

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра фінансів**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**Фінансове забезпечення міжнародного олімпійського руху**

Студента 2 курсу, 3м групи,  
спеціальності 072  
«Фінанси, банківська справа та страхування»  
спеціалізації «Міжнародні фінанси»

Ястреб Ярослави  
Миколаївни

Науковий керівник  
науковий ступінь  
д.е.н., професор кафедри фінансів

Козарезенко  
Людмила  
Володимирівна

Керівник освітньо-професійної програми  
д.е.н., професор

Кучер Галина  
Вікторівна

Завідувач кафедри фінансів,  
д.е.н., професор,  
заслужений діяч науки і техніки України

Чугунов Ігор  
Якович

Київ 2020

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСУВАННЯ ОЛІМПІЙСЬКОГО СПОРТУ .....	6
1.1. Сутність та особливості фінансування спортивної галузі .....	6
1.2. Міжнародний досвід фінансування олімпійського спорту .....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЛІМПІЙСЬКОГО СПОРТУ .....	17
2.1. Бюджетні та позабюджетні джерела фінансування Олімпійського руху .....	17
2.2. Особливості фінансового забезпечення підготовки спортсменів України до участі у міжнародних змаганнях .....	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ОЛІМПІЙСЬКОГО РУХУ .....	33
3.1. Особливості фінансування Олімпійського руху з бюджетних і позабюджетних джерел в країнах з трансформаційною економікою .....	33
3.2. Напрями удосконалення фінансового забезпечення міжнародного олімпійського руху .....	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	53
Додатки.....	58

## ВСТУП

**Актуальність.** Вивчення питання сучасного стану системи фінансування олімпійського руху в Україні та світі ведеться досить інтенсивно, однак, незважаючи на широке коло досліджень і значну кількість наукової літератури, проблеми фінансування підготовки та участі спортсменів в Олімпійських іграх та інших міжнародних змаганнях розроблено недостатньо, що і визначило вибір теми дослідження.

Проблема дослідження полягає в необхідності удосконалення системи фінансового забезпечення міжнародного олімпійського руху і нестачею ресурсів у галузі, шляхом дослідження механізмів фінансової діяльності в цій сфері та обґрунтування критеріїв ефективності фінансових витрат. Також визначення ролі держави у фінансовому забезпеченні розвитку спорту вищих досягнень, з метою підвищення ефективності функціонування галузі фізичної культури і спорту. Дослідження проблем фінансового забезпечення міжнародного Олімпійського руху має особливу актуальність, зокрема в умовах, коли наша держава прямує до отримання права на проведення світових та міжнародних змагань.

Нині економічне середовище, в якому розвивається міжнародний Олімпійський рух потребує істотних змін. Більшість країн стикаються з серйозними фінансовими труднощами, що пов'язані з підготовкою збірних команд до участі у світових та європейських змаганнях.

Дослідження питання сучасного стану фінансування Олімпійського руху в Україні ведеться досить активно, та є предметом наукових пошуків вітчизняних і російських дослідників та фахівців з фізичного виховання та спорту, зокрема: Н.С. Сітнікової, С.Н. Бубки, А.П. Волошина, В.М. Платонова, М.М. Булатової, П.М. Азарченкова, В.В. Аксютіна, Ж.А. Белокопитової.

Однак, незважаючи на широке коло досліджень і значну кількість наукової літератури, проблеми державного фінансування підготовки та участі наших спортсменів в Олімпійських іграх розроблено недостатньо. Досвід

іноземних фахівців з питань фінансового забезпечення міжнародного Олімпійського руху носить більш теоретичний, ніж практичний характер, тому що, в основному, розглядаються недержавні форми його фінансування, які здійснюються в якісно інших соціально-економічних умовах розвитку як сфери фізичної культури і спорту, так і в цілому країни.

Тому, **мета дослідження** полягає у аналізі поточного стану фінансування міжнародного Олімпійського руху, дослідженні наявних джерел фінансування та пошук перспективних шляхів поповнення бюджету спортивних організацій з метою розвитку Олімпійського руху в країні.

На основі мети дослідження були сформовані наступні **завдання дослідження**:

1. визначити поточний стан фінансового забезпечення Олімпійського руху в Україні та світі та систематизувати методи формування фінансових ресурсів спортивної галузі;
2. обґрунтувати вплив органів державної влади на становлення, розвиток, ефективне функціонування та фінансування спорту в країнах, від якого залежить підготовка та успіх національних команд на найважливіших іграх сучасності;
3. провести аналіз виступів спортсменів провідних країн на Олімпійських іграх та порівняти отримані результати;
4. проаналізувати державні програми фінансування та позабюджетні джерела формування фінансових ресурсів олімпійського руху;
5. визначити переваги, недоліки та можливості застосування різних програм фінансування та джерел залучення коштів в індустрії спорту;
6. сформулювати рекомендації на основі проведеного дослідження щодо поліпшення системи фінансування міжнародного олімпійського руху.

**Об'єктом дослідження** є економічні відносини між фізичними та юридичними особами з приводу формування та використання фінансових

ресурсів з метою забезпечення функціонування міжнародного олімпійського руху.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні та практичні питання формування та використання коштів державних та приватних установ у сфері фізичної культури та спорту.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої в роботі мети ми використовували методи отримання ретроспективної інформації, теоретичний аналіз і узагальнення даних науково-методичної літератури. Також методи аналізу та синтезу, аналогій, узагальнення, абстрагування, дедукції та індукції, економіко-статистичні методи.

**Наукова новизна** одержаних результатів дослідження полягає в розроблених нами науково-методичних рекомендаціях, спрямованих на вдосконалення системи бюджетного фінансування спортивної сфери, розвитку її багатоканальності та стимуляції спонсорів до вкладення коштів на пільгових умовах в дану галузь. Також на основі виявлених недоліків нами були сформовані рекомендації для Міжнародного олімпійського комітету щодо проведення ряду заходів, які сприятимуть збільшенню доходів організації та більш раціональному використанню коштів.

Наукова робота складається зі вступу, трьох розділів, що включають 7 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 37 найменувань і 4 додатків. У тексті дипломної роботи міститься 3 таблиці і 6 рисунків. Загальний обсяг роботи 63 листи. За результатами наукової роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» опубліковано статтю.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСУВАННЯ ОЛІМПІЙСЬКОГО СПОРТУ

## 1.1. Сутність та особливості системи фінансування спортивної галузі

Сучасний світ неможливо уявити без спорту, що став однією з найважливіших сфер життєдіяльності суспільства. Його стрімкий розвиток викликав науковий інтерес до вивчення цього феномена. Останнім часом сучасний спорт став важливою галуззю економіки багатьох країн, у тому числі й України. До нього залучено значні фінансові кошти і велику кількість робочої сили [1, с. 32].

Спортивна індустрія є важливою галуззю економіки різних країн. Спорт в цілому виступає фактором забезпечення економічного зростання, так як інтенсивно впливає на економічну сферу життя держави і суспільства.

Також в даний час спорт все більше проявляється у підприємницькій діяльності людини. Цей процес, з одного боку, забезпечує зайнятість населення в галузях спортивної індустрії. З іншого боку, приватний сектор бере участь у цих галузях і поповнює федеральні і місцеві бюджети за рахунок різних податків і платежів. Певна частина цих фінансових джерел направляється на подальше фінансування спортивної індустрії.

Спочатку відносини у сфері спорту (у тому числі професійного) були предметом саморегулювання, що було обумовлено історичним розвитком спорту. В кінці XIX ст. були створені ігрові міжнародні об'єднання та проводилися змагання за участю спортсменів різних країн. Надалі вишикувалася система управління спортом, яка передбачає, що на місцях управління певним видом спорту здійснюється національною спортивною федерацією, спортивними лігами та міжнародної спортивною федерацією на міжнародному рівні, на чолі яких стоїть Міжнародний олімпійський комітет (далі - МОК).

Олімпійська хартія закріплює принцип, згідно з яким «організація, керівництво та управління спортом повинні контролюватися незалежними спортивними федераціями» [2, с. 108].

Під час проведеного дослідження нами було виявлено, що організаційна основа фізичної культури та спорту умовно поділяється на чотири рівні: олімпійський спорт; спорт вищих досягнень; масовий спорт; масова фізична культура.

Різноманіття цілей, що реалізуються на кожному із вказаних рівнів, зумовлює існування досить складної системи фінансування галузі.

Проблемним і дискусійним питанням фінансування галузі присвячено низку праць, в яких висвітлено окремі аспекти цієї проблеми. Удосконалення процесу фінансування спорту вищих досягнень досліджували Зайдіє Мухаммат і Д. Гадайчук [10; 11; 13; 14], спорт для всіх – М. Дутчак [14], упорядкування фінансових потоків окремих спортивних організацій – О. Іванов, Ю. Іванченко [8]. Сучасний стан фінансування Олімпійського руху в Україні аналізувала Н. Сітнікова [16]. Питання державного регулювання фінансового забезпечення спортивної галузі вивчали С. Ліщук, Є. Альошин, Н. Сітнікова [2;9;17].

Д. Гадайчук, здійснює умовний розподіл цієї системи 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. 87]. Такий розподіл є дещо умовним, зважаючи на існуючу в державі систему фінансування соціально-

гуманітарної сфери, адже федерації за видами спорту, НОК України, відомчі і громадські організації, як правило, не мають достатньої кількості грошових коштів, які зароблені внаслідок власної господарської діяльності, і тому вони здійснюють підготовку збірних команд, окремих спортсменів за рахунок коштів, які виділяються для цієї мети з державного та місцевих бюджетів.

На думку деяких дослідників, основним джерелом фінансування спорту вищих досягнень, олімпійського спорту має бути державний бюджет України, і частка видатків на них має бути більшою порівняно з іншими підсистемами галузі [4; 5; 6; 7]. Хоча робиться наголос на тому, що існуюча система розподілу видів спорту за пріоритетністю фінансування некоректна щодо раціональності витрат бюджетних коштів стосовно результатів виступів збірних команд. Проте О. Іванов та Ю. Іванченко зазначають, що якщо приділяти увагу тільки спорту вищих досягнень і прагнути збільшення кількості призерів, до занепаду приходять масовий спорт, що є негативним явищем, бо саме масовий спорт визначає рівень здоров'я нації [8, с. 69]. Тому, на думку дослідників, є доцільною модель роздільного управління спортом, за якої спортом вищих досягнень і масовим спортом керуватимуть різні структури. Зважаючи на вищенаведене, удосконалення діючих механізмів фінансування фізичної культури і спорту є вельми актуальною проблемою, що і обумовило мету і завдання нашого дослідження.

Є. Альошин поділяє державне фінансування спорту в Україні на три рівні: пряме, непряме та децентралізоване. Пряме фінансування являє собою спільне управління державними фондами держави, його здійснює Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України. Непряме фінансування проводить Національний олімпійський комітет, а також міністерства, які виділяють частину свого бюджету на спорт. Зокрема, Міністерство освіти виплачує заробітну плату викладачам фізичної культури і спорту та фінансує професійну підготовку. Децентралізоване державне фінансування здійснюється органами місцевого самоуправління з обласних бюджетів,



міських бюджетів, районних бюджетів у містах, районних бюджетів і селищних та сільських бюджетів [9].

На думку Ситнікової Н. С. формування фінансових ресурсів Олімпійського руху в Україні здійснюється з різних джерел, які поділяються на дві основні групи – бюджетні та позабюджетні [16, 17]. До джерел першої групи належать витрати державного бюджету України, а також кошти регіональних і місцевих бюджетів. Помилково вважати, що перехід до ринку автоматично призводить до самоокупності або самофінансування спорту в країні. Держава, використовуючи податкові пільги, пряме або непряме фінансування, дотації під конкретні програми віддає частину бюджетних коштів на підтримку та розвиток Олімпійського руху з регіональних та місцевих бюджетів [10; 12].

На підготовку і участь збірних команд України в Олімпійських іграх кошти виділяються з держбюджету. Авансування здійснюється через Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України. Грошову допомогу спортсменам і тренерам надає і Національний олімпійський комітет України.

У 2005 р. в Україні була розроблена та прийнята загальнодержавна цільова соціальна «Програма розвитку національного олімпійського руху на 2005 – 2010 роки», яка об'єднала всіх суб'єктів Олімпійського руху навколо однієї мети – процвітання вітчизняного олімпізму. Одним із розділів цієї програми було визначено вирішення проблеми фінансування Олімпійського руху в державі. Основне навантаження на виконання Програми покладалось на Національний олімпійський комітет України, який згідно зі ст. 35 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» координує Олімпійський рух в Україні і має виключне право представляти Україну на Олімпійських іграх, в Міжнародному олімпійському комітеті, міжнародних олімпійських організаціях. У програмі передбачалось фінансування Олімпійського руху за рахунок коштів державних та місцевих бюджетів, залучених коштів НОК України та його місцевих осередків й інших джерел [13, с. 29].

На етапі підготовки для участі в міжнародних змаганнях певні кошти можуть надаватися і спонсорами. Залучення додаткових фінансових ресурсів різних фірм, компаній як спонсорів є необхідною умовою успішного функціонування Олімпійського руху в країні.

Згідно із Законом України «Про Фізичну культуру і спорт» (ч. 3 ст. 28 із змінами, внесеними згідно із Законом України від 18.06.1099 р.), позабюджетні джерела фінансування Олімпійського руху в державі включають у себе: дохід від продажу квитків на проведені змагання; продаж прав на теле- радіотрансляцію змагань; рекламно-спонсорську діяльність; ліцензійну діяльність, тобто продаж товарів з емблемою або символікою спорткомітету: видавничу діяльність (випуск власних журналів, газет, бюлетенів та їх продаж); здачу в оренду спортивних споруд, що знаходяться на балансі спорткомітетів; відрахування доходів від проведених лотерей; іншу комерційну діяльність, яка не суперечить законодавству [12, с. 563].

Крім того, рекламна діяльність спортивних організацій стимулює приплив додаткових фінансових коштів до їх бюджету. Використання такого виду фінансування як спонсорство, що базується на ринкових принципах еквівалентності, закони попиту і пропозиції та являє собою, по суті, взаємовигідне співробітництво між спонсором і спонсорованим для досягнення певної мети доцільно в сучасних умовах для розширення фінансових ресурсів сфери Олімпійського руху [12; 14].

У спорті спонсорство розглядається як комплексний інструмент діяльності в ринкових умовах: вид підтримки різних сфер суспільного життя; вид матеріальної підтримки Олімпійського руху, який передбачає зустрічну послугу, що відрізняє спонсорство від інших видів підтримки; складова маркетингової комунікації; вид інноваційної діяльності, що супроводжується суттєвими економічними перевагами з боку держави; інструмент реалізації філософії бізнесу [15, с. 58].

Однією з найбільш гострих проблем спорту вищих досягнень з року в рік також залишається проблема недостатніх обсягів і неритмічність

фінансування. Бюджети всіх рівнів лише на 30 % задовольняють потреби у проведенні обгрунтованої кількості навчально-тренувальних зборів і спортивних змагань. Розмір харчування учнів шкіл вищої спортивної майстерності через фінансові проблеми лише на чверть відповідає установленим нормам. Необхідно зазначити, що під час підготовки до Олімпіади матеріальне забезпечення українських атлетів склало 100 %, підготовку до Олімпіади 2012 було профінансовано в повному обсязі. Загалом у 2012 р. на розвиток Олімпійського руху із загального фонду Державного бюджету України виділено 1 млрд 152 млн грн. У 2011 р. для 22 видів спорту було придбано спортивне обладнання та інвентар, необхідний для забезпечення підготовки й участі збірних команд України з олімпійських видів спорту в міжнародних змаганнях вартістю 20 мільйонів гривень. У 2012 р. видатки на придбання спортивного обладнання та інвентарю вже склали 17 млн грн. Також Міністерством молоді та спорту за погодженням з Національним олімпійським комітетом України було затверджено перелік спеціальної змагальної форми вартістю 1,5 млн грн. та перелік спеціального спортивного інвентарю орієнтовною вартістю 530,6 тис. грн. для забезпечення участі національної збірної команди України в XXX літніх Олімпійських іграх [18].

Отже, розвиток міжнародного Олімпійського руху тісно пов'язаний з системою фінансування спортивної галузі. Підготовка спортсменів до змагань, поліпшення матеріально-технічної бази, розвиток інфраструктури, науково-методичне забезпечення, розвиток спортивних послуг на основі посилення різноманітності сервісної діяльності безпосередньо залежать від багатоканальності фінансових джерел. Формування фінансових ресурсів спортивної сфери здійснюється з різних джерел, які поділяються на дві основні групи – бюджетні та позабюджетні. До джерел першої групи належать витрати державного бюджету, а також кошти регіональних і місцевих бюджетів. Також певні кошти можуть надаватися і спонсорами. Залучення додаткових фінансових ресурсів різних фірм, компаній як спонсорів є необхідною умовою

успішного функціонування Олімпійського руху в країні. Як наслідок нашого дослідження існує необхідність кардинальної перебудови системи олімпійського спорту в країні і пошук позабюджетних джерел його фінансування. Основну увагу треба приділити досвіду західних країн, які мають чудові результати у справі пошуку різних джерел фінансування спорту.

## **1.2. Міжнародний досвід фінансування олімпійського спорту**

Олімпійський рух - один із символів миру та дружби у світі, який прагне поширити цінності олімпізму та поставити спорт на службу людству. Олімпійський рух складається з фізичних та юридичних осіб, які надихаються цінностями олімпізму і мають на меті підкреслити позитивну силу спорту та його ключову роль, яку він може зіграти в суспільстві.

Він очолюється Міжнародним олімпійським комітетом - це неприбуткова незалежна міжнародна організація, яка прагне створити кращий світ за допомогою спорту. Це глобальна організація, яка представляє інтереси 206 НОКів у всьому світі та виступає як опікуном Олімпійських ігор, так і лідером Олімпійського руху.

Фінансова система кожної країни різна. Це залежить від багатьох факторів та індивідуальних особливостей кожної держави. А саме, законодавства, бюджетної та податкової політики, репутації на міжнародній арені та ін. Нині фінансування системи олімпійського спорту повністю з державного бюджету є практично нереальним у зв'язку з економічною ситуацією у світі і зміною підходу до олімпійського спорту взагалі.

Для кожної країни характерним є свій підхід до рішення фінансових проблем у сфері олімпійського спорту. Наприклад, участь у Олімпійських іграх спортсменів Німеччини і Франції фінансуються в основному урядами цих країн, а от НОКи США, Великобританії відправляють своїх спортсменів на ігри за рахунок коштів, що надаються фірмами і приватними особами.

Фінансування індустрії спорту в країнах з ринковою економікою передбачає різні джерела надходження фінансових ресурсів в галузь, які ми об'єднали в три основні групи: бюджетне; позабюджетне; змішане.

Згідно табл. 1.1, державна підтримка фізичної культури і спорту здійснюється на законодавчому рівні у вигляді прямого і непрямого фінансування.

Таблиця 1.1

Основні джерела фінансування індустрії спорту

Бюджетне фінансування	Позабюджетне фінансуванн	Змішане фінансування
<p>1. Пряме: державний, федеральний, регіональний, місцеве фінансування.</p> <p>2. Непряме: пільгове кредитування, надання субсидій і субвенцій, пільгове оподаткування або звільнення від сплати податків</p>	<p>1. Комерційне: спонсорство, продаж квитків на спортивні заходи, продаж прав на теле і радіотрансляції, мерчандайзинг.</p> <p>2. Некомерційне: благодійність, меценатство</p>	<p>Державно-приватне партнерство</p>

Джерело: складено автором на основі [11;12]

У частині прямого фінансування держава виділяє кошти з бюджетів усіх рівнів на утримання управлінського апарату, на науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки, на спортивну освіту, на утримання спортивних команд, на будівництво стадіонів, басейнів і спортивних комплексів, на проведення змагань. У вигляді непрямого фінансування держава передбачає пільгове кредитування, часткове або повне звільнення від сплати податкових зборів, надання субсидій і субвенцій.

Наприклад, в США не оподатковуються спорядження та обладнання, що надходять у спортивні організації; звільнений від податків Національний олімпійський комітет США [19, с. 54].

Ми виявили, що до комерційного позабюджетного фінансування можна віднести фінансування на основі власних коштів спортивних організацій, спонсорства, рекламної та ліцензійної діяльності, продаж прав на теле- і радіотрансляцію, мерчандайзинг, спортивні лотереї, гральний бізнес. Багато розвинених країн активно використовують дані джерела. Так, в США 95% витрат на спорт беруть на себе приватні компанії. У Великобританії ж 80% спортивної галузі фінансуються за рахунок державного бюджету [19, с. 55].

До некомерційного позабюджетного фінансування ми віднесли благодійну діяльність та меценатство. Меценатство є складовою частиною благодійності. Його мета - забезпечення збереження і розвитку професійних видів культурної діяльності. Воно передбачає безоплатну передачу фінансових і матеріально-технічних засобів громадянам або організаціям, що займаються збереженням і розвитком національного культурного надбання. При цьому меценатство може вільно розвиватися в країні тільки при певній підтримці як держави, так і суспільства. В європейських країнах підтримка спортивної індустрії для багатьох приватних організацій стала нормою, незважаючи на те, що меценати не мають від своєї благодійної діяльності значних державних і податкових пільг. У США ж до благодійності та меценатства більш діловий підхід: кошти в розмірі 10% від прибутку, що направляються на благодійність, не обкладаються податками [20].

На нашу думку змішане фінансування в спортивній індустрії передбачає здійснення різних спортивних заходів приватним сектором, де держава фінансово підтримує ведення підприємницької діяльності. В кінцевому рахунку даний вид фінансування вигідний і самій державі, і комерційним компаніям. Прикладом змішаного фінансування є державно-приватне партнерство. Воно являє собою залучення на контрактній основі органами

влади приватного сектора для більш ефективного та якісного виконання завдань, що відносяться до публічного сектору на умовах компенсації витрат, поділу ризиків, зобов'язань, компетенцій. Як приклад партнерства держави і приватного сектора можна навести будівництво спортивного стадіону в Ризі, де половину інвестицій на новий стадіон виділила міська влада, а другу частина - приватна компанія. Вона ж отримала об'єкт в експлуатацію на 30 років, щоб компенсувати свої витрати і заробити додатковий прибуток. А після закінчення цього терміну стадіон залишиться у власності міста [21, с. 29].

Провівши дослідження даного питання ми з'ясували, що залежно від частки участі держави в розвитку спорту його фінансування може відбуватися за допомогою різних організаційних моделей. Найпоширенішими моделями фінансування спорту і фізичної культури є європейська і американська.

Для американської моделі характерна відсутність прямої підтримки спорту з бюджету країни і наявність великої кількості податкових пільг для приватного сектора. При цьому професійний спорт розглядається як специфічна сфера бізнесу. Спортивна діяльність та її результати – це засіб досягнення прибутку. Особливістю національних чемпіонатів є те, що склад команд, які розігрують першість, стабільний з року на рік. Команда, яка зайняла останнє місце, не потрапляє в нижчу лігу. Зміна складу ліги відбувається або за рахунок продажу-покупки клубу, або за рахунок нового клубу, який повинен внести великий вступний внесок в лігу, що розподіляється між усіма командами. До даної моделі слід віднести ті країни, де держава практично не втручається в спортивну життя, вона цілком автономна, тобто розвиток спорту відноситься до компетенції самих спортивних організацій. Найбільш яскравий приклад - США, де не виявляється фінансової підтримки спорту з боку федерального уряду. В інших країнах (Великобританія, Нідерланди, Норвегія, Швеція, Японія) держава здійснює лише матеріальну підтримку спорту при його повній автономії [22, с. 145].

Для європейської моделі характерно змішане фінансування, при якому частка участі держави становить вагомую частину. До європейської моделі наближені схеми фінансування багатьох азіатських і латиноамериканських країн. В європейських країнах спортивне суперництво є пріоритетним фактором і обов'язковою умовою ведення спортивного бізнесу. Команда, яка зайняла останнє місце за підсумками чемпіонату, вибуває з вищого дивізіону, поступаючись місцем іншій, відібраної зі спортивних результатів. В Європі акцент роблять саме на спортивні результати, а потім вже тільки на прибутковість. До другої категорії належать країни, які проводять державну спортивну політику. Вони беруть на себе відповідальність за розвиток спорту. На центральному рівні ця робота доручається спортивному міністерству або іншому відомству, в якому існує спеціальний орган, який координує фізкультурно-спортивну роботу [22, с. 152].

Так як в США діє американська модель фінансування спорту, розглянемо позабюджетні джерела фінансування більш детально на прикладі декількох великих регіонів, а саме Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Латинської Америки, Північної Америки, Європейського регіону. За даними досліджень компанії Price water house Coopers, основними способами отримання доходу в спортивній галузі в світі є продаж квитків на змагання, спонсорство, продаж прав на теле- і радіотрансляції, мерчандайзинг. У США відвідування спортивних заходів є невід'ємною частиною національної культури. Доходи від продажу квитків на матчі щорічно підвищуються на 3%, від продажу прав на теле- і радіотрансляцію - на 2,7%, від мерчандайзингу - на 4%, від спонсорства - на 4,2% [23].



## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЛІМПІЙСЬКОГО СПОРТУ**

### **2.1. Бюджетні та позабюджетні джерела фінансування Олімпійського руху**

У всьому світі спорт та його розвиток формують імідж держави. Спорт вищих досягнень та Олімпійський рух загалом відповідають державним запитам і замовленням – на престиж і здоров'я нації. Спорт виховує дисципліноване ставлення до розпорядку життя, вчить взаємодіяти з іншими людьми, відволікає від шкідливих звичок. Економічним ефектом від цього є створення у країні нових робочих місць, ріст активного і конкурентного покоління.

Кожна держава регулює відносини у сфері фізичної культури та спорту шляхом формування державної політики у цій сфері, створення відповідних державних органів, фінансового, матеріального, інформаційного та іншого забезпечення розвитку даної галузі.

Фінансування процесу олімпійської підготовки спортсменів Великої Британії здійснювали різні організації, що ускладнювало використання фінансових важелів для забезпечення якісної підготовки британських атлетів до Олімпійських ігор. Починаючи з 2006 р. розподіл всіх коштів, які виділяються на підготовку спортсменів, враховуючи послуги спортивної науки та медицини, преміальний фонд для тренерів, спортсменів та решти фахівців, покладено на «Спорт Великої Британії». Це привело, з одного боку, до більш ефективного використання фінансових ресурсів, концентрації їх у найбільш значущих і перспективних розділах роботи, а з іншого – сприяло підвищенню значущості, авторитету і управлінських можливостей «Спорту Великої Британії» [25, с. 77].

Як ми виявили, велике значення мало й істотне збільшення загального обсягу коштів, виділених на підготовку в чотирирічних олімпійських циклах до Ігор 2008–2016 рр. порівняно з попередніми олімпійськими циклами.

Так, в олімпійському циклі підготовки до Ігор XXXI Олімпіади 2016 р. у Ріо-де-Жанейро організація «Спорт Великої Британії» виділила рекордну суму – 274,5 млн фунтів стерлінгів (рис. 2.1).

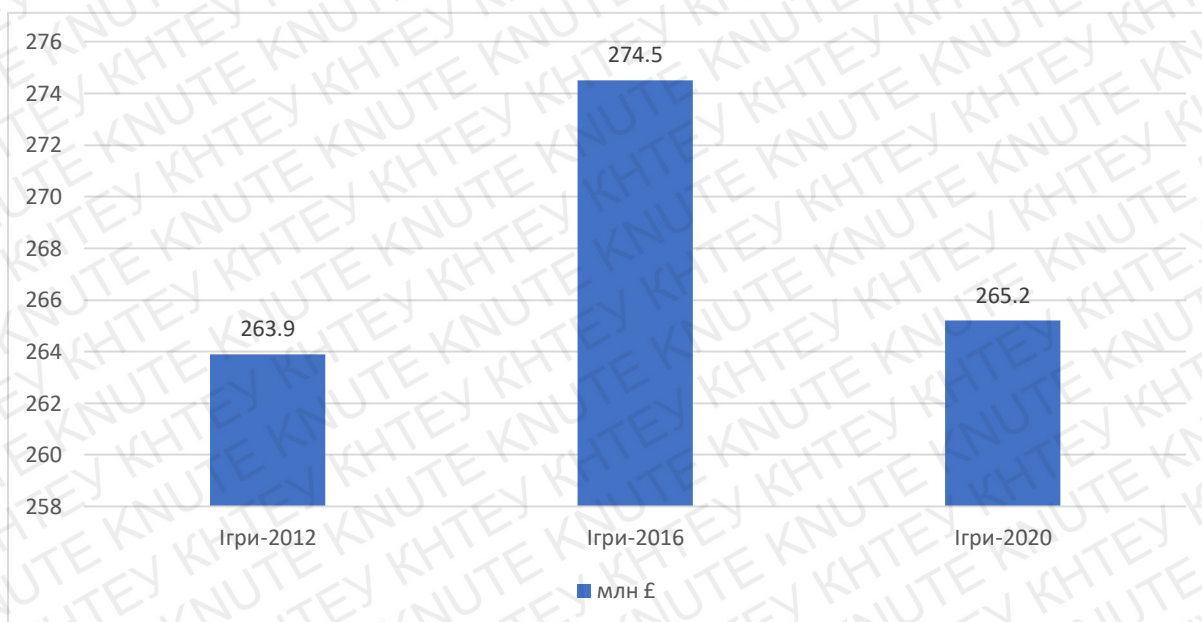


Рисунок 2.1. Динаміка обсягів фінансування, які виділяються організацією «Спорт Великої Британії», протягом останніх трьох олімпійських циклів

Джерело: складено автором на основі [26]

Таким чином у Великій Британії фінансування різних видів спорту, спортсменів здійснюється за принципом «жодних компромісів», який має на увазі підтримку кращих та перспективних спортсменів. Дотримуючись цього підходу, організація «Спорт Великої Британії» інвестує лише у федерації тих олімпійських видів спорту, спортсмени яких мають високі шанси на успіх на Іграх. Головними критеріями є: кількість виграних медалей, кількість підготовлених медалістів, якість систем підготовки спортсменів і діяльності з пошуку та підтримки найбільш перспективних майбутніх чемпіонів країни. Яскравим прикладом є фінансування олімпійського циклу підготовки до Ігор XXXII Олімпіади 2020 р. у Токіо обсягом 265,2 млн фунтів стерлінгів, яке,

порівняно з попереднім олімпійським циклом, зменшилося більш ніж на 9 млн фунтів стерлінгів, що обумовлено зниженням надходжень від Національної лотереї. Щоб не допустити погіршення підготовки найсильніших спортсменів, організація «Спорт Великої Британії» змушена була припинити фінансування п'яти видів спорту (стрільби з лука, бадмінтону, фехтування, настільного тенісу, важкої атлетики) та приєднати їх до інших видів спорту, яким було відмовлено в фінансуванні після Ігор ХХХ Олімпіади в Лондоні. Вперше до переліку нефінансованих потрапив вид спорту, в якому британські спортсмени на минулих Олімпійських іграх завоювали медаль, – бадмінтон (бронзова нагорода в Ріо-де-Жанейро) [25, с. 78].

Спортивні федерації та їхні спортсмени мають два рівня фінансування: «подіум» – найвищий рівень фінансування, що забезпечує спортивні дисципліни, в яких спортсмени здатні виграти медалі на Олімпійських іграх; «потенціал подіуму» – фінансування спортивних дисциплін, в яких британські спортсмени можуть конкурувати в боротьбі за медалі на наступних Олімпійських іграх. Підтримка програм підготовки спортсменів враховує оплату роботи тренерів світового класу, фахівців спортивної науки та медицини, фінансування підготовки, спрямованої на акліматизацію до умов проведення змагань, участь у міжнародних змаганнях, програм розвитку спортсменів, доступ до вискоєфективних навчальних закладів. Річна підтримка одного спортсмена на рівні «подіум» становить 36–60 тис. фунтів стерлінгів, на рівні «потенціал подіуму» – 23–40 тис. фунтів стерлінгів залежно від виду спорту. Преміювання спортсменів спрямоване на покриття їхніх особистих спортивних і життєвих витрат. Максимальний поріг доходу спортсменів, встановлений організацією «Спорт Великої Британії», становить 65 тис. фунтів стерлінгів. Розмір преміювання визначається низкою критеріїв, серед яких головним є досягнутий рівень спортивної майстерності та перспективи його підвищення в подальшому.

Спортсмени рівня «подіум» поділяються на три категорії, з урахуванням специфіки виду спорту: група А (премії до 28 тис. фунтів стерлінгів) – призери

Олімпійських ігор або чемпіонатів світу, чемпіони чемпіонатів світу; група В (до 21,5 тис.) – спортсмени, які потрапили до вісімки найсильніших на Олімпійських іграх або чемпіонатах світу, призери чемпіонатів світу; група С (до 15 тис.) – спортсмени, які мають потенціал завоювати медалі на світовому або олімпійському рівні протягом чотирьох років [25, с. 82].

Спорт вищих досягнень у Франції останніми роками має тенденцію до збільшення державної підтримки. Цільове фінансування здійснюється на підставі підписання угоди профільного міністерства зі спортивними федераціями, місцевими органами влади та різними організаціями. Кошти за рішенням Національної комісії спорту вищих досягнень виділяються переважно через Національний центр розвитку спорту, перетворений у 2006 р. з Національного фонду розвитку спорту, який функціонував з 1979 р. [27, с. 81].

У перші роки фінансові ресурси цього фонду формувалися здебільшого за рахунок надходжень від лотереї, а після 2000 р. – ще й від продажу телевізійних прав. Останніми роками бюджет цієї організації становить близько 260 млн євро.

Кошти Міністерства спорту і Національного центру розвитку спорту – важливий механізм реалізації державної політики в галузі спорту вищих досягнень і управління процесом підготовки елітних французьких спортсменів. Базовим моментом тут є контракти, які підписуються між спортсменом і державою. На індивідуальну підтримку дорослих спортсменів виділяється 9,5 млн євро, молоді – 850 тис. Антидопінгова компанія передбачає фінансування в розмірі 700 тис. євро.

Ми виявили, що активізувалась діяльність із підготовки Парижа до проведення Ігор Олімпіади 2024 р. Незважаючи на те що в країні наявна необхідна інфраструктура, планується залучити 6 млрд євро (50 % державних і 50 % приватних коштів). З цією метою передбачений додатковий податок у розмірі 0,3 % прибутку, одержуваного від проведення спортивних заходів.

Основними джерелами фінансування спорту в Норвегії є національний уряд і місцеві муніципалітети. Більшість державних коштів на національному рівні надходить з прибутку від державної лотерейної компанії. Муніципалітети виділяють кошти для спорту з власних доходів (податків) і державних трансфертів. Державні фонди складають в середньому близько 20% загального доходу національних спортивних федерації. На елітний спорт федерації витрачають близько 20-40% свого бюджету. Важлива функція у фінансуванні олімпійського спорту відводиться потужній громадській організації, на яку була покладена відповідальність за розвиток спорту найвищих досягнень, підготовку й участь спортсменів Норвегії в Олімпійських іграх — Olympiatoppen (далі - OLT). Вона була сформована Національним олімпійським комітетом Норвегії і Конфедерацією спортивних федерацій цієї країни за урядової підтримки. Державне субсидування процесу підготовки забезпечує потреби приблизно на 50%, решта коштів - доходи НОК і федерацій від спонсорів, продажу прав на трансляцію змагань і від інших видів комерційної діяльності [28, с. 99].

Поряд із державним фінансовим забезпеченням Олімпійського руху існує міжнародна організація, яка координує і керує спортивною сферою. Міжнародний олімпійський комітет (далі – МОК) - це некомерційна організація, яка прагне використовувати прибуток від Олімпійських ігор для допомоги спортсменам та розвитку спорту у всьому світі. Як результат, щодня МОК розподіляє близько 3,4 млн. доларів по всьому світу на допомогу спортсменам та спортивним організаціям.

Діяльність МОКу базується на чотирирічних періодах, які називаються олімпіадами, під час яких проводяться літні Олімпійські ігри, зимові Олімпійські ігри та молодіжні Олімпійські ігри. Остання олімпіада, що завершилася, охопила період 2013-2016 років. Наразі олімпіада, що переглядається, охоплює період 2017-2021 років.

Як ми з'ясували, МОК повністю фінансується приватно. Міцна фінансова основа МОКу базується на його партнерстві із спонсорами та

телерадіокомпаніями, які забезпечують стійкі потоки доходів для забезпечення незалежної фінансової стабільності Олімпійського руху. Постійне зростання цих партнерств підтримує цілі МОК сприяти світовому розвитку спорту, підтримуючи проведення Олімпійських ігор та сприяючи глобальному просуванню Олімпійського руху.

МОК отримує дохід за допомогою декількох програм, що включають продаж прав на трансляцію, олімпійську програму партнерства та інші джерела. У 2018 році МОК отримав 2,2 млрд. дол США загального доходу [29, с. 16].



Рисунок 2.2. Джерела доход МОКу (2013-2016 рр.), %

Джерело: складено автором за даними [30]

Олімпійські ігри приносять значні доходи, майже неперевершені у всьому світі спорту. За даними за 2013-2016 роки, найбільш прибутковими елементами маркетингової діяльності МОК виявилися продаж прав на трансляцію (73%) та програми олімпійського партнерства (18%), що показано на рис. 2.2.

З кожним новим олімпійським циклом МОК отримує все більше грошей завдяки спонсорам та продажу прав на трансляцію, про що вказує в своїй програмі (рис.2.3). Як демонструє рис. 2.3, дохід МОКу постійно зростає. Це говорить, з одного боку, про підвищення інтересу до спорту і здорового способу життя, що привертає в цю сферу більше уваги, а з іншого боку про збільшення фінансової активності МОКу. Він продає права на трансляцію та інші права по більш високим цінам і укладає багатомільйонні спонсорські контракти. Отримані кошти відкривають перед Олімпійським комітетом великі можливості, якими він повинен розпорядитися відповідно до олімпійських цінностей. МОК витрачає гроші на різноманітні цілі. Наприклад, 90% своїх доходів розподіляються серед різних учасників олімпійського руху, з метою підтримки проведення Олімпійських ігор і сприяння розвитку спорту в усьому світі.

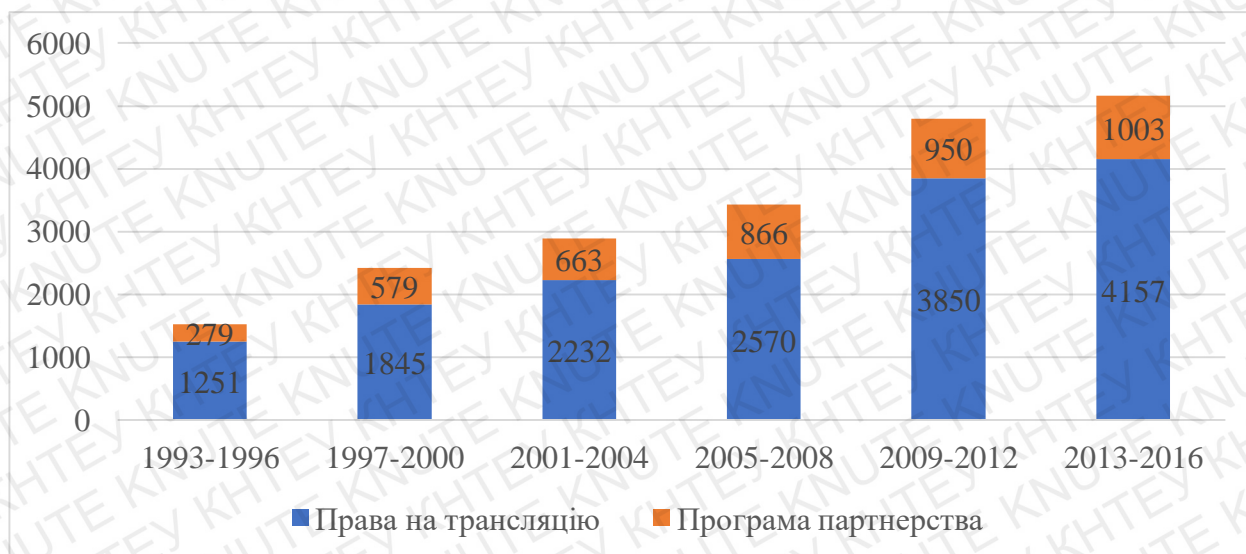


Рисунок 2.3. Дохід МОКу від трансляцій і програми партнерства, млн долл. США

Джерело: складено автором за даними [30]

Фінансову допомогу від МОК отримують:

1. НОК, для допомоги в підтримці власних спортсменів на національному та місцевому рівні;
2. Міжнародні спортивні федерації, для просування спорту в усьому світі;

3. окремі спортсмени і тренери, в рамках програми олімпійської солідарності;
4. Організаційні комітети кожних Олімпійських ігор;
5. інші олімпійські спортивні організації, що сприяють розвитку спорту в усьому світі;
6. проекти і програми МОК, спрямовані на підтримку проведення Ігор та сприяння розвитку спорту та олімпійського руху.

МОК також зберігає 10% своїх доходів на оперативні та адміністративні витрати з управління олімпійським рухом. [29, с. 16]

Ми виявили, що особливу роль у використанні коштів відіграє програма олімпійської солідарності. Комісія МОК з олімпійської солідарності створена для надання допомоги НОК - особливо тим, які найбільш потребують її, щоб мати можливість здійснювати свої обов'язки перед олімпійським рухом.

Комісія з олімпійської солідарності отримує частку прав на трансляцію Олімпійських ігор, які належать НОК і перерозподіляє ці кошти шляхом створення спеціальних програм. На 2017-2020 роки ця частка становить 509 млн дол. США. Бюджет реалізується за допомогою 21 міжнародної та 5 континентальних програм [29, с. 17].

Однією з головних цілей МОК є підтримка організації Олімпійських і Зимових Олімпійських ігор. Комітет фінансує їх за допомогою частини доходів, отриманих завдяки угодам про трансляцію і спонсорство. Літня Олімпіада вважається більш масштабною подією, тому суми, що виділяються на її підтримку дуже великі (рис. 2.4). У ній беруть участь майже всі країни світу. До проведення літніх змагань потрібно підготувати більше об'єктів і залучити більше персоналу. Інтерес до цього заходу також набагато вище, тому на нашу думку такі обсяги фінансування зрозумілі і закономірні.

Як бачимо, фінансування Олімпійських ігор з 965 млн. дол. США у 2004 році збільшилось до 1531 млн. дол. США у 2016 році. Та загалом демонструє зростаючу динаміку за досліджуваний період.



Зимові Олімпійські ігри почали проводитися набагато пізніше, тому інтерес до них з боку глядачів не такий великий (рис. 2.5). На іграх Зимової Олімпіади присутня менша кількість видів спорту і менше учасників (в порівнянні з літньою). МОК вкладає менше грошей в їх підтримку, ніж в літні, проте суми з кожним роком теж збільшуються. А саме з 552 млн дол. США у 2002 році до 833 млн дол. США у 2014 році.

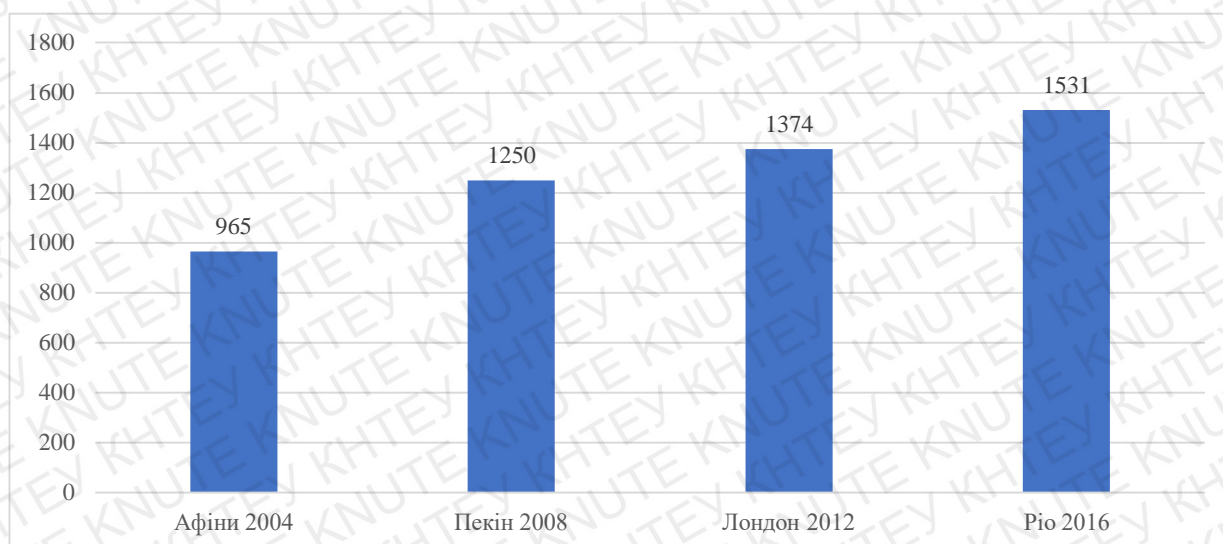


Рисунок 2.4. Фінансовий вклад МОКу в підтримку Олімпійських ігор, млн дол. США

Джерело: складено автором на основі [30]

Як викладено в Олімпійській програмі МОК-2020, підтримка спортсменів є основою Олімпійського руху. Захист чистих спортсменів надзвичайно важливий для МОК, і тому значні інвестиції робляться в антидопінгову екосистему, причому 50 відсотків фінансування Всесвітнього антидопінгового агентства надходить безпосередньо від МОК, тоді як інші 50 відсотків надходять від урядів світу.

Під час дослідження ми виявили, що в кожному олімпійському циклі значна частина прибутку від Ігор розподіляється через Національні олімпійські комітети безпосередньо на допомогу спортсменам та тренерам з країн з найбільшими фінансовими потребами в рамках програми Олімпійської

солідарності. Це життєво важливо в сучасному спортивному світі, де для досягнення вершини недостатньо лише таланту та рішучості.

Потрібні також висококваліфіковані тренери та відповідна підготовка до участі в змаганнях. Через це в рамках останнього Плану олімпійської солідарності, який діє з 2017 по 2020 рік, на різноманітні глобальні та континентальні програми, спрямовані на розвиток спортсменів та освіту тренерів, витрачається понад півмільярда доларів, щоб зробити Олімпійські ігри більш доступними по всьому світу. Частина цих грошей використовується для фінансування стипендіальних програм Олімпійських ігор, що надають спортсменам, які потребують допомоги, щомісячну стипендію на підготовку, а також субсидії на проїзд для участі в олімпійських кваліфікаційних змаганнях. Крім того, щоб спортсмени прогресували, їм також необхідний тренінг експертів. У період з 2012 по 2016 рік тренери з 172 НОК мали можливість взяти участь у загальній кількості 988 технічних курсів для експертів, причому 641 тренер отримував стипендії для підвищення кваліфікації та освіти [29, с. 19].

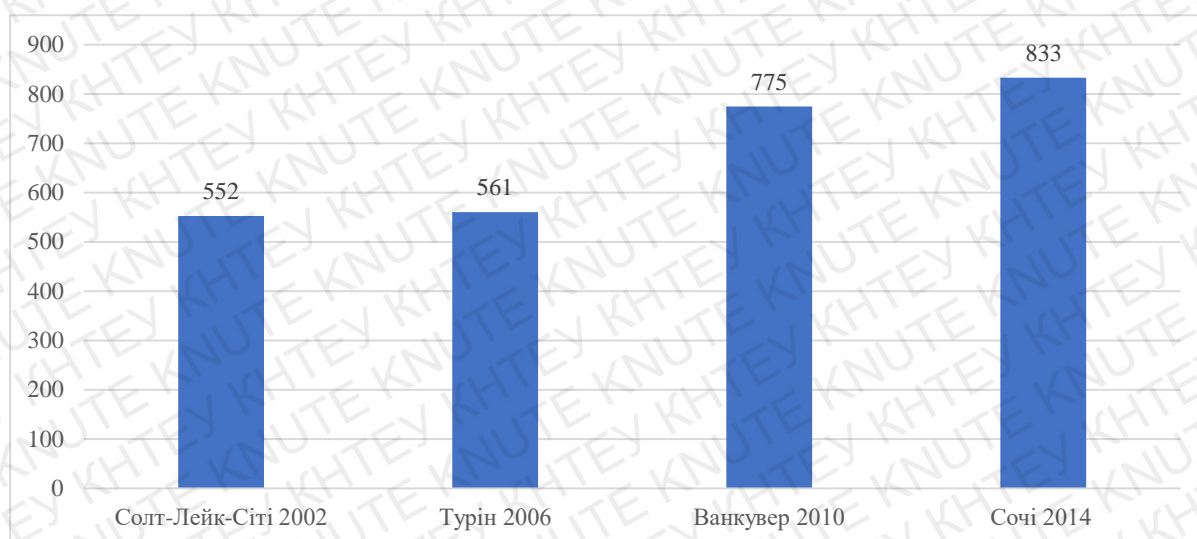


Рисунок 2.5. Фінансовий вклад МОКу в підтримку Зимових Олімпійських ігор, млн дол. США

Джерело: складено автором за даними [30]

Таким чином одним з найбільш значущих дійових осіб в світі олімпійського спорту є Міжнародний олімпійський комітет. Він генерує основну частину доходу від проведення змагань, який потім розподіляє відповідно до своїх цілей і завдань. З кожним роком МОК оперує все більшими сумами, тому на наш погляд вкрай важлива прозорість і справедливість його діяльності.

## **2.2. Особливості фінансового забезпечення підготовки спортсменів України до участі у міжнародних змаганнях**

Спорт вищих досягнень – напрям спорту, орієнтований на досягнення найвищих спортивних результатів. До системи спорту вищих досягнень в Україні належать: основний склад національних збірних команд, центри олімпійської підготовки, школи вищої спортивної майстерності, спортивні клуби [31, с. 6].

Розвиток Олімпійського руху в Україні тісно пов'язаний з питанням фінансування. Підготовка спортсменів до міжнародних змагань, поліпшення матеріально-технічної бази, розвиток інфраструктури, науково-методичне забезпечення, розвиток спортивних послуг у країні на основі посилення різноманітності сервісної діяльності безпосередньо залежать від багатоканальності фінансових джерел. Формування фінансових ресурсів Олімпійського руху в Україні здійснюється з різних джерел, які поділяються на дві основні групи – бюджетні та позабюджетні. До джерел першої групи належать витрати державного бюджету України, а також кошти регіональних і місцевих бюджетів. Помилково вважати, що перехід до ринку автоматично призводить до самоокупності або самофінансування спорту в країні. Держава, використовуючи податкові пільги, пряме або непряме фінансування, дотації під конкретні програми віддає частину бюджетних коштів на підтримку та розвиток Олімпійського руху з регіональних та місцевих бюджетів.

Ми виявили, що збільшення обсягів виділених асигнувань не вплинуло на збільшення кількості медалей за 1-3 місця, здобутих українськими спортсменами на змаганнях міжнародного рівня з олімпійських видів спорту.

Наприклад, у 2018 році за олімпійськими видами спорту планувалося отримати 829 медалей, але отримано 672 (з яких 5 – олімпійських), у 2017 році планувалося отримати 820 медалей, а отримали лише 517, та у 2016 році при плані – 514, отримали 430 медалей (з яких 11 – олімпійських).

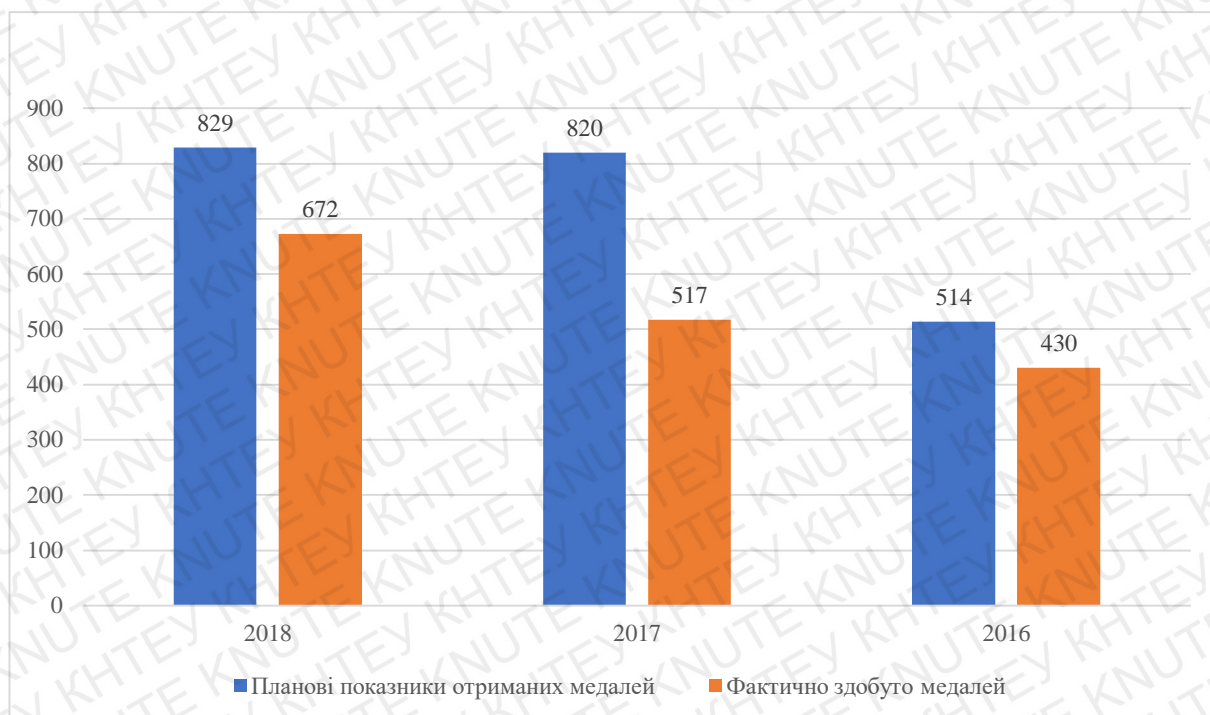


Рисунок 2.6. Діаграма співвідношення планового та фактичного показника за отриманими медалями з олімпійських видів спорту

Джерело: складено автором на основі [23]

Як зазначалося в Стратегії олімпійської підготовки, Україна за підсумками участі в літніх Олімпійських іграх 2008 року увійшла за неофіційним командним заліком до п'ятнадцяти провідних держав світу. Проте наразі ситуація погіршилася і за результатами Олімпійських ігор 2016 року, Україна опинилась на 31-му місці.

На ОІ — 2016 медалі завойовували спортсмени з 87 країн. Найбільша кількість нагород — у команд з США, Великобританії, Китаю і Росії, які і на минулих Олімпіадах показують гарні результати і знаходяться в топі. Далеко

не скрізь олімпійців стимулюють великими грошима. Так, у США сума винагороди за олімпійське золото не змінювалася з 1984 року і становить 25 тис. дол. Росія на Ігри — 2016 встановила такі призові: золото — 4 млн руб. (62,3 тис. дол.), срібло — 2,5 млн (38,9 тис. дол.), бронза — 1,7 млн (26,5 тис. дол.). Призові за золото Ріо у Франції — \$ 56 тис., Китаю — \$ 50 тис., Німеччини — \$ 20 тис. А ось Великобританія взагалі не виплачує своїм олімпійцям призові, як і Швеція чи Норвегія. Але в Великобританії топ-спортсмени щомісяця члени олімпійської команди отримують стипендію 20-30 тис. фунтів стерлінгів (\$ 26,2—39,3 тис.). У той же час деякі країни з великими призовими зайняли в Ріо досить скромні місця в загальному заліку. Наприклад, гроші Киргизстану залишилися взагалі незатребуваними. Тобто прямого зв'язку між розміром стимула і результатом немає, тут працюють інші фактори.

Що стосується України, то грошову винагороду було призначено від держави для чемпіонів і призерів Ріо — 2016 в розмірі 125 тис. дол., срібним призерам — 80 тис. дол., бронзовим призерам — 55 тис. дол., як і на минулій Олімпіаді в Лондоні (дод. А).

Аналіз додатку А показує, що можна простежити негативну тенденцію до зменшення кількостей медалей, в той самий час, коли призові для олімпійців все зростають, порівняно з Атлантаю — 1996, коли був показаний найкращий результат на перших Іграх, де Україна брала участь як самостійна збірна. Отже, можна зробити висновок, що фінансовий стимул не є основним фактором успіху вдалого виступу.

Також ми розглянули як працюють спортивні системи в різних країнах, а це особливо цікаво в світлі того, що на вершині таблиці загального заліку Ріо — 2016 виявилися країни, що представляють різні підходи до розвитку фізичної культури і спорту. Це США, Великобританія, Китай і Росія — країни, які стабільно домінують на літніх Олімпіадах. У кожному разі інтерес представляють принципи підтримки масового спорту та спорту вищих

досягнень — у співвідношенні державного фінансування і альтернативних джерел, а також способи регулювання процесів [32].

В американському професійному спорті, який керується комерційно-спортивним напрямом, основною метою є отримання максимальних прибутків, а спортивний результат розглядається як засіб досягнення мети, а отже, професійний спорт визначається як специфічна сфера бізнесу, де товаром є видовище, яке є результатом діяльності всіх команд ліги.

Але головною особливістю цієї системи є те, що Олімпійський комітет США (USOC) працює без будь-якого державного фінансування. Організація отримує доходи від спонсорів і перерозподіляє ці кошти між окремими спортивними федераціями. Принцип розподілу фінансування простий: хто виграє медалі, той і отримує більше грошей. Це є негативним фактором, бо в результаті багаті федерації стають ще багатшими, іншим же не дістається майже нічого.

На відміну від США, Великобританія фінансує ті галузі спорту, де найбільш вірогідний шанс отримання медалей. У британських спортсменів одна мета — перевершувати власні результати, досягнуті на попередніх іграх, які відбиваються на їх прибутковості. Найчастіше професіонали можуть отримати за рік до 33500 євро [34].

Спортивна система в Великобританії є прикладом чіткої системи, яка розумно поєднує державну підтримку масового спорту з великими приватними вливаннями в спорт вищих досягнень, що і підтверджують видатні успіхи спортсменів Великобританії на Іграх в Ріо.

Ми виявили що держава відіграє важливу роль у всіх суспільних сферах Китаю, в тому числі в спорті. Вона підтриує ідеологію сучасного китайського спорту вищих досягнень, планує, організовує, регулює, контролює і фінансує його розвиток. Залучення адміністративного ресурсу є обов'язковим у розвитку спорту в Китаї на різних рівнях. В уряді вирішують, як саме бюджет розподіляється по "потрібним" видам спорту через адміністративні

департаменти щороку. Притому є система, згідно з якою кожна спортивна програма може претендувати на розвиток — за підтримки уряду.

Спортивна система в Російській Федерації так само, як і в Україні, зберігає рудименти радянської організації спорту — головним чином, у сильному державному управлінні спортом і збереженні системи Дитячо-юнацьких спортивних шкіл (ДЮСШ). Так само, як і у нас, російський Мінспорту повністю замикає на себе управління дитячим і масовим спортом, спортом вищих досягнень, керує роботою національних спортивних федерацій. Але є різниця в масштабах фінансових вливань. Бюджет Мінспорту на 2016 рік склав 69,6 млрд руб. (за поточним курсом трохи більше \$ 1 млрд), у той час як бюджет Міністерства спорту України — 1,42 млрд грн. (\$ 53,3 млн).

Ми виявили, що так само як і в Україні, в популярні види спорту в РФ інвестують олігархи. А якій федерації олігархи з тих чи інших причин надають фінансову допомогу, там і російські спортсмени показують хороші результати. Стабільні міжнародні успіхи спортсменів Росії базуються на великих людських ресурсах і грошових вливаннях, обумовлених тим, що для Росії поняття спортивного престижу дуже важливе.

Під час аналізу прогнозних обсягів та джерел фінансування програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року в Україні нами було визначено наступне. Упродовж 2019 р. Національний олімпійський комітет України зберіг, а по деяких позиціях збільшив фінансову та інші види допомоги федераціям, серед них: адміністративний грант – 2 200 000 грн; фінансова допомога за результатами виступів спортсменів (рейтинг) – 3 543 750 грн; виплати стипендії НОК України - 192 580 грн; гранти на підготовку до Олімпійських ігор у Токіо-2020 і Пекіні-2022 (стипендії спортсменам, грант на підтримку команд, технічні курси тренерів) – 4 683 896 грн; оплата участі у міжнародних заходах, спрямованих на забезпечення підготовки національних збірних команд України до участі в Олімпійських іграх (семінари, конференції, форуми) – 1 432 020 грн; фінансування

проведення в Україні заходів, спрямованих на забезпечення підготовки національних збірних команд України до участі в Олімпійських іграх, ЮОІ та інших міжнародних спортивних змаганнях (семінари, конференції, форуми, інші організаційно-методичні заходи загальнодержавного рівня) – 1 871 365 грн; іменна фінансова допомога спортсменам, тренерам, фахівцям за результатами виступів на ЮОІ – 782 400 грн; спортивна, парадна і спеціальна змагальна форма – 520 комплектів; допомога на соціальні потреби спортсменам, тренерам і фахівцям сфери фізичної культури і спорту, які раніше проживали в АР Крим, Донецькій і Луганських обл. – 888 250 грн.

Отже, модель професійного спорту, яка складається в Україні, має глибокі відмінності, свою специфіку, і ті фактори, що успішно працюють в порівнюваних країнах, можуть бути зовсім недоречними в українських реаліях. Але деякі заходи з зарубіжного досвіду з урахуванням нашої дійсності можуть стати тим самим "важелем" для істотного реформування.

Головні проблеми, які перешкоджають розвитку українського спорту, це застаріла система управління, активне проникнення у сферу фізичної культури і спорту ринкових відносин, хронічний дефіцит коштів і зародковий стан спортивної індустрії, що спричинюють гостру невідповідність між намаганням держави зберегти провідну роль у забезпеченні життєдіяльності сфери і її обмеженими ресурсними можливостями.



## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ОЛІМПІЙСЬКОГО РУХУ**

### **3.1. Особливості фінансування Олімпійського руху з бюджетних і позабюджетних джерел в країнах з трансформаційною економікою**

Дослідження питання стану забезпечення галузі фінансовими ресурсами показало, що фінансування Олімпійського руху за кордоном здійснюється з різних джерел. Формування джерел утворення фінансів спорту відбувається під впливом зміни економічної, соціально-політичної ситуації в країні, відображає процеси децентралізації управління економікою, виникнення нових організаційно-правових форм підприємств та їх об'єднань. Різноманіття, альтернативність джерел утворення фінансів спортивних організацій розширює можливість залучення додаткових грошових коштів. Разом з тим наявність різних джерел фінансування призводить до нерівності в ресурсному забезпеченні Олімпійського руху в країні.

Досвід розвинутих країн показує, що джерелами фінансування Олімпійського руху можуть бути: державні та муніципальні кошти, кошти різних фірм спонсорів; надходження від власної господарсько-комерційної діяльності. Так, наприклад, у Франції важливим джерелом фінансування необхідного спортивного обладнання, спортивних споруд і заходів є кошти, отримані від господарської, комерційної діяльності. У США тільки ігри команд вищої ліги з американського футболу, баскетболу, хокею щорічно відвідує понад 100 млн глядачів, приносячи дохід понад 1 млрд дол. Для отримання прибутку проводяться різні лотереї. У Канаді та у Франції дохід від лотерей розподіляється по місцевих управліннях для розвитку масового рекреаційного спорту. Дохід від продажу різних сувенірів, значків, буклетів, журналів, спортивного одягу зі спортивною символікою також постійно поповнює бюджет спортивних установ.

У розвинутих країнах створюються умови для залучення додаткових фінансових ресурсів різних фірм, компаній, що виступають як спонсори, що є необхідною умовою успішного функціонування спорту і всього Олімпійського руху.

В результаті дослідження нами було виявлено, що на кожному рівні державного управління в Україні здійснюється єдина схема виділення державних фінансових ресурсів з державного бюджету на потреби спорту вищих досягнень, хоча обсяги фінансування істотно різняться. Важливим недоліком є нецільове використання та зловживання коштами на розвиток спорту та підготовку спортсменів високого класу, що в кінцевому підсумку призводить до скасування багатьох заходів під приводом браку грошових коштів.

Частка державного спортивного бюджету Німеччини, Великобританії, Фінляндії, Швеції, Данії становить менше ніж 20% суми місцевих спортивних бюджетів. У Франції, Італії різниця становить 30%, в Іспанії, Португалії – 40%. У колишніх соцкраїнах державний спортивний бюджет, як правило, перевищує суми, що виділяються по лінії місцевих бюджетів. Так, в Угорщині ця частка становить 60 і 40%, відповідно. Нами було виявлено, що за абсолютними показниками обсяги державного фінансування Олімпійського руху України значно поступаються зарубіжним спортивним бюджетам. Крім того, слід зазначити, що територія України, кількість населення та тенденції погіршення суспільного здоров'я значно перевищують зарубіжні показники. Отже, зростає розрив між значущістю сфери спорту і реальною політикою держави, обсяги державного фінансування не достатні для задоволення потенційних потреб. Однак в умовах проблем формування бюджетів усіх рівнів на сьогодні відсутні передумови збільшення частки державного фінансування Олімпійського руху, а існуючі пріоритети збільшення фінансування цієї сфери, перш за все, спрямовані на зовсім інші потреби.

Ми дійшли висновку, що цілями фінансування спортивної галузі в нашій державі є: утримання державних органів управління, підготовка кадрів,

забезпечення певної частини витрат на потреби Олімпійського руху; реалізація молодіжного спорту. Аналіз зарубіжного досвіду показує, що і там основною метою уряду є створення умов для розвитку спорту вищих досягнень і турбота про професійних спортсменів і кадри, які їх готують на відповідальні для країни змагання. Такий розподіл пріоритетів, на нашу думку, у фінансуванні є справедливим, оскільки розвиток професійного спорту є головним завданням.

У Франції спорт вищих досягнень має безліч різноманітних джерел фінансування. Поряд з бюджетними асигнуваннями, що виділяються міністерством, значна частина фінансових ресурсів надходить з Національного фонду розвитку спорту. Фінансові ресурси цього фонду надходять від продажу телевізійних прав. Останніми роками бюджет цієї організації становить близько 250 млн євро. Кошти міністерства та Національного центру розвитку спорту – важливий механізм реалізації політики в галузі спорту вищих досягнень. Найголовнішою ланкою є контракти, які підписуються між спортсменом і державою. На державному рівні для професійних спортсменів, які досягли високих результатів на Олімпійських іграх, передбачені премії. Переможці отримують неоподатковувану премію розміром 50 тис. Євро.

У Китаї центральний уряд визначає бюджет для спортивної галузі виходячи із завдань олімпійської підготовки з чіткою орієнтацією на завойовані золоті медалі, який за останні роки перевищує обсяг коштів виділених на такі самі цілі в будь-якій країні, включаючи найбагатші – США, Японію, Німеччину.

У Норвегії важливою частиною фінансування Олімпійського руху є диференційована допомога різним національним спортивним федераціям і спортсменам. Держава виділяє 50%, а решта коштів – доходи НОК, спонсорство та інші види комерційної діяльності. Проте можливості федерацій щодо залучення позабюджетних коштів істотно різняться. Відбувається нерівномірний розподіл грошових коштів для того, щоб всі перспективні

спортсмени отримали необхідну можливість для ефективної підготовки. Федерації, які не мають серйозних доходів з комерційних джерел, отримують з державного бюджету 70% і більше необхідних коштів, інші федерації, що мають своє джерело фінансування або не мають професійних спортсменів, можуть отримати не більше ніж 10%.

Як ми з'ясували, Німеччина бере на себе тільки створення необхідних умов для успішної підготовки та участі спортсменів на міжнародній арені, однак не надає їм фінансової допомоги. Для цієї мети в Німеччині створено спеціальний Фонд допомоги німецькому спорту, який надає фінансову підтримку, виділяє премії та матеріальні заохочення спортсменам за досягнення високих результатів на Олімпійських іграх. Крім того, багато спортсменів отримують призові гроші за участь у комерційних змаганнях, а також виплати від спонсорів і меценатів.

Як показало дослідження, на практиці складається ситуація, коли номінальні заходи з підтримки спорту відповідають передовим досягненням зарубіжного управління, але при більш глибокому розгляді виявляється, що створені умови перешкоджають втіленню планових дій.

На Україну, коли компетенція органів управління Олімпійського руху на різних рівнях не закріплена, а завдання і функції дублюються, подібна ієрархія цілей неприпустима, оскільки створює всі передумови для маніпулювання коштами спрямованими на розвиток спорту вищих досягнень. У зв'язку з цим необхідно переглянути пріоритети державного фінансування, визначити права та обов'язки органів державного управління щодо спорту взагалі.

Основні витрати на Олімпійський рух, як в Україні, так і за кордоном, здійснюються з бюджетних та позабюджетних фондів (табл. 3.1).

Аналогічно світовій практиці Україна вкладає в розвиток спорту значно більшу частину зі свого бюджету. Проте, ми вважаємо, що сукупні величини вітчизняного фінансування, як і раніше, залишаються недостатніми.

Таблиця 3.1

## Фінансування Олімпійського руху в країнах Європи, %

Країни	Бюджетне фінансування	Внебюджетне фінансування
Німеччина	2	98
Великобританія	5	95
Італія	43	57
Франція	23	77
Угорщина	65	35
Фінляндія	15	85
Україна	68	32

Джерело: складено автором на основі [31]

Позабюджетне фінансування здійснюється за рахунок різних джерел: доходів спортивних організацій від підприємницької діяльності, надходжень з різноманітних позабюджетних фондів, від спонсорів, лотерей тощо. Крім того, велику роль тут відіграють податкові та інші пільги.

Позабюджетні джерела фінансування Олімпійського руху в Україні включають у себе: доходи від продажу квитків на проведені змагання; продажу прав на теле-/радіотрансляцію змагань, що проводяться під егідою спонсорів або спорткомітету; рекламно-спонсорської діяльності; ліцензійної діяльності, тобто продаж товарів з емблемою або символікою спонсорів або спорткомітету; видавничої діяльності (випуск власних журналів, газет, бюлетенів, прес-релізів та їх продаж); здавання в оренду спортивних споруд, що знаходяться на балансі спорткомітетів; відрахування доходів від проведених лотерей; іншої комерційної діяльності, яка не суперечить законодавству України; добровільні пожертви приватних осіб, підприємств тощо; надходження з різних громадських фондів.

Сьогодні це вже традиційні джерела фінансування спорту в багатьох регіонах і територіях різних країн, включаючи Україну. Але є одна велика

розбіжність. Якщо в більшості розвинутих країн у розвитку спорту задіяні практично всі названі вище джерела, то в Україні діють лише деякі з них.

Ми виявили, що позабюджетні кошти надходять конкретним спортсменам, клубам і федераціям, що перешкоджає процесу контролю над цими коштами. Закритість, яка наявна в бюджетах спортивних організацій, не сприяє ні розвитку спорту, ні залученню коштів.

Лотерея являє собою один з видів ігрового бізнесу, реалізованого у сфері спорту. Але при цьому самі лотереї не є спортом, це всього лише інструмент залучення додаткових фінансів у спорт як у сектор економіки. Додатковими його елементами є тоталі затор і системна (електронна) гра. У світовій практиці такий спосіб залучення грошей у спорт, як лотерея, ефективний.

Сьогодні ж у спортивній галузі нашої країни розмір додаткових доходів за рахунок надходження від лотерей несуттєвий. Якщо говорити про світовий досвід, то такий підхід практикується в ряді європейських країн. В Італії 80% бюджетних надходжень становлять доходи від футбольних тоталізаторів – близько 500 млн євро щорічно. У Китаї, незважаючи на політичний лад, основною частиною спортивного бюджету є надходження від національних спортивних лотерей (близько 1 млрд дол. США на рік). У Німеччині фонд допомоги німецькому спорту, основною метою якого є фінансування спортсменів для підготовки та участі в Олімпіадах, а також допомога спортсменам, поповнюється також і за рахунок відрахувань від доходів спортивних лотерей і добровільних пожертвувань. Таких прикладів безліч. Обсяг призового фонду для комерційних лотерей встановлюється розміром не менше ніж 50% від обсягу виручки, для цільових лотерей – 40%, благодійних лотерей – 30% від обсягу виручки.

Також ми виявили, що основне джерело позабюджетних коштів – це спонсорство. Використання такого виду фінансування, як спонсорство, що базується на ринкових принципах еквівалентності, законі попиту і пропозиції і являє собою, по суті, взаємовигідне співробітництво між спонсором і

спонсорованим для досягнення певної мети, доцільно в сучасних умовах для розширення фінансових ресурсів сфери спорту.

Спонсорство професійного спорту у Франції, наприклад, є одним з основних джерел фінансування. У цьому процесі беруть участь і держава та національні спортивні федерації, і самі спортсмени. Підприємства, які підтримують елітних спортсменів, здобувають статус “партнера в підготовці елітного спортсмена”. А багато провідних спортсменів мають спонсорські контракти з різними фірмами і компаніями.

В Україні спонсорство стало невід’ємною частиною економічних відносин. Сфера спортивного спонсорства має досить розвинуту інфраструктуру в нашій країні:

- суб’єктами є промислові підприємства, посередницькі компанії, фінансово-трастові компанії, страхові товариства та спортивні організації, а також фонди та сільськогосподарські підприємства;

- об’єктами є змагання, команди, клуби, фізкультурно-оздоровчі заходи і свята, різні первинні спортивні організації, спортивні заходи для інвалідів, НОК, федерації та спортсмени тощо;

- посередники спонсорської діяльності – спеціалізовані та консалтингові організації.

Отже, спонсорську допомогу спорту надають, як правило, великі компанії. В окремих спорткомітетах картина залучення позабюджетних коштів складається по-різному: зазвичай це надходження від продажу квитків на організовані спорткомітетом змагання (в дуже невеликих розмірах); надходження від спонсорів (також у незначних розмірах); доходи від видавничої діяльності (в дуже незначних сумах); надходження від здавання в оренду своїх спортивних приміщень. Ось практично і всі надходження з позабюджетних джерел, які становлять від 1% до 10% від загального бюджету спорткомітетів різних регіонів. Практично ніяких додаткових коштів спорткомітети та інші спортивні організації не отримують від продажу прав на теле- і радіотрансляцію своїх спортивних змагань. Телекомпанії сприяють ці

телетрансляції як громадську послугу і не планують у своєму бюджеті коштів на придбання прав на трансляцію спортивних змагань.

І хоча деякі спорткомітети і мають невеликі спонсорські надходження, на наш погляд слід відзначити їх незадовільну роботу в цьому напрямі. Це відбувається, в першу чергу, через нерозуміння самих понять “спонсор” і “спонсорство”. Спонсорство сьогодні більше схоже на меценатство, оскільки спонсори, як правило, нічого не мають від спортивних заходів та організацій. Більше того, багато команд та спортивні організації, отримуючи гроші від таких спонсорів, не піддають цю допомогу офіційному розголосу.

Також ми вважаємо, що слід використовувати шведський досвід, який уже взято на озброєння багатьма країнами, відповідно до якого спорт-комітет здійснює пошук спонсорів, вивчення можливостей залучення тих чи інших фірм, компаній, підприємств до спортивного спонсорства. Потім складається список потенційних спонсорів і на основі проведення з ними індивідуальних бесід проводяться загальні збори спонсорів і організовується спортивний пул із зазначенням суми коштів, яку кожен спонсор перераховує в цей пул. А далі вже спеціальна комісія спорткомітету виділяє з цього пулу кошти тим видам спорту або командам, які цього заслуговують. Але при такій організації спортивного спонсорства повинні бути розроблені чіткі критерії, за якими той чи інший вид спорту може отримувати допомогу з цього спортивного пулу. При цьому застосування пошуку спонсорів на особистій основі паралельно з вищесказаним забезпечить більш ефективне використання цього позабюджетного джерела фінансування.

Таким чином, проведений нами аналіз розвитку багатоканальної системи фінансування Олімпійського руху в Україні та за кордоном дає змогу зробити такі висновки, що фінансування Олімпійського руху в Україні помітно поступається за кількісними показниками фінансування на всіх рівнях зарубіжним аналогам. Разом з тим складності формування бюджетів не дають змоги очікувати значного зростання державного фінансування, а існуючі



кошти, які виділяються на розвиток фізичної культури і спорту, витрачаються в основному не на професійний спорт.

На сьогодні фінансова політика у сфері спорту недостатньо ефективна і не відображає пріоритетний характер спортивної діяльності для всього суспільства. Разом з тим питання фінансування Олімпійського руху повинні мати пріоритетний характер. Фінансова підтримка спортивних організацій – найбільш дешевий і ефективний засіб запобігання та лікування найбільш важких фізичних, духовних і соціальних хвороб в Україні, яка переживає важкі економічні наслідки реформування економіки.

Як показав аналіз зарубіжного досвіду, фінансові ресурси спорту за кордоном мають численні джерела формування. В Україні з усього різноманіття використовують лише деякі – позареалізаційна діяльність, благодійні внески та державні субсидії.

Формування джерел утворення фінансів Олімпійського руху, визначення їх співвідношення відбувається під впливом зміни економічної, соціально-політичної ситуації в країні, відображає процеси децентралізації управління економікою, виникнення нових організаційно-правових форм підприємств та їх об'єднань. Різноманіття, альтернативність джерел утворення фінансів на професійний спорт розширює можливість залучення додаткових грошових коштів. Разом з тим наявність різних джерел фінансування призводить до нерівності в ресурсному забезпеченні фізкультурно-спортивних організацій у країні.

Кількісні показники фінансування на всіх рівнях помітно поступаються зарубіжним аналогам. Водночас складності формування бюджетів не дадуть змоги очікувати значного зростання державного фінансування, а наявні кошти не виділяються на розвиток спорту.

На нашу думку, ядром нової організації бюджетного процесу має стати широко застосовувана у світі концепція (модель) бюджетування, орієнтованого на результати в рамках середньострокового фінансового планування. Її суть – розподіл бюджетних ресурсів між адміністраторами

бюджетних коштів та (або) реалізованими ними бюджетними програмами з урахуванням або в прямій залежності від досягнення конкретних результатів (надання послуг) відповідно із середньостроковими пріоритетами соціально-економічної політики і в межах прогнозованих на довгострокову перспективу обсягів бюджетних ресурсів.

Порівняно із зарубіжними країнами, в Україні дуже мало використовується потенціал позабюджетного фінансування. Неповністю реалізується спонсорство для професіонального спорту. Погано використовується таке джерело фінансування, як проведення спортивних лотерей. На нашу думку, лотерейний бізнес необхідно розглядати в соціальному контексті і частина доходів цього бізнесу має бути спрямована на забезпечення проблем Олімпійського руху в нашій країні. Податкові та інші пільги, надані спортивним організаціям, не сформовані в єдину систему, наприклад, відсутні пільги для людей, що регулярно займаються фізичною активністю й оплачують спортивні заняття дітей. Фінансування здійснюється переважно за програмно-цільовим методом управління. Разом з тим не використовуються на практиці надання субсидій, кредитів, фінансування певної статті витрат (наприклад, штатні одиниці викладачів фізичної культури), надання спортивного обладнання спортивним організаціям на безкоштовній основі тощо.

З метою вдосконалення системи фінансування Олімпійського руху, а також розвитку її багатоканальності з боку держави в особі місцевих органів управління необхідна підтримка таких найбільш рентабельних вкладень у розвиток спорту, як починання приватних компаній і приватних осіб із забезпеченням різних пільгових умов цих вкладень. При цьому водночас необхідно виключити можливість використання ними пільг для ухилення від податків. З цією метою треба встановити межі пільгового оподаткування з прибутку. Крім того, республіканські органи управління повинні також створювати сприятливі умови для приватних компаній при виробництві ними

спортивних товарів, істотне зниження податків дало б змогу знизити ціни на спортивні товари і збільшити обсяг їхніх продажів.

Для того, щоб сфера приватного капіталовкладення у розвиток професіонального спорту поступово розширювалася (обсяг такого фінансування має становити не менше ніж 80% всіх державних інвестицій у спорт, за аналогією із західними країнами), необхідно також створювати сприятливі інвестиційні умови за рахунок зниження орендної плати або ціни за землю для спортивних споруд і заходів.

Враховуючи наявні на сьогодні труднощі, при формуванні бюджету Олімпійського руху доцільно зберегти практику надання пільг спортивним організаціям на основі суворого контролю, дотримання квот, щоб доходи за цей рахунок були б вагомим поповненням бюджетних ресурсів, а не служили б засобом наживи.

Щодо організації спортивних змагань і видовищ, а також заходів на спортивних спорудах необхідно забезпечити, щоб квитки на них були максимально низькими. З цією метою податки, митні збори, спеціальні збори на товари, що продаються в межах території, що відноситься до спортивного заходу, також повинні бути максимально низькими, а доходи держава повинна отримувати за рахунок великих обсягів продажу.

Таким чином, комплекс заходів щодо розвитку багатоканальної системи фінансування Олімпійського руху в Україні повинен включати в себе:

1. розробку заходів з фінансової підтримки спорту на всіх рівнях;
  2. максимальне використання державної підтримки приватних вкладень у спорт, включаючи спонсорство;
  3. матеріальне стимулювання спортсменів на змаганнях та ін.
- Міністерству освіти і науки, молоді та спорту України необхідно домагатися випереджальних темпів фінансування спорту з бюджетів, а також істотної активізації спортивної фінансової політики на всіх рівнях управління.

### **3.2. Напрями удосконалення фінансового забезпечення міжнародного олімпійського руху**

Провівши аналіз стану фінансового забезпечення міжнародного олімпійського руху ми виявили ряд недоліків та на їх основі сформуваємо певні науково-методичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення системи фінансування цієї сфери.

Потрібно знизити витрати і зміцнити гнучкість управління Олімпійськими іграми. Для цього МОК має створити прозору процедуру управління для будь-яких змін вимог, незалежно від їх ініціатора, для того, щоб скоротити витрати. Також МОК, разом із зацікавленими сторонами, має систематично переглядати рівень послуг, підготовку та доставку всіх аспектів, пов'язаних з Іграми, включаючи їх вартість та складність. У цьому відношенні потрібно робити регулярні пропозиції. МОК має розглянути питання про надання готових рішень для Організаційних комітетів Олімпійських ігор (далі – ОКОІ) у сферах, які вимагають дуже специфічного Олімпійського досвіду.

Максимально збільшити взаємодію із зацікавленими сторонами Олімпійського руху, щоб звести до мінімуму перешкоди у процесі організації і скоротити витрати. МОК має підвищити роль міжнародних федерацій (МФ) у плануванні та організації олімпійських змагань, включаючи дослідження з метою передачі технічних обов'язків від ОКОІ до МФ. Також МОК має зосередити роль Координаційної комісії МОК на ключових питаннях та перевірці рівня обслуговування.

На нашу думку МОК має запустити Олімпійський канал. Це надасть можливість суттєво збільшити дохід організації та створити додаткові резерви для допомоги країнам у проведенні реформ спортивної галузі.

Також ми виявили потребу надалі залучати спонсорів до програми «Олімпізм в дії». Відповідно МОК має вжити заходів для того, щоб інтегрувати топ-партнерів у фінансування, просування і реалізацію діяльності

МОК «Олімпізм в дії» і зміцнити спонсорську підтримку в цьому відношенні. А саме МОК має визначити які саме програми «Олімпізму в дії» допоможуть просувати Олімпійський бренд, впорядкувати ініціативи «Олімпізму в дії» до декількох основних з них, до яких можна буде «прив'язати» спонсорів, і які збігаються з основним баченням «зробити світ кращим через спорт». Також МОК має переглянути і зрозуміти яке партнерство з кожним ТОП-спонсором може запропонувати в плані сприяння цілям МОК «Олімпізму в дії».

Аналіз поганого виступу українських олімпійців в Ріо-2016 та порівняння спортивних систем різних країн дали нам змогу висвітлити вади фінансової політики в сфері спорту та проблеми в спортивній системі України. Ними є залишки радянської тоталітарної системи управління, повна залежність від державного фінансування при дефіциті бюджету, занедбаність інфраструктури, нерозвиненість комерційного сектору, відсутність стимулювання в законодавстві України національного бізнесу до інвестування в спорт. Звідси, з урахуванням всіх недоліків ми вивели модель, при якій залишити за державою масовий спорт, а спорт вищих досягнень віддати профільним федераціям, клубам і Національному олімпійському комітету. Щоб така модель успішно функціонувала потрібно розробити комплекс наступних заходів в Україні.

По-перше, необхідно провести інституційне реформування на основі принципу автономії спортивних організацій, відтворивши при цьому вертикальні і горизонтальні зв'язки між усіма суб'єктами спортивної сфери. Така система, яка базується на зрозумілих і усталених правилах функціонування, на нашу думку буде зрозуміла і приваблива для інвестицій, як приватних, так і інституціональних. Отже, необхідно відкрити спорт для інвестицій: як в спортивні змагання, так і в об'єкти спортивної інфраструктури.

Другим кроком ми вважаємо повинно стати залучення нового покоління управлінських кадрів, що володіють навичками в спортивному менеджменті, знаннями ринкової економіки та можуть ефективно впроваджувати реформи. Треба відмітити, що кадрове забезпечення є найважливішим не тільки за

кількістю і рівнем формальної освіти спеціалістів, задіяних у підготовці спортсменів, а й за рівнем їхньої професійної компетентності. Виникає необхідність у державній політиці розвитку спорту вищих досягнень у країні. Так, серія законодавчих та нормативно-правових документів, ухвалених протягом останніх років, не знаходить практичної реалізації, тому що система їхнього організаційного, фінансового й кадрового забезпечення не є ефективною.

Україні практично відсутня програма професійної орієнтації та перепідготовки спортсменів вищої майстерності, які закінчили професійну кар'єру. До цих пір кадрове забезпечення спорту вищих досягнень вирішується переважно за рахунок фахівців, підготовлених у радянські часи. Олімпійський комітет приділяє недостатньо уваги проблемам, пов'язаним із залученням молодих спеціалістів до роботи в галузі спорту вищих досягнень.

У зв'язку із цим рекомендується розробити заходи кадрової політики:

- аналогічно МОК, створити в Україні програму підготовки атлетів, які закінчили спортивну професійну діяльність, для продовження їхньої кар'єри в спорті;
- розробити програму співпраці спортивних федерацій, спортивних клубів, а також територій з вищими навчальними закладами з метою поліпшення кадрового забезпечення спорту вищих досягнень та забезпечення трудової зайнятості молодих фахівців;
- активізувати роботу НОК з поширення олімпізму в навчальних програмах з фізичного виховання в школах і вузах.

НОК України недостатньо повно залучає громадськість для управління і розвитком Олімпійського руху в державі. Вся діяльність практично зводиться тільки до участі в Олімпійських іграх. Структура апарату НОК України не дає змоги належною мірою здійснювати необхідні процеси і заходи для розвитку Олімпійського руху України. Для повноцінного здійснення функцій, покладених на НОК України Хартією МОК, не вистачає громадських робочих органів та дієвих структур.

Виходячи з вищесказаного, нами була запропонована структурна схема побудови НОК України (табл. 3.2.), яка має посилити роль спортивної громадськості та суб'єктів України в повсякденній діяльності НОК України, посилити ролі спортивних федерацій і комітетів при формуванні органів управління Олімпійським рухом, а також створити ефективну структуру апарату НОК України і поліпшити основні заходи розвитку Олімпійського руху в нашій державі для повноцінного виконання функцій, покладених Хартією МОК.

Таким чином, ми вважаємо за потрібне створити окремий відділ фінансового забезпечення Олімпійського руху у Департаменті маркетингу та економічного розвитку, що дасть можливість ретельніше контролювати виконання програм та цільове використання коштів.

По-третє, проведене нами дослідження показало, що важливу роль у якісній підготовці спортсменів відіграє матеріально-технічна база. На жаль, нині в Україні не існує жодної спортивної бази, яка б відповідала вимогам та світовим стандартам якості. Проблема полягає у недостатньому фінансуванні таких проектів з боку держави, тому ми вважаємо за необхідне створити проект по залученню коштів інвесторів на створенню об'єктів потрібної інфраструктури.

Четвертий напрям на нашу думку, це налагодження такого джерела фінансування спорту, як спортивні лотереї, що на даний момент не працює в Україні, але поширене у світовій практиці (гральний бізнес, букмекерські контори). Це не агітація за азартні ігри, але ж частина відрахувань могла б йти на спорт, а це можуть бути колосальні суми, які при правильному їх використанні можуть працювати на спортивні цілі, в тому числі — на розвиток спортивної інфраструктури.

Таблиця 3.2

Структурна та функціональна будова Національного олімпійського комітету  
України

Президент		Прес-центр
Перший віце-президент і віце-президенти	Генеральний секретар	
Комплекс управління основними проектами НОКу	Комплекс громадської та професійної підтримки НОКу	Комплекс забезпечення та контролю за діяльністю НОКу
Департамент спорту обласного розвитку	Національні програми “Розвитку та підтримки Олімпійського руху в Україні”	Управління справами – загальний відділ; – контрольний відділ; – відділ апарату керівництва
Департамент маркетингу та економічного розвитку – відділ економічного розвитку; – <i>відділ фінансового забезпечення Олімпійського руху</i> ; – відділ цільових програм; – відділ роботи зі спонсорами; – відділ капітального будівництва	Громадська рада Представники Українського спорту, спортивних федерацій, органів законодавчої влади центрів, регіонів та областей, громадянських організацій, інститутів	Бухгалтерія
Департамент освіти і науки – відділ освіти; – відділ науки; – антидопінговий відділ	Рада Олімпійських чемпіонів Тренерська рада Спонсорська рада	Правовий департамент – юридичний відділ; – відділ міжнародних проектів та контрактів
Департамент соціального захисту Департамент міжнародного зв’язк	Міжнародний олімпійський клуб Прес-клуб Аналітичний цент	Департамент реклами та інформації

Джерело: складено автором на основі [16]



П'ятим напрямом є розкриття ринкового потенціалу спортивних федерацій через маркетингове управління. Якщо говорити про залучення грошей в український спорт через маркетингове управління, то потрібно перейти від просто створення змагань до створення спортивних подій, бо саме вони у світовій спортивній індустрії мають маркетинговий потенціал для світових брендів. Якісні спортивні події цікаві тим, що рекламна інформація про продукт, розміщена в період проведення змагань, потрапляє безпосередньо кінцевому споживачеві продуктів, тій цільовій аудиторії, що здатна зібрати спортивна подія, організована на хорошому видовищному та інформаційному полі.

Отже, поступово викоринивши всі вади системи, які уповільнюють розвиток індустрії та ставши повноправним гравцем світової індустрії спорту український спорт може стати одним із чинників розвитку української економіки за рахунок іноземних інвестицій, отримавши нові джерела фінансування для розвитку спорту та олімпійського руху загалом.

Саме створивши систему спорту, захищену від зовнішнього управління і орієнтовану на створення якісних спортивних подій, український спорт, може розкрити свій маркетинговий потенціал і стати цікавим для глобальних світових брендів, а також залучити нові інвестиції.

Наступним, найбільш суттєвим комплексом заходів має стати матеріальне заохочення і стимулювання спортсменів на змаганнях, як показує закордонна практика. А також матеріальна підтримка провідних спортсменів з боку держави шляхом фінансування заходів підготовки до Національних чемпіонатів та міжнародних змагань.

Отже, провівши ряд реформ відповідно наданих нами рекомендацій можна досягти поліпшення стану фінансування міжнародного олімпійського руху.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Таким чином, в результаті проведеного нами дослідження були виконані поставленні завдання. А саме, визначено поточний стан фінансового забезпечення Олімпійського руху в Україні та світі. У розвинутих країнах створюються умови для залучення додаткових фінансових ресурсів різних фірм, компаній, що виступають як спонсори, що є необхідною умовою успішного функціонування спорту і всього Олімпійського руху.

Модель професійного спорту, яка складається в Україні, має глибокі відмінності, свою специфіку, і ті фактори, що успішно працюють в порівнюваних країнах, можуть бути зовсім недоречними в українських реаліях. Але деякі заходи з зарубіжного досвіду з урахуванням нашої дійсності можуть стати тим самим "важелем" для істотного реформування.

Головні проблеми, які перешкоджають розвитку українського спорту, це застаріла система управління, активне проникнення у сферу фізичної культури і спорту ринкових відносин, хронічний дефіцит коштів і зародковий стан спортивної індустрії, що спричиняють гостру невідповідність між намаганням держави зберегти провідну роль у забезпеченні життєдіяльності сфери і її обмеженими ресурсними можливостями.

Нами було систематизовано методи формування фінансових ресурсів спортивної галузі. А також визначено, що фінансування індустрії спорту в країнах з ринковою економікою передбачає різні джерела надходження фінансових ресурсів в галузь, які ми об'єднали в три основні групи: бюджетне; позабюджетне; змішане.

Провівши дослідження даного питання ми з'ясували, що залежно від частки участі держави в розвитку спорту його фінансування може відбуватися за допомогою різних організаційних моделей. Найпоширенішими моделями фінансування спорту і фізичної культури є європейська і американська.

Обґрунтувавши вплив органів державної влади на становлення, розвиток, ефективне функціонування та фінансування спорту в країнах, від

якого залежить підготовка та успіх національних команд на найважливіших іграх сучасності ми виявили, що збільшення обсягів виділених асигнувань не вплинуло на збільшення кількості медалей за 1-3 місця, здобутих українськими спортсменами на змаганнях міжнародного рівня з олімпійських видів спорту.

Ми провели аналіз виступів спортсменів провідних країн на Олімпійських іграх та порівняли отримані результати із вітчизняною практикою. На ОІ — 2016 медалі завойовували спортсмени з 87 країн. Найбільша кількість нагород — у команд з США, Великобританії, Китаю і Росії, які і на минулих Олімпіадах показали гарні результати і знаходяться в топі. Як зазначалося в Стратегії олімпійської підготовки, Україна за підсумками участі в літніх Олімпійських іграх 2008 року увійшла за неофіційним командним заліком до п'ятнадцяти провідних держав світу. Проте наразі ситуація погіршилася і за результатами Олімпійських ігор 2016 року, Україна опинилась на 31-му місці.

Ми проаналізували державні програми фінансування та позабюджетні джерела формування фінансових ресурсів олімпійського руху. Таким чином, аналіз розвитку багатоканальної системи фінансування Олімпійського руху в Україні та за кордоном дає змогу зробити такі висновки, що фінансування Олімпійського руху в Україні помітно поступається за кількісними показниками фінансування на всіх рівнях зарубіжним аналогам.

Ми виявили, що одним з найбільш значущих дійових осіб в світі олімпійського спорту є Міжнародний олімпійський комітет. Він генерує основну частину доходу від проведення змагань, який потім розподіляє відповідно до своїх цілей і завдань. З кожним роком МОК оперує все більшими сумами, тому на наш погляд вкрай важлива прозорість і справедливість його діяльності.

Також ми визначили переваги, недоліки та можливості застосування різних програм фінансування та джерел залучення коштів в індустрії спорту. Та сформувавши рекомендації на основі проведеного дослідження щодо поліпшення системи фінансування міжнародного олімпійського руху.

Таким чином, комплекс заходів щодо розвитку багатоканальної системи фінансування Олімпійського руху в Україні повинен включати в себе:

1. розробку заходів з фінансової підтримки спорту на всіх рівнях;
2. максимальне використання державної підтримки приватних вкладень у спорт, включаючи спонсорство;
3. матеріальне стимулювання спортсменів на змаганнях та ін.

Міністерству освіти і науки, молоді та спорту України необхідно домагатися випереджальних темпів фінансування спорту з бюджетів, а також істотної активізації спортивної фінансової політики на всіх рівнях управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гадайчук, Д.Л. Результати досліджень з питань використання фінансових ресурсів організаційно- управлінськими структурами у спорті вищих досягнень / Д.Л. Гадайчук // Педагогіка, психологія та медико- біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – 2004. – No 13. – С.29 – 39.
2. Ліщук С. В. Сучасний стан та тенденції державного регулювання в сфері професійного спорту / С. В. Ліщук // Інвестиції: практика та досвід. — 2015. — No 5. — С. 106-109.
3. Гадайчук Д. Л. Стан фінансового забезпечення сфери фізичної культури і спорту України та шляхи його вдосконалення / Д. Л. Гадайчук // Теорія і методика фіз. виховання і спорту. – 2002. – No 1. – С. 86–88єапів визначення пріоритетів у процесі розподілу фінансових ресурсів у спорті вищих досягнень / Д. Л. Гадайчук // Педагогіка, психологія та мед.- біол. пробл. фіз. виховання і спорту. – 2004. – No 15. – С. 26–33.
4. Гадайчук Д. Л. Удосконалення фінансового забезпечення підготовки спортсменів високого класу до чемпіонатів світу, Європи і Олімпійських ігор / Д. Л. Гадайчук // Теорія і методика фіз. виховання і спорту. – 2002. – No 4. – С. 71–74.
5. Мухаммад З. Основні тенденції комерціалізації сучасного олімпійського спорту : автореф. дис. ... канд. наук з фіз. виховання і спорту : спец. 24.00.01 / З. Мухаммад ; Національний ун-т фізичного виховання і спорту України. – К., 1999. – 16 с.
6. Іванов О. В. Оптимізація розподілу фінансових потоків у спортивній організації / О. В. Іванов, Ю. М. Іванченко // Педагогіка, психологія та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту. – 2003. –No 18. – С. 66–72.
7. Алешин Е. В. Государственное финансирование спорта / Е. В. Алешин [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

- [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/PPMB/texts/2008-06/08aevsis.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/PPMB/texts/2008-06/08aevsis.pdf) (дата звернення 14.05.2018).
8. НОК іде до людей. Нотатки з генеральної асамблеї Національного олімпійського комітету України // Олімпійська арена. – 2010. – № 9. – С. 6–15.
  9. Олимпийский спорт : в 2 т. / В. Н. Платонов, М. М. Булатова, С. Н. Бубка [и др.] ; под. общ. ред. В. Н. Платонова. – К. : Олимп. л-ра, 2009. – Т. 1. – 736 с.
  10. Олимпийский спор : в 2 т. / В. Н. Платонов, М. М. Булатова, С. Н. Бубка [и др.] ; под. общ. ред. В. Н. Платонова. – К. : Олимп. л-ра, 2009. – Т. 2. – 696 с.
  11. Програма розвитку Олімпійського руху в Україні на період 2011 – 2014 років // Олімпійська арена. – 2010. – № 9. – С.27–30.
  12. Олімпійська мрія 2022. // Олімпійська арена. – 2010. – № 10-11. – С. 40–44.
  13. Олімпійські осередки України / за ред. А. В. Домашенко. – К. : НОК, 2006. – 113 с.
  14. Сітнікова Н. С. Сучасний стан фінансування Олімпійського руху в Україні [Електронний ресурс] / Н. С. Сітнікова. // Державне будівництво. - 2011. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2011\\_1\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_44)
  15. Сітнікова Н. С. Державне регулювання фінансового забезпечення олімпійського руху в Україні [Електронний ресурс] / Н. С. Сітнікова // Держава та регіони. Сер. : Державне управління. - 2013. - № 4. - С. 60–65. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu\\_2013\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu_2013_4_14)
  16. Офіційний сайт Національного олімпійського комітету України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://noc-ukr.org/>
  17. Слободянюк Н. В. Особенности финансирования индустрии спорта в США. Вестник российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2013. Номер: 3 (57). С. 53-61

18. Алтухов С. Спонсорство в современном спорте. – [Электронный ресурс].  
- Режим доступа: <http://www.sportmanagement.ru/events.php?id=2453>
19. Вапнярская О.И. Зарубежный опыт управления массовым спортом. /  
О.И. Вапнярская, М.И. Золотов // Менеджмент в России и за рубежом. –  
2003. – № 3. – С. 21-34.
20. Орлов, А. В. Спорт и спортивная индустрия: Государственное  
управление. Менеджмент. Маркетинг : моногр. / А. В. Орлов. – М. :  
Риалтекс, 2011. – 172 с.
21. Отчет компании PriceWaterHouseCoopers «Перспективы развития  
мировой индустрии спорта на период до 2019 года». – [Электронный  
ресурс]. - Режим доступа: [http://proreport.ru/reports\\_detail/2188/chapter3/](http://proreport.ru/reports_detail/2188/chapter3/)
22. IOC ANNUAL REPORT 2018 [Электронный ресурс]. - Режим доступа:  
<https://www.olympic.org/documents/ioc-annual-report>
23. Павленко Ю, Платонов В, Бубка С. Методология олимпийской  
подготовки и ее реализация в Великобритании// Наука в олимпийском  
спорте. — 2019. — No 1 — С. 76-83.
24. British Olympic Association Official Website / [Электронный ресурс]. -  
Режим доступа: <http://www.olympics.org.uk>.
25. Платонов В, Павленко Ю, Томашевський В. Організаційно-  
методологічні основи олімпійської підготовки спортсменів у Франції //  
Наука в олимпийском спорте. — 2019. — No 2. — С. 74-83.
26. Платонов В, Павленко Ю, томашевский В. Система олимпийской  
подготовки спортсменов в норвегии // Наука в олимпийском спорте. —  
2019. — No 4. — С. 97-107.
27. Боталова А. И. Анализ доходов и расходов Международного  
Олимпийского комитета // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019.  
№9 (37). С. 16-21
28. Офіційний сайт Міжнародного олімпійського комітету [Электронный  
ресурс]. - Режим доступа: <https://www.olympic.org>

29. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24 грудня 1993 року # 3808-ХІІ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12>
30. Левенштейн І. Аналіз фінансування спорту: госсредства — не гарантія олімпійських перемог [Електронний ресурс] / Ігорь Левенштейн // Деловое издание "Hubs". — 2016. — Режим доступу: <http://hubs.ua/economy/analiz-finansirovaniya-sporta-gossredstva-ne-garantiya-olimpijskih-pobed-87198.html>
31. Сітнікова Н.С. Зарубіжний досвід фінансування Олімпійського руху та можливості його використання в Україні / Державне управління, 2019 р., № 3. С. 69-75
32. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-%D0%BF>
33. Звіт про роботу НОК України у 2019 році [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://noc-ukr.org/about/officialdocuments/zvit-pro-robotu-nok-ukraini-u-2019-roci/>
34. Левенштейн І. Скільки грошей спорається в олімпійському вогні (частина 3) [Електронний ресурс] / Ігорь Левенштейн // Деловое издание "Hubs". — 2016. — Режим доступу: <http://hubs.ua/economy/skol-ko-deneg-sgoraet-v-olimpijskom-ogne-chast-3-85969.html>
35. Олімпійські премії українців: від досок до \$358000 [Електронний ресурс] / А. Дударь, Э. Кинзерский, И. Литвиненко, О. Люлька // Сегодня. — 2016. — Режим доступу: <http://www.segodnya.ua/sport/others/olimpiyskie-premii-ukraincev-ot-dosok-do-358-000-509324.html>
36. Нерода Н. Характеристика європейської моделі професійного спорту та її відмінності від американської [Електронний ресурс] / Неоніла Нерода // Спортивна наука України. — 2016. — №2 (72). — С. 68—72
37. Петросян Э. Скільки коштують розвиток держави на підтримку спортсменів [Електронний ресурс] / Эрмине Петросян // Биржевой



лидер. — 2018. — Режим доступа: <http://www.profi-forex.org/novosti-mira/sport/entry1008296999.html>

## Додатки

### Додаток А

Порівняльна таблиця розмірів призових українських олімпійців (тис. \$) та кількості завойованих медалей за час незалежності України

Рік і місце проведення Олімпіади	Золото		Срібло		Бронза		Місце у медальному заліку
	Призові українських спортсменів, тис. \$	Кількість медалей, завойованих українськими спортсменами	Призові українських спортсменів, тис. \$	Кількість медалей, завойованих українськими спортсменами	Призові українських спортсменів, тис. \$	Кількість медалей, завойованих українськими спортсменами	
1996, Атланта	50	9	30	2	20	12	9
2000, Сідней	50	3	30	10	20	10	21
2004, Афіни	100	8	70	5	50	9	13
2008, Пекін	100	7	70	5	50	15	12
2012, Лондон	125	6	80	5	55	9	14
2016, Ріо-де-Жанейро	125	2	80	5	55	4	31

Джерело: складено автором на основі [34;35]

## Підсумки виступів збірної команди Франції на Іграх Олімпіад 1996–2016 рр.

Рік і місце проведення Олімпіади	Кількість медалей			Місце	
	золоті	срібні	бронзові	за золотими медалями	за сумою медалей
1996, Атланта	15	7	15	37	6
2000, Сідней	13	14	11	38	6
2004, Афіни	11	9	13	33	7
2008, Пекін	7	16	20	43	5–6
2012, Лондон	11	11	13	35	7
2016, Ріо-де-Жанейро	10	18	14	42	5–6

Джерело: складено автором на основі [34;35]

Підсумки виступів команди Великої Британії на Іграх Олімпіад  
у 1996–2016 рр.

Рік і місце проведення Олімпіади	Кількість медалей			Місце	
	золоті	срібні	бронзові	за золотими медалями	За сумою медалей
1996, Атланта	1	8	6	36-53	17-20
2000, Сідней	11	10	7	9-11	9-10
2004, Афіни	9	9	12	9	10
2008, Пекін	19	13	15	4	4
2012, Лондон	29	17	19	3	4
2016, Ріо-де-Жанейро	27	23	17	2	3

Джерело: складено автором на основі [34;35]

## Результати медального заліку Олімпійських ігор 1996-2016 рр.

Рік і місце проведення Олімпіади	США		Великобританія		Китай		Росія	
	Золото	Всього	Золото	Всього	Золото	Всього	Золото	Всього
1996, Атланта	44	101	1	13	16	50	26	63
2000, Сідней	39	97	11	26	28	59	32	88
2004, Афіни	35	103	9	30	32	63	27	92
2008, Пекін	36	110	19	47	51	100	23	72
2012, Лондон	46	103	29	65	38	88	22	77
2016, Ріо-де-Жанейро	46	121	27	67	26	70	19	56

Складено автором на основі

