

## **Содержание:**

### **Введение**

Спорт давно перестал быть комплексом оздоровительных мероприятий и досуга. Сегодня спорт – огромная индустрия в которой зарабатываются сотни миллиардов долларов. Крупные компании и инвесторы приобретают спортивные клубы, школы, как активы, генерирующие прибыль. Кроме этого, спорт – инструмент поддержания репутации страны на международной арене, и власти обычно имеют интерес к развитию этой отрасли. На этом фоне, становится очевидной важность доходности спортивных организаций. Способность клубов не только обеспечивать самостоятельно свое существование, но и приносить прибыль является залогом их успешного развития. Клуб либо существует на ограниченные бюджетные средства (что несомненно стесняет даже спортивные амбиции), либо бизнес «кормит себя сам» и обеспечивает прибыль владельцам, которая стимулирует инвестиции, а соответственно и развитие. Таким образом, доходность становится желаемой как государству, так и частным лицам.

Также значимой частью государственной политики является стратегия развития физической культуры и массового спорта, которая направлена на обеспечение выполнения образовательной, духовно-нравственной и социально-биологической функций.

Получить качественную информацию о деятельности спортивных организаций позволяет анализ.

Анализ финансово-хозяйственных операций носит взаимосвязанный характер, объединяет теорию принятия решений с реальным рычагом управления экономическими объектами [1].

Выявление проблем в ходе экономического анализа позволяет принять различные управленческие решения для дальнейшего функционирования спортивной организации в современных условиях [2].

Устойчивое и стабильное развитие спортивной организации зависит от успешного выполнения финансового плана. Рост эффективности деятельности может быть достигнут по трем взаимосвязанным направлениям: за счет увеличения

социальных эффектов, за счет экономии всех видов общественных ресурсов, направляемых на развитие физической культуры и спорта, за счет роста доходов от сферы физической культуры и спорта [4].

Существуют значительные возможности экономики ресурсов в самой сфере физической культуры и спорта: за счет бережного отношения к спортивной форме, спортивному оборудованию, инвентарю, за счет сокращения числа ненужных соревнований.

Основные резервы экономии лежат в рационализации организационной структуры сферы физической культуры и спорта, в снижении себестоимости спортивных услуг. Рост доходов в сфере физической культуры и спорта проявляется через прямую кассовую выручку спортивных организаций. Рост благосостояния людей позволяет им увеличить расходы из собственных средств на занятия физической культурой и спортом, что позволяет, в свою очередь увеличить объем платных услуг.

Целью работы является анализ деятельности спортивной организации на примере ГБУ "СШОР №111" Москомспорта.

Задачи:

- изучить теоретические основы оценки деятельности физкультурно-спортивной организации;
- характеристика спортивной организации ГБУ "СШОР №111";
- оценка результативности деятельности ГБУ "СШОР №111".

Объект исследования: оценка деятельности физкультурно-спортивной организации ГБУ "СШОР №111".

Предмет исследования: процессы оценки анализа деятельности физкультурно-спортивной организации ГБУ "СШОР №111".

Методы: анализ, синтез, системный подход.

Информационная база исследования: работы ученых в сфере анализа деятельности спортивных организаций.

# 1. Теоретические основы анализа деятельности физкультурно-спортивной организации

Финансовая деятельность, как ведущий объект экономического анализа, отражает смету доходов и расходов.

Доходы анализируются по источникам поступления, времени поступления, стабильности и т. п. Доходы и расходы должны балансироваться, т.е. совпадать по сумме, статьям, срокам, объектам, направлениям. Экономический анализ финансовой деятельности, выявляющий несовпадение, служит сигналом неблагополучия в организации или ошибок в планировании.

При анализе материальной обеспеченности следует исследовать общий объем материальных средств:

- количество спортивных сооружений, оборудования, инвентаря, одежды и т. п., их излишки за анализируемый период;
- распределение материальных средств между и внутри организации.
- эффективность использования средств,
- правильность размещения спортивных сооружений,
- выполнение нормативов материального обеспечения и т. п.

Что касается кадров физической культуры и спорта, то экономическому анализу должны подвергаться показатели количества и качества подготовки специалистов; структура кадров по отраслям, возрасту, спортивной подготовленности; оплата и эффективность труда. Этот объект экономического анализа также является ведущим, т.к. на его информации строится кадровая политика в сфере физической культуры и спорта [6; 10].

Бюджет является основным документом, планомерно определяющим финансово-хозяйственную деятельность физкультурно-спортивной организации и содержащим информацию для проведения анализа эффективности ее функционирования.

Следует отметить, что методика и содержание анализа определяется организационно-правовой формой спортивной организации и особенностями их

финансирования [5].

В таблице 1.1 определены этапы и содержания анализа для коммерческих и некоммерческих спортивных организаций.

### **Таблица 1.1**

Основные этапы анализа коммерческих и некоммерческих спортивных организаций

#### **Основные этапы анализа**

Некоммерческая физкультурно-спортивная организация:

1. Анализ финансирования учреждения:

- анализ бюджетного финансирования;
- анализ внебюджетных источников финансирования.

2. Анализ использования имущества:

- анализ основных средств;
- анализ оборотных средств.

3. Анализ динамики и структуры доходов и расходов учреждения

4. Анализ исполнения сметы доходов и расходов по бюджетным и внебюджетным средствам

Коммерческая физкультурно-спортивная организация:

1. Анализ финансирования и финансовой устойчивости:

- анализ состава, структуры и динамики финансовых ресурсов;
- расчет и анализ показателей финансовой устойчивости.

2. Анализ использования имущества:

- анализ основных средств;
- анализ оборотных средств.

3. Анализ себестоимости услуг

4. Анализ ликвидности

5. Анализ соотношения кассовых и фактических расходов

5. Анализ формирования прибыли и рентабельности

Анализ эффективности деятельности

Критериями эффективности деятельности физкультурно-спортивной деятельности являются соотношения между результатами деятельности и затратами на нее. Эффективность внутренней сферы физкультурно-спортивной деятельности представлена как социальными, так и экономическими эффектами [1;2].

К социальным эффектам принадлежат: личные достижения граждан; спортивные достижения с эмоциональным воздействием; продление жизни; поддержка интенсивности жизнедеятельности; гармоничное развитие личности и др.

Экономические эффекты отрасли: прибыль от реализации услуг; получение средств от лотерей, спортивных зрелищ; доходы от коммерческих мероприятий; доходы от производства и реализации товаров спортивного и туристического назначения. Для оценки общей эффективности единовременных затрат в сфере физической культурой и спорта целесообразно определять получаемые социальные результаты в виде как натуральных показателей (услуг и товаров, потребляемых населением), так и в виде объема реализации спортивных услуг и товаров в денежном выражении [2].

Рост этих показателей на единицу приведенных затрат является свидетельством повышения социально-экономической эффективности.

Для коммерческой спортивной организации приоритетным будет повышение рентабельности услуг.

Для некоммерческой спортивной организации реализация целевых установок ее деятельности.

В целом рост прямых и косвенных экономических эффектов в области физической культуры и спорта может быть весьма значительным.

Таким образом:

- 1) анализ работы спортивных организаций имеет не только экономическое значение, но и социальное, поэтому выражается не только в рублях и трудозатратах, но и здоровье людей;
- 2) критериями эффективности деятельности физкультурно-спортивной деятельности являются соотношения между результатами деятельности и затратами на нее. Эффективность внутренней сферы физкультурно-спортивной деятельности представлена как социальными, так и экономическими эффектами;
- 3) к социальным эффектам принадлежат: личные достижения граждан; спортивные достижения с эмоциональным воздействием; продление жизни; поддержка интенсивности жизнедеятельности; гармоничное развитие личности и др.;
- 4) экономические эффекты отрасли: прибыль от реализации услуг; получение средств от лотерей, спортивных зрелищ; доходы от коммерческих мероприятий; доходы от производства и реализации товаров спортивного и туристического назначения;
- 5) для оценки общей эффективности единовременных затрат в сфере физической культурой и спорта целесообразно определять получаемые социальные результаты в виде как натуральных показателей (услуг и товаров, потребляемых населением), так и в виде объема реализации спортивных услуг и товаров в денежном выражении;
- 6) основные резервы экономии лежат в рационализации организационной структуры сферы физической культуры и спорта, в снижении себестоимости спортивных услуг;
- 7) рост доходов в сфере физической культуры и спорта проявляется через прямую кассовую выручку спортивных организаций [2, 7, 10].

## **2. Характеристика исследования спортивной организации ГБУ "СШОР №111" Москомспорта**

## **2.1. Характеристика организации ГБУ "СШОР №111" Москомспорта**

Школа открыта в 1967 году и первые 6 лет работала в здании СОШ № 854 школы с отделениями «Лыжные гонки» и «Борьба греко-римская». В 1971 году обрела свое здание (корпус 348-Б). В этом же году (1971 году) за подготовку высококвалифицированных спортсменов школе присвоен статус Специализированной Олимпийского резерва [13].

В 1978 году на базе СДЮШОР г. Зеленограда открыто отделение «Волейбол». Отделение открыто по инициативе и при непосредственном участии мастера спорта по волейболу Галины Федоровны Прокониной. В 1980 году тренерско-преподавательскую деятельность в Школе начала Салихова Роза Галямовна – двукратная Олимпийская чемпионка, Заслуженный Мастер спорта.

В 1993 году в СДЮШОР № 111 открыто отделение «Баскетбол».

В 2010 году в ГОУ ДОД СЧ «СДЮСШОР № 111» Москомспорта открыто отделение «Самбо».

В 2012 году в ГБОУ ДОД СЧ «СДЮСШОР № 111» Москомспорта открыто отделение «Регби», а отделение «Самбо» передано в ГБОУ ДОД СЧ «ДЮСШ № 114» Москомспорта.

С 1 января 2014 года школа переименована в Государственное бюджетное учреждение «Спортивная школа олимпийского резерва № 111» Департамента физической культуры и спорта города Москвы.

На протяжении 47-ми лет своей работы Школа всегда имела учеников и выпускников в составах сборных команд страны. Сильнейшие отделения – «Лыжные гонки», «Волейбол», «Борьба греко-римская».

Впервые отделение «Лыжные гонки» Школы завоевало титул сильнейшего отделения в стране в 1980 году в г. Онеге на Первенстве СССР, и подтверждало это звание в 1981, 1982, 1992 и в 1999 годах.

Наиболее яркие результаты отделения «Лыжные гонки»:

-воспитанник Заслуженного тренера России Ромазина Василия Ивановича - Михаил Ботвинов (4 место – Олимпийские Игры в Альбервиле 1992 год, 4 место –

Олимпийские Игры в Лиллехаммере 1994 год, 1 место Кубок Мира 1998 год, на Олимпийских Играх в Нагано 1998 г. – не участвовал, 1 место на Чемпионате Мира в 1999 году в г. Рамзау - Австрия).

- Виротайнен Р. – 1 место Первенство России среди юношей в 1999 г. в гонке на 10 км.

- Салов П. – 1999 году в эстафетной гонке 4 по 10 км в составе сборной команды г. Москвы 1 место, 1 место Первенство России среди юношей в 2000 году, 1,3 место на Чемпионате мира по ачери биатлонув 2002 году, 3-х кратный чемпион мира по ачери биатлону в 2003 году.

- Слепова А. – 3 место Первенство России среди девушек в 2001 г., 2004 г. победительница первенства Мира среди юниоров в Норвегии в эстафетной гонке, серебряный призер на дистанции 10 км., 2005г. победитель Универсиады в эстафетной гонке 4 по 5 км.

- Воронин М. – 1 место Чемпионат мира по ачери биатлону в 2001 г.

-Лукьянец Н. – 2 кратная чемпионка мира по ачери биатлону в 2001 г.

-Кутюгин П. – 1, 3 место Первенство России среди юношей в 2002 г.

- Щедрова О. –1,1 место Первенство России среди девушек в 2003 г.

- Феоктистова А. – 1 место Первенство России среди девушек в 2003 году;

- Князева Кристина – 1 место Московская лыжня среди женщин 10 км в 2009 году;

- Криволапов Александр (МС) тренер-преподаватель Костин П.К. - неоднократный победитель и призер этапов Кубка мира, 2- ой призер Чемпионата мира среди юниоров.

- В сезоне 2011-2012г.г. в состав сборной команды Российской Федерации по лыжным гонкам и лыжероллерам включены: Анна Слепова, Юлия Балабина, Маргарита Толочко, Дарья Шмелева.

- Бедрицкая Екатерина – 1 место в эстафете Чемпионат России по биатлону в 2011 году;

- Сорокин Александр – 2 место Деменский марафон среди юниоров в 2011 году;



- Толочко Маргарита – 2 место Чемпионат Мира по лыжероллерам г. Кристиан Суд (Норвегия) 10-13.08.2011 года спринт свободный ход;

- Балабина Юлия – 12 место Чемпионат Мира по лыжероллерам г. Кристиан Суд (Норвегия) 10-13.08.2011 года спринт свободный ход, 13 место в масстарте;

-Бедрицкая Екатерина 1990г.р. МС – 2 место в Чемпионате и первенстве России по биатлону г. Красноярск 09.03.2011 года в командной гонке.

Финансовая устойчивость организации обусловлена комплексом факторов и включает в себя характеристику финансовой независимости, и, по крайней мере, результаты платежеспособности организации. Иными словами, стабильность положения экономического субъекта влияет на принятие управленческих решений, определяет заинтересованность в сотрудничестве с ним инвесторов, кредиторов, потенциальных партнеров и т.д.

Задачи ГБУ "СШОР №111" Москомспорта:

1. Подготовка физически крепких и здоровых юных спортсменов, с гармоничным развитием физических и духовных сил, воспитание социально активной личности, готовой к трудовой деятельности в будущем.
2. Привлекать максимально возможное число детей и подростков к систематическим занятиям спортом, направленных на развитие их личности.
3. Осуществлять планомерную подготовку юных спортсменов с целью повышения уровня физической подготовленности и их спортивного мастерства.
4. Применять образовательные программы нового поколения, направленные на развитие инновационной деятельности и информационных технологий для совершенствования профессионального мастерства тренеров - преподавателей, а также повышения эффективности учебно-воспитательного процесса.
5. Удовлетворения потребностей граждан в получении дополнительных услуг спортивной направленности.

В табл. 2.1 представлен баланс ГБУ "СШОР №111" Москомспорта.

## **Таблица 2.1**

**Аналитический бухгалтерский баланс ГБУ "СШОР №111" Москомспорта за 2014-2016 гг.**

Показатель	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	сумма, тыс. р.	% к итогу баланса	сумма, тыс. р.	% к итогу баланса	сумма, тыс. р.	% к итогу баланса
АКТИВ						
Внеоборотные активы	—	—	—	—	—	—
Основные средства	12743	87,4	12727	87,15	12711	83,30
Финансовые вложения	—	—	—	—	—	—
Отложенные налоговые обязательства	—	—	—	—	—	—
Прочие внеоборотные активы	—	—	—	—	—	—
Оборотные активы, всего	1837	12,6	1876	12,85	2549	16,70
Запасы	370	2,54	412	2,82	400	2,62
Дебиторская задолженность	1137	7,8	1157	7,92	1799	11,79
Финансовые вложения	—	—	—	—	—	—

Денежные средства и их эквиваленты	330	2,26	307	2,11	350	2,29
Прочие оборотные активы	—	—	—	—	—	—
БАЛАНС	14580	100,00	14603	100,00	15260	100,00
ПАССИВ						
Собственный капитал	13909	95,4	14049	96,21	14089	92,33
Заемные средства, всего	671	4,6	554	3,79	1171	7,67
Краткосрочные обязательства	671	4,6	554	3,79	1171	7,67
Долгосрочные обязательства	—	—	—	—	—	—
БАЛАНС	14580	100,00	14603	100,00	15260	100,00

Из таблицы 2.1 мы видим, что в рассматриваемый период произошло увеличение общей суммы имущества организации в основном за счет роста оборотных активов. При этом, рассматривая источники формирования имущества, отмечаем значительный рост краткосрочных обязательств.

## Таблица 2.2

**Оценка платежеспособности ГБУ "СШОР №111" Москомспорта за 2014-2016 гг.**

<b>Показатель</b>	<b>Формула расчета</b>	<b>Оптимальное значение</b>	<b>2014 г.</b>	<b>2015 г.</b>	<b>2016 г.</b>
Величина собственных оборотных средств	Оборотные активы – краткосрочные обязательства	СОС > 1	1166	1322	1378
Маневренность собственных оборотных средств	Собственные оборотные средства / собственные средства	0,2 — 0,5	0,08	0,1	0,1
Коэффициент покрытия (общей ликвидности)	Оборотные активы / текущие обязательства	2,0 оптимально 2,5-3	2,74	3,39	2,18
Коэффициент промежуточной ликвидности	(Оборотные активы — запасы) / краткосрочные обязательства	0,7-0,8 оптимально	2,19	2,64	1,84
Коэффициент абсолютной ликвидности	Денежные средства / краткосрочные пассивы	≥ 0,1 – 0,7	0,49	0,55	0,3
Доля оборотных ср-в в активах, %	Оборотные средства / Актив	≥ 50	0,13	0,13	0,17

Анализ платежеспособности показал, что многие коэффициенты ликвидности имеют положительную тенденцию. Несмотря на то, что показатель промежуточной ликвидности за анализируемый период снизился, и в 2016 году составил 1,84, это свидетельствует о высокой платежеспособности организации и возможности в

случае необходимости привлекать финансовые инвестиции. Коэффициент абсолютной ликвидности в 2016 году снизился до 0,3. За весь исследуемый период данный показатель имеет оптимальное значение, и организация может погасить свои краткосрочные обязательства за счет денежных средств.

Однако есть показатели, которые не соответствуют нормативам. К ним относится коэффициент маневренности, который принимает значение ниже оптимального за исследуемый период, т. е. для финансирования текущей деятельности организации собственного капитала не хватает.

В таблице 2.3 приведены коэффициенты финансовой устойчивости ГБУ "СШОР №111" Москомспорта.

### **Таблица 2.3**

#### **Значения показателей финансовой устойчивости ГБУ "СШОР №111" Москомспорта за 2014-2016 гг.**

<b>Показатель</b>	<b>Значение показателя</b>	<b>Значение показателя</b>		
		<b>оптимальное</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
		<b>год</b>	<b>год</b>	<b>год</b>
Коэффициент концентрации собственного капитала	> 0,5	0,95	0,96	0,92
Коэффициент финансовой зависимости	< 0,5	0,05	0,04	0,08
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,3-0,6	0,08	0,09	0,1
Коэффициент соотношения привлеченных и собственных средств	0,5	0,05	0,04	0,08

Из таблицы видно, что коэффициент автономии и коэффициент маневренности уменьшились незначительно в рамках предлагаемой нормы. Значение коэффициента финансовой зависимости соответствует оптимальному значению за весь период исследования и свидетельствует о значительной доле собственных средств в общей сумме источников финансирования. Значение коэффициента соотношения собственных и заемных средств менее 0,5 за весь исследуемый период, что также является положительным показателем. Проведенный анализ показал, что спортивная организация имеет устойчивое финансовое положение, является независимой от внешних источников финансирования.

Школа участвует в программе «Честный спорт» - Московская комплексная антидопинговая программа, разработанная в полном соответствии со стандартами и требованиями ВАДА. Она охватывает самые важные аспекты антидопинговой политики: организацию деятельности Московской лаборатории по обнаружению запрещенных в спорте веществ, планирование и проведение допинг-контроля учащихся спортивных учреждений Москомспорта, разработку и реализацию информационно-образовательных проектов.

Ни для кого не секрет, что сегодня проблема использования спортсменами запрещенных в спорте веществ и методов носит острый характер: допинг наносит непоправимый ущерб здоровью спортсменов, спортивной карьере и репутации, негативно сказывается на имидже нашей страны в глазах мировой спортивной общественности.

Масштаб проблемы, исходящей от допинга, огромен. Как показывает статистика, большинство проблем, связанных с применением запрещенных в спорте веществ и методов, вызвано отсутствием у спортсменов и их персонала элементарных знаний о своих правах и обязанностях, о том, какие препараты запрещены для использования в спорте, о процедурных аспектах допинг-контроля и др. Чтобы оградить московских спортсменов от подобных проблем, в своей работе антидопинговая программа делает акцент на превентивных методах борьбы с допингом в московском спорте - проводит семинары, разрабатывает образовательные программы, издает справочные пособия для спортсменов и их персонала, ведет работу с родителями спортсменов и др. [13].

За период реализации программы «Честный спорт» накоплен достаточный опыт для того, чтобы выйти на качественно новый этап развития антидопингового движения на региональном уровне, используя инновационные подходы. Главным приоритетом является проведение антидопинговых мероприятий для юных

спортсменов, сборных команд города Москвы, а также, в преддверии крупного спортивного события международного масштаба – XXII Олимпийских зимних игр в Сочи, делаются пристальное внимание экспериментальной сборной команде города Москвы «Сочи 2014».

## 2.2. Организационная структура организации ГБУ "СШОР №111" Москомспорта

Структура учреждения наглядно отражает взаимосвязи между субъектами организации, их подчиненность и подотчетность друг другу (рис. 2.1)

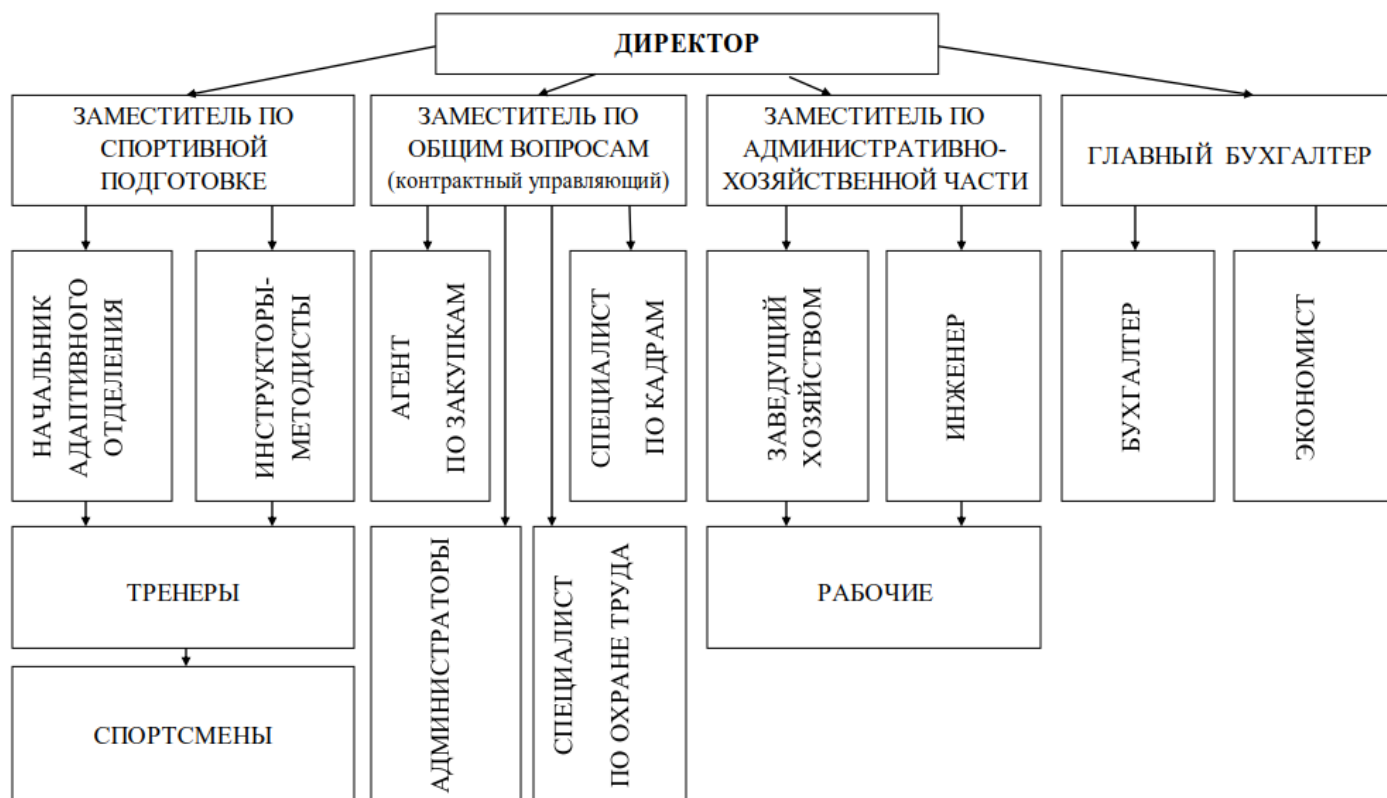


Рисунок 2.1 – Организационной структура ГБУ «Спортивная школа олимпийского резерва» [13]

Оргструктура отличается тем, что в ней наряду с руководящим составом существуют функциональные подразделения, работа которых направлена на выполнение определённых видов управленческих действий и которые могут принимать решение относительно ограниченного круга специальных вопросов.

## **2.3. Оценка результативности деятельности ГБУ "СШОР №111"**

Оценка результативности деятельности ГБУ "СШОР №111" формируется на основе показателей эффективности учреждения, они складываются из выполнения государственных заданий, таких как спортивная подготовка, то есть работа тренера и бухгалтерская деятельность. Ежеквартально подаются документы в министерство спорта и один раз в год (в июне) проводится полная проверка учреждения.

Взяв за основу показатели, предложенные Смирновой И.И. мы провели оценку деятельности исследуемого спортивного учреждения. Для оценки результативности деятельности ФОКа используются следующие показатели:

- показатели, характеризующие доступность ФОКа для потребителей;
- показатели, характеризующие результативность основной деятельности ФОКа;
- показатели, характеризующие правовое обеспечение деятельности ФОКа;
- показатели, характеризующие кадровое обеспечение деятельности ФОКа;
- показатели, характеризующие инженерно-техническое обеспечение деятельности ФОКа;
- показатели, характеризующие медицинское обеспечение деятельности ФОКа;
- показатели, характеризующие обеспечение безопасности деятельности ФОКа;
- показатели, характеризующие удовлетворенность потребителей;
- показатели, характеризующие финансово-хозяйственную деятельность ФОКа.

Мы же провели мониторинг деятельности ГБУ "СШОР №111" по следующим показателям:

- показатель, динамики потребительских услуг ГБУ "СШОР №111" ;
- показатель, доступности для потребителей ГБУ "СШОР №111";



- показатель, характеризующий правовое обеспечение деятельности ГБУ "СШОР №111";
- показатель, характеризующий кадровое обеспечение деятельности ГБУ "СШОР №111";
- показатель, характеризующий медицинское обеспечение деятельности ГБУ "СШОР №111";
- показатель, характеризующий удовлетворенность потребителей ГБУ "СШОР №111" .

Нами были получены следующие результаты:

1. Динамика потребителей услуг отражает изменение количества потребителей в отчетном периоде по сравнению с предыдущим и определяется на основании соотношения количества потребителей, занимающихся в отчетном и в предыдущем. В предыдущем учебном году было 2920 занимающихся в спортивной школе, сегодня занимающихся 3270 учеников. Показатель динамики потребителей услуг составляет 112%, что является оптимальным уровнем. Уровень оптимальности составляет >100 %.

2. Доступность ГБУ "СШОР №111" для потребителей Информационная доступность оценивается по наличию в открытом доступе информации о деятельности.

Данный показатель оценивается по наличию в открытом доступе следующей информации о деятельности школы:

- наименование и местонахождение ФОКа;
- перечень основных и дополнительных услуг, предоставляемых ФОКом;
- условия оказания услуг;
- перечень необходимых документов для получения услуг;
- информация о медицинских противопоказаниях для получения услуг;
- режим работы ФОКа;
- стоимость предоставляемых услуг для потребителей, включая данные о скидках;
- перечень льготных категорий граждан, кому услуги предоставляются бесплатно;

- расписание занятий;
- правила и условия безопасного предоставления услуги.

Рассчитывается сумма набранных критериев, на количество всех критериев оценки. Значение показателя составило 100 %, что является оптимальным уровнем.

Территориальная доступность характеризует удаленность ФОКа от жилых комплексов и путей движения общественного транспорта и определяется как соотношение фактической и оптимальной удаленности. Пешеходная доступность составила - 60% это оптимальный уровень. Значение показателя оптимальной доступности является  $\leq 100$ .

Транспортная доступность — показатель, выражающий удаленность ФОКа от станций и путей движения общественного транспорта. Порядка 15 маршрутов проходят возле спортивной школы. Соотношение фактическое расстояние до станций и путей на оптимальное расстояние 500 метров. Транспортная доступность составила - 80% оптимальный уровень. Значения показателя оптимальной доступности транспорта является  $\leq 100$ .

Общая доступность это сумма пешеходной и транспортной доступности, составила 140% - допустимый уровень. Значения показателя допустимой общей доступности является  $100 < \text{значения показателя} \leq 140$ . Социальная доступность определяется на основании данных о скидках льготным категориям граждан и об организации бесплатных посещений для льготных категорий граждан:

- дети из многодетных и малообеспеченных семей;
- дети-сироты;
- дети с ограничениями со слухом;
- дети дошкольного и школьного возраста;
- участники Великой Отечественной войны и жители, приравненные к ним.

Рассчитывается по балловой оценке. У нас 3 балла из пяти, что составляет 80% это допустимый уровень. Значения показателя  $60 \leq \% < 100$  % допустимого уровня.

Доступность граждан с ограниченными возможностями: спортивная школа работает только с детьми ограниченными слухом. С другими категориями ограничений не работает, так как школа построена в советское время и не имеет

наличия технических средств для занятия людей с ограниченными возможностями. Рассчитывается по критериям, сумма критериев на их общее количество. Составило 16%, что является не оптимальным уровнем. Значение показателя < 60 % - не оптимальный уровень.

Показатель правового обеспечения деятельности оценивается по наличию нормативных и правовых документов, регулирующих деятельность спортивной школы, регулирующих деятельность, в частности:

Положение о ГБУ "СШОР №111";

Правила внутреннего трудового распорядка;

Правила поведения получателей услуг в физкультурно-оздоровительных учреждениях и на спортивных сооружениях, включая правила и условия безопасного получения услуг;

Санитарные правила и нормы;

Должностные инструкции;

Инструкции по охране труда;

Расписание занятий;

Паспорт или учетная карточка спортивного сооружения;

Разрешение на ввод в эксплуатацию;

Контракт на оперативное управление.

В ГБУ "СШОР №111" из всех перечисленных документов имеются 10 документов это 100%, что является оптимальным уровнем.

Кадровое обеспечение деятельности КОГАУ «ВятСШОР». Укомплектованность персоналом отражает уровень укомплектованности персоналом в целом по школе.

Сегодня в школе работает 223 сотрудника.

Общее количество сотрудников на численность по штатному расписанию.

Оптимальное (нормативное) значение показателя укомплектованности персоналом равно 100 %, то есть школа полностью укомплектован персоналом. Значение показателя оптимального уровня > 90 %.

Квалификация инструкторов по спорту характеризует уровень профессиональной подготовки инструкторов по спорту ФОКа и определяется по следующим критериям:

— инструкторы по спорту с высшим профессиональным или средним профессиональным образованием по специальности «Физическая культура и спорт» количество преподавателей имеющих высшее физкультурное образование(106) делим на общее количество преподавателей (118) и получаем 0,89;

— инструкторы по спорту, имеющие стаж работы более 5 лет по такому же принципу - 0,99;

— инструкторы по спорту, имеющие спортивные звания 0,09.

Сумма всех показателей делим на 3 и получаем Квалификация инструкторов по спорту - 65% - допустимый уровень. Значения показателя допустимого уровня является 60 % < Значение показателя  $\leq$  80 %

Показатель медицинского обеспечения ГБУ "СШОР №111". В школе имеется медицинской кабинет, в котором работают 4 медсестры и один внештатный врач. К школе прикреплен спортивный диспансер, который курирует спортсменов, работающих на высоком уровне.

Показатель медицинского обеспечения ФОКа определяется на основании данных об обеспеченности медицинским оборудованием, инструментарием, предметами медицинского назначения, лекарственными препаратами, и перевязочными материалами.

Сумма показателей делиться на количество всех критериев оценки. Медицинское обеспечение 83% - оптимальный уровень. Значения показателя оптимального уровня является 80 % < Значение показателя  $\leq$  100 %.

Показатель удовлетворенности потребителей. Удовлетворенность посетителей составляет 80% - что является допустимым уровнем.

## **2.4. Рекомендации по улучшению деятельности**

По итогам проведения исследования спортивной организации ГБУ "СШОР №111" мы предлагаем следующие рекомендации, способствующие повышению эффективности работы школы и повышению рентабельности его деятельности:

Основными направлениями, способствующими совершенствованию управления персоналом ГБУ "СШОР №111" можно назвать следующие: Мы выяснили, что 10% тренерского состава не имеет физкультурного образования. Необходимо этих 12 человек отправить на переподготовку или дополнительное обучение, так как с 1 января 2017 вступили новые требования об обязательном физкультурном образовании тренерам, учителям физической культуры, инструкторам.

По результатам анализа свободного времени залов, площадок спортивной школы, мы обнаружили, что хоккейная коробка пустует в не сезонный период времени почти всю неделю. Теннисный корт заполняется лишь на 50% общего времени в неделю. Мы предлагаем использовать хоккейную коробку в вечернее время для занятия аэробикой на свежем воздухе для женской аудитории, так же предлагаем занятия волейболом на свежем воздухе на месте теннисного корта, так как есть соответствующее оборудование. В период учебного процесса в вечернее время для мужской аудитории мы предлагаем организовывать занятия самбо, дзюдо или другими видами единоборств. Особенно в последнее время широко пользуется спросом залы единоборств среди мужской аудитории.

Мы предлагаем проводить мониторинг и показателей эффективности деятельности ГБУ "СШОР №111", что позволит решить многие задачи и выявить слабые позиции школы. Мониторинг рекомендуем проводить раз в квартал, и результаты хранить в течении четырех лет. Обязательно должен существовать регулярный контроль результатов деятельности всех работников в любой форме, приемлемой и руководителем и подчиненными, с основной целью - предотвращением ошибок или их исправлением на самой ранней стадии возникновения. В ГБУ "СШОР №111" проверка осуществляется ежегодно, включая в себя отчет бухгалтерии. Если брать школу, то она отчитывается министерству спорта по Кировской области.

Проводя мониторинг деятельности ГБУ "СШОР №111" по показателю доступности спортивной школы, мы выяснили, что общая доступность составляет 140% – это оптимальный уровень. Для детей из многодетных и малообеспеченных семей, детей-сирот и детей ограничениями со слухом предоставлять автобус, так как такой вид транспорта у школы имеется.

Таким образом:

1. Основная задача школы - подготовка физически крепких и здоровых юных спортсменов, с гармоничным развитием физических и духовных сил, воспитание социально активной личности, готовой к трудовой деятельности в будущем.
2. За 2014-2016 гг. произошло увеличение общей суммы имущества организации в основном за счет роста оборотных активов. При этом, рассматривая источники формирования имущества, отмечаем значительный рост краткосрочных обязательств.
3. Анализ платежеспособности показал, что многие коэффициенты ликвидности имеют положительную тенденцию. Несмотря на то, что показатель промежуточной ликвидности за анализируемый период снизился, и в 2016 году составил 1,84, это свидетельствует о высокой платежеспособности организации и возможности в случае необходимости привлекать финансовые инвестиции.
4. Коэффициент абсолютной ликвидности в 2016 году снизился до 0,3. За весь исследуемый период данный показатель имеет оптимальное значение, и организация может погасить свои краткосрочные обязательства за счет денежных средств.
5. Проведенный анализ показал, что спортивная организация имеет устойчивое финансовое положение, является независимой от внешних источников финансирования.
6. Оргструктура школы отличается тем, что в ней наряду с руководящим составом существуют функциональные подразделения, работа которых направлена на выполнение определённых видов управленческих действий и которые могут принимать решение относительно ограниченного круга специальных вопросов.
7. Оценка результативности деятельности ГБУ "СШОР №111" формируется на основе показателей эффективности учреждения, они складываются из выполнения государственных заданий, таких как спортивная подготовка, то есть работа тренера и бухгалтерская деятельность.
8. По результатам анализа свободного времени залов, площадок спортивной школы, мы обнаружили, что хоккейная коробка пустует в не сезонный период времени почти всю неделю. Теннисный корт заполняется лишь на 50% общего времени в неделю. Мы предлагаем использовать хоккейную коробку в вечернее время для занятия аэробикой на свежем воздухе для женской аудитории, так же предлагаем занятия волейболом на свежем воздухе на месте теннисного корта, так

как есть соответствующее оборудование. В период учебного процесса в вечернее время для мужской аудитории мы предлагаем организовывать занятия самбо, дзюдо или другими видами единоборств. Особенно в последнее время широко пользуется спросом залы единоборств среди мужской аудитории.

## **Заключение**

1. Критериями эффективности деятельности физкультурно-спортивной деятельности являются соотношения между результатами деятельности и затратами на нее. Эффективность внутренней сферы физкультурно-спортивной деятельности представлена как социальными, так и экономическими эффектами.
2. Оценка результативности деятельности ГБУ "СШОР №111" формируется на основе показателей эффективности учреждения, они складываются из выполнения государственных заданий, таких как спортивная подготовка, то есть работа тренера и бухгалтерская деятельность
3. По результатам анализа свободного времени залов, площадок спортивной школы, мы обнаружили, что хоккейная коробка пустует в не сезонный период времени почти всю неделю. Теннисный корт заполняется лишь на 50% общего времени в неделю. Мы предлагаем использовать хоккейную коробку в вечернее время для занятия аэробикой на свежем воздухе для женской аудитории, так же предлагаем занятия волейболом на свежем воздухе на месте теннисного корта, так как есть соответствующее оборудование. В период учебного процесса в вечернее время для мужской аудитории мы предлагаем организовывать занятия самбо, дзюдо или другими видами единоборств. Особенно в последнее время широко пользуется спросом залы единоборств среди мужской аудитории.

## **Список литературы**

1. Бауэр В.Г. Сборник нормативно-правовых документов, регулирующих деятельность спортивных школ (ДЮКФП, ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ, УОР). - М, 1997. - 168 с.
2. Вяльцева Е.Д. Положительная динамика современного менеджмента в спорте / Е.Д. Вяльцева, Л.В. Сложеницына, А.К. Панкратова. // Культура физическая и здоровье. - Воронеж, № 2 (53) 2015. - С. 41-43

3. Волгапова А.Н. Экономический анализ и его роль в системе управления деятельностью спортивной организации [Текст] // Экономика, управление, финансы: Материалы VI междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2016 г.). – Краснодар: Новация, 2016. – С. 56–59.
4. Галкин В.В. Задачи и функции финансового менеджера в спортивных организациях. – 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vadimgalkin.ru/sport-2/sport/functions-of-financial-manager/>
5. Гуськов С.И. Спорт и маркетинг / С.И. Гуськов - М.: ВАГРИУС, 1995. - 303 с.
6. Добрынин, А.С. Основные проблемы развития спорта в регионе и роль спортивного менеджмента в их решении / А.С. Добрынин // Научный альманах. М., 2014. - № 12-1 - С. 143-146
7. Огороков В.Л. Проблемы развития бюджетирования в системе управления финансами спортивной организации // Вестник университета (Государственный университет управления) - М.: ГУУ, №3, 2012. –с. 206-210.
8. Огороков В.Л. Применение проектного и процессного бюджетирования в спортивной организации // Вестник университета (Государственный университет управления) - М.: ГУУ, №4, 2013. –с. 169-174.
9. Огороков В.Л. Развитие методологических основ бюджетирования в спортивных организациях // Вестник университета (Государственный университет управления) - М.: ГУУ, №7, 2013. –с. 79-84.
10. Пузыня Т.А. Финансово-экономический анализ деятельности спортивной организации / Т.А. Пузыня. – Великие Луки: Великолукская государственная академия физической культуры и спорта, 2015. – 151 с.
11. Смирнова И.И. Бизнес-планирование и мониторинг деятельности физкультурно-оздоровительных комплексов / И.И. Смирнова, В.В. Михалев, М.В. Пищулин - М.: Москомспорт, 2010. - 96 с.
12. Филиппов С.С. Менеджмент в сфере фитнес-услуг: организационно-правовые аспекты / С.С. Филиппов, Н.И. Антонова, С.И. Смирнов. – М.: Советский спорт, 2015. – 256 с.
13. <http://www.sport111.ru>