

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЕКОНОМІКИ СПОРТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

на тему: «**ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-
СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**»

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Юрченка Владислава Вячеславовича

Науковий керівник: Михайлов А. П.
Кандидат економічних наук, доцент

Рецензент: Мурашко О.В.
Кандидат економічних наук, доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 5 від 15.12.2023 р.)

Завідувач кафедри: Харчук Т. В.
Доктор економічних наук, доцент

(підпис)

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ..	7
1.1 Економічна сутність системи фінансування фізкультурно-спортивної організації	7
1.2 Розвиток механізму фінансування фізкультурно-спортивних організацій	17
1.3 Проблеми фінансування фізкультурно-спортивних організацій	28
Висновки до 1 розділу	32
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	34
2.1. Методи дослідження.....	34
2.2. Організація дослідження	36
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ КПНЗ «ДЮСШ-1»	38
3.1 Організаційно-економічна характеристика КПНЗ»ДЮСШ-1»	38
3.2 Аналіз основних фінансових показників діяльності КПНЗ »ДЮСШ-1»	47
3.3 Аналіз та прогнозування фінансування КПНЗ «ДЮСШ-1»	51
Висновки до 3 розділу	61
РОЗДІЛ 4. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	63
4.1 Концепція удосконалення механізму фінансування фізкультурно-спортивних організацій в Україні	63
4.2 Удосконалення використання наявних джерел фінансування	74
4.3 Пропозиції щодо пошуку нових джерел фінансування	80
Висновки до 4 розділу	84
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	86
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	94
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах ринкових відносин функціонування фізкультурно-спортивних організацій виникає низка проблем, вирішення яких є складовою частиною запобігання кризових явищ в економіці. Однією з таких проблем є необхідність пошуку нових та удосконалення старих джерел фінансування фізкультурно-спортивних організацій. Саме збільшення фінансування є обов'язковим чинником підвищення ефективності виробництв, стає важливою умовою загальнодержавного економічного розвитку. Саме тому аналіз існуючих методів і підходів до фінансування фізкультурно-спортивних організацій є дуже актуальною темою наукового пошуку.

Досвід менеджменту свідчить, що основну увагу українські фізкультурно-спортивні організації зосереджують на економії ресурсів та збереженні наявних джерел фінансування, а пошук нових способів збільшити матеріальну базу залишається на другому плані. В ринкових умовах конкуренції фізкультурно-спортивних організацій збільшення надходжень з наявних джерел фінансування та пошук нових спонсорських угод стають важливою перевагою у конкурентній боротьбі. Відповідно все це вимагає проведення певних заходів та покращення кваліфікації співробітників, які відповідають за систему фінансування певної ФСО.

У наш час система менеджменту фінансування фізкультурно-спортивних організацій є недостатньо розвинутою, що не дає фізкультурно-спортивним організаціям отримувати максимальний прибуток та розвивати своє підприємство. Нерозв'язаність багатьох практичних та теоретичних питань фінансування фізкультурно-спортивних організацій в сучасних умовах, їх актуальність, велика наукова та практична значимість, визначили вибір теми наукового дослідження, його мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дослідження передбачається здійснювати в рамках наукової теми «Джерела фінансування фізкультурно-спортивних організацій» зведеного плану НДР НУФВСУ на 2021-2025 рр., номер державної реєстрації 0121U108293.

Загалом дана кваліфікаційна робота побудована на змістовному вивченні теоретично-методичної бази наукових планів кафедри менеджменту і економіки спорту з наряду теоретико-методологічних та прикладних аспектів застосування інноваційних технологій у спортивному менеджменті та формування потенціалу розвитку фізкультурно-спортивної організації і шляхів його покращення.

Метою дослідження є аналіз теоретичних аспектів системи фінансування фізкультурно-спортивних організацій, розробка рекомендацій щодо удосконалення наявних джерел фінансування та пошуку нових спонсорських угод. Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні складові формування системи фінансування фізкультурно-спортивних організацій
- визначити основні джерела фінансування фізкультурно-спортивних організацій
- проаналізувати систему фінансування ДЮСШ-1
- розробити шляхи удосконалення системи фінансування ДЮСШ-1

Об'єктом дослідження є основні чинники, які впливають на систему удосконалення наявних та пошук нових джерел фінансування комунального позашкільного навчального закладу «Дитячо-юнацька спортивна школа №1» (КПНЗ «ДЮСШ-1») та визначають конкурентні переваги фізкультурно-спортивної організації.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні аспекти процесу удосконалення наявних та пошук нових джерел фінансування КПНЗ «ДЮСШ-1» спрямованих на досягнення конкурентних переваг на ринку фізкультурно-спортивних послуг.

Методи дослідження. При проведенні досліджень та написанні кваліфікаційної роботи були використані наступні методи:

Огляд та аналіз літературних джерел.

I. Емпіричні методи дослідження:

1. Спостереження.

2. Порівняння.

3. Вимірювання

4. Анкетування.

5. Бесіда.

6. Абстрагування.

7. Аналіз.

II. Теоретичні методи дослідження:

1. Аналогія.

2. Екстраполяція.

Наукова новизна роботи полягає у тому, що проведені дослідження забезпечують координуючий вплив на систему управління, що реалізує вирішення процесу удосконалення фінансування фізкультурно-спортивної організації. Що стосується дослідження проблеми, яку необхідно розв'язати, також запропоновано процес удосконалення та впровадження більш сучасного підходу до пошуку джерел фінансування фізкультурно-спортивних організацій.

Практична значущість матеріалів кваліфікаційної роботи полягає у тому, що отримані результати можуть бути використані у процесі підготовки і підвищення кваліфікації фахівців у сфері менеджменту спорту та перепідготовки керівників фізкультурно-спортивних організацій. Здійснення заходів, запропонованих в даній роботі, надають можливість вдосконалення системи фінансування фізкультурно-спортивних організацій шляхом використання сучасних методів пошуку джерел фінансування. Результати можуть бути використані у різних вітчизняних фізкультурно-спортивних організаціях. Методичною основою кваліфікаційної роботи є наукові методи узагальнення,

порівняльного аналізу, анкетування, соціального аналізу, статистична обробка даних (кількісний, якісний аналіз), класифікація та систематизація теоретичних і експериментальних даних, спостереження й самоспостереження, які надали можливість виявити й систематизувати дослідницькі матеріали з проблеми кваліфікаційної роботи а також наукові положення вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених проблематиці системи фінансування фізкультурно-спортивних організацій.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1 Економічна сутність системи фінансування фізкультурно-спортивних організацій

Сьогодні Україна зіштовхнулася з комплексом нових проблем, що пов'язані із забезпеченням європейських стандартів життя. Серед інших до таких проблем належать невідповідність вимогам сучасності та світовим стандартам ресурсного забезпечення сфери фізичної культури і спорту, а також відсутність сталих традицій та мотивації щодо фізичного виховання і масового спорту як важливого фактора соціального благополуччя, поліпшення стану здоров'я, ведення здорового способу життя і збільшення його тривалості [17]. Відповідно, надзвичайно важливим є не лише вирішення цих проблем, але і пошук шляхів подальшого розвитку культури та спорту в Україні.

Фізкультурно - спортивні заклади беруть участь в організації роботи з розвитку фізичної культури і спорту серед різних груп населення, створюють умови для охорони і зміцнення здоров'я населення, проведення спортивних змагань та навчально - тренувальних заходів, підвищують економічний розвиток території, де вони розташовані, забезпечують спортсменам і тренерам необхідні умови для тренувань, а також сприяють досягненню високих спортивних результатів.

Фахівці розглядають цю галузь як новий і досить перспективний сектор національної економіки. Зміни, що відбулися в економічному і політичному житті України останніми роками, суттєво вплинули на сферу фізкультурно - спортивних послуг. Цей вплив, що має неоднозначний, суперечливий характер, зачіпає всі елементи соціально-економічного механізму функціонування галузі: типи та види суб'єктів фізкультурно - спортивної діяльності, джерела їх

фінансування, умови господарювання, особливості проведення державної політики у цій галузі тощо. [21].

Дослідження теоретичних і прикладних проблем економіки спорту в умовах ринку висвітлено у працях зарубіжних дослідників, а саме: В. Галкіна, М. Золотова, К. Хоманна та ін. Питаннями державної політики у галузі фізичної культури почали займатися також і вітчизняні науковці, серед яких А. Площинська та О. Кузьменко. Проте практично немає наукових праць, в яких би розглядалися фінансові аспекти функціонування організацій фізкультурно - спортивної сфери в умовах формування в Україні основ соціально орієнтованої економіки ринку.

До досліджень проблем розвитку фізичної культури та спорту в Україні та шляхів їх вирішення зверталось чимало вітчизняних науковців, серед яких особливу вагу мають праці таких учених, як Є.М. Вербовий, О.В. Головійчук, С.М. Домбровська, В.Г. Кононович, В.М. Лелека, А.Д. Молдован, А.А. Москальов, С.В. Нікітенко, О.М. Обозна, Н.А. Орленко, І.Є. Рибчич, Ю.В. Шпак та інші. Водночас досліджувались і проблеми фінансування громадських організацій як елемента державних фінансів.

Так, їх аналіз знаходимо у працях В. Базилевича, С. Боринця, О. Василика, В. Гейця, В. Кравченка, М. Крупки, В. Малиновського, С. Москвіна, С. Обушного, В. Опаріна, К. Павлюк, Ю. Пасічника, О. Позняк, В. Примуша, І. Чугунова, А. Чухна та ін. Віддаючи належне результатам досліджень вищезгаданих науковців та зважаючи на актуалізацію розвитку фізичної культури та спорту, а також необхідність посилення рівня.

Матеріалами досліджень слугували дані щодо фінансування фізкультурно - спортивних послуг в Україні, а саме практика розвинених країн, оцінка рейтингу України серед країн світу за показником створення сприятливих умов для розвитку фізкультурно - спортивних послуг [23].

У сфері працюють комерційні і некомерційні організації.

Комерційні успішно функціонують у сфері професійного спорту, надання платних фізкультурно - спортивних послуг, організації видовищних спортивних заходів (спортивні концерти, виставки, змагання). Здебільшого це професійні та аматорські комерційні спортивні клуби й оздоровчі центри, спортивно-оздоровчі організації, платні спортивні секції тощо. Однак, як показує практика, послуги, надані цими організаціями, часто недоступні широким верствам населення через досить високу ціну.

Крім того, значну частину фізкультурно - спортивних послуг можна віднести до соціально значущих благ, отже, вони не можуть забезпечуватися тільки комерційними структурами. Йдеться про масовий любительський спорт, фізичну культуру і спорт інвалідів, розвиток фізичної культури в дитячих дошкільних і освітніх установах, на виробництві, за місцем проживання. У нашій країні надання цих послуг традиційно забезпечувалося державою та громадськими організаціями (в основному, профспілками) [6, с. 159].

На сьогодні держава не спроможна фінансувати більшість соціально-необхідних, спортивно-оздоровчих послуг у повному обсязі через обмеженість бюджетних ресурсів. Громадські організації з великими труднощами адаптуються до ринкових умов.

Таким чином, виникає необхідність у створенні і розвитку нових форм організацій, які поєднували б сучасні методи ведення господарювання з розвитком соціально-необхідних напрямків фізкультурно - спортивної діяльності. Цими можливостями наділені некомерційні організації, які функціонують у різних формах: громадські об'єднання та асоціації, фонди, громадські клуби та установи спеціальної професійної освіти тощо.

Фізкультурно - спортивні заклади можуть бути членами міжнародних спортивних об'єднань, набувати права і нести обов'язки відповідно до статусу членів міжнародних спортивних об'єднань, якщо такі права й обов'язки не суперечать законодавству України. Фізкультурно - спортивна організація може бути як комерційною, так і некомерційною, якщо тільки вона не займається

освітньою діяльністю. Комерційні та (або) некомерційні організації можуть об'єднуватися в асоціації та спілки.

Державна підтримка фізичної культури і спорту здійснюється за широким спектром напрямів. Зокрема підтримка надається на законодавчому рівні, закріплюючи сприятливі умови для функціонування і розвитку фізичної культури і спорту, або в частині прямого фінансування фізкультури і спорту. Держава виділяє кошти з бюджетів усіх рівнів на: утримання управлінського апарату; науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки в досліджуваній галузі; спортивну освіту; утримання спортивних команд і деякі інші заходи; у вигляді непрямого фінансування.

Наприклад, якщо держава у законодавчих та нормативних актах передбачає пільгове оподаткування та кредитування, часткове або повне звільнення від сплати митних зборів, то це фактично еквівалентно наданню фінансової допомоги, оскільки дозволяє працювати фізкультурно - спортивним організаціям на більш вигідних економічних умовах, прямо брати участь у будівництві стадіонів, басейнів, спортивних і туристичних комплексів, обслуговувати великі змагання. У створенні та зміцненні матеріальної бази фізичної культури і спорту також беруть участь місцеві органи влади та місцеве самоврядування. За рахунок своїх бюджетів вони зводять нові спортмайданчики і гімнастичні зали, несуть витрати по ремонту та утриманню вже існуючих об'єктів спортивного, спортивно-оздоровчого призначення, фінансують місцеві змагання.

Держава здійснює фінансування не хаотично і безсистемно, а на основі спеціально розроблених перспективних планів [7]. Плани розвитку фізичної культури і спорту формуються на державному, обласному та регіональному рівнях, а також на рівні окремих районів і фізкультурно – спортивних організацій. Усі ці плани взаємопов'язані й узгоджуються один з одним, утворюючи цілісний єдиний план державного розвитку фізичної культури і

спорту з обґрунтованим виділенням певних грошових сум на заплановані заходи [1, с. 102].

Планування забезпечує цілеспрямований і узгоджений громадський вплив на розвиток фізичної культури і спорту, в тому числі фізкультурно - спортивних послуг на основі єдиного плану з метою найбільш повного задоволення потреб суспільства і кожної окремої особистості у спортивно-оздоровчому вдосконаленні. Максимальне задоволення потреб споживачів є основним завданням економіки будь-якої держави.

Здійснюючи бюджетне фінансування фізкультурно - спортивної сфери, держава прагне до всебічного розвитку людини, закріплення здорового способу життя, формування умов для будь-якої діяльності з надання спортивнооздоровчих послуг, організації професійно-прикладної підготовки, профілактики захворювань, викорінення шкідливих звичок і правопорушень [8, с. 302]. Розвиваючи національний спорт, у тому числі спорт вищих досягнень, держава тим самим консолідує націю, цілеспрямовано формує почуття патріотизму та гордості за свою країну.

Фінансування фізкультурно - спортивних послуг забезпечує процес надання фізкультурно - спортивних послуг наявним грошовим капіталом для використання в комерційних та некомерційних цілях. Потреби професійної спортивно-оздоровчої діяльності в капіталі можуть бути коротко- і довгостроковими. Основні джерела коротко- і довгострокового капіталу можуть бути поділені на внутрішні та зовнішні. До основних організацій, що можуть бути джерелом фінансування бізнесу, належать комерційні банки, кредитні союзи, ощадно-позикові асоціації, факторингові компанії, облікові будинки, фінансові будинки (промислові банки) та інвестиційні банки. Отже, слід розрізняти такі види фінансування фізкультурно - спортивних послуг, як бюджетне та позабюджетне.

Бюджетне фінансування – це надання в безповоротному порядку коштів з державного бюджету підприємствам (організаціям) для повного або часткового покриття їх витрат.

Бюджетне фінансування фізкультурно - спортивних послуг, що являє собою надання з бюджету у безповоротному порядку коштів на видатки, пов'язані із здійсненням державних замовлень, виконанням державних спортивно-оздоровчих програм, утриманням державних і комунальних установ та організацій спортивно-оздоровчого характеру, ґрунтується на двох основних принципах: плановості виділення та цільовому характері використання коштів.

Усі зазначені групи джерел фінансування значно розрізняються за своєю економічною природою, а також за формами й способами отримання грошових коштів. Більш того, навіть всередині однієї групи інструменти фінансування можуть досить істотно диференціюватися.

Проте фінансування галузі не обмежується бюджетними коштами. В умовах формування ринкової економіки дедалі більшого значення набувають позабюджетні джерела фінансування фізичної культури і спорту, а саме фізкультурно - спортивні організації, адже більшість з них фінансується саме за рахунок позабюджетних коштів.

Позабюджетне фінансування фізичної культури і спорту здійснюється за рахунок різних джерел, а саме: доходів фізкультурно-неспортивних організацій від підприємницької діяльності, надходжень з різноманітних позабюджетних фондів, сприяння розвитку фізичної культури і спорту, від спонсорів, спортивних лотерей, а також інших доходів, які не заборонені законодавством [5, с. 227]. Особливе місце серед позабюджетних джерел фінансування фізичної культури та спорту посідають податкові та інші пільги.

Державне регулювання здійснюється через систему спортивних комітетів і підрозділів з фізичної культури і спорту [9]. Їх діяльність фінансується з державного бюджету і доходів організацій та підприємств, що належать їм.

Щодо спортивно-оздоровчих організацій, керованих спілками та громадськими організаціями, то вони фінансуються як міністерством, так і профспілками і частково за рахунок залучення коштів населення.

Фінансування сфери в умовах ринкових відносин передбачає різні джерела надходження фінансових ресурсів: державними органами, профспілковими організаціями, позабюджетними фондами, освітніми структурами [10]. Крім того, кошти на спортивно-оздоровчу сферу надходять по лінії міжнародних спортивних, благодійних, наукових та інших організацій, а також від окремих меценатів та спонсорів. Багато фізкультурно - спортивних клубів та організацій здійснюють власну підприємницьку діяльність – видають газети, журнали, довідники, випускають сувеніри, значки та іншу спортивну символіку, продають права на теле- та радіотрансляції змагань та інтерв'ю, проводять трансфери (купівлю-продаж) спортсменів тощо.

Таким чином, в Україні розвиток некомерційного сектора в фізкультурно - спортивній сфері гальмується через довготривалість цільової державної програми підтримки та розвитку фізкультурно - спортивної сфери, неефективність реалізації регіональних та територіальних програм, а також слабкий інтерес вітчизняних і зарубіжних інвесторів до вкладення коштів у цю сферу через недостатність податкових пільг та інших стимулюючих преференцій. Донині не отримали достатнього розвитку інститути спонсорства та меценатства.

Крім цього, чинні інституційні механізми та організаційні форми суб'єктів фізкультурно - спортивної сфери бізнесу не забезпечують їх функціонування за сучасними вимогами, їх потенціал не може бути реалізований повною мірою в рамках лише комерційного сектора з урахуванням їх низької підприємницької привабливості.

Крім прямого фінансування з державного та місцевих бюджетів розвитку фізичної культури і спорту, доцільно надавати непряму фінансову допомогу через податкові механізми, зокрема через:

- надання пільг на кошти, які спрямовуються підприємствами на фізкультурно - спортивну та спортивно-масову роботу;
- надання пільг організаціям, а також фірмам і особам, які роблять пожертви до бюджетів спортивних організацій та об'єднань;
- соціальну рекламу в засобах масової інформації щодо спортивно-оздоровчих заходів на пільговій основі;
- дотації державою вартості участі в оздоровчих заходах, у тому числі для соціально незахищеного населення до 100 %;
- надання на кілька років податкових пільг суб'єктам господарювання, які організують спортивно-оздоровчі клуби, центри;
- звільнення від оподаткування державних і надання пільг недержавним спортивним організаціям на закупівлю обладнання, спорядження, включаючи й імпордне.

Діюча методика обчислення фінансових витрат у бюджетній сфері в цілому і в фізкультурно - спортивному комплексі регіональних утворень зокрема не стимулює скорочення витрат. Додатковими джерелами на фінансування потреб спортивно-оздоровчої сфери можуть бути кошти від надання платних послуг та послуг інфраструктурного комплексу, а також створення недержавних організацій системи спортивно-оздоровчих послуг.

Необхідність розвитку фізичної культури та спорту була визнана на найвищому державному рівні. Так, статтею 49 Конституції України визначено, що держава дбає про розвиток фізичної культури і спорту, забезпечує санітарноепідемічне благополуччя [2, ст. 49].

Відповідно, ще у 2015 р. Кабінетом Міністрів України було схвалено Концепцію Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року [17], а у 2017 р. – затверджено саму Програму, метою якої є визначення провідної ролі фізичної культури і спорту як важливого фактора здорового способу життя, профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку

людини, сприяння досягненню фізичної та духовної досконалості людини, виявлення резервних можливостей організму, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного іміджу держави у світовому співтоваристві [15].

Різноманітність та різнорівневість проблем, які повинна вирішувати держава, приводять до її партнерства з різними суб'єктами, що є максимально чутливими та наближеними до них. Одним із таких суб'єктів є громадські організації, які завдяки своїй наближеності до населення можуть швидше та більш точно визначити причини виникнення тих чи інших проблем, а також максимально ефективно їх вирішити [21].

Не винятком є і сфера фізичної культури та спорту. Саме тому Програмою визначено оптимальний варіант досягнення поставленої мети, який передбачає поєднання зусиль органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства (серед яких найчисленнішими є саме громадські організації) для проведення реформи у сфері фізичної культури і спорту [15].

Фінансування програми передбачено за рахунок коштів Державного та місцевих бюджетів, а також інших джерел. Зважаючи на це, а також на важливість розвитку фізичної культури та спорту, дослідимо пряме державне фінансування громадських організацій фізкультурно-спортивного спрямування в Україні.

Можливість фінансування діяльності громадських організацій із Державного бюджету забезпечена Бюджетним кодексом та спеціальними нормативно-правовими актами. Відповідно до Бюджетного кодексу України, державне фінансування можуть отримувати громадські організації інвалідів та ветеранів, молодіжні громадські організації та громадські організації культури і мистецтва [1, ст. 87]. Проте отримують фінансування з Державного бюджету і фізкультурно-спортивні організації, на що дає їм право ЗУ «Про фізичні культуру та спорт» [18].

Пряме фінансування громадських організацій в Україні з Державного бюджету здійснюється у двох формах:

- фінансування групи громадських організацій певної спеціалізації (фізкультурно-спортивного спрямування);
- фінансування діяльності конкретних громадських організацій.

Держбюджеті збільшили фінансування українського спорту, яке зросте у 2,7 раза проти показників поточного року і сягне 7,4 млрд гривень.

Бюджет можливостей для розвитку, який ми є Мінфіні вважаємо проектом кошторису країни на наступний рік, має досить вагомий соціальний складник. Уперше видатки на підготовку та участь українських спортсменів у міжнародних змаганнях визначили за точно обрахованою потребою. І ці кошти обсягом 5,47 млрд передбачили у повному. 2021-й рік – олімпійський. Тож за рахунок цих видатків (2,8 млрд) буде профінансовано підготовку й участь українських спортсменів у літніх Олімпійських, Параолімпійських і Дефлімпійських іграх, а також – підготовку до зимових Олімпійських та Параолімпійських ігор.

Також передбачили 2,67 млрд гривень, аби забезпечити підготовку та участь наших національних команд у понад тисячі інших міжнародних змаганнях, організацію в Україні близько 800 державних та 40 міжнародних спортивних заходів. Із цього обсягу 717,7 млн спрямуємо на розвиток спорту серед осіб з інвалідністю. Крім того, готуючи бюджет, були враховані очікування і запити спортсменів та спортивних федерацій.

Поточного року підвищили більше, аніж на 30% норми на харчування спортсменів та удвічі – на медичне забезпечення. У 2021-му за цими нормами будемо фінансувати утримання та тренувальний процес більше 2 тисяч штатних спортсменів та більше 160 тренерів. Витрати на розвиток спортивної інфраструктури наступного року пропонуємо збільшити до 1,3 млрд грн (на 36% проти 2020-го). Ці кошти, зокрема, буде витрачено на модернізацію і матеріально-технічне забезпечення семи баз олімпійської та параолімпійської підготовки (818,8 млн грн).

Отже, Україна задекларувала політику сприяння розвитку фізичної культури і спорту, при цьому визначила необхідність тісної співпраці з інститутами громадянського суспільства. Проте таке партнерство повинне передбачати виділення певних ресурсів з боку держави на підтримку діяльності цих інститутів. Тим не менше, бачимо, що пряме державне фінансування громадських організацій України фізкультурно-спортивного спрямування у досліджуваному періоді ні до прийняття Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, ні після нього не характеризувалося постійністю та стабільністю.

У такій ситуації доречно шукати шляхи вдосконалення механізму державної підтримки сприяння розвитку фізичної культури та спорту. Одним із найбільш прийнятних шляхів фінансової підтримки діяльності інститутів громадянського суспільства є законодавче запровадження механізму відсоткової філантропії. Він дає змогу населенню на власний розсуд обирати ті громадські організації, які найбільше заслуговують на його підтримку, шляхом переадресації частини сплаченого податку на доходи на їхню користь.

Таким чином, величина фінансової підтримки громадських організацій (у тому числі і фізкультурно-спортивного спрямування) залежить не від загальнодержавної політики чи спроможності Державного бюджету, а від волі конкретного платника податку, який у своєму виборі мотивується ефективністю діяльності тієї чи іншої громадської організації.

1.2 Розвиток механізму фінансування фізкультурно-спортивних організацій

Фінансування є головним чинником сталого забезпечення розвитку будь-якої держави. Від фінансових капіталовкладень у будь-яку сферу народного господарства залежить добробут населення. Дослідження сучасного стану

фінансування державою таких галузей як охорона здоров'я, фізична культура та спорт є головною передумовою їх подальшого розвитку. Виявлення перспективних джерел фінансування фізичної культури і спорту, забезпечить їх подальший розвиток. Аналіз поточного стану державної підтримки через цільову соціальну програму розвитку фізичної культури та спорту на період до 2025 року виявить проблеми фінансування та недосконалість відповідної системи. Все це створює специфіку фінансової підтримки і визначатиме перспективи досліджень.

На думку Нікітенко С.В., фінансування фізичної культури та спорту повинно бути через удосконалення загальнодержавного рівня, що потребує:

- напрацювання нової стратегії державної політики розвитку фізичної культури та спорту в нових соціально-економічних умовах;
- забезпечення реалізації основних положень цільової програми розвитку фізичної культури та спорту в Україні на перспективу;
- міжгалузевої координації та функціонального регулювання в області фізичної культури та спорту;
- подальшої розробки нормативної правової бази підтримки фізкультурно-спортивного руху, професійного спорту, включаючи участь місцевих осередків у розробці проектів законів;
- створення адекватної науково обґрунтованої системи оздоровлення та фізичного виховання населення;
- розробки та реалізації міжгалузевих цільових програм із питань розвитку фізкультури та спорту;
- підготовки та перепідготовки кадрів вищої кваліфікації;
- методичного, фінансового, організаційного забезпечення підготовки та виступів збірних команд на міжнародних змаганнях;
- створення умов для розвитку спортивної індустрії в країні з метою залучення інвестицій у сферу фізкультури та спорту;
- проведення всіх необхідних робіт щодо обов'язкової сертифікації продукції та послуг в галузі фізичної культури та спорту [6].

Конович В.Г. відзначив, що існує необхідність чіткого визначення і розмежування стратегічних завдань державних і громадських організацій у розвитку фізичної культури і спорту. Низькі темпи зростання фінансових потоків із позабюджетних джерел та їх незначна частка в загальній структурі свідчать про необхідність нормативно-правового регулювання економічних принципів для створення сприятливого інвестиційного клімату в галузі як на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць, так і на рівні держави в цілому [5].

Організаційною основою розвитку фізичної культури і спорту в Україні має стати розгалужена мережа спортивних клубів і центрів різних форм власності та орієнтації - оздоровлення, спортивні інтереси та певні види спорту. Держава повинна вжити заходів для створення належних умов для функціонування таких клубів і центрів у навчальних закладах, на підприємствах, в установах і організаціях, в місцях проживання та масовому відпочинку населення.

Економічна діяльність у сфері фізичної культури і спорту повинна бути спрямовується на задоволення зростаючих потреб населення України у фізкультурно-спортивних послугах високої якості та сприяти зростанню ділової активності суб'єктів усіх секторів цієї сфери, гармонізації їх економічних відносин з іншими суб'єктами господарювання [4].

Необхідно погодитись з думкою Ледньова В.О., як відмічає, що «Сучасний спорт – це динамічно розвиваюча індустрія, новий інвестиційно привабливий сектор економіки. Бізнес все активніше співпрацює зі спортом, багато великих компаній є партнерами міжнародних і національних федерацій з видів спорту, професійних ліг і клубів, а також організаторами спортивних змагань. Спорт для бізнесу – це дуже ефективний канал просування своєї продукції і послуг» [7].

Ми погоджуємося з думками та науковими висновками видатних вчених, але аналіз сучасного стану фінансування фізичного виховання та спорту потребує удосконалення.

За даними Державної служби статистики України середня очікувана тривалість життя при народженні щорічно зростає.

Так, у 1995 році середня тривалість життя становила 66,8 років, а у 2017 році 71,9 років, що більше за досліджуваний період на 5 років, проте наша країна продовжує відставати від країн Європи та Азії. Необхідно, також, констатувати той факт, що за досліджуваний період зменшилося число захворювань на 5932 випадків. Однак, це не можна охарактеризувати як покращений рівень та видатків, середня очікувана тривалість життя при народженні в Україні підвищену якість життя населення України. Головною причиною зменшення захворюваності населення та підвищення середнього віку життя є його загальне зменшення чисельності у 1,2 рази. Україна займає 150 місце серед 223 країн світу та 122 місце серед членів ООН за показником середньої тривалості життя. Погіршення здоров'я населення внаслідок прогресуючої хронічної хвороби серця, гіпертонії, неврозів, артритів, ожиріння тощо призвело до збільшення на 40 відсотків у порівнянні з 2007 роком кількості осіб, віднесених 20 за станом здоров'я до спеціальної медичної групи [8]. За даними Українського інституту стратегічних досліджень Міністерства охорони здоров'я України, стан здоров'я населення України сьогодні оцінюється як незадовільний, що пов'язано з: - низькими рівнями середньої очікуваної тривалості життя (71,31 року, нижче лише в Росії, Казахстані, Туркменістані); - низької тривалості здорового життя (59.2 р.); - одним із найвищих у Європейському регіоні природним спадом населення. Основними передумовами для високої смертності є такі фактори ризику, як куріння, надмірне вживання алкоголю, відсутність фізичних вправ і надмірна вага. Лікарі рекомендують лікувати спортивну та фізичну діяльність не як розважальний, а як необхідний елемент життя кожного українця. Основними передумовами для високої смертності є такі фактори ризику, як куріння, надмірне вживання алкоголю, відсутність фізичних вправ і надмірна вага. Лікарі рекомендують лікувати спортивну та фізичну діяльність не як розважальний, а як необхідний елемент життя кожного українця. Негативним у фінансуванні

охорони здоров'я в Україні є зменшення видатків зведеного бюджету до ВВП з 4.8 % у 1995 році до 3.4% у 2017 році, або на 1.4 в.п (рис. 2.1). За досліджуваний період на 1 в.п. відбулося зменшення видатків зведеного бюджету на охорону здоров'я у % до загальної суми видатків. Зі зменшенням суми видатків на охорону здоров'я зменшується, також, і на сферу фізичного виховання та спорту. Проте, як зазначалося вище, фізичне виховання та спорт є основними рушійними силами у поліпшенні та зміцненні здоров'я людей, і тому існує потреба у аналізі сучасної фінансової підтримки та пошуку альтернативних джерел фінансування. Концепція державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2025 року оцінена і діє в Україні. Метою якої є відведення фізичній культурі і спорту в Україні провідної ролі як важливого фактора здорового способу життя, профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини, сприяння досягненню фізичної та духовної досконалості людини, виявлення резервних можливостей організму, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного іміджу держави у світовому співтоваристві. Як видно обсяг щорічного фінансування Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2025 року складає 5699486,6 тис. грн. Однак, відповідно до звіту про результати виконання Програми у 2017 році відповідну галузь недофінансовано у розмірі 550308.3 тис. грн. У 2017 році видатки на фізичне виховання та спорт склали 2121203.6 тис. грн., а це лише 0.25% від загальної суми видатків бюджету України. У 2018 році уряд збільшив видатки на фізичне виховання та спорт на 122.86%, однак у загальній структурі вони так і становлять 0,26 %.

Як бачимо, з проведеного дослідження держава майже не фінансує фізичне виховання та спорт, а отже гостро постає питання щодо пошуку фінансових 22 ресурсів. Головним джерелом фінансових ресурсів можуть стати гранти. Грант – це кошти, що надаються на безповоротній основі некомерційним організаціям або фізичним особам на реалізацію соціальних проєктів, благодійних програм,

на проведення досліджень, навчання, на інші суспільно корисні цілі з наступним звітом про їх використання та результати зміни ситуації. Найбільша перевага при наданні грантів належить громадським та неприбутковим організаціям. Кононович В.Г. зазначає, що в Україні сьогодні відсутній реєстр громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості. Проте їх можна розділити на певні групи: - загальнонаціональні спортивні об'єднання; - фізкультурно-спортивні товариства; - фізкультурно-спортивні громадські об'єднання (федерації, асоціації, спілки тощо) з певного виду спорту або групи видів спорту; - фізкультурно-спортивні об'єднання соціальних груп населення; - спортивні клуби різної організаційно-правової форми; - колективи фізичної культури [5].

Більшість громадських та неприбуткових організацій можуть бути сьогодні задіяними для розробки грантових заявок, що будуть спрямовані на оновлення матеріально-технічної бази спортивних споруд, розробці навчально-методичних рекомендацій щодо удосконалення фізично-спортивних навантажень та здорового способу життя. Фізична культура і спорт є специфічною сферою діяльності, що зумовлено, насамперед, результатами людської діяльності та розвитком фізкультурно-спортивних послуг, які спрямовані на досягнення бажаного психофізіологічного чи емоційного стану людини. На сучасному етапі розвитку світової економіки значна кількість країн, які раніше функціонували на засадах адміністративно-командної економіки, стикнулися з низкою проблем, що пов'язані з адаптуванням сфери фізичної культури і спорту до нових соціально-економічних умов. Перехід на засади ринкової економіки передбачає формування такої системи господарювання, яка б функціонувала на принципах самоокупності та самофінансування. Проте, як свідчить практичний досвід, досягнути такого результату в сфері надання фізкультурно-спортивних послуг можливо лише за наявності ефективного фінансово-економічного механізму, який би стимулював до популяризації та розвитку цих послуг. Актуальність наукового дослідження визначає пошук джерел фінансування та розроблення ефективного механізму фінансово-економічної підтримки сфери фізичної

культури та спорту. Зважаючи на різноплановість ефекту фізкультурно - спортивних послуг, їхніми покупцями-споживачами можуть бути як окремі особи, так і суб'єкти господарської діяльності, а також певні соціальні інститути. Одним із споживачів фізкультурно-спортивних послуг є і держава, яка намагається використати досягнення своїх спортсменів на найпрестижніших міжнародних змаганнях з політичною метою, сподіваючись на поліпшення свого міжнародного іміджу. Окрім цього, держава потенційно зацікавлена у підтриманні та зміцненні здоров'я населення країни, одним із дієвих чинників чого є фізична культура і спорт [1]. Аналізуючи сучасні економічні підходи у сфері фізичної культури України, слід звернути увагу на наявність низки протиріч, які виникли під впливом сукупності чинників. Головними серед них можна визначити такі: зміна ролі держави у забезпеченні життєдіяльності фізкультурно-спортивних організацій; активне проникнення у сферу фізичної культури і спорту ринкових відносин; виникнення раніше непритаманного сфері приватного сектору; формування ринку фізкультурно-спортивних послуг. В Україні протягом двох останніх десятиліть відбувався процес трансформації командної економічної системи в систему ринкового типу, який поширився і на сферу фізичної культури і спорту. Як результат було закладено підвалини національного ринку фізкультурно - спортивних послуг з наступними параметрами, які характеризують його сучасний стан: - низький рівень попиту на фізкультурно-спортивні послуги. В Україні фізичною культурою та спортом займається близько 7 млн людей, що становить 24 15,39 % населення [2]. Це є наслідком низького рівня доходів, обмеженого фонду вільного часу активного населення, відсутності реальних економічних стимулів зміцнення здоров'я; - обмеженість пропозиції фізкультурно-спортивних послуг, невисока якість послуг, які пропонуються, внаслідок низького рівня матеріально-технічного, кадрового, наукового, організаційного, нормативно-правового, інформаційного забезпечення сфери фізичної культури і спорту; - повільні темпи формування необхідних компонентів галузевого ринку внаслідок негативного впливу на

сферу фізичної культури і спорту, зовнішнього економічного середовища. Характер функціонування економіки України не сприяє створенню ринкових засад розвитку сфери фізичної культури і спорту. Економіка країни не досягла такого рівня розвитку, коли бізнес стає надзвичайно зацікавленим у використанні ринку фізкультурно-спортивних послуг, а отже, активно сприяє його розвитку. Цим зумовлюється порівняно невелика кількість спонсорів та їх низька активність у підтримці фізкультурно-спортивних організацій. Ситуація ускладнюється і низькою зацікавленістю фізичною культурою і спортом з боку засобів масової інформації, насамперед телебачення. Одним із визначальних протиріч сучасного етапу розвитку економіки фізичної культури і спорту в Україні є повна невідповідність між намаганням держави зберегти провідну роль в забезпеченні життєдіяльності сфери і її обмеженими ресурсними можливостями. Сьогодні реалізується курс не лише на збереження, а у багатьох випадках і на посилення ролі держави у розвитку сфери фізичної культури і спорту. Про це свідчать, зокрема, ухвалення таких відповідних нормативно-правових актів: 7 актів Верховної Ради України, серед яких 6 законів та 1 постанова, 16 указів та розпоряджень Президента України, 42 постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України [1]. Так, Законом України «Про фізичну культуру і спорт» визначено такі форми впливу держави на економіку фізичної культури і спорту: підтримка олімпійського руху, діяльності Всеукраїнських фізкультурно-спортивних 25 товариств, Національних спортивних федерацій, інших громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості (стаття 3); утримання та підготовка членів збірних команд України до міжнародних змагань (стаття 21); фінансування державної програми розвитку фізичної культури і спорту за рахунок державного бюджету, бюджетів місцевого самоврядування (стаття 28); визначення нормативів мінімальної забезпеченості основними фізкультурно-оздоровчими і спортивними спорудами житлових районів, а також підприємств, установ і організацій всіх форм власності, контроль за ефективністю використання спортивних споруд

незалежно від форм власності (стаття 29); забезпечення підготовки та перепідготовки кадрів у сфері фізичної культури і спорту (стаття 30) [1]. Тенденція фінансового забезпечення сфери фізичної культури і спорту в Україні має позитивну динаміку. Однак, на жаль, збільшення бюджетних асигнувань на фізичну культуру і спорт часом відстає від реального зростання «вартості життя», цін на різні товари і послуги, що врешті-решт призводить до загострення проблем із реальним фінансовим забезпеченням реалізації державних і регіональних фізкультурно-спортивних програм. Останніми роками обсяг фінансування збільшився у 5 разів, а питома вага державних коштів зросла від 51,1% до 59,8%. При цьому значно зросла роль місцевих бюджетів, що характерно для країн з ринковою економікою. Водночас за позитивними показниками не можна приховати те, що в Україні, протягом останнього п'ятиріччя на розвиток фізичної культури і спорту з Державного бюджету щорічно виділяли менше ніж 2% від його видаткової частини, що у кілька разів нижче за середньоєвропейські показники. Так, видатки Державного бюджету України 2010 року на фізичну культуру і спорту становили лише 1,7% [2]. За обсягами річних видатків з усіх джерел фінансування з розрахунку на одну особу Україна майже у 30 разів поступається Фінляндії, у 15 разів – Японії та Австралії, у 10 разів – Німеччині. Не можна залишити поза увагою ще один важливий аспект означеного протиріччя. Йдеться про те, що на етапі становлення ринкових відносин у сфері фізичної культури нашої країні поки що не вдається забезпечити використання можливостей ринку в інтересах суспільства. Прикладом може слугувати стан речей в професійному спорті. Роль держави стосовно цього виду фізкультурно-спортивної діяльності мала б полягати в тому, аби за допомогою правових важелів зорієнтувати структури професійного спорту ще до моменту їхнього започаткування на застосування найбільш прийнятних з погляду суспільства моделей функціонування [3]. Сьогодні фахівці наголошують на існуванні двох головних напрямів розвитку професійного спорту: комерційно-спортивного та спортивно-комерційного [3].

Оснoву першого становить прагнення максимальних доходів та прибутку, а суто спортивна діяльність та спортивний результат розглядається як засіб досягнення мети. Цей підхід є переважним в американському професійному спорті. Другий підхід, який більш характерний для міжнародного та європейського професійного спорту на перший план висуває спортивний результат, гострота спортивної боротьби є пріоритетним моментом й обов'язковою умовою спортивного бізнесу. Розвиток професійного спорту спортивно-комерційного типу викликає великий суспільний інтерес, що, зокрема, виражається у фінансовій та іншій підтримці професійного спорту державою. Не можна обійти увагою ще одне протиріччя, яке ускладнює формування цивілізованих ринкових відносин у сфері фізичної культури і спорту. Йдеться про економічні відносини між державою і представниками суспільного сектору економіки фізичної культури і спорту. За часів командної системи одне із провідних місць у фізкультурно-спортивному русі посідали добровільні фізкультурно-спортивні товариства, які відігравали помітну роль в організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності серед населення, яке працює, проводили масові спортивні змагання, здійснювали підготовку спортсменів високої кваліфікації – членів збірних команд України з різних видів спорту. Головними джерелами їхнього фінансування були цільові кошти галузевих 27 профспілок та членські внески. Сьогодні з об'єктивних причин вони фактично позбавлені вказаних джерел існування. Намагаючись відновити втрачені позиції, керівництво товариств звертається до держави за фінансовою підтримкою замість того, аби адаптуватися до вимог ринку, віднаходити нові форми економічних стосунків зі споживачами фізкультурно-спортивних послуг, які б ґрунтувалися на обопільних інтересах сторін [1]. Необхідність зняття розглянутих протиріч має бути врахована у процесі визначення стратегічних моментів розвитку сфери фізичної культури і спорту в Україні. Слід визначити міру участі держави в забезпеченні процесу розширеного відтворення у сфері фізичної культури і спорту. Процеси в економіці сфери фізичної культури і спорту не зможуть здійснюватися за

логікою ринкових перетворень, якщо не буде забезпечено безумовне виконання відповідних законодавчих норм. У цьому сенсі в Україні належить зробити ще багато кроків у напрямі формування правової культури суб'єктів господарювання у сфері фізичної культури і спорту. Одним із перших кроків має стати встановлення жорсткого контролю виконання норм, що забезпечують високу якість фізкультурно-спортивних послуг. В умовах сучасної ринкової економіки послуги, що надаються населенню фізкультурно - спортивними організаціями різної організаційно-правової форми, перетворюються у форму послуг населенню, що надаються суб'єктами господарської діяльності, і мають підлягати обов'язковому ліцензуванню. По-перше, це забезпечує найбільш повне задоволення потреб споживачів у руховій активності та веденні здорового способу життя, а по-друге, застерігає надавачів та користувачів послуг від можливих негативних впливів оздоровчих і тренувальних занять на здоров'я людей внаслідок надання некваліфікованих послуг, недостатнього використання науково обґрунтованих методик тренувань, невідповідності приміщень умовам проведення занять, санітарно-гігієнічним нормам тощо [4]. Важливим чинником реформування економічних відносин у сфері фізичної культури і спорту є впровадження ефективного механізму залучення позабюджетних коштів, зокрема Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності, відрахування роботодавцями коштів профкомам на фізкультурну і оздоровчу роботу, як це передбачено статтею 44 Закону України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», внесків підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян та фізичних осіб, кошти від фінансово - господарської діяльності закладів фізичної культури і спорту та організацій фізкультурно - спортивної спрямованості, продажу прав на використання спортивної символіки і на трансляцію спортивних змагань, від проведення спортивно-видовищних заходів тощо [6]. Сьогодні в Україні відсутня система державних преференцій для позабюджетного фінансування сфери фізичної культури і спорту. Окреме місце у позабюджетному фінансуванні програм з розвитку масового спорту

мають займати надходження від частини прибутків вітчизняних виробників алкогольної та тютюнової продукції як важливого компенсатора негативних наслідків для здоров'я людини від зазначеної продукції. Необхідно також розробити систему підтримки малого та середнього бізнесу з метою залучення додаткових джерел фінансування вітчизняного виробника спортивного інвентарю та обладнання. Для економічної підтримки сфери на місцевому рівні, на державному рівні необхідно врегулювати питання звільнення від плати за землю закладів фізичної культури і спорту та спортивних споруд. Розвиток фізичної культури і спорту – це показник не тільки соціального прогресу, але і одна з умов зростання продуктивності праці, поряд з такими чинниками як науково-технічний прогрес, підвищення кваліфікації та організації праці. Останнє створює економічну основу загальної зацікавленості у розвитку оздоровчої фізкультури та спорту з урахуванням впровадження інноваційних технологій. Виходячи з ролі, яку сьогодні відіграє фізична культура та спорт у становленні і зміцненні української держави, до пріоритетних доцільно віднести потреби у фінансуванні збереження і зміцнення здоров'я населення та потреби у фінансуванні для підготовки українських спортсменів до участі у змаганнях.

1.3 Проблеми фінансування фізкультурно-спортивних організацій

Фізична культура та спорт в економічній галузі виступають як нематеріальна галузь народного господарства. Згідно з Законом України «Про фізичну культуру та спорт» фінансування розвитку фізичної культури і спорту здійснюється відповідно до цього Закону та інших нормативно-правових актів за рахунок коштів відповідно державного та місцевого бюджетів, а також інших джерел, не заборонених законодавством. Для розвитку фізичної культури і спорту використовуються позабюджетні кошти, зокрема від: (Абзац другий частини другої статті 47 виключено на підставі Закону N 77-VIII від 28.12.2014) -

підприємств, установ та організацій, об'єднань громадян, окремих осіб; - фінансово-господарської діяльності закладів фізичної культури і спорту; - користування правами інтелектуальної власності закладами фізичної культури і спорту, організаторами фізкультурно - оздоровчих та спортивних заходів; - проведення державної спортивної лотереї; інвестиційної діяльності у сфері фізичної культури і спорту. На розвиток фізичної культури і спорту підприємства, установи та організації спрямовують кошти у порядку, визначеному законодавством. Заклади фізичної культури і спорту звільняються від сплати земельного податку відповідно до закону. Держава може надавати податкові пільги для юридичних та фізичних осіб (резидентів та нерезидентів), що здійснюють благодійну діяльність у сфері фізичної культури і спорту в порядку, визначеному законодавством. 30 У сільській місцевості витрати на утримання закладів фізичної культури і спорту, в тому числі дитячо-юнацьких спортивних шкіл, а також на проведення фізкультурно-спортивних заходів здійснюються відповідно до закону. Держава сприяє діяльності суб'єктів господарювання, що здійснюють інвестиційну діяльність у сфері фізичної культури і спорту в Україні [1]. За рахунок коштів місцевих бюджетів фінансуються видатки державних програм розвитку фізичної культури і спорту: утримання та навчально-тренувальна робота дитячо-юнацьких спортивних шкіл усіх типів (крім шкіл республіканського Автономної Республіки Крим і обласного значення), заходи з фізичної культури і спорту та фінансова підтримка організацій фізкультурно-спортивної спрямованості і спортивних споруд місцевого значення. Аналіз літературних джерел свідчить, що деякі науковці здійснюють умовний розподіл системи фінансування діяльності галузі на чотири підсистеми, а саме: комітетська підсистема – фінансування галузі фізичної культури і спорту з державного, місцевого бюджетів і коштів соціального страхування; громадсько-відомча підсистема – має змішаний характер фінансування, тобто кошти надходять як і з державного бюджету, так і з відомчих, громадських організацій і закладів; громадсько-комерційна підсистема

здійснює фінансування фізичної культури і спорту через НОК України, національні спортивні федерації, спортивні клуби з видів спорту; комерційна підсистема – забезпечує фінансування фізкультурно-спортивної діяльності через організації, установи, підприємства різної форми власності, що займаються підприємницькою діяльністю [3, с. 86-88]. В умовах тотального дефіциту бюджетних коштів на державному та на місцевому рівнях поряд із здатністю органів управління акумулювати достатні обсяги фінансових ресурсів місцевих бюджетів на передній план виступає питання їх ефективного використання та одержання максимально можливого результату. Зазначене завдання ускладнене існуванням низки проблем об'єктивного та суб'єктивного характеру. Проблеми ускладнюють і такі фактори: 31 - недооцінка суспільством ролі масової фізичної культури і спорту, недооцінка розміру бюджетних коштів, які щороку виділяються; - невідповідність матеріально-технічної бази для забезпечення фізкультурно-оздоровчої діяльності потребам населення за місцем проживання, роботи та в місцях масового відпочинку, не зважаючи на кошти, що виділяються; - застаріла матеріально-технічна спортивна база: більшість спортивних споруд області потребують капітальних та поточних ремонтів. відсутність власної спортивної бази в деяких дитячо-юнацьких спортивних школах міста, не зважаючи на кошти, що виділяються; - наявність проблеми підтверджує занедбаний стан практично всіх спортивних шкіл, споруд та інших об'єктів спортивної інфраструктури; - недостатній рівень фінансового та матеріально-технічного забезпечення дитячо-юнацького і резервного спорту; - недостатній рівень забезпечення спортивним інвентарем та обладнанням спортивних закладів та установ міста, не зважаючи на кошти, що виділяються; - низький рівень престижності професій у сфері фізичної культури і спорту, матеріального заохочення працівників цієї сфери; - проблема закріплення в області тренерських кадрів, провідних спортсменів та спеціалістів, створення належних житлово-побутових умов, забезпечення збірних команд області та окремих спортсменів сучасним інвентарем та обладнанням. Серед викликів, що

суттєво впливають на ефективність діяльності і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, слід відзначити поступовий відхід від політики, що транслює рішення центрального органу виконавчої влади, до політики, що більшою мірою формується саме на місцевому та регіональному рівні, відповідає інтересам та прагненням місцевої громади. У свою чергу, це потребує активного залучення громадськості, громадських організацій, представників бізнес - середовища та ЗМІ до моніторингу та контролю за формуванням та реалізацією такої політики, зокрема 32 в частині її фінансового забезпечення [4]. Обсяги фінансування галузі залежать визначальною мірою від державної політики щодо її розвитку, соціально-економічного становища держави, а також окремих територіально-адміністративних одиниць, бюджетного процесу. Зважаючи на те, що фінансування фізичної культури і спорту здійснюється переважно з державного та місцевих бюджетів, фондів підприємств та організацій, важливого значення набувають механізми державного врегулювання процесів складання, прогнозування, формування видаткової частини бюджетів усіх рівнів по утриманню галузі [5]. Головними умовами для розвитку повинно стати стимулювання занять фізичною культурою, створення життєвих ситуацій за яких рухова діяльність стає внутрішньою органічною потребою, за якої усвідомлюється її значення та користь. А це означає, що держава повинна створити більше спортивних клубів, секцій, спортзалів, щоб молодь мала можливість всебічно розвиватися. Змінюючи нормативну базу, значну увагу потрібно приділити створенню програм розвитку фізичної культури та спорту, створити вигідні умови для заохочення меценатів, які б були зацікавлені у фінансуванні даної сфери, а також щоб держава змогла більше виділяти коштів з державного бюджету [6]. Отже, можна зробити висновок, що на даний момент Україна, як держава, шукає сприятливі умови для розвитку усіх галузей, особливо спортивної.

Висновки до 1 розділу. Ситуація, що склалася в Україні у сфері фізкультурно-оздоровчої діяльності та спорту має кілька ключових факторів:

Невідповідність нормативно-правової бази: Нормативно-правові акти, які регулюють функціонування цієї галузі, не відповідають сучасним вимогам. Це може призвести до неефективного управління та регулювання цієї сфери.

Невідповідність потребам громадян інфраструктури фізкультурно-оздоровчої діяльності: Наявність і стан спортивних об'єктів та можливостей для зайнять фізкультурною діяльністю можуть не відповідати потребам населення. Це може призвести до низької активності громадян у фізичній активності та спорті.

Недосконалість системи централізованої підготовки національних збірних команд та низький рівень фінансового та матеріально-технічного забезпечення дитячо-юнацького і резервного спорту: Низька підтримка талановитих молодих спортсменів та команд може обмежити їхні можливості для досягнення успіхів на міжнародному рівні.

Низький рівень наукового забезпечення розвитку сфери та недостатнє фінансування наукових досліджень: Наукова база та дослідницька робота важлива для вдосконалення методів та стратегій у спорті та фізкультурно-оздоровчій галузі.

Недостатнє пропагування здорового способу життя та занять дитячо-юнацьким і резервним спортом: Важливо популяризувати фізичну активність та здоровий спосіб життя серед населення.

Незадовільний стан матеріально-технічної бази: Поганий стан спортивних об'єктів та інфраструктури обмежує можливості для зайнять фізкультурно-оздоровчою діяльністю та спортом.

Оздоровлення суспільства є одним з важливих завдань, і держава приділяє значення організації спортивно-оздоровчої діяльності у різних сферах суспільства, враховуючи їхні особливості. Проте, Україна стикається із проблемами, такими як низький рівень життя, а також погіршення показників

тривалості життя, і головною причиною цього є низьке фінансування. Зменшення видатків на охорону здоров'я відносно ВВП свідчить про нестачу коштів для цієї галузі.

Однак, наявні обмеження в державному фінансуванні спричиняють потребу в пошуку альтернативних джерел фінансування. Одним з перспективних джерел є гранти, які можуть надаватися некомерційним організаціям та фізичним особам для реалізації соціальних проєктів, благодійних програм, наукових досліджень та інших суспільно корисних ініціатив. Гранти можуть допомогти компенсувати дефіцит фінансування та сприяти розвитку сфери фізкультурно-оздоровчої діяльності та спорту в Україні.

Аргументується, що поточна державна політика щодо розвитку фізичної культури та спорту потребує вдосконалення. Пропонується поліпшити цю ситуацію шляхом вдосконалення державної цільової соціальної програми та стратегій розвитку фізичної культури та спорту. Один із способів вдосконалення полягає в створенні нової Концепції розвитку фізичного виховання та спорту серед населення України до 2025 року. Ця Концепція має включати нову стратегію та програму, які сприятимуть поліпшенню ситуації у цій галузі.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

Метод – це сукупність прийомів чи операцій практичного або теоретичного освоєння дійсності, підпорядкованих вирішенню конкретного завдання.

Усі методи наукових пізнань поділяються на загальні та спеціальні. Загальні методи використовуються протягом всього дослідження, незалежно від галузі знань і особливостей дослідження.

У виборі методу дослідження необхідно враховувати його здатність надавати достовірну інформацію про досліджуваний об'єкт. Крім того, він повинен базуватися на основах теорії управління і враховувати особливості економічних процесів на підприємствах.

У той же час необхідно враховувати й економічність методів. Існують різні за формою й ефективністю методи дослідження управлінських процесів і організації праці керівників.

У даній дипломній роботі для вирішення поставлених задач використовувались наступні методи:

I. Емпіричні методи дослідження:

1. Спостереження – це систематичне, цілеспрямоване вивчення об'єкта.

Протягом всього часу перебування на об'єкті проводились планомірні, систематичні спостереження за роботою персоналу, наданням послуг та організаційними особливостями спортивної організації.

2. Порівняння – це процес становлення подібності або відмінностей предметів та явищ дійсності, а також знаходження загального, притаманного двом або кільком об'єктам.

Прикладом використання даного методу є порівняння понять, видів організаційних структур організації та муніципальних спортивних організацій з приватними.

3. Вимірювання – це визначення числового значення певної величини за допомогою одиниці виміру. В даній роботі ми визначали прибуток організації та темпи росту.

4. Анкетування – метод масового збору матеріалу за допомогою спеціально розроблених опитувальників.

Для організації проведення експерименту були створені анкети для визначення цілей, які переслідують відвідувачі КПНЗ»ДЮСШ-1».

5. Бесіда – метод отримання інформації за допомогою словесного спілкування

Проводилася бесіда з персоналом організації, якому пропонувалися визначити напрямки, які, на їх погляд, здатні вдосконалити діяльність спортивної організації.

6. Абстрагування – метод наукового пізнання, що полягає в мисленневому виділенні суттєвих, найістотніших рис, відношень, сторін предмета. За його допомогою формується ідеальний образ реальності.

Цей метод використовування при формуванні образу вдосконаленої організації, присвоєнні їй позитивних рис і як вони можуть вплинути на кінцевий результат діяльності організації (фінансова вигода, якість послуг та ступінь задоволення клієнтів).

7. Аналіз – дозволяє отримати інформацію про об'єкт дослідження.

Проводився аналіз літератури, офіційних документів організації та отриманих даних в результаті бесіди та анкетного опитування.

II. Теоретичні методи дослідження:

1. Аналогія – подібність, схожість у цілому відмінних предметів, явищ за певними властивостями, ознаками або відношеннями.

У дослідженні проводилась аналогія між особливостями управління вітчизняними організаціями та зарубіжними.

2. Екстраполяція – метод наукового дослідження, який полягає в розповсюдженні висновків, отриманих із спостережень над однією частиною об'єкта.

2.2. Організація дослідження

Відповідно до структури кваліфікаційної роботи дослідження відбувались у такій послідовності.

На першому етапі ми досліджували теоретичні аспекти фінансування. Було розглянуто тему економічної сутності існування фізкультурно-спортивних організацій. Також, була наведена характеристика основних джерел їхнього фінансування. Мною була розгорнута тема закордонного досвіду фізкультурно-спортивних організацій у пошуку джерел фінансування та наведено декілька успішних прикладів.

На другому етапі роботи проводиться організаційно-економічна характеристика КПНЗ «ДЮСШ-1». Здійснюється аналіз фінансової діяльності закладу, відділів менеджменту, які відповідальні за дану галузь. Відбувається ознайомлення з наявними джерелами фінансування вивчення структури та оцінка цих джерел. Також, досліджується питання щодо застосування нових методів пошуку джерел фінансування. Здійснюється визначення рівнів прийняття управлінських рішень для удосконалення роботи КПНЗ «ДЮСШ-1». Визначено чинники, що впливають на якість і ефективність оцінки організації фінансування фізкультурно-спортивної організації та запропоновано впровадження сучасних методів пошуку джерел фінансування.

На третьому етапі роботи було визначено концепцію механізму фінансування фізкультурно-спортивних організацій в Україні. Також, визначаються шляхи удосконалення використання наявних джерел фінансування

організації. Окрім цього, було наведено пропозиції щодо пошуку нових джерел фінансування.

РОЗДІЛ 3.

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ КПНЗ «ДЮСШ-1»»

3.1 Організаційно-економічна характеристика КПНЗ «ДЮСШ-1»

У даній роботі вивчається Комунальний позашкільний навчальний заклад «Дитячо-юнацька спортивна школа №1» міста Кривий Ріг, який був заснований у березні 1966 року на базі міського ДЮСШ. Протягом періоду з 1997 по 2009 рік він функціонував як школа олімпійського резерву. Відповідно до постанови Кабінету міністрів України від 05.11.2008 р. № 993 "Про затвердження Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу", а також з метою оцінки ефективності роботи дитячо-юнацьких спортивних шкіл, за рішенням департаменту фізичної культури і спорту, сім'ї та молоді Дніпропетровської обласної держадміністрації від 04.12.2013 р. № 188/0/248-13, заклад отримав першу категорію на чотири роки.

У 2012 році цей навчальний заклад був атестований із відзнакою (високий рівень) та отримав атестат на 10 років згідно з наказом головного управління освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації від 27.07.2012 за № 617/0/212-12 "Про підсумки атестації позашкільних навчальних закладів".

Шкільна спортивна база складається з 6 окремих споруд, розташованих у різних частинах Металургійного району: Спортивна зала №1, Спортивна зала №2, Палац водних видів спорту, Спортивний комплекс «Металург» (який знаходиться на ремонті з січня 2021 року), стадіон «Будівельник», та Льодова арена.

У комунальному позашкільному навчальному закладі «Дитячо-юнацька спортивна школа №1» працює 62 педагогічних працівника, з яких 8 є Заслуженими тренерами України, 11 – тренерами вищої категорії, 10 – першої

категорії, і 25 – другої категорії. Загалом у школі працює 60 тренерів-викладачів та 2 акомпаніатори. Кількість вихованців складає 982 особи. Школа поділена на 9 відділень, в яких вивчаються такі види спорту, як плавання, спортивна акробатика, стрибки на батуті, футбол, хокей з шайбою, фігурне катання на ковзанах, бокс, важка атлетика та велоспорт.

Позашкільний заклад має свою цікаву історію та відзначається успішними вихованцями, які, завершивши навчання в ДЮСШ №1, передають далі найкращі традиції українського спорту. Бойовий дух, воля до перемоги, творче натхнення, доброзичливість та почуття колективу визначають атмосферу школи, роблячи її справжньою спортивною сім'єю.

Серед видатних спортсменів школи варто відзначити членів збірних команд України: Земляний Микола, Хажанець Іван, Козловська Вікторія (спортивна акробатика), Ткаченко Аліна, Шпетний Володимир, Білецький Ілля (плавання), та Вологін Максим (стрибки на акробатичній доріжці). Ці досягнення школи стали можливими завдяки сильному колективу тренерів-викладачів, які об'єднують в собі творчий потенціал, життєвий досвід, знання та визначені цілі.

Мета закладу полягає в виявленні та розвитку талановитих молодих спортсменів в різних видах спорту, таких як плавання, стрибки на акробатичній доріжці, спортивна акробатика, футбол, фігурне катання на ковзанах, та хокей з шайбою. Основна мета - виховання всебічно гармонійної особистості та підготовка спортсменів високого класу.

Протягом років існування школа здобула визнання, підготувавши 20 майстрів спорту України міжнародного класу, 154 майстра спорту України, сотні кандидатів у майстри спорту та багато розрядників. Тільки у 2022 році вдалося досягти рівня 2 Майстрів спорту України.

Головною метою та об'єктом діяльності закладу є фізичний розвиток, спортивна підготовка та організація змістовного дозвілля дітей, підлітків та молоді. Напрямки діяльності закладу визначаються програмою, розробленою

тренерським складом та затвердженою власником чи уповноваженим органом. Ця програма визначає спрямованість діяльності закладу, таку як спортивно-оздоровча, масовий спорт чи спорт вищих досягнень. Навчально-виховний процес реалізується відповідно до Положення про позашкільний навчальний заклад, Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу, а також за програмами та планами, затвердженими місцевими органами влади..

Заклад визначає перелік видів спорту, які будуть включені до навчально-виховного процесу, шляхом прийняття рішення на загальних зборах трудового колективу школи. Це враховує наявність спортивної бази, наявність кваліфікованих тренерів, традиції закладу, а також його фінансові можливості. Окрім того, цей перелік повинен бути затверджений власником або уповноваженим органом.

Порядок формування та наповнення навчальних груп, режим роботи навчально-тренувальних груп, а також режим учбово-тренувальної діяльності встановлюється відповідно до чинного законодавства України. Навчальний рік в Закладі розпочинається 1 вересня поточного року і завершується 31 травня наступного року.

З метою забезпечення безперервності навчально-тренувального процесу протягом року, Заклад може організовувати спортивно-оздоровчі табори (власні або орендовані) під час літніх та зимових канікул, відповідно до вимог Статуту.

Заклад може організовувати навчально-виховний процес для своїх груп та відділень у приміщеннях загальноосвітніх шкіл, професійно-технічних та вищих навчальних закладів, а також на базі спортивних будівель і стадіонів, відповідно до угод, укладених із вказаними закладами та установами відповідно до законодавства України. Також можливе організування спецкласів (спорткласів) в межах загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до положення про спецкласи. Діяльність закладу регулюється внутрішнім розпорядком, який затверджується трудовим колективом, погоджується з Власником або

уповноваженим органом та профспілковим комітетом, відповідно до типових Правил.

Організація має право покривати витрати на спортивно-оздоровчу роботу та проведення навчально-тренувальних зборів, відповідно до законодавства України. Також, вона може здійснювати витрати на харчування провідних спортсменів та учнів спецкласів відповідно до встановлених нормативів або угод, укладених з відповідними сторонами. Рішення щодо відкриття або закриття відділення за певним видом спорту приймається на загальних зборах колективу закладу і набуває чинності після затвердження Власником (уповноваженим органом).

Управління діяльністю закладу базується на поєднанні прав власника щодо господарського використання майна та принципів самоврядування трудового колективу. Директор відповідає за безпосереднє керівництво роботою Закладу і його діяльність оформляється контрактним призначенням та звільненням, що проводяться наказом управління освіти і науки виконкому Криворізької міської ради за погодженням з виконкомом міської ради, у відповідності до чинного міського порядку та діючого законодавства України.

Заступник директора, відповідальний за навчально-тренувальну роботу, також призначається і звільняється директором. Він забезпечує організацію навчально-тренувального процесу, контролює комплектування навчальних груп, відбір та спортивну орієнтацію учнів, а також надійності проведення змагань між навчальними групами. Заступник директора відповідає за підвищення кваліфікації тренерів-викладачів у різних видах спорту, контролює зміст та ефективність навчально-тренувального процесу, а також координує медичний персонал. Крім того, він сприяє вдосконаленню методики навчання та тренування спортсменів і готує необхідні документи для тарифікації тренерів-викладачів, а також узагальнює досвід роботи інших тренерів-викладачів.

Інструктор-методист в Закладі призначається серед фахівців із фізкультурною освітою та досвідом організаційно-методичної роботи. Його

обов'язки включають методичне забезпечення та координацію роботи тренерів у відборі учнів, проведенні спортивної орієнтації та організації навчально-тренувального і виховного процесів. Інструктор-методист також відповідає за підвищення кваліфікації тренерів, проведення відкритих занять, контроль за навчально-тренувальним та виховним процесами, а також за ведення статистичного обліку результатів роботи та участь у підготовці звіту про діяльність Закладу.

Старший тренер-викладач відділення призначається на навчальний рік наказом директора, враховуючи досвід та стаж тренерів-викладачів, а також за умови наявності не менше двох тренерів із спеціалізованого виду спорту. Його обов'язки включають контроль за дотриманням дисципліни тренерами-викладачами, організацію тренувальних процесів, планування навчального процесу та виховної роботи, проведення вступних та контрольних-перевідних іспитів, а також розробку індивідуальних планів для учнів. Старший тренер-викладач спільно з адміністрацією також контролює безпеку занять, проходження учнями медичного огляду та здійснює заходи щодо підвищення кваліфікації тренерів-викладачів.

Тренер-викладач в Закладі відповідає за ряд важливих завдань. Спершу, він проводить набір дітей та підлітків в групи спортивної та оздоровчої спрямованості, оцінює їх бажання займатися фізичною культурою та спортом, а також враховує їх медичний стан. Тренер-викладач веде навчально-тренувальну та виховну роботу, робить відбір та спортивну орієнтацію найбільш перспективних учнів для подальшого вдосконалення. Він також забезпечує підвищення фізичної, теоретичної, морально-вольової, технічної та спортивної підготовки учнів, дбає про їх здоров'я та безпеку в процесі занять.

Тренер-викладач активно сприяє виключенню використання будь-яких допінгів серед учнів. Він розробляє річні та поточні плани підготовки, систематично веде облік, аналізує та узагальнює результати роботи з учнями. Застосовує ефективні методи спортивної підготовки та оздоровлення, а також

спільно з лікарем школи відповідає за своєчасне проходження медичного огляду та організацію відновлювальних заходів. Тренер-викладач зобов'язаний систематично підвищувати свою кваліфікацію та брати участь у методичних конференціях для обміну досвідом з питань методики навчання та тренування.

Лікар, який працює в Закладі, взяв на себе відповідальність за лікарський контроль над навчально-тренувальним процесом та вчасне проведення розгляду спортсменами-вихованцями поглибленого медичного обстеження. Він також бере участь у проведенні профілактичних заходів для запобігання травматизму. Учні Закладу перебувають під постійним медичним контролем, який здійснюється лікарем Закладу та лікарсько-фізкультурним диспансером.

Організація праці колективу Закладу, права та обов'язки працівників, а також вихованців, регулюються відповідно до Правил внутрішнього трудового розпорядку. Ці Правила приймаються загальними зборами колективу Закладу, враховуючи вимоги чинного законодавства України. Загальні збори колективу є вищим органом громадського самоврядування Закладу і проводяться не рідше одного разу на рік. Рішення на зборах приймаються більшістю голосів присутніх, і вони визнаються правомочними, якщо в них приймали участь не менше половини працівників Закладу. Зміни та доповнення до Статуту також затверджуються загальними зборами, якщо за них проголосувала не менше двох третин присутніх.

Рада Закладу відзначається своєю активною роллю в управлінні та розвитку. Вона здійснює такі важливі функції:

- погоджує програму діяльності Закладу і вносить пропозиції щодо його перспективного розвитку;
- підтримує громадські ініціативи, спрямовані на поліпшення фізичного розвитку та виховання дітей;
- разом з директором відповідає за контроль за витрачанням коштів та напрямки їх використання;

- контролює використання позабюджетних коштів для вирішення стратегічних завдань і поліпшення діяльності Закладу.

У Закладі діє постійний колегіальний орган – педагогічна рада, яка є важливим елементом управління та обговорення різних аспектів роботи. Головою цієї ради є директор Закладу, а її склад включає всіх педагогічних і медичних працівників.

Педагогічна рада має наступні основні функції:

- розглядає питання, пов'язані з навчально-тренувальним процесом, вихованням, масовою роботою, методичною діяльністю та питаннями медичного контролю в Закладі.
- організовує роботу щодо підвищення кваліфікації працівників та розвитку їх творчої ініціативи, передового педагогічного досвіду.
- приймає рішення з питань професійної діяльності педагогічних працівників, сприяючи тим самим вдосконаленню усієї роботи закладу.

Педагогічна рада Закладу планує свою роботу гнучко, враховуючи потреби закладу. Кількість засідань визначається за необхідністю, і, зазвичай, проводиться не менше двох разів на рік. З метою обміну досвідом навчально-тренувального процесу організовуються "Дні відкритих дверей" та відкриті заняття.

Власник наділяє Заклад основними засобами, балансова вартість яких на 01.10.2022 року складає:

відновна – 28 823 512,70 грн.

залишкова – 57 647 025, 37 грн.

та іншим майном на суму – 2 985 223,74 грн.

Майно Закладу є комунальною власністю і складається з основних фондів та обігових коштів, а також з інших матеріальних активів, вартість яких відображається в самостійному балансі Закладу.

Майно закладу є власністю територіальної громади міста Кривого Рогу, але використовується Закладом на праві оперативного управління з обмеженням правомочності розпорядження окремим видом майна за згодою власника або уповноваженого органу. Заклад відповідає перед власником за збереження та ефективне використання закріпленого за ним комунального майна.

Матеріально-технічна база Закладу включає в себе різноманітні об'єкти, такі як спортивні приміщення, споруди, обладнання, засоби зв'язку, транспортні засоби, земельні ділянки, а також рухоме і нерухоме майно, які перебувають в користуванні закладу.

Благодійні внески та матеріальні цінності, що передаються закладу безоплатно іншими підприємствами, установами, організаціями та фізичними особами, враховуються на самостійному балансі закладу і стають комунальною власністю міста.

Заклад несе відповідальність перед Власником за збереження та ефективне використання всього свого майна. Відповідно до чинного законодавства України, заклад має можливість безоплатно користуватися земельними ділянками, на яких він розташований, та зобов'язаний виконувати всі вимоги щодо охорони навколишнього середовища, раціонального використання і відновлення природних ресурсів.

Збитки, які можуть бути заподіяні Закладу через порушення його майнових прав іншими юридичними та фізичними особами, повинні бути компенсовані відповідно до вимог чинного законодавства України.

Фінансово-господарська діяльність Закладу фінансується за рахунок бюджетних коштів, залучених ресурсів та власних коштів. Зняття грошових коштів з розрахункового рахунку Закладу можливе лише з дозволу директора.

Заклад формує свій бюджет за допомогою наступних джерел:

1. Грошові і матеріальні внески від Власника;
2. Фінансування з відповідного місцевого бюджету;
3. Залучення додаткових фінансових ресурсів.

Додатковими джерелами формування коштів Закладу є:

– кошти, отримані за надання платних послуг відповідно до переліку, затвердженого Кабінетом Міністрів України, та у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України, за погодженням з Міністерством фінансів та Міністерством економіки;

– кошти гуманітарної допомоги;

– добровільні грошові внески та матеріальні цінності підприємств, установ, організацій та окремих громадян, іноземних, юридичних та фізичних осіб;

– прибутки від надання в оренду спортивних споруд, приміщень, обладнання, які не підлягають під сплатення податків і виділяються на соціальні потреби закладу та його розвиток;

– інші фінансові надходження, не заборонені чинним законодавством України.

Обсяг бюджетних коштів, виділених Закладу, не залежить від наявності інших джерел фінансування. Невикористані бюджетні та позабюджетні асигнування до кінця поточного фінансового року залишаються у розпорядженні Закладу і не підлягають вилученню. Кошти, отримані з інших джерел фінансування, направляються на здійснення діяльності, визначеної у Статуті Закладу.

При фінансово-господарській діяльності Заклад має право використовувати пільги, надані чинним законодавством України для закладів державної системи освіти. Також Заклад може залишати в своєму розпорядженні та використовувати кошти, отримані від надання в оренду приміщень, обладнання, інвентарю, тренажерів і т.д. для розвитку матеріально-технічної бази. Зокрема, Заклад може розвивати власну матеріальну базу, створювати спортивно-оздоровчі табори, туристичні бази, а також бази та пункти прокату інвентарю. Крім того, кошти можуть спрямовуватися на будівництво або благоустрій об'єктів Закладу. Заклад має право відкривати рахунки в установах

банків України, включаючи валютні, та здійснювати інші дії, які не порушують чинне законодавство України та положення Статуту.

Доходи (прибутки) Закладу використовуються виключно для фінансування витрат на його утримання, виконання завдань та досягнення мети, які визначені у статуті та відповідають чинному законодавству України. Закладу заборонено розподіляти отримані доходи (прибутки) або їх частину між Власником, уповноваженими органами управління та/або працівниками (окрім оплати їхньої праці та нарахувань єдиного соціального внеску), членами органів управління та іншими пов'язаними особами.

3.2 Аналіз основних фінансових показників діяльності КПНЗ «ДЮСШ-1»

Фінансово-господарська діяльність дитячо-юнацької школи проводиться відповідно до законодавства та Статуту ДЮСШ. Матеріально-технічна база закладу може включати спортивні споруди, приміщення, обладнання, меблі, засоби зв'язку та оргтехніки, транспортні засоби та земельні ділянки, рухоме і нерухоме майно. Уся матеріально-технічна база ДЮСШ перебуває в її оперативному управлінні. У Школі фінансово-господарська діяльність направлена на виконання соціально важливих функцій. ДЮСШ не має на меті отримання прибутків. Вона фінансується з бюджетних коштів, а також з інших джерел, не заборонених законодавством. (таб.3.1., 3.2.).

Таблиця 3.1

Показники фінансової звітності за 2021 - 2023 рік, грн

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1.Дохід	3253800	6196100	8469100
2.Чистий прибуток	30000	1000000	-
3.Видатки	3253800	6196100	8469100
4.Зобов'язання	-		-

Контроль за фінансово-господарською діяльністю дитячо-юнацької школи здійснюється Органом управління майном або уповноваженим органом у встановленому порядку. Формування доходів для фінансування проекту установи повинно ґрунтуватися на аналізі бюджетних потреб, враховуючи прогнозовані показники. Планування витрат в КПНЗ "ДЮСШ-1" виконується за допомогою нормативного методу, розрізняючи матеріальні, фінансові та бюджетні стандарти..

Таблиця 3.2

Надходження та використання коштів загального та спеціального фонду, грн.

Період	Загальний фонд		Спеціальний фонд		Усього затверджено
	надходження	використання	Надходження	Використання	
2023	8469100	8469100	-	-	8469100
2022	6196100	6196100	1000000	1000000	7196100
2021	3253800	3253800	30000	30000	3283800

* оплата курсів підвищення кваліфікації тренерів-викладачів

** Капітальні вкладення:

Бігова доріжка 1 шт. – 115 тис. грн.;

велотренажер 1 шт. – 44,44 тис. грн.

Заклад здійснює свою фінансово-господарську діяльність, використовуючи бюджетні кошти та додаткові джерела фінансування відповідно до чинного законодавства. Кошти, залучені за допомогою додаткових джерел, спрямовуються на підтримку статутної діяльності закладу. Фінансування дитячо-юнацької школи реалізується згідно з утвердженим кошторисом. Залишки невикористаних коштів та гроші, які надходять з інших джерел, об'єднуються в єдиний фонд фінансових ресурсів школи. Ці кошти використовуються для проведення заходів, пов'язаних з діяльністю школи та вирішенням соціально-

економічних питань. Розпорядження цими коштами здійснюється відповідно до утвердженого кошторису. Школа веде оперативний та бухгалтерський облік, складає статистичні та фінансові звіти, і відповідає за їх точність, представляючи звіти фінансовим та статистичним органам, а також Органу управління майном в установлені строки.

КПНЗ «ДЮСШ-1» забороняється використовувати отримані кошти або їх частини серед засновників, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших, пов'язаних з ними осіб. Доходи (прибутки) Школи використовуються виключно для фінансування видатків на утримання Школи, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених цим Статутом. Заклад веде документацію відповідно до чинного законодавства. Міжнародна діяльність дитячо-юнацької школи здійснюється згідно законодавства України.

Таблиця 3.3

**Видатки на навчально-тренувальну роботу та спортивні заходи за
2021-2023 рік, тис. грн.**

Показники	Кількість			Кредиторська заборгованість		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Навчально-тренувальні заходи	22	32	30	52,79	-	-
Чемпіонат України	17	20	25	-	-	-
Обласні заходи	7	8	10	-	-	-
Турніри	6	6	6	-	-	-

Кошти виділенні обласним бюджетом були витрачені на:

- НТЗ-257, 00 тис. грн.
- ЧУ та КУ-70,66 тис. грн.
- Обласні заходи-13,16 тис. грн.
- Турніри-52,94 тис. грн.

Таблиця 3.4

Видатки з 1 січня 2021 по 31 травня 2023, грн.

Показники	Код	Сума 2021	Сума 2022	Сума 2023
1.Поточні видатки	2000	3 875 633,49	6196100	8469100
2.Заробітна плата	2111	2 546 335,07	4259100	6017000
3.Нарахування на оплату праці	2120	546 508,06	937000	1324100
4.Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2210	3 520,98	450000	474000
5.Медикаменти та перв'язувальні матеріали	2220	4 163,00	-	-
6.Продукти харчування	2230	320 346,54	-	-
7.Оплата послуг (комунальних)	2240	10 226,31	400000	484000
8.Видатки на відрядження	2250	0,00	150000	150000
9.Оплата теплопостачання	2271	402 845,21	-	10000
10.Оплата водопостачання та водовідведення		0,00	-	500
11.Оплата електроенергії	2273	39 656,44	-	9000
12.Оплата природного газу	2274	0,00	-	-
13.Оплата інших енергоносіїв	2275	0,00	-	500
14.Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку (навчання з пожежної безпеки)	2282	1 351,88	-	-
15.Інші поточні видатки (реєстрація статуту)	2800	680,00	-	-
16.Капітальні видатки	3000	0,00	-	-
ВСЬОГО разом профінансовано		3875633,49	6196100	8469100

Заклад не має права використовувати отримані кошти або їх частини серед засновників, працівників (окрім заробітної плати, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших осіб, пов'язаних з дитячо-юнацькою школою. Доходи (прибутки) закладу використовуються тільки для фінансування витрат на утримання дитячо-юнацької школи, реалізації запланованих цілей та завдань та напрямів діяльності, визначених цим Статутом. Школа веде документацію відповідно до чинного законодавства. Міжнародна діяльність закладу здійснюється згідно законодавства України.

3.3 Аналіз та прогнозування фінансування КПНЗ «ДЮСШ-1»»

Для утримання стабільного темпу розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства в умовах постійного загострення конкурентної боротьби необхідно об'єктивно оцінювати фінансовий стан підприємства. Фінансовий стан підприємства визначається його здатністю забезпечити необхідні оборотні кошти, збалансованість запасів товарно-матеріальних цінностей відносно потреб виробництва, а також своєчасність проведення розрахункових операцій і платоспроможність (див. таблицю 3.5).

Основною метою оцінки фінансового стану підприємства є виявлення можливостей для підвищення рентабельності виробництва та укріплення комерційного розрахунку, що є основою стабільної роботи підприємства та виконанням його зобов'язань перед бюджетом, кредиторами та іншими установами.

В результаті проведеного аналізу вирішуються питання, спрямовані на визначення ключових шляхів покращення фінансового стану підприємства в конкретний період його діяльності (таб.3.6).

Таблиця 3.5

Кошти, які були виділені на розвиток закладу в 2021 – 2023 рік, грн.

Найменування	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2021/2022	Відхилення 2022/2023
1.Надійшло усього	7020751,55	7196100	8469100	1448348,45	1273000
2.Заробітна плата	4654180,57	4259100	6017000	1362819,43	1757900
3.Нарахування на оплату праці	1024166,71	937000	1324100	299933,29	387100
4.Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	47644,10	450000	474000	-244,10	24000
5.Медикаменти та перев'язувальні матеріали	4893,40	0,00	0,00	-4893,40	-4893,4
6.Продукти харчування	95266,54	0,00	0,00	-95266,54	-95266,54
7.Оплата послуг (крім комунальних)	42153,14	400000	484000	441846,86	84000
8.Видатки на відрядження	23592,24	150000	150000	126407,86	-
9.Оплата теплопостачання	6224,89	-	10000	3775,11	10000
10.Оплата електроенергії	7289,96	-	9000	1710,04	9000
11.Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	4660,00	-	-	-4660,00	-4660,00
12.Інші поточні видатки	680,00	-	-	-680,00	-680,00

Аналіз фінансового стану кожного підприємства має бути розпочатим з аналізу структури його активів та пасивів, визначення найвагоміших статей балансу (табл. 3.7).

Таблиця 3.6

Видатки закладу в 2021 – 2023 році, грн.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2021/2022	Відхилення 2022/2023
1.Поточні видатки	7020751,55	7196100	8469100	1448348,45	1273000
2.Заробітна плата	4654180,57	4259100	6017000	1362819,43	1757900
3.Нарахування на оплату праці	1024166,71	937000	1324100	299933,29	387100
4.Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	47644,10	450000	47400	-244,10	24000
5.Медикаменти та перев'язувальні матеріали	4893,40	-	-	-4893,40	-4893,4
6.Продукти харчування	95266,54	-	-	-95266,54	-95266,54
7.Оплата послуг (крім комунальних)	42153,14	400000	484000	441846,86	84000
8.Видатки на відрядження	23592,24	150000	150000	126407,86	10000
9.Оплата теплопостачання	6224,89	0,00	10000	3775,11	9000
10.Оплата водопостачання та водовідведення	0,00	0,00	500		
11.Оплата електроенергії	7289,96	0,00	9000	1710,04	-4660,00
12.Оплата природного газу	0,00	0,00	0,00	-680,00	-680,00
13.Оплата інших енергоносіїв	0,00	0,00	0,00		

<i>Продовження табл.3.6</i>					
14.Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку (навчання з пожежної безпеки)	4660,00	0,00	0,00		
15.Інші поточні видатки (реєстрація статуту)	680,00	0,00	0,00		

Активи підприємства складаються переважно з необоротних активів, що пояснюється особливістю його виду діяльності. Медичне обслуговування вимагає значних інвестицій у якісне та сучасне обладнання, і тому необоротні активи становлять значну частку у структурі активів. Проте, за результатами 2023 року, відсоткова частка необоротних активів зменшилася з 89,22% до 77,76%.

У структурі оборотних активів важливу роль відіграють виробничі запаси, які в 2023 році становили 22,24%. Це свідчить про велику значущість матеріальних резервів у процесі медичного обслуговування, де наявність відповідних запасів є важливим фактором для ефективної роботи підприємства.

Таблиця 3.7

Структура балансу КПНЗ «ДЮСШ-1» за 2021-2023 рр.,%

Показники	2021р	2022р	2023р
необоротні активи /активи	89,22	89,09	77,76
оборотні активи /активи	10,78	10,95	22,24
власний капітал / пасиви	77,30	87,19	83,68
довгострокові зобов'язання /пасиви	22,66	12,57	8,27
поточні зобов'язання /пасиви	0,04	0,25	8,05

Пасиви підприємства в основному складаються з власного капіталу, і найвищий його відсоток зафіксовано у 2022 році - 87,19%. У перших двох розглянутих періодах відзначається негативний фінансовий результат, збитки, але завдяки отриманому прибутку у 2023 році сума непокритих втрат зменшилася на 75% в порівнянні з 2021 роком.

З урахуванням особливостей фінансування спортивних установ є логічним, що довгострокові зобов'язання формуються з цільового фінансування. Це може вказувати на те, що підприємство використовує довгострокові фінансові ресурси для реалізації своєї діяльності, можливо, пов'язаної зі спортивними проектами та ініціативами.

Виділяється помітна тенденція до зростання поточних зобов'язань на підприємстві. У структурі цих зобов'язань у 2023 році найбільший відсоток припадає на доходи майбутніх періодів - 98%, в той час як у 2022 році ця стаття складала лише 29%. Варто зазначити, що у 2023 році заборгованість за оплату праці становить лише 2%. Попередньо найбільш велика частка в цій категорії становила 69% і відносилася до заборгованості з оплати праці. Важливою особливістю є те, що підприємство не використовує банківські кредити.

Далі, наступним етапом аналізу є визначення ліквідності підприємства. Цей аналіз полягає у визначенні здатності підприємства вчасно погашати свої зобов'язання з урахуванням різних строків їх сплати. Для цього розглядають три основні коефіцієнти: загальну, швидку та абсолютну ліквідність (табл. 3.8).

Аналізований період свідчить про високі показники ліквідності за всіма коефіцієнтами, що свідчить про те, що підприємство може легко погасити свої зобов'язання. Високий рівень ліквідності в перших двох періодах може свідчити про наявність великого обсягу вільних коштів поза обігом, що може призводити до втрати потенційних прибутків та резервів для розвитку. У 2023 році значення показників ліквідності зменшилося.

Таблиця 3.8

**Динаміка коефіцієнтів ліквідності КПНЗ «ДЮСШ-1»
за 2021 – 2023 рр., %**

Показник	Формула розрахунку	Нормативне значення	Період		
			2021	2022	2023
1.Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність)	Оборотні активи / поточні зобов'язання	≥ 1	35,66	44,21	2,76
2.Коефіцієнт швидкої ліквідності	(оборотні активи – запаси) / поточні зобов'язання	0,6-0,8	32,50	6,71	1,41
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(грошові кошти + поточні фінансові інвестиції) / поточні зобов'язання	$\geq 0,2$	29,08	5,72	1,13

Аналізований період свідчить про високі показники ліквідності за всіма коефіцієнтами, що свідчить про те, що підприємство може легко погасити свої зобов'язання. Високий рівень ліквідності в перших двох періодах може свідчити про наявність великого обсягу вільних коштів поза обігом, що може призводити до втрати потенційних прибутків та резервів для розвитку. У 2023 році значення показників ліквідності зменшилося.

В результаті аналізу виявлено, що заклад в 2023 році характеризується переходом до абсолютної фінансової стійкості з нормальної, що визначалася у двох попередніх періодах. Це свідчить про позитивні тенденції у фінансовому стані підприємства та його здатність ефективно управляти ресурсами (табл. 2.9).

Коефіцієнтний метод аналізу фінансової стійкості включає аналіз групи відносних показників, які визначають рівень фінансового ризику на підприємстві та його залежність від позичкових джерел фінансування. Високий рівень

фінансової стійкості підприємства вказує на здатність утримувати високий рівень реагування на зовнішні та внутрішні дестабілізуючі фактори (табл. 3.10).

Таблиця 3.9

**Динаміка показників фінансової стійкості КПНЗ «ДЮСШ-1»
за 2021 – 2023 рр.**

Період	2021	2022	2023
1.Трьохкомпонентний показник	{0,1,1}	{0,1,1}	{1,1,1}
2.Тип фінансової стійкості	Нормальна стійкість	Нормальна стійкість	Абсолютна стійкість

Таблиця 3.10

**Розрахунок показників фінансової стійкості КПНЗ «ДЮСШ-1»
за 2021 – 2023рр.,**

Показник	Формула розрахунку	Норматив	Період		
			2021	2022	2023
1.Коефіцієнт автономії (незалежності)	Власний капітал / пасиви	Більше 0,5	0,77	0,87	0,84
2.Коефіцієнт фінансового ризику	Позиковий капітал / власний капітал	менше 1	0,29	0,15	0,20
3.Коефіцієнт маневреності власного капіталу	ВОК (ВК+ДЗ-НА) / власний капітал	більше 0	0,14	0,12	0,17
4.Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	Довгострокові пасиви / (довгострокові пасиви + власний капітал)	0,4-0,5	0,13	0,13	0,09
5.Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	Власний капітал / (власний капітал + довгострокові зобов'язання)	0,6 – 0,5	0,87	0,87	0,91

Аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості свідчить про стабільне положення підприємства. КПНЗ "ДЮСШ-1" володіє високим показником автономії, який становить 0,84% у 2023 році. Також зафіксовано низький рівень фінансового ризику та малу залежність від зовнішніх джерел фінансування. Важливою характеристикою є відсутність залучених кредитів, що підтримує високий рівень стабільності підприємства (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

**Розрахунок коефіцієнтів ділової активності КПНЗ «ДЮСШ-1»
за 2021 -2023 рр., %**

Показник	Формула розрахунку	Норматив	Період		
			2021	2022	2023
1.Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід / середньорічний обсяг активів	Збільшення	0,01	0,003	0,46
2.Коефіцієнт оборотності основних фондів	Чистий дохід / середньорічний обсяг незавершених капітальних інвестиція та основних засобів	Збільшення	0,01	0,004	0,55
3.Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід / середньорічний обсяг оборотних активів	Збільшення	0,1	0,03	2,72
4.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід / [(ДЗ на початок року + ДЗ на кінець року) / 2]	Збільшення	30,74	3,31	35,92
5.Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	360 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Зменшення	11,71	108,76	10,02
6.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чистий дохід / [(КЗ на початок року + КЗ на кінець року) / 2]	Збільшення	30,74	3,33	283,79
7.Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	360 / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Зменшення	11,71	108,11	1,27

Коефіцієнти ділової активності в цілому відповідають установленим стандартам, навіть не дивлячись на значний коливання у 2022 році. У 2023 році відбулася значна зміна в коефіцієнті оборотності кредиторської заборгованості, який становить 283,79, порівняно з 3,33 у 2022 році. В третьому періоді підприємство виплачує свою кредиторську заборгованість швидше, ніж отримує кошти від дебіторів, про що свідчать терміни їх обороту - 10,02 та 1,27 відповідно.

Коефіцієнти рентабельності виступають ключовими показниками ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Вони є відносними характеристиками фінансових результатів, відображаючи здатність підприємства заробляти потрібний прибуток у процесі своєї господарської діяльності та загальну ефективність використання активів і вкладеного капіталу. (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Динаміка показників рентабельності КПНЗ «ДЮСШ-1»
за 2021-2023 рр., %**

Показник	Формула розрахунку	Норматив	Період		
			2021	2022	2023
1.Коефіцієнт рентабельності активів	$(\text{Чистий прибуток} / \text{активи}) \times 100\%$	Більше 0, збільшення	-17,49	-2,4	12,26
2.Коефіцієнт рентабельності діяльності	$(\text{Чистий прибуток} / \text{чистий дохід}) \times 100\%$	Більше 0, збільшення	-	-	26,65
3.Коефіцієнт рентабельності продукції	$(\text{Чистий прибуток} / \text{собівартість}) \times 100\%$	Більше 0, збільшення	-	-	38,87
4.Рентабельність власного капіталу	$(\text{Чистий прибуток} / \text{власний капітал}) \times 100\%$	Більше 0, збільшення	-22,63	-2,7	14,37

Показники рентабельності у 2021 та 2022 роках були від'ємними, вказуючи на збитковість діяльності підприємства протягом цих періодів. Важливо відзначити, що структура доходів підприємства визначається більшою вагою інших операційних доходів, ніж виручкою від реалізації продукції. У 2023 році заклад відзначився позитивними та досить високими значеннями рентабельності.

Найвище значення було виявлено за показником рентабельності продукції – 38,87%, що вказує на те, скільки прибутку припадає на одиницю собівартості. Рентабельність діяльності також демонструє позитивні тенденції, складаючи 26,65%, що свідчить про ефективне управління підприємством.

Аналіз показав, що основними проблемами КПНЗ "ДЮСШ-1" є застаріла матеріально-технічна база та недостатнє фінансування. Перша проблема є загальною для більшості закладів Міністерства освіти, молоді та спорту в Україні і вимагає вирішення на різних рівнях, включаючи державний. Низький рівень фінансування, особливо в перших двох періодах, призвів до низьких показників рентабельності. Загалом школа має стабільний фінансовий стан, але для отримання повної картини ефективності діяльності необхідно провести аналіз за більш тривалий період.

Отже, на основі проведеного аналізу можна запропонувати ряд рекомендацій для поліпшення фінансово-господарської діяльності КПНЗ "ДЮСШ-1" умовах реформування системи освіти, молоді та спорту:

- оновлення основних засобів: Рекомендується провести оновлення матеріально-технічної бази шляхом продажу застарілого обладнання та придбання нових засобів. Це покращить рівень підготовки та тренування, збільшивши конкурентоздатність установи;

- стабілізація ліквідності: Менеджерам рекомендується застосувати оптимізацію грошових активів поза обігом для того щоб, досягти необхідного рівня ліквідності, відкинувши варіант із втрати альтернативних можливостей. Задача менеджера:

- оптимізувати рівень грошових активів поза обігом з метою досягнення необхідного рівня ліквідності без втрати альтернативних можливостей;
- збільшення рівню вхідних фінансових потоків, насамперед за рахунок збільшення фінансування, наприклад, шляхом підписання договорів про корпоративне обслуговування підприємств, створення маркетингової стратегії задля збільшення лояльності клієнтів та формування позитивного іміджу установи, підвищення рівню кваліфікації та професіоналізму персоналу, розробка програм сфокусованих на поширення надання спорт послуг;
- розширення каналів отримання коштів: Рекомендується активно залучати грошові надходження через участь в грантових програмах, цільові кредити, лізинг, оренду, меценатство та інвестування;
- кадрова політика: Перегляд складу та можливостей підрозділів, інвестування в кадровий капітал, підвищення продуктивності та ефективності праці через оптимізацію технічно-технологічної складової;
- перегляд основних статей витрат: Використання енергозберігаючих технологій, пошук найбільш оптимальних постачальників товарів, робіт та послуг.

Висновки до 3 розділу. У третьому розділі на прикладі КПНЗ «ДЮСШ-1» проведено загальний аналіз фінансової діяльності дитячо-юнацької школи, який акцентовано за напрямками використання видатків. Однією з основних проблем КПНЗ "ДЮСШ-1" є відсутність чіткої нормативної бази та відповідно нерегульоване фінансування. Зазначено, що цю проблему має вирішити прийняття положення про ДЮСШ, над яким триває робота протягом останніх п'яти років. Маємо відзначити, що прийняття ефективних управлінських рішень керівництвом Відділу з питань фізичної культури та спорту та директором КПНЗ "ДЮСШ-1", стосовно ефективного використання приміщень спортивної споруди, дали певний прогрес у забезпеченні навчально-тренувальних занять тренерів з учнями, які згідно угод співпраці займаються у

залах сторонніх осіб. Спортивний комплекс може стати сучасним і потужним центром для підготовки спортсменів високого рівня. Також очевидно, що наявність такого комплексу відкриє можливості організувати спортивно-масові заходи різних рівнів і отримувати додатковий прибуток для школи.

РОЗДІЛ 4.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

4.1 Концепція удосконалення механізму фінансування фізкультурно-спортивних організацій в Україні

Сьогодні в Україні було розроблено два ключові проекти, а саме "Стратегія розвитку фізичного виховання та спорту серед студентської молоді до 2025 року" та "Стратегія розвитку фізичного виховання та спорту серед учнівської молоді до 2025 року". Основною метою цих стратегій є створення сприятливих умов для збереження та покращення фізичного здоров'я через активність та здоровий спосіб життя, а також забезпечення доступності спорту для дітей, учнів та студентів з метою залучення їх до фізичної культури та спорту, враховуючи, що здоров'я громадян є вищою соціальною цінністю в державі.

Аналізуючи обидві стратегії, можна виявити їхню схожість, що надихає на ідею створення загальної Концепції розвитку фізичного виховання та спорту серед населення України до 2025 року. Вважаємо за доцільне удосконалити та об'єднати ці стратегії в єдиний документ, який забезпечить більш ефективне впровадження заходів з підтримки фізичної активності та спорту в усіх шарах населення. Особливу увагу слід приділити розробці Концепції розвитку фізичного виховання та спорту серед населення України до 2025 року, орієнтованої на зміцнення здоров'я громадян та підвищення його соціального статусу в області важливості.

У той самий час, "Стратегія розвитку фізичного виховання та спорту" повинна конкретизувати та визначати стратегію для впровадження основних принципів, які містить Концепція розвитку фізичного виховання та спорту серед населення України до 2025 року. Це стане ключовою складовою державної

політики, спрямованої на забезпечення національної безпеки країни та належного фінансового забезпечення в галузі фізичного виховання, спорту та охорони здоров'я.

У рамках цієї стратегії слід визначити конкретні заходи, спрямовані на забезпечення фінансових ресурсів для фізичного виховання, спорту та системи охорони здоров'я. Також важливо розробити ефективні механізми залучення фінансових засобів та створити систему моніторингу для оцінки ефективності витрат. Ця інтеграція сприятиме створенню цілісного підходу до розвитку фізичного виховання та спорту в Україні, враховуючи як аспекти здоров'я населення, так і стратегічні цілі держави з погляду національної безпеки та фінансового забезпечення.

Отже, в даній ситуації доцільно розглядати можливості удосконалення механізму державної підтримки розвитку фізичної культури та спорту. Один із ефективних напрямків фінансової підтримки діяльності громадських організацій може полягати в введенні в законодавство механізму відсоткової філантропії.

Цей механізм дозволяє населенню самостійно визначати, які громадські організації заслуговують на їхню підтримку, перерозподіляючи частину свого податку на дохід на їх користь. Таким чином, обсяг фінансової підтримки громадських організацій, включаючи ті, які працюють у сфері фізкультури та спорту, залежить від індивідуального вибору кожного платника податку. Цей вибір мотивується не загальнодержавною політикою чи бюджетними можливостями, а власною переконливістю щодо ефективності конкретної громадської організації.

У методі програмно-цільового управління ключовим елементом є паспорт бюджетної програми, який визначає основні аспекти її реалізації. Цей документ включає в себе основні цілі програми, обсяги фінансування, законодавчі основи для її впровадження та визначає відповідальних виконавців. Головні розпорядники бюджетних коштів виступають ініціаторами створення цього паспорта.

Іншими словами, паспорт бюджетної програми визначає стратегічні аспекти програми, встановлює ресурси, які їй виділяються, і визначає правові та виконавчі рамки для її реалізації. Цей документ служить ключовим інструментом для контролю та оцінки ефективності бюджетних ініціатив в рамках програмно-цільового підходу.

В Україні, до позитивних наслідків запровадження програмно-цільового методу можна віднести:

- підвищена якість до створення та реалізації фінансово-бюджетної політики;
- прозорість бюджетування;
- контроль за обсягом бюджету;
- ефективна робота державного сектору [23].

У перспективі одним із методів, спрямованих на підвищення ефективності витрат, може бути впровадження методу відокремлення замовника від постачальника суспільних благ. У цьому випадку розпорядники бюджетних коштів матимуть можливість вільного спрямування ресурсів та визначення коштів для тих постачальників, які здатні забезпечити ефективний баланс "ціна-якість".

Іншими словами, цей підхід передбачає розділення функцій між замовником (тим, хто фінансує проекти) та постачальником (тим, хто надає послуги чи блага). Такий підхід має потенціал полегшити вибір оптимальних рішень та забезпечити більш ефективне використання бюджетних коштів через стимулювання конкуренції та підвищення вимог до якості надаваних послуг чи товарів.

Зазначений підхід спрямований на впровадження ринкових елементів у процес надання та отримання суспільних послуг, і його результатом може стати привертання приватних структур. Це в свою чергу може призвести до переходу від фінансування установ до фінансування конкретних суспільних послуг.

Однак важливо врахувати, що таке передача влади та свободи бюджетним установам може призвести до недостатнього контролю за цільовим використанням коштів. Це в свою чергу може сприяти збільшенню ризику корупції та зниженню ефективності даного підходу. Таким чином, впровадження ринкових елементів повинно бути супроводжуване відповідними заходами контролю та внутрішньою перевіркою для забезпечення прозорості та відповідального використання бюджетних ресурсів.

Для поліпшення рівня фінансування може бути введений пілотний проект "Гроші ходять за послугою". Основна ідея цього методу полягає в наданні фіксованої суми коштів на одного отримувача послуги. Цей підхід має свої переваги, такі як контроль за видатковою частиною бюджету, справедливий розподіл ресурсів та передбачуваність планування.

Однак важливо врахувати, що недоліком такого підходу може бути те, що розпорядники коштів можуть надто економити ресурси і перекладати відповідальність на інші установи. Це може призвести до неправильного розподілу фінансових зусиль та невірною визначення пріоритетів у сфері надання послуг. Таким чином, впровадження такого методу повинно супроводжуватися ефективним моніторингом та системою внутрішнього контролю для уникнення можливих зловживань та забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів.

У сучасному світі важливо зауважити, що соціальна політика держави має не лише спрямовуватися на забезпечення поточного рівня соціальних гарантій, а й враховувати довгострокову перспективу їх покращення.

З результатів проведеного дослідження видно, що держава майже не виділяє фінансування на фізичне виховання та спорт. Тому виникає актуальне питання щодо знаходження фінансових ресурсів. Одним з основних джерел можуть стати гранти. Грант – це фінансові кошти, які безповоротно надаються некомерційним організаціям чи приватним особам для реалізації соціальних проектів, благодійних програм, проведення досліджень, освітніх ініціатив тощо,

із подальшим звітом про їх використання та досягнуті результати. Важливо зазначити, що гранти є особливо цінним джерелом фінансування для громадських та неприбуткових організацій..

Концепція розвитку фізичного виховання повинна бути визначена на рівні держави, яка визначатиме стратегію щодо поширення здорового способу життя та активних фізичних занять у всьому населенні, особливо серед молоді. Ця стратегія також має на меті покращення інфраструктури від дитячих садочків до спортивних закладів вищого рівня.

Навіть при наявності проблем у державі та суспільстві, розвиток фізичної культури і спорту залишається ключовим пріоритетом державної політики.

Наприклад, новачкові тренеру, що тільки розпочинає свою кар'єру, передбачається вести групу від 54 до 68 учнів на одну ставку. Але як він може зібрати таку велику групу? Необхідно також регулювати розмір груп в залежності від виду спорту. Для командних ігор, таких як футбол, регбі, волейбол, відмінна кількість учасників у групі порівняно з індивідуальними видами, такими як боротьба, пауерліфтинг, легка атлетика і т. д.

Крім цього, важливо вдосконалити систему фінансової підтримки для молодих тренерів на початковому етапі їхньої кар'єри. Часто звання "заслужений тренер" отримують лише ті, хто привів свого спортсмена до медалі, іноді не враховуючи внеску тих наставників, які вклали зусилля у формування основ та виховання майбутніх чемпіонів. Важливо забезпечити належні фінансові ресурси для підтримки цих тренерів на початкових етапах їх професійного розвитку.

Також висловлюється пропозиція переглянути обмеження віку спортсменів ДЮСШ. Наразі воно складає 18 років, але деякі види спорту, такі як метання ядра, досягають свого піку після 25 років. Це означає, що після закінчення ДЮСШ немає подальших можливостей. Якщо тренер продовжує виховувати спортсмена після 18 років, він не отримує за це жодних коштів. Необхідно визначити пріоритетні види спорту в залежності від їх популярності та розповсюдженості у різних регіонах України, враховуючи кількість

спортсменів, які займаються цим видом спорту, наявність відділень ДЮСШ та інші чинники.

Існує проблема забезпечення необхідних умов для проведення навчально-тренувальної роботи з учнями ДЮСШ, оскільки не всі спортивні школи мають свої власні спортивні приміщення, споруди чи комплекси, зокрема КПНЗ "ДЮСШ-1". Тренери та учні окремих спортивних шкіл примушені користуватися спортивними залами сторонніх осіб за умовами угод співпраці, в той час як приміщення інших шкіл використовуються не в повний обсяг для навчально-тренувальної роботи з учнями. В цілому приміщення спортивних залів використовувалися лише на 34% від їхньої пропускної здатності, що призводить до неефективного використання бюджетних коштів на їх утримання. Зокрема, витрати на оплату комунальних послуг для спортивних залів, які залишаються невикористаними у навчальному процесі, становлять 208,60 тис. гривень.

Змушене надання спортивних залів КПНЗ «ДЮСШ-1» для користування стороннім особам за плату призвело до зниження вартості години користування. В результаті цього була втрачена сума власних доходів на суму 124,61 тис. гривень.

Одночасно зафіксовано випадки безоплатного користування приміщеннями або відсутність укладених договорів оренди, що призвело до втрати власних доходів на суму 93,50 тис. гривень.

Кошти, отримані від платних послуг, були використані КПНЗ «ДЮСШ-1» для проведення навчально-тренувальних зборів, придбання товарів та матеріальних цінностей. Однак частина цих власних надходжень мала б бути витрачена на оплату комунальних послуг і енергоносіїв, що спричинило неефективне використання бюджетних коштів на суму 333,61 тис. гривень.

Недостатнє фінансування дитячо-юнацьких спортивних шкіл ускладнює забезпечення їх професійним спортивним обладнанням та інвентарем, а також витрати на початково-тренувальну роботу та підготовку учнів для участі у

спортивно-масових заходах. Це ускладнює покращення якості виконання виконавцями бюджетної програми у сфері фізичної культури та спорту, а також обмежує можливість залучення більшої кількості дітей до занять спортом та досягнення ними високих спортивних результатів. В результаті цього ускладнюється виконання завдань бюджетних програм, зокрема створення умов для гармонійного виховання, фізичного розвитку та підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

Існуюча система фінансування негативно впливає на якість навчально-тренувального процесу та спортивні результати, зокрема на участь у змаганнях різних рівнів. Отримане фінансування лише частково задовольняє потреби спортивних шкіл у даному напрямку роботи, що в свою чергу призводить до невиконання запланованих кількостей спортивно-масових заходів відповідно до календарних планів. Фінансова підтримка спортивних заходів, визначених у семи календарних планах шкіл, є мінімальною.

Протягом досліджуваного періоду майже не відбувалося оновлення матеріально-технічної бази спортивних шкіл. За період з 2018 по 2020 роки придбання обмежувалося невеликою кількістю дешевого спортивного обладнання та інвентарю, а також спортивного одягу та взуття. Обласний бюджет виділяв обмежені кошти для придбання основних засобів. У зв'язку з недостатнім забезпеченням спортивних шкіл фінансовими та матеріальними ресурсами, вони не можуть повною мірою виконувати завдання, визначені обласною цільовою соціальною програмою, та виконувати свої функції відповідно до їх статутної діяльності.

Невідповідне та неефективне використання матеріальної бази, таких як спортивні зали та інші приміщення, спортивними школами створює перешкоди для підвищення результативності бюджетних програм у наданні якісних послуг з підготовки учнів-спортсменів та спортсменів вищої спортивної майстерності.

Важливо відзначити, що зміна способу управління та надання спортивних послуг, яка відбувається в умовах ринкових відносин у сфері спорту, вплинула

на уявлення суспільства і його ставлення до спортивних організацій. Впровадження комерційного підходу до створення та надання спортивних послуг створило можливість отримання необхідних ресурсів для розвитку. Однак процес формування нової моделі господарювання в спортивних організаціях відбувається паралельно з пошуком ефективних шляхів її впровадження. Оскільки практика фінансування таких організацій за рахунок державних коштів, яка сформувалася ще в часи Радянського Союзу, не відповідає новим соціально-економічним умовам, виникає потреба в проведенні наукових досліджень, спрямованих на удосконалення теоретичної та практичної бази для ефективного управління в індустрії спорту.

Фізкультурно-спортивні організації представляють собою суб'єкти ринкових відносин у сфері фізичного виховання і спорту, їхньою основною продукцією є фізкультурно-спортивні послуги. Серед цих послуг варто виокремити фізкультурно-оздоровчі, що включають організовані форми занять фізичними вправами та спортом, такі як урочні заняття, спортивні та оздоровчі секції, спортивні команди і клуби, а також спортивні видовища. До діяльності таких організацій також належить розробка методик, методичних комплексів для фізкультурно-оздоровчих занять, програм фізичного виховання і систем підготовки спортсменів.

Індустрія спорту утворює власний особливий ринок, який поділяється на дві ключові складові: ринок спортивних товарів і ринок спортивних видовищ. На цьому ринку постачальниками є тренери, викладачі, інструктори фізичного виховання і спорту, інструктори-методисти з фізичного виховання і спорту. Серед споживачів виступають люди, які активно займаються спортом та оздоровчою фізичною культурою, глядачі, спортивні вболівальники, спонсори і особи, які ведуть самостійний спорт або фізичні вправи. Такий ринок динамічний і різноманітний, залучаючи різні сторони спортивної діяльності [11, с. 19, 24]. Взаємозв'язок між постачальниками і споживачами спортивних

товарів (послуг) регулюється державою в особі Міністерства молоді та спорту України.

Мета та завдання розвитку фізичного виховання та спорту на рівні держави закріплені у "Державній цільовій соціальній програмі розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року". Головною метою цієї програми є визнання провідної ролі фізичної культури і спорту як важливого елемента здорового способу життя, заходу профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини, сприяння досягненню фізичної та духовної досконалості, виявлення резервних можливостей організму, формування патріотичних почуттів серед громадян та позитивного іміджу держави у світовому співтоваристві [10].

Для досягнення поставленої мети урядом було визначено ряд завдань, які включають у себе: внесення змін до нормативної бази; створення умов для забезпечення оптимального рівня фізичної активності різних груп населення; популяризацію здорового способу життя; забезпечення ефективної роботи та розвитку мережі закладів фізичної культури і спорту; надання якісних фізкультурно-спортивних послуг.

Для виконання цих завдань необхідне фінансове забезпечення, яке має бути здійснене як з боку держави, так і з боку приватних підприємців, які пропонують послуги у сфері фізичного виховання і культури, освітні та інформаційні послуги в галузі спорту та проводять оздоровчі заходи для населення різних вікових категорій.

Згідно з нормативним документом на розвиток фізичної культури і спорту на період до 2020 року передбачено фінансування у розмірі 25 324 832,6 тис. грн, з яких 34,8% складають кошти з державного бюджету, 53,9% - кошти місцевих бюджетів, а 11,3% - інші джерела фінансування [10].

Діючий Закон України "Про фізичну культуру і спорт" визначає правові принципи регулювання діяльності суб'єктів фізичної культури та спорту. Серед цих суб'єктів включаються як організації, що безпосередньо надають послуги

населенню, так і громадські організації, які мають свої функції та правові та економічні засади діяльності і можуть бути засновниками закладів фізкультурно-спортивного спрямування для виконання статутних завдань.

Головні задачі, які виконують громадські об'єднання у сфері фізичної культури і спорту, визначені цим законом, включають у себе співпрацю з центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у цій галузі, та іншими центральними органами виконавчої влади, отримання підтримки та координацію діяльності з органами державної влади у розвитку конкретних видів спорту, проведенні змагань, представленні України в міжнародних федераціях за різними видами спорту тощо. Важливо відзначити, що метою функціонування таких спортивних громадських організацій є досягнення соціального ефекту, спрямованого не на отримання прибутку, або самоокупність.

На сьогоднішній день варто відзначити, що, окрім професійного спорту, активно розвивається напрям масового спорту, відомий як "спорт для всіх". Це діяльність суб'єктів у сфері фізичної культури і спорту, спрямована на стимулювання рухової активності людей під час їх вільного часу з метою підтримання та зміцнення здоров'я.

Популярність масового спорту призводить до розвитку похідних галузей, таких як виробництво та продаж масового спортивного одягу, обладнання для спортивних клубів, а також спортивного харчування. Це не лише сприяє розширенню бізнес-ідей у сфері спорту з позитивним фінансовим результатом, але й сприяє розвитку супутніх галузей.

Отже, важливо відзначити, що суб'єкти господарювання в індустрії спорту можна класифікувати як прибуткові та неприбуткові. Прибуткові організації здобувають доходи від провадження господарської діяльності через продаж абонементів та спортивної атрибутики, отримання коштів від власників, інвестицій від спонсорів, а також винагород за перемоги у комерційних турнірах.

Неприбуткові організації, натомість, залежать від фінансування з державного та місцевого бюджетів, а також від добровільних організаційних внесків. [8, с. 68; 12, 13]. Зазначене вище дозволяє стверджувати, що підвищення ефективності діяльності неприбуткових організацій в індустрії спорту вимагає кількох ключових заходів. Серед них - перегляд управлінського механізму державного фінансування та координації діяльності, надання більших повноважень галузевим федераціям і стимулювання участі в соціально-спортивних проектах.

Щодо підприємницьких організацій, які діють у сфері професійного та масового спорту, підвищення ефективності можливе через розширення і покращення надання послуг, розвиток партнерських відносин з неприбутковими спортивними організаціями та іншими бізнес-структурами для спільної реалізації соціально-спортивних проектів. Це може сприяти рекламуванню їх товарів (послуг) та збільшенню споживачів через участь у таких ініціативах.

Отже, зацікавленість людей у прийнятті активного способу життя, популярність занять спортом та розвиток соціально-відповідального бізнесу сприяють інвестуванню коштів у різноманітні соціальні спортивні проекти. Навіть якщо ці проекти є неприбутковими, підприємці отримують економічні вигоди, такі як реклама, підвищення статусу компанії через формування позитивного іміджу, поліпшення продуктивності працівників та сприяння державному розвитку підприємництва в індустрії спорту.

Аналіз поданих статистичних даних дозволяє зробити висновок, що на сьогодні є необхідність у перегляді механізму функціонування підприємницьких структур у сфері спорту. Участь держави у фінансуванні спортивних організацій відіграє важливу роль у розвитку цієї галузі, проте система розподілу та цільового використання коштів потребує удосконалення. В першу чергу, необхідно визначити пріоритети та оптимальний обсяг коштів, виділених для фінансування спортивних організацій.

Щодо оцінки ефективності діяльності організацій у сфері спорту, розумно їх класифікувати на ті, що спрямовані на отримання соціального ефекту, де фінансові ресурси потрібні для забезпечення поточної діяльності, та ті, що прагнуть до отримання прибутку, одночасно досягаючи соціальних цілей.

Збільшення темпів розвитку підприємництва в галузі спорту вимагає ефективної співпраці між прибутковими та неприбутковими організаціями, а також залучення інвестицій від суб'єктів господарювання інших галузей бізнесу. В результаті такої співпраці неприбуткові організації отримують додаткове фінансування для спортивних напрямів, а прибуткові отримують рекламні можливості, підвищують свою конкурентоспроможність і можливо отримують підтримку держави у питаннях податкового навантаження.

4.2 Удосконалення використання наявних джерел фінансування

На основі проведеного аналізу виявлено ряд чинників, які перешкоджали ефективній реалізації програм розвитку Комунального підприємства невідкладної медичної допомоги "Дитячо-юнацька спортивна школа №1" (КПНЗ «ДЮСШ-1»).

По-перше, витрати з міського бюджету, які повинні були здійснюватися за рахунок засновників спортивних шкіл та їх власної діяльності, призвели до відволікання коштів міського бюджету. Це не лише ускладнило направлення коштів на інші цілі, такі як поліпшення матеріально-технічної бази комунальних спортивних шкіл та споруд, але й у край обмежило можливості фінансування сектору вищих досягнень у спорті.

Обсяг бюджетних коштів для фінансової підтримки визначався без урахування будь-яких результатів, які вони здобули внаслідок своєї статутної та фінансово-господарської діяльності минулого року, а також без урахування відповідних прогнозних показників на поточний рік.

По-друге, низький рівень фінансування, який має бути спрямованим на покращення матеріально-технічної бази дитячо-юнацьких спортивних шкіл, проведення навчально-тренувальних зборів і змагань, не сприяє створенню необхідних умов для гармонійного виховання та фізичного розвитку дітей та молоді, а також для підготовки спортсменів резервного рівня.

Аналіз функціонування Комунального підприємства невідкладної медичної допомоги "Дитячо-юнацька спортивна школа №1" (КПНЗ «ДЮСШ-1») виявив, що фінансування з міського бюджету вистачає лише на покриття витрат на заробітну плату, нарахування на неї та оплату комунальних послуг. Проте потреби в коштах для придбання обладнання та інвентарю, проведення навчально-тренувальних зборів і змагань, а також на поточні ремонти не задовільнені на тому рівні, який є необхідним для забезпечення ефективної діяльності шкіл у сфері фізичної культури і спорту та надання якісних послуг.

Існуюча система фінансування впливає на зниження рівню якості навчально-тренувального процесу та результатів змагань. Отримані кошти ледь вистачають для задоволення потреб спортивних шкіл у вказаному напрямку роботи, що призвело до суттєвого невиконання запланованої кількості спортивно-масових заходів, які були визначені календарними планами шкіл. Крім того, спортивні заходи, передбачені та схвалені календарними планами, не мають достатнього фінансового забезпечення.

По-третє, відсутність чіткого механізму для реалізації конкретних напрямків та заходів бюджетних програм не сприяє якісному виконанню їхніх завдань.

По-четверте, недостатній рівень внутрішнього контролю ускладнює своєчасне виявлення упущень та прорахунків під час виконання заходів бюджетних програм. Не спрямованість дій виконавців утруднює максимально ефективне використання бюджетних коштів для виконання окремих програм. Крім того, належний рівень фінансування заходів однієї бюджетної програми за

рахунок іншої є зовсім неефективним розподілом грошей між бюджетними програмами.

Важливим елементом для стабілізації ситуації у галузі фізичної культури та спорту є делегування ініціативи щодо проведення реформ на рівень місцевого самоврядування, зокрема, органам управління містами та іншими муніципальними об'єднаннями.

Місьцеве самоврядування знаходиться в залежності від органів управління, які їх фінансують. Зазвичай державні та регіональні управлінські органи покладають на органи місцевого самоврядування виконання завдань, не супроводжених передачею необхідних матеріальних і фінансових ресурсів.

Слід зауважити, що згідно із статтею Бюджетного кодексу України, фінансування організацій фізичної культури та спорту, які перебувають у муніципальній власності чи у віданні місцевого самоврядування, здійснюється за рахунок місцевих бюджетів.

Ефективне та спрямоване використання бюджетних коштів для соціальних потреб можна досягти, перш за все, на рівні муніципальних об'єднань, які повинні мати відведені для цього засоби в консолідованому бюджеті, включаючи й відповідні закріплені доходи. Змістовне передавання більшості податкових надходжень і обов'язкових державних платежів у місцеві бюджети є доцільним. Це дозволить відповідним державним та місцевим органам нести повну відповідальність за добробут свого населення, що сприятиме виключенню утриманських настроїв на місцях.

Кожне місто і регіон повинні проявляти інтерес у розвитку своєї економічної бази та брати на себе повну відповідальність перед своїм населенням і державою за ефективне використання фінансових ресурсів. Згадується необхідність збереження централізованих фондів на державному та регіональному рівнях для фінансової підтримки спорту.

Для України особливо актуальною залишається проблема вирівнювання рівнів соціального розвитку територіальних систем і підтримки відстаючих

районів і міст у недалекому майбутньому. Ще одним важливим завданням є створення умов для міжгалузевої консолідації фінансових ресурсів для організації фізичного розвитку різних груп населення та розвитку механізмів взаємодії цих ресурсів при формуванні спортивної інфраструктури, витрат на спортивні заходи та підготовку кадрів спортивного профілю.

Прикладом може бути фінансування заходів, передбачених державними та регіональними цільовими програмами, які спрямовані на комплексне вирішення різних проблем, визначених, наприклад, у державній цільовій соціальній програмі "Розвиток фізичної культури і спорту на період до 2023 року".

Виконання певних частин програм та їх фінансування забезпечуються лише за умови укладення фізкультурно-спортивними об'єднаннями договорів з відповідним органом виконавчої влади в галузі фізичної культури і спорту. У таких договорах важливо прописати умови, за яких надається фінансова та інша державна підтримка, а також чітко визначити відповідальність за досягнення результатів у виконанні державного завдання.

У нашій країні є певний досвід у створенні позабюджетних фондів, прикладом якого є фонд протидії незаконному обороту наркотиків. Можливо, варто розглянути можливість створення аналогічного державного позабюджетного фонду для розвитку фізичної культури й спорту. Головна його мета - залучення додаткових ресурсів для фінансування заходів, спрямованих на розвиток спорту та фізичної культури. Потенційними джерелами доходів можуть стати відрахування від прибутку лотерей та ігрного бізнесу, спонсорські внески фізичних та юридичних осіб, прибуток від комерційних проектів, повернення інвестицій з-за кордону, включаючи міжнародні гранти, кошти для освітніх проектів на різних рівнях, а також безліч інших джерел, які не суперечать законодавству. Перелік видатків, що підлягають фінансуванню з цього фонду, має бути затверджений законом про державний бюджет, а управління рахунками цього фонду може бути делеговане державному органу в області фізичної культури й спорту.

Беручи до уваги положення Бюджетного кодексу України, можливо розглядати можливість створення цільових бюджетних фондів для фізичної культури та спорту на рівні держави. Ці фонди визначають собою відокремлену частину фінансових ресурсів, які включаються до складу бюджетів. Збирання коштів для таких фондів може здійснюватися з різних джерел, які раніше були зазначені.

Це представляє собою спеціалізований фінансовий механізм, спрямований на фінансування та підтримку ініціатив у галузі фізичної культури та спорту. Такі фонди грають важливу роль у кращому розподілі та координації фінансових ресурсів, сприяючи їх ефективному використанню для розвитку фізичної активності та спорту в країні. Однак для їх успішної роботи необхідне відповідне юридичне оформлення, спрямоване на забезпечення прозорості та ефективності управління.

Додатковим і актуальним напрямком діяльності є удосконалення правової бази, яка стабільно стимулює роботодавців вкладати кошти в збереження та підтримку фізичного та психічного здоров'я працівників. Підприємства повинні мати економічний інтерес у зниженні рівня професійних захворювань. Ця орієнтація призведе до зміни структури джерел фінансування фізичної культури та спорту, і взаємодія з державними органами управління повинна бути системною. Обсяги, виділені комерційними структурами, повинні бути публічно відомими, що сприятиме реалізації принципів прозорості та ефективності у витратах.

Включення приватного сектору в розвиток дитячо-юнацького спорту пов'язане з соціальною відповідальністю вітчизняних підприємств та їх участі у соціальних програмах. Один із перспективних напрямків - це створення спортивних центрів за різними видами спорту за рахунок коштів підприємств. Це передбачає встановлення центрів в загальноосвітніх школах, де щоденні тренувальні заняття можна проводити протягом не менше 6 годин на тиждень, вписуючи їх у навчальний розклад.

Створення таких центрів потребує системної взаємодії між державними органами управління освітою, фізичною культурою та спортом, охороною здоров'ям, освітніми установами (дитячими садками, загальноосвітніми та спортивними школами) і комерційними структурами. Це спрямовано на зміцнення здоров'я, підвищення рівня фізичної підготовленості, виховання, освіти та профілактику шкідливих звичок серед молоді, таких як наркоманія, паління, алкоголізм і інші соціально небезпечні звички. Задля отримання найкращих результатів з найменшими витратами потрібен конкретний розподіл функцій управління по горизонталі між різними суб'єктами господарської діяльності, що мають різні форми власності: державну, приватну, власність громадських організацій.

Важливий аспект державного впливу – це використання бюджетних гарантій. Ця практика зазвичай пов'язана із залученням інвестицій до комерційних проєктів. З аналізу численних публікацій з інвестиційної політики можна зробити висновок, що в українській практиці такі гарантії часто призводять до боргових зобов'язань бюджету. Також відзначено, що бюджетні інвестиції в комерційні проєкти неодноразово виявлялися неефективними і навіть небезпечними для збереження бюджетних коштів.

В українських умовах вважається, що участь бюджету в комерційних проєктах є винятковою, оскільки правова база для запобігання подібним втратам ще не повністю сформована в країні. Якщо незалежна експертиза ризиків комерційного проєкту підтвердить його самооплатність, то приватний капітал буде конкурувати за право участі в ньому, і в такому випадку не буде потрібно ані бюджетних інвестицій, ані гарантій від держави.

Отже, в будь-якій країні фінансово-економічна база виступає як один з ключових елементів, що забезпечує вирішення завдань у галузі фізичної культури та спорту, як перспективних, так і поточних. Зазначимо, що порядок мобілізації фінансових ресурсів і їх структура визначаються приналежністю суб'єкта спортивних відносин до державного чи недержавного сектору. Кожен із

секторів має власну правову та функціональну логіку, що базується на конкретних принципах ресурсного забезпечення, що пов'язані з особливостями організаційно-правової форми власності.

Майбутнє передбачає більш системний підхід до взаємодії цих секторів з державними управлінськими органами, а також більш прозорий порядок та доступність інформації про обсяги виділених засобів для громадськості. Це, в свою чергу, дозволить здійснити державне фінансування відповідно до принципів прозорості та ефективності.

4.3 Пропозиції щодо пошуку нових джерел фінансування

Аналізу фінансової діяльності КПНЗ «ДЮСШ-1» вказує на те, що на сьогодні рівня фінансування недостатньо для розвитку закладу. Рівень фінансування на даний момент забезпечує мінімальний рівень належного стану інфраструктури та фонд заробітної плати працівників.

Адміністрації КПНЗ «ДЮСШ-1» необхідний пошук нових джерел фінансування, адже наявні не покривають всіх потреб. Заклад дуже охоче розглядає нові креативні та нешаблонні ідеї. Тому, мною було прийнято рішення запропонувати певні заходи, задля покращення фінансового стану закладу.

Виходячи з аналізу фінансової діяльності за останні роки, було визначено, що заклад майже позбавлений функціонування в літній період. Вік дітей, які займаються спортом у школі, складає від 7 до 18 років. Всі учні займаються спортивною діяльністю паралельно навчанню в загальноосвітніх школах, тобто влітку займається обмежена кількість дітей (окремі групи професійного направлення). Заклад, маючи інфраструктуру, тренерів-викладачів та наявну базу дітей, абсолютно не використовує зазначений ресурс протягом майже 3-х місяців.

Керівництву КПНЗ «ДЮСШ-1» було запропоновано створити дитячо-спортивний літній табір, на платній основі для дітей від 7 до 17 років. Табір буде

організовано в декілька змін (перша, друга, третя), з терміном 2 тижні. Матиме декілька груп, поділених за видом спорту та віком. Пропонується організація табору з найпопулярніших видів спорту (футбол, баскетбол, волейбол, хокей), задля повного набору дітей в групи. До співпраці пропонується долучили КЗШ №69, яка вже співпрацює із закладом. В цій школі навчаються діти спецкласів віком від 12 років, які займаються футболом та хокеєм.

До програми табору буде входити:

1. Тренувальний процес із вибраного виду спорту з тренерами-викладачами.
2. Теоретичні заняття з тренером-викладачем.
3. Харчування на базі КЗШ №69.
4. Заняття з іноземних мов.
5. Дозвілля (перегляд фільмів, спортивних телепередач).

Місце для дитини у таборі буде за доступною ціною – 2500 грн за зміну (250 грн/день). Таким чином, майже кожна родина із різним фінансовим рівнем може дозволити собі відправити дитину до такого табору.

Отже, заклад отримає додатковий прибуток протягом літнього сезону, який можна буде витратити на покращення інфраструктури, курси для підвищення кваліфікації тренерів та участь у комерційних турнірах, не передбачених бюджетним фінансуванням. Заклад також виконує соціальну місію, адже покращує фізичний стан дітей, залучає нових дітей до зайнять спортом та розвиває розумові здібності молодого покоління України.

Проаналізувавши взаємодії закладу із зовнішнім середовищем, було визначено, що КПНЗ «ДЮСШ-1»зовсім не має комунікації в інтернеті та соціальних мережах. В 21-му столітті це дуже дивно, адже лєвова частка людей на планеті користується соціальними мережами та кожен день гортає «ленту» на телефоні. Цільова аудиторія закладу є діти, які на сьогоднішній день проводять максимально багато часу в інтернеті та має дізнаватись про КПНЗ «ДЮСШ-1»саме там. Теж саме стосується і батьків, які мають намір привчити дитину до

зайнять спортом, але не мають змоги дізнатись про заклад, адже реклами, соціальної активності немає зовсім. Вся реклама КПНЗ «ДЮСШ-1»будується по «сарафанному радіо» та завдяки славі видатних спортсменів, які здобули спортивну освіту тут.

Мною було запропоновано запуск зовнішньої комунікації із потенційними клієнтами закладу у найпопулярніших соціальних мережах. Ідея щодо створення сайту було відхилено тому, що він потребує великих фінансових вкладень для створення, підтримки діяльності та просування. В той час, як соціальні мережі є абсолютно безкоштовними та активно просувають нових користувачів. Мною було запропоновано ведення двох соціальних мереж: Instagram та Tiktok. Дані соціальні мережі є найпопулярнішими серед населення України, мають безкоштовні способи просування інформації та відзначаються контентом складеного із фото та відео, що дуже важливо для взаємодії з людьми в наші часи. Контент буде поділено на 2 частини, який, майже, не буде перетинатись та для взаємодії із різними віковими групами. В соціальній мережі Instagram - буде контент офіційний та направлений на більш дорослу аудиторію.

Контент складатиме:

1. Знайомство із діяльністю закладу.
2. Знайомство із тренерсько-викладацьким складом.
3. Презентація існуючих команд та індивідуальних спортсменів закладу.
4. Історія та видатні спортсмени закладу.
5. Анонси участі у змаганнях та турнірах.
6. Результати проведених змагань та турнірів.

Що стосується соціальної мережі Tiktok, тут буде використано контент для більш молодого покоління, яке дуже любить дану соціальну мережу. Пропонується ведення «лайф»-контенту та більше відео саме із середини тренувального процесу, змагань тощо.

Контент складатиме:

1. Відео з тренувань із вправами.

2. Відео із участі в змаганнях.
3. Цікаві конкурси із призами за відповідь.
4. Прямі ефіри із тренерами-викладачами.
5. Відео-відгуки дітей, які вже займаються в закладі.

Таким чином, дана діяльність не дасть великий прибуток в короткотривалій перспективі, але на дистанції це дасть набагато більше. Окрім реклами самого закладу, яка привертає увагу дітей та збільшує їх кількість у закладі, соціальні мережі також можуть приносити прибуток різними способами. Соціальні мережі, які мають велику активність, мають чималий попит від рекламодавців, різних компаній. Ринок спортивних товарів в Україні дуже великий, а це означає, що потенціальних рекламодавців для закладу багато. Акаунти в соціальних мережах можуть приносити закладу кошти у вигляді продажу реклами, реклами по бартеру у вигляді спортивного інвентарю для закладу та привертаючи увагу місцевих підприємств, які потенційно мають бажання виступити у вигляді спонсорів для КПНЗ «ДЮСШ-1».

В ході аналізу КПНЗ «ДЮСШ-1» було визначено, що заклад є комунальним, а саме тому весь навчально-тренувальний процес є абсолютно безкоштовним для дітей на період навчального року. Також, було визначено, що у віці 13-17 років певний відсоток дітей відраховується із закладу тому, що виступаючи на всеукраїнських та міжнародних змаганнях не показує належного рівня або програє конкуренцію іншим дітям. У віці 14-17 років у закладі займаються діти, які мають хист до певного виду спорту та плани на кар'єру професійного спортсмена.

Було запропоновано створення окремих платних груп для дітей, які мають бажання продовжувати займатися певним видом спорту. Заклад має інфраструктуру та кількість тренерів-викладачів для реалізації даного проекту.

Проаналізувавши ринок, визначено що попит на такий продукт мають найпопулярніші види спорту(футбол, баскетбол, хокей). Закладом буде

проведено піар-компанію в соціальних мережах та офлайн майданчиках, таким чином попит на спортивні групи для дітей значно зростає.

Таким чином, заклад може забезпечувати основний склад тренувальних груп за рахунок додаткових(платних). Забезпечення екіпіруванням та спортивним інвентарем буде збільшено в рази. Також, закладом буде охоплено більшу кількість дітей. Можливо дитина із платної групи матиме хороший прогрес у навчально-тренувальному процесі та буде переведена до безкоштовної та основної групи школи. Тобто, реалізувавши дану ідею, КПНЗ «ДЮСШ-1»отримає додатковий прибуток та максимальна кількість дітей буде отримувати належний навчально-тренувальний процес.

Висновки до 4 розділу У четвертому розділі було розглянуто концепцію механізму фінансування фізкультурно-спортивних організацій в Україні. Розгорнуто проблеми та шляхи вирішення механізму фінансування шляхом створення загальної Концепції розвитку фізичного виховання та спорту серед населення України до 2025 року, запровадження пілотного проекту « Гроші ходять за послугою» та пошук міжнародних грантів для збільшення фінансування фізкультурно-спортивних організацій в Україні.

Виявлено, що великим чинником для покращення ситуації у сфері фізичної культури й спорту є певна передача ініціатив у проведенні реформ на «місцях» - органам місцевого самоврядування міст і інших муніципальних об'єднань, так як в умовах бюджетної децентралізації на рівні місцевих органів влади збирається значна кількість грошових ресурсів. Пропонується створення державний позабюджетний фонд розвитку фізичної культури й спорту, призначенням якого буде залучення та збереження додаткових джерел для фінансування заходів щодо розвитку фізичної культури й спорту.

Мною було запропоновано певні заходи щодо пошуку нових джерел фінансування. Серед пропозицій є створення дитячого спортивного табору у літній сезон, що дозволить збільшити прибуток закладу. Також, запропоновано

реформація зовнішньої комунікації із суспільством, створення та постійне ведення сторінок в соціальних мережах, з метою висвітлення діяльності підприємства, заохочення до спорту молоді, презентація закладу для потенційних спонсорів та монетизації сторінок в майбутньому у вигляді реклами. Було запропоновано додаткове джерело доходу у вигляді створення платних спортивних груп для дітей, які мають бажання займатися спортом, але не проходять за рівнем до основної групи. Таким чином заклад отримає додаткове фінансування, а діти заняття улюбленим видом спорту.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Отже, можна зробити висновок, що запропоновані мною рекомендації можуть бути ефективними. Дані рекомендації потрібно застосовувати в певному порядку, задля отримання максимального прибутку для КПНЗ «ДЮСШ-1».

Основною рекомендацією є впровадження сторінок у соціальних мережах та методичне і постійне ведення їх. Як вже було зазначено, дана фізкультурно-спортивна організація зовсім немає взаємодії з зовнішнім середовищем в мережі Інтернет. Повністю відсутня активність в соціальних мережах та активне просування реклами даного закладу. КПНЗ «ДЮСШ-1» має сайт, але він із застарілою інформацією та погано оформлений. Наявний сайт не відображає повністю процес діяльності підприємства та не є привабливим ні для дітей, ні для їх батьків.

Мною було запропоновано запуск зовнішньої комунікації із потенційними клієнтами закладу у найпопулярніших соціальних мережах. В той час, як соціальні мережі є абсолютно безкоштовними та активно просувають нових користувачів. Також було запропоновано ведення двох соціальних мереж: Instagram та Tiktok. Дані соціальні мережі є найпопулярнішими серед населення України, мають безкоштовні способи просування інформації та відзначаються контентом складеного із фото та відео, що дуже важливо для взаємодії з людьми в наші часи. Контент буде поділено на 2 частини, який, майже, не буде перетинатись та зручний для взаємодії із різними віковими групами. В соціальній мережі Instagram – контент офіційний та направлений на більш дорослу аудиторію.

Контент складатиме:

1. Знайомство із діяльністю закладу.
2. Знайомство із тренерсько-викладацьким складом.
3. Презентація існуючих команд та індивідуальних спортсменів закладу.
4. Історія та видатні спортсмени закладу.
5. Анонси участі у змаганнях та турнірах.

6. Результати проведених змагань та турнірів.

Що стосується соціальної мережі Tiktok, тут буде використано контент для більш молодого покоління, яке дуже полюбляє дану соціальну мережу. Пропонується ведення «лайф»-контенту та більше відео саме із середини тренувального процесу, змагань тощо.

Контент складатиме:

1. Відео з тренувань із вправами.
2. Відео із участі в змаганнях.
3. Цікаві конкурси із призами за відповідь.
4. Прямі ефіри із тренерами-викладачами.
5. Відео-відгуки дітей, які вже займаються в закладі.

Таким чином, дана діяльність не дасть великого прибутку в короткотривалій перспективі, але на дистанції - це дасть набагато більше. Окрім реклами самого закладу, яка привертає увагу дітей та збільшує їх кількість у закладі, соціальні мережі також можуть приносити прибуток різними способами. Соціальні мережі, які мають велику активність, мають чималий попит від рекламодавців, різних компаній. Ринок спортивних товарів в Україні дуже великий, а це означає, що потенціальних рекламодавців для закладу багато. Акаунти в соціальних мережах можуть приносити закладу кошти у вигляді продажу реклами, обміну по бартеру у вигляді спортивного інвентарю для закладу та привертаючи увагу місцевих підприємств, які потенційно мають бажання виступити у вигляді спонсорів для КПНЗ «ДЮСШ-1».

Також, до рекомендацій входить створення літнього спортивного дитячого табору на базі КПНЗ «ДЮСШ-1». Керівництву КПНЗ «ДЮСШ-1» було запропоновано створити дитячо-спортивний літній табір, на платній основі для дітей від 7 до 17 років. Табір буде організовано в декілька змін (перша, друга, третя), з терміном 2 тижні. Матиме декілька груп, поділених за видом спорту та віком. Пропонується організація табору з найпопулярніших видів спорту (футбол, баскетбол, волейбол, хокей), задля повного набору дітей в групи. До

співпраці пропонується долучили КЗШ №69, яка вже співпрацює із закладом. В цій школі навчаються діти спецкласів віком від 12 років, які займаються футболом та хокеєм. Заклад отримає додатковий прибуток протягом літнього сезону, який можна буде витратити на покращення інфраструктури, курси для підвищення кваліфікації тренерів та участь у комерційних турнірах, не передбачених бюджетним фінансуванням.

Однією з рекомендацій керівництву КПНЗ «ДЮСШ-1» є створення окремих платних груп для дітей, які мають бажання продовжувати займатися певним видом спорту. Заклад має інфраструктуру та кількість тренерів-викладачів для реалізації даного проекту.

Проаналізувавши ринок, визначено що попит на такий продукт мають найпопулярніші види спорту (футбол, баскетбол, хокей). Закладом буде проведено піар-компанію в соціальних мережах та офлайн майданчиках, таким чином попит на спортивні групи для дітей значно зросте.

Отже, можна зробити висновок, що фундаментальним із запропонованих заходів є створення сторінок у соціальних мережах та активне їх ведення. Виконавши дану рекомендацію, заклад збільшить попит на свої послуги та отримає можливість отримати більше прибутку з інших запропонованих джерел. Щодо двох інших рекомендацій, вважаю їх більш допоміжними, які допоможуть закладу отримати певний прибуток. Літній дитячо-спортивний табір є сезонним джерелом прибутку та не є сталим. Задля створення повноцінних платних груп, в яких буде займатися достатня кількість людей, спочатку потрібно створити більший попит на заняття спортом для дітей.

Загалом, для реалізації запропонованих рекомендацій заклад має всі ресурси. Розмір матеріально-технічного забезпечення дозволяє проводити більше занять та отримувати прибуток. Щодо ведення сторінок в соціальних мережах, заклад не потребує великих фінансових ресурсів. В наш час кожна людина має смартфон з камерою, на яку можна знімати купу контенту. Щодо просування сторінок у соціальних мережах, на початку є можливість

користуватися безкоштовними інструментами просування, а згодом інвестувати зароблені кошти у покращення якості контенту.

ВИСНОВКИ

Національні органи управління фізичною культурою і спортом мають оптимізувати систему управління розвитком масової фізичної культури та оздоровчого спорту. Це можна досягти через чітке визначення та розмежування повноважень між органами управління фізичною культурою і спортом на різних рівнях. Зокрема, важливо встановити різницю у функціях та завданнях між розвитком спорту вищих досягнень і спорту для всіх.

Розвиток спорту може бути ефективним лише тоді, коли він вплетений у систему державного та муніципального управління. Державне управління повинно зосередитися на розвитку спорту вищих досягнень, як одного з пріоритетних напрямів державної спортивної політики. У той же час, муніципальне управління має брати на себе відповідальність за розвиток спорту для всіх громадян. Роль національних органів управління фізичною культурою і спортом у розвитку спорту для всіх має визначатися стратегічними завданнями і спрямована на вирішення ряду проблем:

- визнання соціальної самоцінності спорту для всіх незалежно від цілей розвитку спорту вищих досягнень, важливо визнати та підтримувати соціальну важливість спорту для всіх як пріоритетний напрям державної спортивної політики;

- проведення статистичного обліку і аналізу показників спорту для всіх різних муніципальних утворень. Національні органи повинні вести системний облік та аналіз індикаторів спортивної активності в різних муніципальних утвореннях для отримання точної інформації;

- активізація процесу наукового пошуку і науково-технічних розробок, інформаційне забезпечення, випуск відповідних наукових журналів, проведення конференцій і семінарів з тематики спорту для всіх;

- координація підготовки і перепідготовки кадрів для роботи у сфері

спорту для всіх. Забезпечення системної підготовки і перепідготовки кадрів, які працюватимуть у сфері спорту для всіх, включаючи викладачів, тренерів та інших фахівців.

Органи управління фізичною культурою і спортом в регіонах України виступають важливими "точками з'єднання" у розвитку спорту вищих досягнень і спорту для всіх на конкретних територіях. На їхні плечі покладаються ключові завдання, серед яких вирізняються проблеми:

- розвиток дитячо-юнацького спорту;
- підтримка і розвиток матеріально-технічної бази;
- формування витрат місцевих бюджетів за статтею «Фізична культура і спорт»;
- підтримка на законодавчому рівні розвитку спорту для всіх;
- науково-методична підтримка розвитку спорту для всіх.

Муніципальні органи управління фізичною культурою і спортом повинні сприяти розвитку різних видів та форм спорту для всіх, враховуючи місцеві кліматичні, культурні та інші особливості конкретних муніципальних територій. Організація взаємодії між органами управління фізичною культурою і спортом та фізкультурно-спортивними організаціями, що мають різні форми власності, включаючи громадські, також є важливим аспектом цього процесу:

- урахування особливостей планування і контролю спорту для всіх;
- використання бюджетного фінансування як "пускових засобів" із залученням додаткових джерел фінансування.;
- організація спортивно-оздоровчої роботи на місцевому рівні;
- впровадження нових форм масових змагань, оздоровчо-рекреаційних заходів і нетрадиційних видів спорту;
- організація роботи з засобами масової інформації і використання можливостей Інтернету;
- підготовку громадських інструкторів із спорту та підтримку їхньої діяльності;

– поєднання соціальної і спортивної політики при розробці соціально орієнтованих спортивно-оздоровчих програм.

Структурна організація спорту для всіх включає в себе різноманітні форми спортивно-оздоровчих організацій, які можуть бути наступними:

Громадські об'єднання: це можуть бути спортивні клуби, спортивні товариства або інші некомерційні організації, які діють на волонтерських засадах і мають за мету сприяти розвитку спорту в громаді.

Національні організації: це національні спортивні федерації та об'єднання, які розвивають і регулюють конкретні види спорту для всіх національного рівня.

Муніципальні організації: місцеві органи влади, які можуть забезпечувати інфраструктуру та підтримку для спорту для всіх на своїх територіях.

Відомчі організації: деякі сектори, такі як освіта або армія, можуть мати власні спортивні програми та організації.

Комерційні організації: це можуть бути комерційні фітнес-центри, спортивні компанії або інші комерційні підприємства, які надають послуги з фізичної активності та спорту для всіх на комерційних засадах.

Приватні організації: індивідуальні тренери, фізкультурні клуби та інші приватні особи чи підприємства можуть пропонувати послуги з фізичної активності та спорту для всіх.

Державна підтримка спорту для всіх може надаватися на конкурсній основі згідно з принципом "пускових засобів". Це означає, що держава може виділяти мінімальні бюджетні кошти, які необхідні для запуску або підтримки спортивно-оздоровчої діяльності на рівні організацій. Втім, ці кошти можуть виявитися обмеженими, і спортсмени, організатори та спортивні клуби часто залежать від інших джерел фінансування, таких як спонсорські кошти, власні зусилля громадських кадрів і інші залучені кошти.

Інноваційні технології розвитку спорту для всіх охоплюють ряд заходів:

– організацію масових змагань для всіх, як ефективного інструменту привертання до спортивно-оздоровчих занять;

- агітаційну підтримку через засоби масової інформації, Інтернет, проведення спортивно-видовищних шоу та використання спортивно-оздоровчої атрибутики;
- організацію спортивно-оздоровчої роботи за місцем проживання, будівництво та реконструкцію спортивних майданчиків у дворах;
- розробку різних форм спортивно-оздоровчої діяльності для різних цільових груп;
- взаємодію розвитку спорту для всіх і соціальної політики, з особливим акцентом на соціально-вразливі групи (соціально незахищені діти і підлітки, жінки, пенсіонери, інваліди);
- залучення позабюджетних коштів;
- залучення добровільних помічників-волонтерів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Батюк А.М. Соціологія спорту як окремий напрям соціологічного знання. Соціальні технології. 2011. № 50. С. 341–347.
2. Білогур В.Є. Соціально-філософський аналіз спорту як головної субстанції самореалізації особистості: теоретико-методологічні виміри. Гілея (науковий вісник). Київ, 2013. Вип. 72. С. 45–46.
3. Білогур В.Є. Філософія сучасного спорту як сублімативного вираження. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2013. Вип. 55. С. 70–85.
4. Вавренюк С.А. Закордонний досвід державного управління розвитком фізичної культури і спорту. Теорія та практика державного управління: зб. наук.праць. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2014. Вип. (47). С. 163–167.
5. Вавренюк С.А. Роль виховних функцій фізичної культури і спорту серед студентської молоді: державноуправлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 2. С. 138–140.
6. Гасюк І.Л. Механізми державного управління фізичною культурою та спортом в Україні: автореф. дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2013. 39 с.
7. Гасюк І.Л. Програмно-цільовий підхід – наукова категорія теорії державного управління розвитком фізичної культури та спорту. Економіка та держава. 2011. № 4 С. 126–128.
8. Гасюк І.Л. Фізична культура в освітній сфері: перспективні шляхи державного стимулювання розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 12. С. 95–99.
9. Гончаренко А. Спортивне спонсорство як альтернативне джерело фінансового забезпечення дитячо-юнацьких спортивних шкіл. Сталий розвиток економіки. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2012_3/314.pdf.
10. Довгенько Ю.І. Програмно-цільове управління матеріально-технічною

базою олімпійського та параолімпійського спорту в Україні: автореф. дис. канд. наук з фіз. виховання і спорту: 24.00.01. Київ, 2016. 19 с.

11. Євсєєва О. О. Інноваційна спрямованість соціально-економічного розвитку України / О. О. Євсєєва // Економічний простір : Збірник наукових праць. № 62. Дніпропетровськ : ПДАБА, 2012. С. 85 – 93.

12. Євсєєва О. О. Стратегічні напрями соціального розвитку, шляхи державного регулювання : монографія / О. О. Євсєєва. Київ : СПДФО Коваленко В. Ф., 2011. 524 с.

13. Єфремова І. І. Місцеві бюджети та бюджети місцевого самоврядування: проблеми правового визначення / І. І. Єфремова // Форум права. 2019. № 1. С. 157 – 161.

14. Журило О.М. Державне фінансування фізичної культури та спорту в Україні. [Derzhavne finansuvannja fizychnoji kuljтуры ta sportu v Ukrajinі]. Ekonomichnyj visnyk Universytetu, №17/2, pp.261-264

15. Згура С.О. Планування органами місцевого самоврядування побудови системи фізичної культури і спорту в територіальній громаді. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Право». 2012. Вип. 1. С. 45–52.

16. Іванов О., Іванченко Ю. Оптимізація розподілу фінансових потоків у спортивній організації. Педагогіка, психологія та медико-біологічні пролеми фізичного виховання і спорту. 2003. № 18. С. 66–72.

17. Кінаш І.П. Програмно-цільовий метод як цільовий інструмент розвитку матеріально-технічної бази соціальної сфери України. Фінансовий простір: міжнар. наук.-практ. журнал. 2015. № 1. С. 160–162.

18. Козюра І.В. Роль та забезпечення діяльності центрів «спорт для всіх» на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2018. № 23. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/%D0%95-23.pdf>

19. Коновалова І.В. Механізм державного управління регіональними соціальними програмами в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми державного управління». Харків, 2011. 19 с.

20. Конович В.Г. Удосконалення державного управління у сфері фізичної культури і спорту при орієнтації на європейський вектор розвитку №1(43), С. 426-431.

21. Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012 – 2016 роки. URL: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/category/54/2012/1>

22. Концепція загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2018-2025 роки. URL: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/category/54/2012/1>

23. Леонов Я., Завадська Н. Ефективний механізм ціноутворення на продукт сфери послуг. Слобожанський науково-спортивний вісник. Харків: ХДАФК, 2011. № 4. С. 263–264.

24. Линець М.М. Специфіка бізнесу у професіональному спорті //Всеукраїнська нав.-практ. конф. «Роль фізичної культури і спорту в здоровому способі життя». – Львів, 2001. – С. 46-49.

25. Мічуда Ю.П. Програмно-цільове управління матеріально-технічною базою олімпійського та паролімпійського спорту в Україні: питання теорії / Ю. Мічуда Ю.П. Довгенько // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2005. № 4. С. 91–95.

26. Нікітенко С.В. Особливості фінансування фізичної культури та спорту в Україні, 2016. №1 (53), С. 103-106.

27. Обозна О.М. Розвиток фізичної культури і спорту як важливий напрям державної політики України щодо забезпечення здоров'я громадян. Державне управління: теорія та практика. 2014. № 2. С. 39– 44.

28. Павленко Ю. Спортивна карта України / Ю. Павленко. URL: <http://www.glavred.info/print.php?article=/archive/2006/05/17/124743-0.html>.

29. Петришин Д. Фінансово-економічна підтримка сфери фізичної культури і спорту. Спортивна наука України. 2015. № 2(66). С. 60–64.

30. Положення про організацію фізичного виховання і масового спорту в дошкільних, загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладах України, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0909-05> .

31. Про забезпечення сталого розвитку сфери фізичної культури і спорту в Україні в умовах децентралізації влади: Постанова Верховної Ради України від 19.10.2016 № 1695-VIII. URL: http://www.ffu.org.ua/files/ndocs_1017.pdf.

32. Панасюк Н.О. Інноваційний підхід до системи оцінки персоналу акціонерного товариства // Проблеми науки. – 2017. – №12. – с. 37–41

33. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.03.2017 р. № 115 / Кабінет міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-%D0%BF>

34. Про стан розвитку громадянського суспільства в Україні: доповідь Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/>.

35. Раделицький Ю.О. Місцеві бюджети в умовах поглиблення фінансової децентралізації в Україні: монографія. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2018. 312с.

36. Роменська К.М. Зарубіжний досвід удосконалення використання фінансових ресурсів органами місцевого самоврядування / К. М. Роменська // Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. 2011. № 10. С. 35 – 39.

37. Сергеев А.Ю. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Науковий часопис Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2015. Вип. 12. С. 105–109.

38. Сіренко Р. Розвиток фізичної культури і спорту як важливий напрям соціалізації студентської молоді / Р. Сіренко, О. Шукатка, Х. Лібович // “Modern

scientific achievements and their practical application” (October 31, Dubai, UAE). World science. 2017. №11(27). Vol.4. P. 52–55.

39. Ткачук І.Я. Відсоткова філантропія як метод залучення додаткових фінансових ресурсів громадськими організаціями України / І.Я. Ткачук // Інноваційна економіка. 2013. № 2(30). С. 298-303.

40. Ткачук І.Я. Фінансове забезпечення діяльності громадських організацій України : дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Ткачук Ірина Ярославівна; Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича. Чернівці, 2015. 228 с

41. Ткачук Н.М. Фінансування бюджетних установ: теоретична сутність, форми і методи / Н. М. Ткачук, В. О. Кравчук // Наука і економіка. 2010. № 2 (18). С. 99 – 105.

42. Україна спортивна в цифрах і коментарях. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

43. Управління фінансовими ресурсами місцевого бюджету : монографія / Л. Ф. Кондусова, І. І. Нескородєва, І. І. Алексеєнко, та ін. Х. : ХНЕУ, 2011. 268 с.

44. Федосов В. Бюджетний менеджмент : підручник / В. Федосов, В. Опарін, Л. Сафонова. – К. : КНЕУ, 2004. – 864 с.

45. Фінанси. Підручник / І.О.Лютий, С.Я.Боринець, З.С.Варналій та ін.; за ред. д.е.н., проф.І.О.Лютого. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 720 с.

46. Фінанси: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / За ред. С.І. Юрія, В.М. Федосова. – К.:«Знання», 2012. – 687 с.

47. Фінанси: курс у системі MOODLE для студентів нефінансових спеціальностей / А.А. Славкова, М.Ю.Білінець. — Київ : КНЕУ, 2017. URL: <http://do-m.kneu.kiev.ua/course/view.php?id=530>

48. Фінанси бізнесу / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 432 с.

49. Фінанси підприємств: підручник / за ред. А.М. Поддєрьогіна. 3-тє вид. К. : КНЕУ, – 2000. – 460 с

50. Фінанси підприємств: навчальний посібник / [Ситник Н. С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф.]; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. – 402 с.

51. Фінанси підприємств : підручник / В. В. Сокурєнко, Д. В. Швець, С. М. Бортник, С. О. Ткаченко ; за заг. ред. В. В. Сокурєнко. – 2-ге вид., допов. та перероб. – Харків : Харків : ХНУВС, 2022. – 292 с.

52. Чугунов О. І. Бюджети місцевого самоврядування як інструмент соціальноєкономічного розвитку територій. Економічний вісник університету. 2014. Вип. 23 (1). С. 262-266.

53. Яворська Л.М., Попадинець О.В. Соціалізація економіки та капіталу: причини, сутність, напрями і форми реалізації в Україні та світі. Вісник Національної юридичної академії України ім. Ярослава Мудрого. Серія «Економічна теорія та право». 2013. № 2. С. 41–51.

54. Alonso S. The Future of Representative Democracy / S. Alonso, J. Keane, W. Merkel. Edited by: Cambridge University Press. 2011. 328 p.

55. Bazenko V.A. Managing efficient development of physical culture and sport by local self-government. New Insights in Public Administration: materials of Scientific Seminar of PhD Students. (Odessa, December 3, 2015). Odessa: ORIPA NAPA, 2015. P. 8–11.

56. Bjerke O. Students' perceptions of competence for teaching physical education and its development over the course of one year in teacher education. Responsibility, challenge and support in teachers' life-long professional development: thesis from 35th annual conference of the association for teacher education in Europe, 2010. P. 169.

57. Bronikowski M. Zdrowie I Wychowanie Fizyczne – nowy swiatowy consensus (z polskiej perspektywy). Wychowanie Fizyczne i Sport. Warszawa: AWF, 2011. № 55(2). P. 123–127.

58. Codes Sportifs. Fédération Française de Boxe. URL: <http://ffboxe.com/rubriques.php?id=61&groupe=242> (дата звернення: 10.04.2021).
59. Gorzelak G. Zawalicska K. European Territories: From Cooperation to Integration. Warsaw: Scholar, 2013. 320 p.
60. Kisiel K., Kisiel J., Janiak A. Struktura szkolenia i organizacji w chodzie sportowym w roku olimpijskim. Міжнародні контакти між Україною та Польщею в спорті. PWSZ Kalisz. 2013. S. 22–30.
61. Parubczak Iwan. Swiadomość narodowa i kultura narodowa w społeczeństwach transformacyjnych / Iwan Parubczak // Problemy polityczne i społeczne współczesnej azji. Toruń, 2017. S. 9–20.
62. Jafarzadeh, E., He, Shuquan (2019). The Impact of Income Inequality on the Economic Growth of Iran: An Empirical Analysis. Business Ethics and Leadership, 3(2), 53-62 p.
63. The Magglingen Declaration and recommendations. Sport and development International conference. Magglingen, Switzerland, 16th 18th February 2003. 19 p.

ДОДАТКИ

АНКЕТА

спеціаліста у сфері фізичної культури і спорту

У зв'язку з загостренням конкурентної боротьби на ринку надання фізкультурно-спортивних послуг постає проблема удосконалення системи фінансування у структурах фізичної культури і спорту. Щоб визначити сучасні ефективні методи фінансування персоналу та роль і місце менеджера у їх забезпеченні, просимо відповісти на наступні запитання

(підкреслити вірну на Вашу думку відповідь).

1. Визначте основні організаційні цілі та інтереси ФСО, що найбільше впливають на діяльність організації та систему її фінансування?

- 1.1. Реалізація стратегії виживання ФСО в умовах кризи
- 1.2. Збільшення частки ринку
- 1.3. Формування іміджу
- 1.4. Максимізація прибутку

2. Пріоритетні завдання контролю у процесі удосконалення системи фінансування ФСО ?

- 2.1. Застосування аудиту використання ресурсів
- 2.2. Застосування інформаційного забезпечення конкурентоздатності організації
- 2.3. Планування та контроль діяльності спортивної організації
- 2.4. Оптимізація роботи управлінської системи

3. Які методики менеджменту відповідають сучасним вимогам удосконалення системи фінансування ФСО?

- 3.1. Застосування SWOT аналізу
- 3.2. Аналіз найближчих перспектив
- 3.3. Синтез планових показників
- 3.4. Оцінка статистичних показників діяльності організації

4. Які компетентності та навички керівних кадрів сприяють удосконаленню системи фінансування ФСО?

- 4.1. Вміння оцінити внутрішні проблеми
- 4.2. Навички аналізу зовнішніх чинників
- 4.3. Оцінка впливу зовнішніх чинників
- 4.4. Навички застосування методики аналізу врахування впливу зовнішніх чинників на роботу спортивної організації

5. На скільки готовність до ризику, може сприяти покращенню роботи системи фінансування ФСО?

- 5.1. При врахуванні впливу зовнішніх чинників

- 5.2. При врахуванні впливу внутрішніх чинників
- 5.3. За умови детального аналізу потенціалу ФСО
- 5.4. За умови високого рівня конкурентоздатності ФСО

6. Назвіть умови змін у Вашій фізкультурно-спортивній організації, які сприяють удосконаленню системи фінансування ?

- 6.1. Зміни, потрібні за умов кризи
- 6.2. Зміни, потрібні за низьких результатів
- 6.3. Зміни, що дадуть нові досягнення
- 6.4. Вимагають змін зовнішні чинники

7. Пріоритети існуючої системи управління виявляти чинники успіху, що впливають на ефективність роботи фінансування ФСО.

- 7.1. Формування шляхів досягнення успіху
- 7.2. Чітке баченні існування шляхів досягнення успіху
- 7.3. Застосування методики прогнозування досягнення спіху
- 7.4. Послідовність етапів досягнення успіху

8. Назвіть основні функції контролю для посилення процесу управління, що є найбільш важливими для роботи фізкультурно-спортивної організації у сучасних умовах конкуренції?

- 8.1. Виявлення недоліків роботи організації та прийняття рішення по їх усуненню
- 8.2. Розробка методів реалізації планово-контрольних розрахунків
- 8.3. Визначення необхідної для процесу управління інформації, її джерел і шляхів отримання
- 8.4. Формування і вдосконалення системи планування і контролю

9. Ваша освіта?

- 9.1. Вища за напрямом фізична культура та спорт.
- 9.2. Вища.

10. Стаж роботи за фахом.

- 10.1. 1-10 років.
- 10.2. 10-20 років
- 10.3. Понад 20 років.

№ п/п	Варіант відповідей	Кількість відповідей	%
1. Визначте основні організаційні цілі та інтереси ФСО, що найбільше впливають на діяльність організації та систему її фінансування?			
1	Реалізація стратегії виживання ФСО в умовах кризи	5	25
2	Збільшення частки ринку	8	40
3	Формування іміджу	3	15
4	Максимізація прибутку	4	20
2. Пріоритетні завдання контролю у процесі удосконалення системи ФСО?			
1	Застосування аудиту використання ресурсів	6	30
2	Застосування інформаційного забезпечення конкурентоздатності організації	4	20
3	Планування та контроль діяльності спортивної організації	8	40
4	Оптимізація роботи управлінської системи	2	10
3. Які методики менеджменту відповідають сучасним вимогам удосконалення системи фінансування ФСО?			
1	Застосування SWOT аналізу 50%	7	35
2	Аналіз найближчих перспектив 30%	5	25
3	Синтез планових показників 10%	3	15
4	Оцінка статистичних показників діяльності організації 10%	5	25
4. Які компетентності та навички керівних кадрів сприяють удосконаленню системи фінансування ФСО?			
1	Вміння оцінити внутрішні проблеми	5	25
2	Навички аналізу зовнішніх чинників	5	25
3	Оцінка впливу зовнішніх чинників	5	25
4	Навички застосування методики аналізу врахування впливу зовнішніх чинників на роботу спортивної організації	5	25

5. На скільки готовність до ризику, може сприяти покращенню роботи системи фінансування ФСО?			
1	При врахуванні впливу зовнішніх чинників	1	5
2	При врахуванні впливу внутрішніх чинників	1	5
3	За умови детального аналізу потенціалу ФСО	6	30
4	За умови високого рівня конкурентоздатності ФСО	12	60
6. Назвіть умови змін у Вашій фізкультурно-спортивній організації сприяють удосконаленню системи фінансування ?			
1	Зміни, потрібні за умов кризи	8	40
2	Зміни, потрібні за низьких результатів	7	35
3	Зміни, що дадуть нові досягнення	2	10
4	Вимагають змін зовнішні чинники	3	15
7. Пріоритети існуючої системи управління, що впливають на ефективність роботи фінансування ФСО.			
1	Формування шляхів досягнення успіху	7	35
2	Чітке бачення існування шляхів досягнення успіху	1	5
3	Застосування методики прогнозування досягнення успіху	7	35
4	Послідовність етапів досягнення успіху	5	25
8. Назвіть основні функції контролю для посилення процесу управління, що є найбільш важливими для роботи фізкультурно-спортивної організації у сучасних умовах конкуренції?			
1	Виявлення недоліків роботи організації та прийняття рішення по їх усуненню	5	25
2	Розробка методів реалізації планово-контрольних розрахунків	4	20
3	Визначення необхідної для процесу управління інформації, її джерел і шляхів отримання	3	15
4	Формування і вдосконалення системи планування і контролю	8	40