемых ценных бумаг (абз.9 п.12 и абз.2 п.16 ПБУ 9/99 «Доходы организации»).

Данным категориям НКО важно закрепить в бухгалтерской учетной политике метод отражения средств на счетах 86, 90 и 91 — в момент их непосредственного получения (кассовый метод) или же когда имеется уверенность в том, что целевое финансирование будет получено (метод начисления). Обычно НКО, как и коммерческие организации, избирают для бухучета метод начисления, это удобней и понятней.

В отношении учета имущества НКО также есть несколько особенностей. НКО начисляют по объектам не амортизацию, а **износ**. И хотя сумма износа у НКО на упрощенной системе налогообложения практически ни на что не влияет, рассчитывать износ все равно нужно. Остальные НКО данные по износу используют для исчисления налога на имущество со среднегодовой стоимости основных средств (п.3 ст.375 Налогового кодекса РФ). НКО,

применяющие упрощенную систему налогообложения, такой налог не уплачивают. Организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, начиная с 2015 года платят только налог на имущество исходя из его кадастровой стоимости (п.2 ст.346.11 Налогового кодекса РФ).

Поскольку износ отражается на забалансовом счете, в бухгалтерском балансе НКО показывают основные средства по первоначальной стоимости. Иначе, если поставить стоимость за минусом износа, актив баланса не сойдется с пассивом.

При нарушении ведения бухгалтерского и налогового учета, ведения кассовых операций НКО будет отвечать по следующим основаниям:

Статьей 120 Налогового кодекса РФ установлена ответственность налогоплательщика за грубое нарушение правил учета доходов и расходов и объектов налогообложения.

За грубое нарушение организацией правил учета доходов и (или) расходов и (или) объектов налогообложения, если эти деяния совершены в течение одного налогового периода:

- взимается **штраф в размере 10000 руб.** (п.1 ст.120 Налогового кодекса РФ);
- если эти деяния совершены в течение более одного налогового периода (т.е. 2 года подряд) — взимается штраф в размере 30 000 руб. (п.2 ст.120 Налогового кодекса РФ).

Под грубым нарушением правил учета доходов и расходов и объектов налогообложения понимается отсутствие первичных документов, или отсутствие счетов-фактур, или регистров бухгалтерского учета или налогового учета, систематическое (два раза и более в течение календарного года) несвоевременное или неправильное отражение на счетах бухгалтерского учета, в регистрах налогового учета и в отчетности хозяйственных операций, денежных средств, материальных ценностей, нематериальных активов и финансовых вложений налогоплательщика (ст. 120 Налогового кодекса РФ).

Кроме того, ст.15.11 Кодекса РФ об административных правонарушениях установлена ответственность для должностных лиц организации в виде штрафа в размере от 2000 рублей до 3000 рублей за грубое нарушение правил ведения бухгалтерского учета и представления бухгалтерской отчетности, под которым понимается:

- искажение сумм начисленных налогов и сборов не менее чем на 10%;
- искажение любой статьи (строки) бухгалтерской отчетности (баланса) не менее чем на 10%.

По п.1 ст.122 Налогового кодекса РФ **неуплата или неполная уплата сумм налога (сбора)** в результате занижения налоговой базы, иного неправильного исчисления налога (сбора) или других неправомерных действий (бездействия) влечет взыскание штрафа в размере 20% от неуплаченной суммы налога (сбора) и **пени** за несвоевременную уплату налогов;

По ст.15.1 Кодекса РФ об административных правонарушениях РФ установлена ответственность за нарушение ведения кассовых операций, что влечет наложение административного штрафа

- на должностных лиц в размере от 40 до 50 минимальных размеров оплаты труда;
- на юридических лиц — от 400 до 500 минимальных размеров оплаты труда.

Установлена ответственность за нарушение сроков представления налоговых деклараций:

- По ст.119 Налогового кодекса РФ наложение на юридических лиц штрафа в размере 5% от суммы налога, но не более 30% и не менее 200 рублей.
- По статье ст.15.5 Кодекса РФ об административных правонарушениях наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от 3 до 5 минимальных размеров оплаты труда.

5.3. Субсидии органов власти

Кем и как выделяются субсидии?

НКО согласно законодательству имеют право на оформление субсидий. **Субсидии из бюджетов НКО вправе тратить только на те цели, на которые их выдали.**

Целевое использование субсидии проконтролируют на федеральном, региональном или местном уровне. Все зависит от того, из какого бюджета получили субсидию.

Как правило, **субсидирование проводится на конкурсной основе.**

Предварительно организацией должны быть разработаны и подготовлены проекты, на основе которых она будет реализовывать себя.

Не допускаются к конкурсу НКО, которые не соответствуют требованиям законодательства РФ – не собранный пакет документов или оформленные не должным образом документы, представленные документы с нарушениями сроков.

Программы (проекты), которые будут представлены на конкурс, должны носить существенный характер. Иными словами, поставленная задача и ее дальнейшая разработка организацией должна быть актуальной на сегодняшний день, быть востребованной социумом.

НКО должна обладать ресурсами для реализации программ (проектов).

Оценивается программа по системе баллов. Решение принимает состав комиссии. Победитель определяется путем открытого голосования набором голосов заседательской комиссии. О решении конкурса и победителе информация предоставляется на специальном сайте ответственного органа, но не позже, чем пять дней после финала.

В завершении, победителю выдается постановление об утверждении субсидирования программы. Протокол выдается высшим органом исполнительной власти федерации, либо местной администрацией.

С НКО заключается договор, после подписания которого становится действительным сотрудничество. На основании договора предоставляется субсидия.

Что такое целевая потребительская субсидия?

Целевая потребительская субсидия представляет собой вид субсидии, особенностью которой является то, что субсидия передается потребителям услуг таким образом, чтобы потребитель использовал средства субсидии на оплату целевых услуг у самостоятельно выбранных им поставщиков, отвечающих определенным требованиям.

Механизм целевой потребительской субсидии носит целевой характер, то есть потребители могут использовать субсидию только для получения определенных услуг. Перечень поставщиков утверждается органом государственной власти или органом местного самоуправления, ответственным за организацию оказания соответствующих услуг (далее – уполномоченный орган). Поставщиком услуги, как правило, может стать юридическое лицо любой организационно-правовой формы или индивидуальный предприниматель, отвечающее установленным условиям.

Целевые потребительские субсидии применяются с целью повышения качества и эффективности оказания услуг за счет бюджетных средств. Это повышение обеспечивается за счет:

1) привлечения негосударственных (немуниципальных) поставщиков к оказанию услуг, повышения конкуренции между поставщиками;

2) расширения потребительского выбора, возможности выбирать услуги в соответствии с их конкурентными свойствами и личными предпочтениями потребителей.

Технология целевой потребительской субсидии является инструментом поддержки СО НКО, как возможного типа поставщиков государственных (муниципальных) услуг. Органы государственной власти субъектов РФ, органы местного самоуправления могут осуществлять предусмотренные федеральным законодательством меры поддержки социально-ориентированных НКО в комплексе с внедрением механизма целевой потребительской субсидии. Поддержка СО НКО может осуществляться в форме обучения и повышения квалификации работников и добровольцев по вопросам работы с целевыми потребительскими субсидиями, в форме предоставления СО НКО государственного (муниципального) имущества, необходимого для оказания соответствующих услуг, во временное пользование, а также в других формах, предусмотренных Законом «О некоммерческих организациях».

Учет субсидий в бухгалтерском учете и для целей налогообложения

Для регламентирования бухгалтерского учета субсидий существует **План Бухгалтерских счетов «Учет государственной помощи»** (ПБУ 13/2000). Инструкция по его применению, утвержденная приказом Минфина России от 31.10.2000 №94н, предписывает использовать для проводок счет 86 «Целевое финансирование».

Порядок освещения операций в учетных документах зависит от того финансового вопроса, который решает субсидия, то есть приходят ли деньги наперед или компенсируются постфактум. Отсюда вытекают два возможных пути отражения средств.

1. **«Задолженность по субсидии»**. Если имеется обоюдная уверенность – в соответствии требованиям финансирования и в получении денег – субсидию можно запланировать в балансе сразу после заключения договора, проведя ее как «государственную задолженность», погашаемую по мере получения траншей. В этом случае проводки будут следующими:

дебет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», кредит 86 «Целевое финансирование» – отражение бюджетной дебиторской задолженности по предоставлению субсидии (на момент подписания договора);

дебет 51 «Расчетные счета» (10 «Материалы», 08 «Внеоборотные активы» или др.), кредит 76 – поступили денежные средства (или имущество) в счет предоставленной по договору субсидии.

2. **«Получили – отразили».** Деньги или активы, поступившие в качестве субсидии, отражаются на балансе тогда, когда они фактически предоставлены предприятию. Проводка такова:

дебет 51 (10, 08 и др.), кредит 86 – отражение поступления финансов (или имущества, или и того, и другого) в рамках бюджетной субсидии.

Если государство предоставило средство не на приобретение актива, а на реализацию программы, то расходы будут не одновременными, а более-менее регулярными: организации нужно будет постоянно платить заработную плату, покупать сырье, осуществлять иные расходы. **Отражать эти затраты в бухучете следует в тот период, когда они признаются.** Приведем пример признания бюджетных средств, затраченных на приобретение материалов:

дебет 10 «Материалы», кредит 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками» – приобретены материалы у поставщика;

дебет 86 «Целевое финансирование», кредит 98.2 «Расходы будущих периодов» – сумма субсидии, направленная на покупку материалов, признана расходом будущих периодов;

дебет 20 (23, 25, 26 и др.), кредит 86 – списаны использованные материалы;

дебет 98.2, кредит 91.1 «Прочие доходы» – в момент списания материалов сумма на их приобретение учтена в составе прочих доходов.

Для выплаты вознаграждения за труд из средств субсидии проводки будут такими:

дебет 86 «Целевое финансирование», кредит 98.2 «Расходы будущих периодов» – к будущим расходам отнесена сумма на выплату зарплаты, предоставленная субсидией;

дебет 20 (23, 25, 26 и др.), кредит 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда» (69 «Расчеты по соцстраху и обеспечению», 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям» и др.) – начисление выплат для сотрудников;

дебет 98.2, кредит 91.1 – сумма из субсидии, затраченная на выплату зарплаты, учтена в составе прочих доходов.

Деньги и имущество, предоставляемые государством, входят в доходы, облагаемые налогом, но не сразу по получении, а по мере того, как тратятся либо по мере начисления амортизации.

Средства по субсидии облагаются налогом на прибыль пропорционально затратам, которые были осуществлены на эти деньги, в течение не более чем двух налоговых периодов. По истечении этого времени неосвоенные средства надо признать доходом и заплатить с него полагающийся налог (на прибыль).

Для упрощенной системы налогообложения (УСН) особенность налогообложения субсидий состоит в том, что нужно тщательно учитывать, на что и когда тратятся суммы:

1. Затраты на приобретение или создание основных средств признаются доходом до конца налогового периода, в котором они были поставлены на баланс (введены в эксплуатацию) – одномоментно или равными долями;
2. Затраты на товары для перепродажи учитываются как база по налогу на дату реализации закупленных товаров.

Для плательщиков ЕНВД субсидия не может являться вмененным доходом (госпомощь не «вписывается» в рамки деятельности ЕНВД), поэтому полностью будет учитываться в целях налогообложения как прибыль полностью и рассчитываться обычным порядком – по правилам общего режима или УСН (Письмо Минфина России от 22.07.2011 №03-03-10/66).

ВАЖНО!

Налог на добавленную стоимость при выполнении работ и услуг, покупке товаров за счет бюджетных средств не признается расходом при расчете налога на прибыль (Письмо Минфина РФ от 19.03.2012 №03-03-06/4/20).

5.4. Участие некоммерческих организаций в государственных закупках

Ещё одним потоком поступления денежных средств в НКО может быть **участие НКО в государственных закупках.**

В законе о контрактной системе закреплена обязанность заказчика осуществлять заказы у субъектов малого предпринимательства (СМП) и социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО)^{11,2}.

СМП – это зарегистрированные в установленном порядке юридические лица (хозяйственные общества, партнерства) и индивидуальные предприниматели. В законе установлены конкретные критерии, по которым то или иное лицо можно отнести к этой категории. Например, установленная численность работников для средних и малых предприятий, показатели дохода за год.

СО НКО – социально ориентированные некоммерческие организации – это лица, созданные в определенных формах для решения социальных проблем, развития гражданского общества.

ВАЖНО!

Годовой объем закупок у СМП и СО НКО в соответствии с законом о контрактной системе должен составлять **не менее 15%**.

При этом реализовать возможности можно следующими способами:

- проведением торгов (открытые конкурсы, конкурсы с ограниченным участием);
- двухэтапные конкурсы;
- электронные аукционы;
- запросы котировок и запросы предложений, участниками которых могут быть только СМП и СО НКО;
- требованием привлекать в качестве субподрядчиков СМП и СО НКО.

Заказчик закрепляет объем **привлечения субподрядчиков из числа СО НКО** в виде фиксированного процента (но не менее 5%). При этом исполнитель государственного контракта должен рассчитаться с такими субподрядчиками не позднее чем через 15 рабочих дней вместо 30 календарных.

Следует иметь в виду, что **начальная (максимальная) цена контракта должна быть не более 20 млн. рублей.**

Расчет показателя Совокупного годового объема закупок (СГОЗ) помогает оценить деятельность организации и отчитаться перед контролирующими

¹¹ Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и Федеральный закон от 18.07.2011 №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»

органами. Поэтому каждому заказчику необходимо помнить особенности этого показателя.

Совокупный годовой объем закупок (СГОЗ) – это общее число денежных средств, выделяемых в целях приобретения товаров, работ и услуг. СГОЗ определяется на финансовый год. Указанные средства предназначены для оплаты договоров в данном финансовом периоде.

СГОЗ необходим для:

- принятия решения о создании контрактной службы
- для расчета объема торгов, которые необходимо провести для СО НКО (напомним, по закону процент закупок у СО НКО должен быть не менее 15%)
- для расчета объема товаров и услуг, закупаемых у единственного поставщика
- в целях определения количества товаров и услуг, которые возможно закупить путем проведения запроса котировок.

ВАЖНО!

Информация о закупках доступна на сайте **Единой информационной системы (ЕИС)** – zakupki.gov.ru – в разделе «Закупки у СМП, СОНКО».

Заказчики размещают на этом сайте извещение и всю документацию, в том числе техническое задание, проект контракта, расчет начальной максимальной цены.

Заказчик, который проводит закупки только среди СО НКО, указывает это в извещении.

Окончательного перечня товаров, работ и услуг, которые закупают у СО НКО, не закреплено. Объект закупки может быть любым, даже приобретение жилого помещения для государственных нужд.

Перед подачей заявки можно **оценить свои шансы на победу**, исходя из трех критериев:

1. цена контракта и качество объекта закупки;
2. расходы на эксплуатацию и ремонт товаров, использование результатов работ;
3. квалификация участников закупки: опыт работы, деловая репутация, уровень квалификации сотрудников, оборудование.

Для участия в электронных процедурах, **необходимо пройти аккредитацию в Единой информационной системе zakupki.gov.ru.**

После прохождения аккредитации Вы получаете доступ на **Электронные площадки**:

1. Система торгов Сбербанк-АСТ – www.sberbank-ast.ru
2. Единая электронная торговая площадка – www.roseltorg.ru
3. Общероссийская система электронной торговли Zakaz RF – <http://etp.zakazrf.ru>
4. РТС-тендер – www.rts-tender.ru
5. Национальная электронная площадка – <http://www.etp-micex.ru/>
6. АО «Российский аукционный дом» - <https://gz.lot-online.ru/>
7. АО «ТЭК-Торг» – www.tektorg.ru
8. Электронная торговая площадка Группа Газпромбанка (ЭТП ГПБ) – <https://etpgpb.ru>

Чтобы пройти аккредитацию, как правило, необходимо заполнить заявку на сайте и приложите сканированные документы:

- копию устава (в полном объеме);
- выписку из ЕГРЮЛ (не ранее, чем за шесть месяцев до аккредитации);
- копии документов, которые подтверждают полномочия руководителя;
- доверенность, если от организации действует представитель;
- документы, которые подтверждают сделки по результатам электронных аукционов, с указанием максимальной суммы такой сделки.

Контракт по итогам закупки надо оформить в форме электронного документа и подписать усиленной электронной подписью. Заключать контракт в другой форме нельзя.

Дополнительную информацию можно получить в Агентстве по государственному заказу Республики Татарстан:

г. Казань, ул. Московская, д.55

+7 (843) 292-95-77

agzrt@tatar.ru

<http://agzrt.ru>

5.5. Налогообложение некоммерческих организаций

ВАЖНО!

Деятельность НКО находится в особом правовом поле.

Нормативная правовая база, регулирующая деятельность НКО

1. Федеральный закон от 12.01.1996 №7-ФЗ «О некоммерческих организациях»
2. Статья 78.1 Бюджетного кодекса РФ от 31.07.1998 №145-ФЗ
3. Статья 582 Гражданского кодекса РФ (часть вторая) от 26.01.1996 №14-ФЗ

Особый статус деятельности НКО определяет и особенности их налогообложения. НКО могут применять общую систему налогообложения и упрощенную систему налогообложения (УСН).

1) при выборе общей системы налогообложения (ОСНО):

Для целей налогообложения вся деятельность НКО будет облагаться всеми видами налогов, предусмотренных Налоговым кодексом РФ, основными из которых являются: налог на прибыль организаций и налог на добавленную стоимость.

Налог на прибыль

Налогоплательщики – российские организации, следовательно, все НКО, признаются плательщиками налога на прибыль организаций.

Объектом налогообложения признается прибыль, полученная налогоплательщиком (ст.247 Налогового кодекса РФ).

Ставка налога на прибыль составляет 20% (ст.284 Налогового кодекса РФ).

Ст.284.1 Налогового кодекса РФ предусмотрена возможность применения **ставки 0%** для организаций, осуществляющих образовательную и (или) медицинскую деятельность.

Ст.284.5 Налогового кодекса РФ предусмотрена возможность применения **ставки 0%** для организаций, осуществляющих деятельность по предоставлению гражданам социальных услуг.

Налоговый период – календарный год (ст.285 Налогового кодекса РФ).

Отчетными периодами по налогу признаются первый квартал, полугодие и девять месяцев календарного года.

Налогоплательщики независимо от наличия у них обязанности по уплате налога и (или) авансовых платежей по налогу, обязаны по истечении каждого периода представлять в налоговые органы налоговую декларацию.

Срок уплаты налога по итогам года – не позднее 28 марта года, следующего за истекшим налоговым периодом.

Средства, безвозмездно поступающие НКО на их содержание и ведение уставной деятельности, при определении доходов для целей исчисления налога на прибыль организаций не учитываются (ст.251 Налогового кодекса РФ).

Кроме того, Налоговым кодексом РФ предусмотрен особый порядок при налогообложении налогом на прибыль, в случае получения НКО средств целевого финансирования в виде грантов.

Налоговое законодательство называет две группы не облагаемых налогом средств: целевое финансирование и целевые поступления. Оба они должны быть:

- получены безвозмездно;
- использованы по целевому назначению и в срок;
- потрачены на содержание некоммерческой организации или на ведение ее уставной деятельности;
- учтены отдельно.

Если не выполняется хотя бы одно из данных условий, то с поступлений придется заплатить налог на прибыль. Об этом прямо говорится в письме Минфина России от 31.10.2005 №03-03-04/4/74. Рассмотрим основные из этих условий более подробно.

Целевое назначение

Что значит: поступления использованы по целевому назначению? Как быть, если **средства используются одновременно и целевым, и нецелевым образом**? В этом случае налог начисляют только на ту часть денег, которая использована нецелевым образом.

Сложнее, если **целевые средства потрачены на покупку имущества, которое будет использоваться в обоих видах деятельности НКО**. Тогда, по мнению налоговых инспекторов, такие средства облагаются полностью налогом на прибыль.

В противном случае придется предоставить документы о целевом использовании средств. Если документы предоставлены, то позиция налогоплательщика обоснована. Поэтому, даже если организация использует целевое имущество, направленное на некоммерческую деятельность, еще и в предпринимательстве для достижения уставных целей, облагать его налогом на прибыль неправомерно.

Но эта позиция все же является весьма спорной, и налоговые органы с такими доводами могут не согласиться. Поэтому не исключено, что отстаивать свои права организации придется в судебном порядке.

Также спор может возникнуть, если НКО положит **целевые деньги на депозит**. Минфин сообщил по этому вопросу следующее. Размещение целевых средств на депозите не будет являться нецелевым использованием денег и, следовательно, не приведет к их обложению налогом на прибыль только при наличии следующих условий:

- у НКО нет расходов по размещению временно свободных остатков целевых средств на депозитных счетах в учреждениях банков и в ценных бумагах, признаваемых в уменьшение налогооблагаемой прибыли. Наличие расходов, направленных на получение дохода, является основным критерием отнесения деятельности к предпринимательской;

- НКО имеет документальное обоснование целесообразности решения о размещении временно свободных остатков целевых средств в приносящих доход финансовых активах с точки зрения минимизации риска потери (обесценивания) соответствующих средств;

- НКО имеет документальное обоснование целесообразности неполного использования целевых средств в том периоде, в котором они получены;

- денежные средства с депозита будут потрачены на содержание некоммерческой организации или на ведение ее уставной деятельности по целевому назначению и в срок.

При этом целевые деньги налогом облагаться не будут. Подпадут под налогообложение только полученные проценты от размещения средств на депозите (см. письма Минфина России от 01.08.2013 №03-03-06/4/30833, от 29.07.2013 №03-03-06/4/30025, от 13.01.2014 № 03-11-06/2/262 (в части применения УСН) и др).

Срок использования

Также необходимо, чтобы целевые средства были потрачены в срок. Однако, если лицо, являющееся источником целевого финансирования или целевых поступлений, не установило конкретных сроков и условий их использования, критерием соблюдения целевого назначения этих средств является их конечное использование на содержание НКО и ведение ею уставной деятельности (см. письмо Минфина России от 11.04.2008 №03-03-06/4/26).

А как быть, если целевая программа охватывает несколько лет? Или целевые средства остались на конец года?

Неистраченные поступления не будут облагаться налогом на прибыль, если будут отражены в смете следующего года входящим остатком. Главное,

чтобы по ним не истек срок их использования (см. письмо Минфина России от 26.06.2007 № 03-03-06/4/75).

Раздельный учет

Целевые поступления признаются таковыми для целей налогового учета лишь при условии, что та некоммерческая организация, которая их получает, ведет раздельный учет, как самих целевых поступлений по программам, так и доходов и расходов по предпринимательской деятельности (если такая деятельность ведется)

А что будет, если не вести раздельный учет?

В таком случае все средства, которые получает некоммерческая организация, налоговики посчитают внереализационными доходами и потребуют включить их в налогооблагаемую базу. Если целевые средства истрачены организацией не по назначению или не в срок, то они также увеличивают налогооблагаемую прибыль.

Дело в том, что для некоммерческих организаций, получающих средства целевого финансирования и целевые поступления, в соответствии с подп.14 п.1 и п.2 ст.251 НК РФ установлена обязанность ведения раздельного учета доходов (расходов), полученных (произведенных) в рамках целевого финансирования и в рамках целевых поступлений.

Можно ли при этом учитывать расходы для налогообложения?

В соответствии с п.1 ст.252 НК РФ налогоплательщик уменьшает полученные доходы, связанные с производством и реализацией товаров, работ, услуг и имущественных прав, и внереализационные доходы на величину произведенных расходов (за исключением расходов, указанных в ст.270 НК РФ). Расходы должны быть обоснованными и документально подтвержденными и произведенными для осуществления деятельности, направленной на получение дохода.

Следовательно, некоммерческая организация не вправе уменьшать доходы, связанные с производством и реализацией товаров, работ, услуг, и внереализационные доходы на величину расходов, связанных с уставной некоммерческой деятельностью организации. Указанные расходы должны покрываться за счет целевых поступлений, а при их недостаточности или отсутствии – за счет прибыли, оставшейся в распоряжении организации после уплаты налога на прибыль организаций.

Налог на добавленную стоимость

Налогоплательщики – организации и индивидуальные предприниматели (ст.143 Налогового кодекса РФ).

При этом согласно ст.145 Налогового кодекса РФ индивидуальные предприниматели имеют право на освобождение от уплаты налога, если за 3 предшествующих последовательных календарных месяца сумма выручки от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога не превысила в совокупности **2 млн рублей**.

Объект налогообложения (ст.146 Налогового кодекса РФ):

- 1) реализация товаров (работ, услуг) на территории РФ;
- 2) передача на территории РФ товаров (выполнение работ, оказание услуг) для собственных нужд, расходы на которые не принимаются к вычету (в том числе через амортизационные отчисления) при исчислении налога на прибыль организаций;
- 3) выполнение строительно-монтажных работ для собственного потребления;
- 4) ввоз товаров на территорию РФ и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией.

Ставка налога – 0%, 10%, 20%.

Налоговый период – квартал (ст.163 Налогового кодекса РФ).

Срок уплаты налога – равными долями не позднее 25-го числа каждого из трех месяцев, следующего за истекшим налоговым периодом.

Налогоплательщики обязаны представить **налоговую декларацию в электронной форме в срок не позднее 25-го числа месяца, следующего за истекшим налоговым периодом (квартал).**

УПРОЩЕННАЯ СИСТЕМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ:

Любые НКО могут применять упрощенную систему налогообложения (УСН) по общему правилу. Главное соответствовать установленным критериям применения УСН (ст.346.12 Налогового кодекса РФ).

НКО, изъявившие желание перейти на УСН со следующего календарного года, уведомляют об этом налоговый орган по месту нахождения организации **не позднее 31 декабря календарного года, предшествующего календарному году, начиная с которого они переходят на УСН.**

В уведомлении указывается выбранный объект налогообложения. НКО указывают в уведомлении также остаточную стоимость основных средств

и размер доходов по состоянию на 1 октября года, предшествующего календарному году, начиная с которого они переходят на УСН.

Вновь созданная НКО вправе уведомить о переходе на УСН **не позднее 30 календарных дней с даты постановки на учет в налоговом органе**, указанной в свидетельстве о постановке на учет в налоговом органе.

Налогоплательщик, применяющий УСН, вправе перейти на иной режим налогообложения с начала календарного года, уведомив об этом налоговый орган не позднее 15 января года, в котором он предполагает перейти на иной режим налогообложения.

Налогоплательщик, перешедший с упрощенной системы налогообложения на иной режим налогообложения, вправе вновь перейти на УСН не ранее чем через один год после того, как он утратил право на применение упрощенной системы налогообложения.

В случае прекращения налогоплательщиком предпринимательской деятельности, в отношении которой применялась УСН, он обязан уведомить налоговый орган по месту нахождения организации в срок не позднее 15 дней со дня прекращения такой деятельности.

при выборе упрощенной системы налогообложения (УСН) с объектом налогообложения «доходы»:

Особенность применения НКО УСН заключается в том, что при определении порога доходов, ограничивающего применение данного режима налогообложения (112,5 млн рублей), доходы от целевого финансирования не учитываются.

Для целей налогообложения доходы будут облагаться по упрощенной системе налогообложения (УСН) в соответствии с главой 26.2 Налогового кодекса РФ «Упрощенная система налогообложения».

Объектом налогообложения признаются доходы (ст.346.14 Налогового кодекса РФ).

Ставка налога составляет 6% (ст.346.20 Налогового кодекса РФ).

Сумма единого налога уменьшается на сумму уплаченных страховых взносов в ПФР и ФФОМС за наемных работников, но не более чем на 50%.

Все доходы и расходы / или только доходы будут фиксироваться в специальной Книге учета доходов и расходов. Форма Книги учета доходов и расходов утверждена приказом Минфина России от 22.10.2012 №135н.

при выборе упрощенной системы налогообложения (УСН) с объектом налогообложения «доходы, уменьшенные на величину расходов»:

Объектом налогообложения признаются доходы, уменьшенные на величину расходов (ст.346.14 Налогового кодекса РФ).

Ставка налога составляет 15% (ст.346.20 Налогового кодекса РФ), однако **в Республике Татарстан установлена ставка 10%** (ст.346.20 Налогового кодекса РФ, Закон РТ «Об установлении дифференцированных налоговых ставок для налогоплательщиков, применяющих упрощенную систему налогообложения» от 17.06.2009 года № 19-ЗРТ).

Налоговый период – календарный год (ст.346.19 Налогового кодекса РФ).

Сумма авансового платежа по налогу исчисляется по итогам каждого отчетного периода исходя из ставки налога и фактически полученных доходов, уменьшенных на величину расходов, рассчитанных нарастающим итогом с начала налогового периода до окончания соответственно первого квартала, полугодия, девяти месяцев с учетом ранее исчисленных сумм авансовых платежей по налогу.

Кроме того, налогоплательщик, который применяет в качестве объекта налогообложения доходы, уменьшенные на величину расходов, уплачивает минимальный налог. Сумма минимального налога исчисляется за налоговый период в размере 1% налоговой базы, которой являются доходы, определяемые в соответствии со ст.346.15 Налогового кодекса РФ.

Минимальный налог уплачивается в случае, если за налоговый период сумма исчисленного в общем порядке налога меньше суммы исчисленного минимального налога.

Как вести бухгалтерский учет на УСН и предоставлять отчетность

Налоговый период – календарный год (статья 346.19 Налогового кодекса РФ).

Отчетность по налогу представляется ежегодно, не позднее 30 апреля года, следующего за истекшим налоговым периодом.

Срок уплаты авансовых платежей по налогу - ежеквартально, не позднее 25-го числа месяца, следующего за истекшим отчетным периодом (кварталом).

Срок уплаты налога по итогам года – до 30 апреля года, следующего за истекшим налоговым периодом.

Все доходы и расходы / или только доходы будут фиксироваться в специальной Книге учета доходов и расходов. *Форма Книги учета доходов и расходов утверждена приказом Минфина России от 22.10.2012 № 135н.*

ОТЧЕТЫ, КОТОРЫЕ СДАЮТ НКО В ФЕДЕРАЛЬНУЮ НАЛОГОВУЮ СЛУЖБУ (ФНС), ПЕНСИОННЫЙ ФОНД РОССИИ (ПФР), ФОНД СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ (ФСС) И ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ОРГАН ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ ПО РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН (ТАТАРСТАНСТАТ)

| | |
|---|--|
| Отчеты, которые сдают ВСЕ НКО | |
| <p>1) в Татарстанстат: списки организаций, включенных в статистическое наблюдение могут меняться и пересматриваться ежегодно, поэтому мы рекомендуем каждый год проверять, какие отчеты в Татарстанстат необходимо сдавать НКО. Для этого необходимо перейти по ссылке: https://websbor.gks.ru/online/#!/gs/statistic-codes . Далее необходимо ввести в нужное поле ИНН, ОГРН или ОКПО НКО, после чего отобразятся различные коды организации и ниже – отчеты, которые необходимо сдавать в Татарстанстат. Там же будет указана форма отчета и срок его представления.</p> | |
| <p>2) в ПФР: на каждого работника НКО (даже если в НКО трудоустроен только 1 человек – Директор/Председатель/ и т.п.) необходимо сдавать: – <i>каждый месяц до 15 числа</i> – отчет по форме СЗВ-М; – <i>каждый год до 1 марта</i> – отчет по форме СЗВ-СТАЖ и ОДВ-1.</p> | |
| <p>3) в ФСС: <i>каждый год до 15 апреля</i> нужно подтверждать основной вид деятельности НКО – подавать: – заявление о подтверждении основного вида экономической деятельности; – справка-подтверждение основного вида экономической деятельности.</p> | |
| Отчеты, которые сдают НКО, если... | |
| ...в периоде (квартал) не было выплат работникам (зарплата) и не было выплат вознаграждений привлеченным работникам по гражданско-правовым договорам | ... в периоде (квартал) были выплаты работникам (зарплата) и/или были выплаты вознаграждений привлеченным работникам по гражданско-правовым договорам |
| <p>1) в ФНС: – <i>каждый квартал до 30 числа</i> - нулевой Расчет по страховым взносам.</p> | <p>1) в ФНС: – <i>каждый квартал до 30 числа</i> - 6-НДФЛ, Расчет по страховым взносам; – <i>каждый год до 1 апреля</i> - справки по форме 2-НДФЛ. 2) в ФСС: – <i>каждый квартал до 25 числа</i> – отчет по форме 4-ФСС.</p> |

| Отчеты, которые сдают НКО в зависимости от режима налогообложения | |
|--|--|
| Упрощенная система налогообложения | Общая система налогообложения |
| <p>1) в ФНС:</p> <ul style="list-style-type: none"> – каждый год до 31 марта - декларацию по УСН <p>(в случае отсутствия деятельности и/или каких-либо поступлений средств в организацию необходимо все равно сдавать нулевую декларацию по УСН)</p> | <p>1) в ФНС:</p> <ul style="list-style-type: none"> – каждый квартал до 25 числа – декларация по НДС; – каждый квартал до 28 числа – декларация по налогу на прибыль организаций <p>(в случае отсутствия деятельности и/или каких-либо поступлений средств в организацию необходимо все равно сдавать нулевые декларации)</p> |

ЭЛЕКТРОННАЯ ЦИФРОВАЯ ПОДПИСЬ

Электронно-цифровая подпись (ЭЦП) – это реквизит электронного документа, предназначенный для защиты данного электронного документа от подделки. Посредством использования кодов, паролей или иных средств, простая электронно-цифровая подпись подтверждает факт формирования электронной подписи определенным лицом.

Использование ЭЦП регулируется Федеральным законом «Об электронной подписи» от 06.04.2011 №63-ФЗ.

В таблице 3.2 представлены задачи, которые выполняет ЭЦП, а также приведена информация по способам поиска организаций, выпускающих ЭЦП (удостоверяющие центры), компании, выпускающие самые удобные ЭЦП (с точки зрения использования, интерфейса информационной системы), а также перечень необходимых действий для получения ЭЦП.

САМОЕ ГЛАВНОЕ ОБ ЭЦП

| Вопросы | Ответы |
|---|--|
| Для чего? | 1) Сдача отчетности и получение корреспонденции от государственных контролирующих органов: <ul style="list-style-type: none"> – ФНС; – ПФР; – ФСС; – Органы государственной статистики; – Иные государственные контролирующие органы |
| | 2) Сверка с бюджетом; |
| | 3) Электронный документооборот (с вашими контрагентами можно обмениваться электронными документами); |
| | 4) Участие на торговых площадках. |
| Где найти удостоверяющие центры (организации, которые выпускают ЭЦП)? | 1) На сайте https://iecp.ru/ представлены существующие удостоверяющие центры (ссылка на поиск удостоверяющих центров: https://iecp.ru/ep/uc-list); |
| | 2) Также на сайте ФНС России https://www.nalog.ru/ представлены организации - операторы ЭДО, с которыми у ФНС заключены соглашения об ЭДО (ссылка на удостоверяющие центры: https://www.nalog.ru/rn77/taxation/submission_statements/operations/); |

| | |
|--|---|
| Какие самые распространенные и удобные операторы ЭДО? | 1) ООО Компания Тензор (информационная система «Сбис»); |
| | 2) ООО "Такснет-сервис" (информационная система «Такснет»); |
| | 3) АО ПФ СКБ Контур (информационная система «Контур»). |
| Что нужно для получения ЭЦП?¹² | 1) Выбрать оператора (удостоверяющий центр); |
| | 2) Связаться с менеджером; |
| | 3) Оплатить выставленный счет; |
| | 4) Подать заявление на получение ЭЦП и информационной системы ЭДО; |
| | 5) К заявлению прикладываются: сканированные изображения паспорта, СНИЛС и ИНН лица, на которого оформляется ЭЦП. |

НАЛОГОВЫЕ ЛЬГОТЫ ДЛЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Следует отметить, что при дословном трактовании налоговое законодательство не содержит льгот по налогообложению НКО, однако при осуществлении определенных видов деятельности существует возможности по применению ставки 0%, либо освобождению от налогообложения.

Налог на прибыль организаций

Статьей 284.1 Налогового кодекса РФ предусмотрена **возможность применения ставки 0%** для организаций, осуществляющих **образовательную и (или) медицинскую деятельность**.

Статьей 284.5 Налогового кодекса РФ предусмотрена **возможность применения ставки 0%** для организаций, осуществляющих **деятельность по предоставлению гражданам социальных услуг**.

Статья 251 Налогового кодекса РФ содержит перечень доходов, не учитываемых при определении налоговой базы. Так, п.2 данной статьи предусматривает, что при определении налоговой базы **не учитываются целевые поступления**. К ним относятся целевые поступления на содержание НКО и ведение ими уставной деятельности, поступившие безвозмездно на основании решений органов государственной власти и органов местного самоуправления и решений органов управления государственных внебюджетных фондов, а также целевые поступления от других организаций и (или) физических лиц и использованные указанными получателями по назначению.

¹² В зависимости от выбранного удостоверяющего центра порядок действий и пакет необходимых документов могут отличаться.

ВАЖНО!

При этом налогоплательщики – получатели указанных целевых поступлений обязаны вести раздельный учет доходов (расходов), полученных (понесенных) в рамках целевых поступлений.

Также не учитываются при налогообложении имущественные права в виде права безвозмездного пользования государственным и муниципальным имуществом, полученные по решениям органов государственной власти и органов местного самоуправления НКО на ведение ими уставной деятельности (пп.16 п.2 ст.251 Налогового кодекса РФ).

Перечень прочих расходов, связанных с производством и реализацией, утвержденный в ст.264 Налогового кодекса РФ, также содержит ряд расходов, присущих некоммерческим организациям.

К прочим расходам, связанным с производством и реализацией, относятся расходы налогоплательщиков – общественных организаций инвалидов, а также налогоплательщиков – учреждений, единственными собственниками имущества которых являются общественные организации инвалидов, в виде средств, направленных на осуществление деятельности указанных общественных организаций инвалидов и на цели, указанные в пп.38 п.1 ст.264 Налогового кодекса РФ (пп.39 п.1 ст.264 Налогового кодекса РФ).

Получатели средств, предназначенных на осуществление деятельности общественной организации инвалидов и на цели социальной защиты инвалидов, по окончании налогового периода представляют в соответствующие налоговые органы по месту своего учета отчет о целевом использовании полученных средств.

Кроме того, в соответствии с п.1 ст.267.1 Налогового кодекса РФ налогоплательщики (общественные организации инвалидов) вправе создавать резерв предстоящих расходов, направляемых на цели, обеспечивающие социальную защиту инвалидов. Указанные резервы могут создаваться на срок не более пяти лет. Расходы на формирование такого резерва учитываются в составе прочих расходов (п.39.2 п.1 ст.264 Налогового кодекса РФ).

Также п.3 ст.286 Налогового кодекса РФ предусматривает, что НКО, не имеющие дохода от реализации товаров (работ, услуг), уплачивают только квартальные авансовые платежи по итогам отчетного периода.

В свою очередь, п.2 ст.289 Налогового кодекса РФ содержит нормы, определяющие, что некоммерческие организации, у которых не возникает обязательств по уплате налога, представляют налоговую декларацию по упрощенной форме по истечении налогового периода.

Налог на добавленную стоимость

Согласно п.3 ст.149 Налогового кодекса РФ **не подлежат налогообложению** (освобождаются от налогообложения) на территории России следующие операции:

1. **Реализация (передача для собственных нужд) предметов религиозного назначения и религиозной литературы** (в соответствии с перечнем, утверждаемым Правительством РФ по представлению религиозных организаций (объединений), производимых религиозными организациями (объединениями) и организациями, единственными учредителями (участниками) которых являются религиозные организации (объединения), и реализуемых данными или иными религиозными организациями (объединениями) и организациями, единственными учредителями (участниками) которых являются религиозные организации (объединения), в рамках религиозной деятельности, за исключением подакцизных товаров и минерального сырья, а также организация и проведение указанными организациями религиозных обрядов, церемоний, молитвенных собраний или других культовых действий);

2. **Реализация** (в том числе передача, выполнение, оказание для собственных нужд) **товаров** (за исключением подакцизных, минерального сырья и полезных ископаемых, а также других товаров по перечню, утверждаемому Правительством РФ по представлению общероссийских общественных организаций инвалидов), **работ, услуг** (за исключением брокерских и иных посреднических услуг, не указанных в пп.12.2 п.2 ст.149 Налогового кодекса РФ), **производимых и реализуемых:**

– общественными организациями инвалидов (в том числе созданными как союзы общественных организаций инвалидов), среди членов которых инвалиды и их законные представители составляют не менее 80%;

– организациями, уставный капитал которых полностью состоит из вкладов указанных в абзаце втором настоящего подпункта общественных организаций инвалидов, если среднесписочная численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50%, а их доля в фонде оплаты труда – не менее 25%;

– учреждениями, единственными собственниками имущества которых являются указанные в абзаце втором пп.2 п.3 ст.149 Налогового кодекса РФ общественные организации инвалидов, созданными для достижения образовательных, культурных, лечебно-оздоровительных, физкультурно-спортивных, научных, информационных и иных социальных целей, а также для

оказания правовой и иной помощи инвалидам, детям-инвалидам и их родителям;

– лечебно-производственными (трудовыми) мастерскими (отделениями) медицинских организаций, оказывающих психиатрическую помощь, наркологическую помощь и противотуберкулезную помощь, стационарных организаций социального обслуживания, предназначенных для лиц, страдающих психическими расстройствами, а также лечебно-производственными (трудовыми) мастерскими лечебных исправительных учреждений уголовно-исполнительной системы;

– государственными и муниципальными унитарными предприятиями, если среднесписочная численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50%, а их доля в фонде оплаты труда не менее 25%.

Кроме того, согласно пп.3 и пп.4 п.2 ст.149 Налогового кодекса РФ **освобождаются от налогообложения:**

– услуги по уходу за больными, инвалидами и престарелыми, необходимость ухода за которыми подтверждена соответствующими заключениями организаций здравоохранения, органов социальной защиты населения и (или) федеральных учреждений медико-социальной защиты;

– услуги по присмотру и уходу за детьми в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по реализации образовательных программ дошкольного образования, услуг по проведению занятий с несовершеннолетними детьми в кружках, секциях (включая спортивные) и студиях.

Налог на доходы физических лиц

В части исчисления НДФЛ следует учитывать, что **не подлежат налогообложению** (освобождаются от налогообложения) доходы физических лиц в виде:

– сумм, уплаченных общественными организациями инвалидов за лечение и медицинское обслуживание инвалидов при условии наличия у медицинских учреждений соответствующих лицензий, а также наличия документов, подтверждающих фактические расходы на лечение и медицинское обслуживание (п.10 ст.217 Налогового кодекса РФ);

Указанные доходы освобождаются от налогообложения в случае безналичной оплаты работодателями и (или) общественными организациями инвалидов, религиозными организациями, а также благотворительными организациями и иными некоммерческими организациями, одной из целей

деятельности которых является в соответствии с учредительными документами содействие охране здоровья граждан, медицинским организациям расходов на оказание медицинских услуг налогоплательщикам, а также в случае выдачи наличных денежных средств, предназначенных на эти цели, непосредственно налогоплательщику (членам его семьи, родителям, законным представителям) или зачисления средств, предназначенных на эти цели, на счета налогоплательщиков в банках.

– доходов, не превышающих 4000 рублей, полученных в виде сумм материальной помощи, оказываемой инвалидам общественными организациями инвалидов.

Иные налоги

Перечень налоговых льгот по налогу на имущество для некоторых НКО установлен ст.381 Налогового кодекса РФ. Общероссийские общественные организации инвалидов (в том числе созданные как союзы общественных организаций инвалидов), среди членов которых инвалиды (законные представители) составляют не менее 80%, освобождены от налогообложения в отношении имущества, используемого ими для осуществления их уставной деятельности (п.3 ст.381 Налогового кодекса РФ).

Кроме того, на основании п.2 ст.372 Налогового кодекса РФ при установлении налога на имущество организаций законами субъектов РФ могут предусматриваться налоговые льготы и основания для их использования налогоплательщиками.

Аналогичная норма предусмотрена и в отношении земельного налога.

От налогообложения данным налогом освобождаются земельные участки, используемые общероссийскими общественными организациями инвалидов (в том числе созданные как союзы общественных организаций инвалидов), среди членов которых инвалиды и их законные представители составляют не менее 80%, для осуществления уставной деятельности (п.5 ст.395 Налогового кодекса РФ).

5.6. Финансовая отчетность некоммерческих организаций: какие виды отчетности должны представлять некоммерческие организации в государственные органы

В соответствии с Законом «О бухгалтерском учете» НКО, независимо от того, на какой системе налогообложения они находятся, обязаны вести бухгалтерский учет и сдавать бухгалтерскую отчетность.

В соответствии с п.2 ст.14 Закона «О бухгалтерском учете» годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность НКО, состоит из бухгалтерского баланса, отчета о целевом использовании средств и приложений к ним.

В соответствии со ст.32 Закона «О некоммерческих организациях» НКО ведет бухгалтерский учет и статистическую отчетность в порядке, установленном законодательством РФ, предоставляет информацию о своей деятельности органам государственной статистики и налоговым органам в соответствии с законодательством РФ.

В приложении № 4 к Приказу Минфина № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» от 02.07.2010 г. указываются Коды, которые НКО должна проставлять в бухгалтерской отчетности, представляемой в органы статистики и другие органы исполнительной власти, после графы «Наименование показателя».

Если НКО не осуществляет предпринимательской деятельности, то она в составе годовой бухгалтерской отчетности сдает бухгалтерский баланс, отчет о целевом использовании полученных средств и приложений к ним.

Если НКО осуществляет предпринимательскую деятельность, то она сдает и отчет о финансовых результатах.

НКО, применяющие специальный налоговый режим, формируют бухгалтерскую отчетность по следующей упрощенной системе:

1. в бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках включаются показатели **только по группам статей** (без детализации показателей по статьям);

2. в приложениях к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках приводится **только наиболее важная информация**, без знания которой невозможна оценка финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности (п.6 Приказа Минфина РФ от 02.07.2010 №66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций»).

6. Поддержка некоммерческих организаций

6.1. Определение и функции ресурсного (межмуниципального) центра поддержки СО НКО

Ресурсный (межмуниципальный) центр поддержки НКО (далее - Ресурсный центр) является элементом формирования инфраструктуры поддержки СО НКО в Республике Татарстан.

Целью деятельности Ресурсного центра является содействие развитию некоммерческого сектора экономики, включая формирование условий для создания и развития СО НКО, распространение новых технологий и лучших практик работы в социальной сфере.

Ресурсный центр оказывает информационную, консультационную, образовательную, организационную и иную ресурсную поддержку СО НКО, содействует внедрению в их деятельность новых социальных и управленческих технологий, а также созданию среды, способствующей формированию, развитию и деятельности СО НКО.

Функциями Ресурсного центра в рамках муниципального района или городского округа являются:

- оказание информационной, консультационной, методической, организационной, технической, экспертно-аналитической поддержки СО НКО, а также инициативным группам граждан, осуществляющим подготовку к созданию СО НКО;
- привлечение внебюджетных средств в некоммерческий сектор экономики;
- содействие обеспечению доступа СО НКО к бюджетным средствам;
- содействие взаимодействию, повышению прозрачности и подотчётности, самоорганизации СО НКО в некоммерческом секторе экономики;
- развитие взаимодействия между СО НКО и органами местного самоуправления Республики Татарстан, субъектами предпринимательства;
- проведение исследований состояния СО НКО и выполнение иных аналитических работ по изучению, прогнозированию, мониторингу и оценке мероприятий, проектов и программ по содействию и поддержке НКО;
- освещение деятельности СО НКО в средствах массовой информации;

– предоставление интересов СО НКО и создание оптимальной среды для их развития (включая разработку новых механизмов и технологий поддержки НКО).

6.2. Получатели услуг ресурсного центра

Основными получателями услуг Ресурсного центра являются СО НКО, зарегистрированные и осуществляющие в соответствии со своими учредительными документами виды деятельности, предусмотренные п.1 ст.31.1 Закона «О некоммерческих организациях», а также инициативные группы граждан, осуществляющие подготовку к созданию СО НКО.

Для формирования благоприятной среды деятельности СО НКО Ресурсный центр может предоставлять услуги также органам государственной власти Республики Татарстан и органам местного самоуправления Республики Татарстан, государственным и муниципальным учреждениям, представителям бизнес-сообщества и СМИ.

6.3. Приоритетные направления деятельности ресурсного центра

Ресурсный центр может оказывать специализированные услуги, как на бесплатной, так и на платной основе.

Ресурсные центры обеспечивают доступ к услугам, существующим на рынке, но недоступным для СО НКО, или предоставляют услуги, учитывающие специфику некоммерческой деятельности в социально значимых сферах, которые отсутствуют на рынке соответствующих услуг.

Ресурсный центр может оказывать следующие услуги:

а) в части поддержки деятельности СО НКО:

– консультационные услуги по вопросам деятельности СО НКО, включая управленческое консультирование, помощь в создании и развитии СО НКО, содействие внедрению новых технологий работы НКО, расширение набора предоставляемых ими услуг в социальной сфере;

– услуги по обучению и повышению квалификации сотрудников СО НКО, организация стажировок;

– содействие подбору сотрудников СОНКО, помощь в поиске и оценке кандидатов на должность, привлечение добровольцев;

– предоставление СО НКО помещений для проведения отдельных мероприятий, размещение рабочих мест сотрудников СО НКО на временной или постоянной основе;

- сопровождение деятельности СО НКО по отдельным направлениям, включая привлечение специалистов для оказания услуг бухгалтерского учета, юридического сопровождения, связей с общественностью, дизайна, веб-программирования и пр.;

- предоставление организационной и технической поддержки, включая организационное сопровождение публичных мероприятий, предоставление офисной техники или специализированного оборудования для проведения мероприятий, проведение мероприятий «под ключ»;

- предоставление специализированного программного обеспечения или информационных технологий, предоставление возможности пользования платным программным обеспечением или Интернет-ресурсами;

- информационные услуги, включая содействие освещению мероприятий СО НКО в средствах массовой информации и информационно-телекоммуникационной сети Интернет;

б) в части содействия формированию среды, благоприятной созданию и деятельности СО НКО:

- развитие инфраструктуры поддержки некоммерческого сектора, включая формирование партнерств, сетей, содействие в создании новых ресурсных центров, фондов местных сообществ, развитие технологий для привлечения СО НКО благотворительных пожертвований;

- организация (участие в организации) конкурсов по предоставлению поддержки СО НКО, предоставляемой из средств местных бюджетов и внебюджетных источников, включая администрирование конкурсных процедур, мониторинг и оценку реализованных проектов, получивших поддержку;

- методическое сопровождение разработки и реализации программ поддержки СО НКО, включая проведение экспертиз, разработку стандартов и процедур;

- участие в разработке и экспертизе муниципальных программ, нормативных правовых актов по направлениям поддержки СО НКО и по направлениям, относящимся к сферам деятельности СО НКО;

- участие в работе профильных совещательных и консультативных органов местного самоуправления;

- проведение исследований, мониторинг и оценка реализации программ поддержки СО НКО;

- содействие формированию механизмов предоставления услуг в социальной сфере, включая реализацию мероприятий, предусмотренных планом мероприятий («дорожной картой») «Поддержка доступа

негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере», утвержденным распоряжением Правительства РФ от 08.06.2016 №1144-р, и Комплексом мер, направленных на обеспечение поэтапного доступа социально ориентированных некоммерческих организаций, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление социальных услуг населению, на 2016-2020 годы, утвержденным поручением Правительства РФ от 23.05.2016 №3468п-П44, и Комплексным планом мероприятий Республики Татарстан по обеспечению поэтапного доступа социально ориентированных некоммерческих организаций, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление социальных услуг населению, использованию различных форм поддержки деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций от 29.08.2016;

– оказание услуг по обучению и повышению квалификации представителей органов местного самоуправления в части повышения компетенций по взаимодействию с СО НКО.

6.4. Ресурсные центры поддержки СО НКО В Республике Татарстан

| | | |
|-----------------------|--|---|
| г.Казань | Центр инноваций социальной сферы Некоммерческой микрокредитной компании «Фонд поддержки предпринимательства Республики Татарстан» (Ресурсный центр поддержки СО НКО Казанской экономической зоны) | http://ciss-rt.ru https://vk.com/cissrt ciss.rt@mail.ru (843) 222-90-60 (доб.211, 212) г.Казань, ул.Петербургская, д.28 |
| г.Набережные Челны | АНО «Ресурсный центр институтов гражданского общества «Перспектива» (Ресурсный центр поддержки СО НКО Закамской экономической зоны) | https://vk.com/perspektiva16 info@rcc16.ru + 7 (960) 087-75-36 г.Набережные Челны, Цветочный бульвар, д. 1а |
| г.Альметьевск | АНО «Ресурсный центр социально ориентированных некоммерческих организаций «Вертикаль» (Ресурсный центр поддержки СО НКО Юго-Восточной экономической зоны) | https://rcv16.ru/ rcv16@mail.ru , 2217070@mail.ru +7 (917) 221-70-70 +7 (996) 335-18-10 г.Альметьевск, ул. Лермонтова, 45а |
| г.Казань | Общественная палата Республики Татарстан | http://opr.tatarstan.ru https://vk.com/obshestvennayapalata op.rt@tatar.ru г.Казань, ул.Батурина, 7 (843) 567-80-99 |
| г.Казань | АНО содействия развитию благотворительности «Добрая Казань» (Ресурсный центр развития благотворительности) | https://vk.com/dobro.kazan dobro@kzn.ru (843) 239-26-36 |
| г.Казань | ЧУ ДПО «Городской центр образования» (Ресурсный центр по направлениям инклюзивного образования, социальной рекламы, работы с замещающей семьей, семьей, воспитывающей ребенка с инвалидностью) | www.gcov-kazan.ru https://vk.com/gcov_kzn gcov@bk.ru г.Казань, ул.Ульянова Ленина, 22 (843) 294-83-31, 294-83-35 |
| г.Нижнекамск | Центр поддержки СО НКО Нижнекамского муниципального района Республики Татарстан на базе АНО «Рубаха» | https://vk.com/nko_nk +7 (917) 886-51-85 г.Нижнекамск, ул. 30 лет Победы, 2/39 |

7. Рекомендуемые интернет источники

1. Агентство социальной информации – <https://www.asi.org.ru>
2. Виртуальный ресурсный центр для НКО – <http://www.trainet.org>
3. Информационно-аналитическое агентство «Социальная реклама.ру» – <http://www.socreklama.ru>
4. Карта ресурсных центров НКО – <https://rcmap.igrajdanim.ru>
5. Книги для НКО «ИнфоДом» - <http://www.infohome-altai.ru/node/123>
6. Лаборатория социальной рекламы – <http://www.soclaboratory.ru>
7. Медиа-банк информационных компаний AtPrint – <http://www.atprint.ru>
8. НКО: законы развития – <https://nkozakon.ru>
9. Общественная палата Республики Татарстан – <http://opr.tatar>
10. Общественная палата Российской Федерации – <https://www.oprf.ru>
11. Первый сайт о социальной рекламе в России – <http://www.1soc.ru>
12. Портал НКО Республики Татарстан – <http://nkort.ru>
13. Портал НКО – <http://portal-nko.ru>
14. Сеть ресурсных центров НКО Приволжского федерального округа – <http://nko-pfo.ru>
15. Третий сектор - бухгалтерия для НКО – <http://3sec.ru/>
16. Центр гражданского анализа и независимых исследований «Грани» – <http://grany-center.org>
17. Центр развития некоммерческих организаций – <http://www.crno.ru>

НАЗВАНИЕ НКО



РЕСПУБЛИКАНСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

СОЦИАЛЬНОЙ

ЯРМАРКА

2019

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА

Выступающий

ИСТОРИЯ НКО



2019

- ✓ *Когда создано*
- ✓ *Основной вид деятельности*
- ✓ *Сколько человек в команде*
- ✓ *Основные достижения*
- ✓ *Присутствие в Интернете*

Можно сделать 1-2 слайда, используя, в том числе, фотоматериалы, сканы наград и т.д.

ПОТРЕБОСТИ БИЗНЕСА



2019

В чем бизнес может испытывать явную или скрытую потребность?

Опишите результаты анализа в чем бизнес испытывает потребности, может быть «боль» бизнеса. Это могут быть и примеры российской и зарубежной практики

ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ



2019

- ✓ *Что мы предлагаем (продукцию, услугу, PR)?*
- ✓ *Вкратце описать как мы решаем проблемы клиента и про наше ценностное предложение (какую ценность приносим клиенту).*

Наименование, описание, количественные характеристики, преимущества, фото, где уже можно посмотреть примеры

ВОЗМОЖНОСТИ НКО



2019

- ✓ *Производственные мощности*
- ✓ *Команда*
- ✓ *Ресурсы*
- ✓ *Опыт*

Докажите бизнесу, что у НКО есть все необходимые ресурсы для обслуживания потребностей бизнеса

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА



РЕСПУБЛИКАНСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

СОЦИАЛЬНАЯ
ЯРМАРКА

2019

- ✓ **Какие решения отличают нашу продукцию/услуги от конкурентов?**
- ✓ **Чем мы лучше конкурентов? Наши преимущества.**

- ✓ Новизна
- ✓ Производительность
- ✓ Изготовление на заказ
- ✓ Дизайн
- ✓ Цена
- ✓ Доступность
- ✓ Удобство/применимость
- ✓ Оптимизация и экономия в производстве
- ✓ Снижение рисков
- ✓ Получение уникального предложения
- ✓ Поставки ресурсов
- ✓ Вклад в репутацию и продвижение бренда компании
- ✓ Развитие сектора корпоративной социальной ответственности

Информацию можно представить в виде таблицы по основным конкурентным преимуществам

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ



2019

- ✓ **Кто наш клиент?**
- ✓ **Кому мы продаем?**

Портрет бизнес-компании, на которую ориентирован проект
Призыв к сотрудничеству

КОНТАКТЫ



РЕСПУБЛИКАНСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

СОЦИАЛЬНОЙ

ЯРМАРКА

2019

- ✓ **Сайт**
- ✓ **Социальные сети**
- ✓ **Электронная почта**
- ✓ **Телефоны**
- ✓ **Адрес**

НАЗВАНИЕ НКО



РЕСПУБЛИКАНСКИЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

СОЦИАЛЬНОЙ

ЯРМАРКА

2019

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Учебное издание

**МЕТОДИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ
ПРИНОСЯЩЕЙ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Учебно-практическое пособие

Подписано в печать 10.07.2019.
Бумага офсетная. Печать цифровая.
Формат 60x84 1/16. Гарнитура «Times New Roman». Усл. печ. л. 6,16.
Уч.-изд. л. 3,86. Тираж 150 экз. Заказ 88/7

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии Издательства Казанского университета

420008, г. Казань, ул. Профессора Нужина, 1/37
тел. (843) 233-73-59, 233-73-28