

ЗАТВЕРДЖУЮ

Міністр молоді та спорту України

Вадим ГУТЦАЙТ

2023 р.



Вадим Гутцайт

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

Державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард»

на 2023–2027 роки

Київ, 2023

[Signature]

[Signature]



СЕД Megapolis.DocNet
Міністерство молоді та спорту України
№1968 від 10.04.2023
КЕП: Гутцайт В. М. 10.04.2023 17:26
3FAA9288358EC003040000006EE52E00F7AEAF00

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ.

1.1. Мета розробки Стратегічного плану розвитку.

Стратегічний план розвитку Державного підприємства «Спортивний комплекс «АВАНГАРД» (ДП «СК «АВАНГАРД»)), яке належить до сфери управління Міністерство молоді та спорту України та засноване відповідно до наказу Міністерства молоді та спорту України № 2953 від 17 вересня 2014р., розроблено з метою створення умов для формування фізичного і ментального здоров'я населення та підвищення іміджу України в світі, в тому числі – шляхом реалізації людського потенціалу нації. Ця мета є основною в затвердженій Урядом програмі дій, яка визначає цілі та пріоритети України на наступні роки (постанова Кабінету Міністрів України від 02 квітня 2020 р. № 270).

Розвиток країни обумовлює організаційні зміни, що відбуваються у всіх сферах українського суспільства, у тому числі – сфері фізичної культури і спорту. За участю представників спортивних інституцій, народних депутатів України, спортсменів, тренерів, функціонерів сфери фізичної культури і спорту, громадськості, напрацьовано пропозиції щодо створення платформи для забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, з використанням новітніх ІТ-технологій, сучасного менеджменту для забезпечення якісних змін, спрямованих на популяризацію рухової активності, здорового способу життя та просування спортивного іміджу України в світі. Зазначені пропозиції покладено в основу Стратегії розвитку фізичної культури і спорту (далі – Стратегія).

Тому ДП «СК «АВАНГАРД» за основу стратегічного розвитку підприємства має цілі, які спрямовані на систематизацію роботи з реалізації державної політики та політики Міністерства Молоді та спорту України, щодо розвитку сфери фізичної культури і спорту, поліпшення стану її матеріально-технічного забезпечення, створення сприятливих умов для залучення широких верств населення до масового спорту, популяризації здорового способу життя та фізичної реабілітації; максимальної реалізації здібностей обдарованої молоді у дитячо-юнацькому, резервному спорті, спорті вищих досягнень та виховання її в дусі олімпійських змагань. Стратегія розвитку підприємства визначає мету та основні завдання, спрямовані на створення умов для підвищення рівня баскетболу, гімнастики та хокею в Україні.

1.2. Опис концептуальних та методологічних засад Стратегічного плану розвитку ДП «СК «АВАНГАРД».

Свідченням рівня розвитку спорту в країні є: здоров'я різних верств населення, ступінь використання фізичної культури в різних сферах діяльності людей, розвиток системи фізичного виховання, масовість самодіяльного спорту, високі досягнення спортсменів України в окремих видах спорту, рівень забезпеченості кваліфікованими кадрами, спортивними спорудами та майном.

Спорт виступає важливою складовою розвитку фізичної культури. Його властивою ознакою є постійне гостре суперництво серед учасників змагань, регламентація та уніфікація змагальних виступів, умов їх виконання і оцінки

результатів, які зумовлюються відповідними спортивними класифікаціями і правилами.

Стратегічний план розвитку розглядається як важливий інструмент ефективного управління підприємством, значимість якого особливо підвищується саме в кризові часи.

Стратегічний план розвитку ДП «СК «АВАНГАРД» розроблено на середньострокову перспективу на період 2021 – 2025 роки.

В умовах значної невизначеності, план розвитку розглядається не стільки з точки зору набору стандартизованих фінансових показників, скільки з точки зору плану дій в залежності від реалізації різних факторів ризику та, відповідно, різних сценаріїв.

При цьому сформовані цілі, які задаючи ключові напрями розвитку і пріоритети підприємства, залишають певну свободу в плані їх конкретної трактовки за поточних умов та можливостей. Це дозволяє притримуватись генерального напрямку руху одночасно з отриманням необхідної гнучкості.

В кризових умовах також зростає значимість координуючої функції плану, яка забезпечує узгоджені дії як всіх підрозділів підприємства, так і узгоджені спільні дії ДП «СК «АВАНГАРД» та Міністерства Молоді та спорту України в напрямку досягнення поставлених стратегічних цілей.

Стратегічний план розвитку сформовано таким чином, що він дозволяє приймати адекватні та найбільш ефективні оперативні рішення у відповідь на поточні зміни зовнішнього середовища.

Таким чином, зниження рівня деталізації (за критерієм забезпечення того рівня деталізації, який є достатнім для прийняття управлінських рішень), підвищення гнучкості та оперативності є ключовими особливостями стратегічного плану розвитку ДП «СК «АВАНГАРД».

Бенефіціарії стратегії розвитку ДП «СК «АВАНГАРД» - це діти і молодь різних вікових груп, доросле населення, люди з інвалідністю, ветерани спорту, організації фізкультурно-спортивної спрямованості.

1.3. Загальні відомості про суб'єкт господарювання.

Державне підприємство «Спортивний комплекс «Авангард» (далі – Підприємство) є державним підприємством, яке належить до сфери управління Міністерства молоді та спорту України та засноване відповідно до наказу Міністерства молоді та спорту України № 2953 від 17 вересня 2014р.

Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Господарського та Цивільного кодексів України, законів України, актів Президента України та Кабінету Міністрів України, наказів та розпоряджень Органу управління майном.

Підприємство діє згідно Статуту Державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард», затвердженого в новій редакції наказом Міністерства молоді та спорту України від 13.04.2018 № 1636.

Майно Підприємства є державною власністю і закріплене за ним на правах господарського відання.

1.4. Організаційно - правова форма.

за КОПФГ 140 ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО

1.5. Види економічної діяльності згідно КВЕД.

Основний:

93.11 Функціонування спортивних споруд

Інші:

45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність

82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н. в. і. у.

86.22 Спеціалізована медична практика

93.12 Діяльність спортивних клубів

93.13 Діяльність фітнес-центрів

93.19 Інша діяльність у сфері спорту

52.10 Складське господарство

52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту

55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

73.11 Рекламні агентства

41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель

1.6. Земельна ділянка.

Загальна площа, га	Кадастровий номер	Цільове призначення
3,7032	8000000000:105:00018	Землі рекреації (в процесі оформлення)

1.7. Історія набуття майна та формування статутного капіталу – Державне підприємство «Спортивний комплекс «Авангард».

Спортивний комплекс «Авангард» - багатопрофільний спортивний комплекс, який знаходиться в безпосередній близькості до станції метро «Дорогожичі», був збудований у 1970-80-х роках, як центр розвитку спорту серед дітей та молоді.

Попереднім власником підприємства був Дитячо-юнацький учбово-спортивний центр профспілок м. Києва "Авангард" (Орган управління - Профспілки м. Києва). В 2009 р. розпочато реконструкцію будівлі Льодового палацу за адресою: вул. Мельникова (Юрія Ілленка), 46 у м. Києві одночасно зупинене навчально-тренувальний процес на об'єкті, демонтовано льодове обладнання, розпочато будівельні роботи.

В 2010 р. реконструкція спортивного комплексу була зупинена.

В 2014р. після кропіткої та наполегливої роботи спортивної громадськості - колишніх спортсменів, батьків, розпочато повернення спортивного комплексу державі.

Рішенням господарського суду м. Київ від 17 березня 2014 року у справі № 910/993/14, визнано право власності держави Україна в особі Фонду державного майна України на будівлю льодового палацу.

У вересні 2014 року розпорядженням Кабінету Міністрів будівлю Льодового палацу віднесено до сфери управління Міністерства молоді та спорту України.

В 2015 р. Господарським судом м. Києва у справі № 910/17567/14 прийнято рішення, яким визнано право власності держави Україна в особі Фонду державного майна України на градирню, енергоблок, спорткомплекс та спортклуб.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8.11.2017 р. № 798-р. віднесено будівлі градирні, енергоблоку, спорткомплексу та спортклуб до сфери управління Міністерства молоді та спорту України.

Наказами № 1167 від 30.03.2016 р. та № 4977 від 28.11.2017 р. Міністерства молоді та спорту України закріплено будівлі спорткомплексу, спортклубу, енергоблоку та льодовий палац, за державним підприємством "Спортивний комплекс "Авангард" на праві повного господарського відання.

Передача майна та формування статутного капіталу відбувалось за безпосередньої участі спортивної громадськості та підприємства "Спортивний комплекс "Авангард".

1.8. Опис основних унікальних характеристик та можливостей підприємства.

Діяльність Підприємства спрямована на організацію та проведення спортивних і культурно-масових заходів, надання фізкультурно-оздоровчих та інших послуг, створення сприятливих умов для занять фізичною культурою і спортом, організацію проведення масових заходів, у тому числі концертно-розважального характеру, та інших форм діяльності для забезпечення розвитку та вдосконалення матеріально-технічної бази Підприємства та отримання прибутку.

Виробничі потужності підприємства:

- гімнастичний зал площею 614,7 кв.м;
- баскетбольний зал площею 729,1 кв.м;
- спортивний зал льодового палацу площею 627,3 кв.м.

Головна перевага спорткомплексу «Авангард» — це тренери, які мають професійні досягнення у спортивній сфері, великий досвід роботи з дітьми, підлітками та новачками. Спираючись на свій досвід, вони підбирають кращу програму для всебічного фізичного розвитку і досягнення спортивних висот. Зараз на території «Авангард» працюють школи з гімнастики, баскетболу, акробатики, хокею, йоги, великий тренажерний зал і інші секції. А також є спортивні зали для занять футболом або проведення невеликих спортивних змагань по всім перерахованим вище видам спорту.

1.9. Аналіз поточного стану діяльності підприємства.

1.9.1. Перелік основних напрямів та видів діяльності підприємства.

- розвиток спортивної гімнастики;

Спортивна гімнастика – вид спорту, в якому атлети змагаються за першість на гімнастичному знарядді, у вільних вправах та опорному стрибку. У сучасній програмі гімнастичного багатоборства перелік спортивних знарядь наступний: у жінок – бруса різної висоти і колода; в чоловіків – кінь, кільця,

паралельні бруса та перекладина. В обох турнірах гімнасти виступають у стрибку та вільних вправах. Це травмонебезпечний вид, який вимагає від спортсменів витривалості й дисциплінованості.

В Україні спортивна гімнастика визнана на найвищому офіційному рівні. Це олімпійська дисципліна, яка потрапила до програми Олімпійських ігор з 1896 року, хоча участь жінок розпочалася лише через 30 років – в 1928 році. В гімнастичному залі ДП «СК «Авангард»» розвитком цієї дисципліни займається СДЮШОР м. Києва з спортивної гімнастики.

- розвиток баскетбольного спорту;

Баскетбол є одним із засобів фізичного розвитку і виховання молоді.

Баскетбол - одна з найпопулярніших ігор в нашій країні. Для неї характерні всілякі рухи: ходьба, біг, зупинки, повороти, стрибки, ловлення, кидки і ведення м'яча, здійснювані в єдиноборстві з суперниками. Такі всілякі рухи сприяють поліпшенню обміну речовин, діяльності всіх систем організму, формують координацію.

Баскетбол – це популярна гра не тільки в нашій країні, а й в інших країнах Європи, а також світу. Особливо цей вид спорту розвинений у Сполучених штатах Америки, куди мріють потрапити усі баскетболісти і грати у Національній Баскетбольній Конференції. В баскетбольному залі ДП «СК «Авангард»» розвитком цієї дисципліни займалася СДЮШОР м. Києва з баскетболу. Але 24 лютого 2022 року, близько 5 години ранку, росія розпочала війну з Україною. Глава країни-агресора володимир путін 24 лютого оголосив, що починає спецоперацію в Україні і вводить російські війська. Після цього на низку українських міст було скоєно ракетні удари, в наслідок таких ударів 01 березня 2022 року ракета агресора влучила на територію Державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард» та зруйнувала баскетбольну залу, а також значних руйнувань отримали інші будівлі підприємства. У зв'язку з цим баскетбольний зал зупинив свою діяльність. Але не дивлячись на важкі часи, підприємство намагається в силу своїх можливостей провести ремонтні роботи баскетбольного залу за для того, щоб українські діти мали можливість займатися баскетбольним спортом і надалі.

- розвиток хокейного спорту;

Хокей із шайбою популярний у багатьох країнах: зокрема, у Канаді, Фінляндії та Латвії він головний вид спорту, і один з провідних у США, Швеції, Чехії, Словаччині.

Хокей із шайбою має в Україні давні, більш ніж 100-літні, традиції. Честь проведення першого хокейного матчу належить Львівському товариству їзди на ковзанах, заснованому в 1860-х роках у Львові. У жовтні 1904 року було постановлено організувати хокейні змагання у Львові.

Сучасний стан розвитку хокейного спорту в Україні вимагає розв'язання цілої низки важливих проблем, що стосуються вдосконалення організаційно-управлінських основ розвитку хокею у країні, підготовки та підвищення кваліфікації тренерів, модернізації матеріально-технічної бази, підвищення ефективності системи науково-методичного й медичного забезпечення спортивної роботи, удосконалення форм та методів пропаганди і агітації щодо

цінності хокейного спорту як ефективного та доступного засобу фізичного виховання тощо.

Державне підприємство «Спортивний комплекс «Авангард» на протязі декількох років займається капітальним ремонтом Льодової арени, яка розміщена на території підприємства. І має намір якомога швидше закінчити ремонт, щоб ввести в експлуатацію Льодову арену зі штучним покриттям льоду закритого типу. Щоб мати можливість на базі спорткомплексу сприяти розвитку хокею в Україні, вдосконалювати систему підготовки висококваліфікованих спортсменів, тренерів і суддів. Забезпечувати успішний виступ українських спортсменів на Олімпійських іграх, чемпіонатах світу, Європи й інших спортивних змаганнях.

2. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА.

2.1. Аналіз зовнішнього середовища.

Відповідно до статистичних даних міністерства молоді та спорту, станом на 1 січня 2016 року в Україні залишилось три державні арени зі штучним льодом (посилання на УНН). При цьому лише дві з них криті. Ще 13 льодових арен, у тому числі 10 критих, перебувають у комунальній власності. Окрім державної власності функціонує 41 льодова арена приватної власності. Згідно з даних вікіпедії на сьогодні в м. Києві зі штучним покриттям льоду закритого типу існує:

Спортивний комплекс «АТЕК» (м. Києві, вул. Чистяковська, б. 20) був відкритий ще в 1985 році, і до сих пір гідно конкурує з новими спорткомплексами. Він знаходиться недалеко від станцій метро «Святошин» і «Нивки» Складається з:

- Льодовий каток (1800 кв. м) відповідає всім стандартам якості, що дає можливість отримати максимум задоволення від катання, а так само дозволяє проводити міжнародні змагання з фігурного катання та хокею.

- Футбольне поле (7140 м.кв.) розміром 105x68 м, виконаним з натурального трав'яного газону. Поле дозволяє в теплу пору року проводити якісний навчально-тренувальний процес для футбольних команд будь-якого рівня підготовленості, ігри і різні спортивні заходи.

- Боулдерінговий зал - скалодром (тренажер для скелелазів), що відрізняється невеликою висотою і сильним нависанням площин. Він призначений для лазіння без страховки коротких, технічно складних трас - боулдерінг, а також для багаторазового відпрацювання складних технічних елементів, які пізніше знадобляться при проходженні трас на складність.

- Зал східних единоборств (240 м.кв.) - спеціалізований спортивний зал для занять бойовими мистецтвами площею 240 м.кв. Підлога вкрита татамі - спеціальне покриття для занять единоборствами. До послуг відвідувачів роздягальні, душові, туалети. Також в залі можна проводити заняття з фітнесу, шейпінгу, аеробіки, йоги, і іншим видам, які вимагають м'якого покриття.

- Зараз активно працюють секції айкідо. Інструкторами залу працюють володарі чемпіонських титулів, майстри та кандидати в майстри спорту.

- Зал хореографії (122 м.кв.) з паркетним дубовим покриттям. Секції: Бальні танці, східні танці, фітнес.

- Настільний теніс.

Київський палац спорту - найбільша крита спортивно-видовищна споруда України, розташована у центральній частині міста Київ, біля підніжжя Черепанової гори.

КПС споруджений за проектом архітекторів Михайла Гречини, О.Заварова та Ю. Євреїнова, інженерів С. Реп'яха та С. Чудновської. Роботи з моменту закладення першого блоку до здачі в експлуатацію були завершені за рекордно короткий термін — всього за 975 днів (2 роки і 8 місяців).

Урочисто новий Київський палац спорту відкрили 9 грудня 1960 року.

У 1981–1982 рр. Палац докорінно реконструювали. Повністю модернізовано системи освітлення та технічного господарства. Змінили вигляд інтер'єри та холи — вони стали просторіші та світліші, їх опорядили численними роздягальнями та буфетами. Головне завдання проведення реконструкції — створити максимально зручні умови для учасників і глядачів заходів — було вирішене успішно. Оновлений Палац спорту постав перед відвідувачами майже таким, яким ми бачимо його сьогодні. Після реконструкції Палац спорту й донині є високотехнологічною спорудою, популярною серед спортсменів, бізнесменів, естрадних виконавців та відвідувачів.

З моменту введення до експлуатації Палац був бюджетною установою. 1989 року, вийшовши зі складу управління спортивних споруд, КПС стає самостійним госпрозрахунковим підприємством.

У 1992 році колектив Палацу спорту отримав право на оренду цілісного майнового комплексу. У 1995 році вирішено акціонувати майно; палац реорганізовано в закрите акціонерне товариство.

Основними напрямками діяльності — це послуги з організації спортивних і концертних заходів, виставкової та рекламної діяльності тощо. На його території розміщено сучасний гімнастичний комплекс із сучасним обладнанням і тренажерними пристроями.

За роки існування КПС провів понад 16 чемпіонатів світу, близько 30 чемпіонатів Європи, 42 чемпіонати СРСР, 1 Євробачення, 30 Єврокубків, 440 турнірів з 24 видів спорту, 10 турнірів серії гран-прі, 210 виставок і ярмарків, понад 4 000 концертів, понад 20 семінарів і конференцій на різноманітні теми, а також льодові шоу та свята.

Головними компонентами палацу є спортивна арена, сцена та трибуни:

Спортивна арена, розміром 61 x 30 метрів, розташована біля підніжжя трибун. На ній можуть проводитись змагання з багатьох видів спорту — менше двох діб потрібно для трансформації арени з льодового майданчика у баскетбольне поле, борівський килим, гімнастичний поміст чи фехтувальну доріжку;

Сцена розміром 42 x 15 метрів розташована в південній частині амфітеатру, її габарити дозволяють проводити концерти, театральні — видовищні постановки, семінари, демонстрацію фільмів.

Трибуни розташовані таким чином, що з будь-якого місця добре видно не тільки спортивну арену, а і сцену. Кількість місць може збільшуватись або зменшуватись в залежності від заходу, що проводиться.

Кількість посадочних секторів: без піднятої сцени- 8 (6113 місць), при піднятій сцені — 9 секторів (7513 місць). максимальна місткість 7513 місць при проведенні спортивних ігрових заходів (футзал, волейбол, баскетбол, гандбол, хокей, великий теніс та інші). На Арени, перед сценою, можна організувати партер — це 1400 місць (25 рядів по 56 стільців). На концертах, при необхідності можуть формуватися фанзони на 2500 осіб. Сидіння на секторах ергономічні і забезпечують комфорт навіть під час тривалих заходів. їх кількість може бути збільшена ще на 886 місць (це досягається протягом 60 хвилин перевертанням сценічного сектора на 180° і тоді трибунна частина Арени стає замкнутим овалом, при цьому з'являється додатковий сектор (на зворотному боці сцени) на 835 місць, який є частиною Арени. При проведенні концертних заходів спортивна арена трансформується у партер, у цьому випадку максимальна кількість глядачів збільшується до 10 000;

Репортажно — інформаційний комплекс включає: 12 коментаторських кабін, системи звукової і зворотної інформації, 2 електронних табло, внутрішнє телебачення, ложи преси, 10 кабін міжнародного та міжміського зв'язку, телетайп, кімнати для роботи та відпочинку журналістів, зручний бар для гостей, фотолабораторію, радіовузол.

На території Палацу розташований гімнастичний комплекс із сучасним обладнанням та тренажерними пристосуваннями, який займається підготовкою спортсменок — гімнасток.

Палац спорту надає послуги у сфері організації спортивних та концертних заходів, виставкової та рекламної діяльності.

Слід звернути увагу саме на покриття катка штучним льодом. Він є обов'язковим чинником для тренування спортсменів зимових видів спорту. На сьогодні у наших спортсменів є гострою проблемою наявність льоду для тренування. Що впливає на погану статистику розвитку з хокею в Україні.

Якщо провести аналіз розвитку хокею в Україні то Збірна України з хокею займає 25 місце в оновленому рейтингу Міжнародної федерації хокею (ІІНФ), який був сформований після закінчення чемпіонату світу-2019. Починаючи з 2016-го року, наша національна команда третій рік поспіль стабільно втрачає в рейтингу по одному місцю. Найвищим досягненням команди України була 11-а позиція (2003, 2005).

В той час Приватний бізнес розширює зони будівництва катків в торгових центрах, наприклад у м. Києві:

ТРЦ «Більшовик» - 2006 року будівництва

Середній показник відвідування людей в добу – 340 000

Загальна площа – 105 000 кв.м.

Площі під оренду - 37 000 кв.м.

ТРЦ «Dream Town» - 2009 року будівництва

Середній показник відвідування людей в добу – 80 000

Загальна площа – 167 000 кв.м.

Площі під оренду - 90 000 кв.м.

А якщо розглядати приклад ВДНГ, де в 2018 відкрито льодову арену та проаналізувати звіт менеджменту за 2019 рік, даного підприємства можемо

зробити висновки, що дана галузь не охоплена в повному обсязі та має гарну прибутковість.

2.2. Аналіз внутрішнього середовища.

2.2.1. Організаційна структура, менеджмент, персонал та кадровий склад.

Державне підприємство «Спортивний комплекс «Авангард» є підприємством, яке готове співпрацювати з персоналом високої кваліфікації, які мають відповідну освіту та досвід роботи, за його напрямком діяльності.

Положеннями про оплату праці передбачені окремі види доплат, надбавок та соціально-заохочувальних виплат, що сприяють мотивації праці.

Посадові оклади розраховуються на підставі Положення про оплату праці та відповідно до Колективного договору і переглядаються відповідно до законодавчо встановленого розміру мінімальної заробітної плати.

2.3. Узагальнений SWOT-аналіз ДП «СК «Авангард»».

Узагальнений SWOT-аналіз ДП «СК «Авангард»» виконано в цілому для організації на основі попереднього аналізу середовища та за різними напрямками діяльності.

2.3.1. Сильні сторони (Strengths).

Серед сильних сторін ДП «СК «Авангард»» найбільш значущими з точки зору внутрішніх можливостей розвитку, а також створення конкурентних переваг організації, вважаються такі:

S1. Велике різноманіття спортивних споруд для подальшого розвитку бази для спорту;

S2. Багаторічний досвід спеціалістів компанії у галузі спорту;

S3. Добра репутація спеціалістів компанії на ринку;

S4. Велика кількість паркових зон для заняття спортом і організації спортивних заходів;

S5. Наявність розвиненої інфраструктури міських дитячо-юнацьких спортивних шкіл;

S6. ДП «СК «Авангард»» створив та планує підтримувати внутрішню кадрову політику на високому рівні.

2.3.2. Слабкі сторони (Weakness).

Серед слабких сторін ДП «СК «Авангард»» найбільш значущими з точки зору ускладнення умов розвитку підприємства є такі:

W1. Відсутність капітального ремонту спортивних споруд протягом 50 років;

W2. Невідповідність об'єктів міжнародним нормам та стандартам для проведення спортивно-масових заходів;

W3. Нерозкритий потенціал для проведення дозвілля і заняття спортом;

W4. Відсутність Льодової арени, як арени для спортивних і культурних заходів, тренування спортсменів;

W5. Відсутність достатнього обсягу власних фінансових ресурсів для створення та повного розвитку баскетбольного, гімнастичного і хокейного спорту;

W6. Відсутність достатнього обсягу фінансових ресурсів для реалізації нових напрямів діяльності та в інших сферах, що потребують значних капіталовкладень в розвиток спортивної бази;

W7. Недостатньо розвинута на підприємстві система отримання та аналізу інформації щодо галузі та ринку послуг (особливо в частині конкурентного середовища). В цілому недостатньо розвинута маркетингова діяльність підприємства;

W8. Недостатнє використання сучасних технологій для управління діяльністю підрозділів підприємства;

W9. Недостатньо високий рівень використання сучасних інформаційних технологій.

2.3.3. Можливості (Opportunities).

Серед існуючих обставин, або таких, що можуть виникнути в майбутньому і бути використані для досягнення стратегічних цілей діяльності ДП «СК «Авангард»» розглядають такі:

O1. Збільшення вмотивованості мешканців до занять спортом і активного відпочинку, лідерство у вихованні «здорової нації»;

O2. Створення умов для використання новітніх спортивних технологій;

O3. Залучення якомога більшої кількості дітей та підлітків до занять спортом, зокрема хокеєм;

O4. Участь у міжнародних проектах;

O5. Державна підтримка розвитку спорту в країні;

O6. Зміцнення зв'язку з бізнес-спільнотою (спонсорами, меценатами); пошук позабюджетних джерел фінансування;

O7. Оптимізація структури управління видом спорту (хокей) і діяльності федерацій з хокею всіх рівнів;

O8. Впровадження ефективного механізму матеріального стимулювання кадрів, спортсменів, суддів.

2.3.4. Загрози (Threats).

Серед існуючих, або таких, що можуть виникнути в майбутньому, умов, процесів або явищ, які можуть перешкоджати розвитку ДП «СК «Авангард»» та досягненню стратегічних цілей його діяльності, розглядають такі:

T1. Входження на ринок потужного конкурента;

T2. Виходження на ринок клубів любителів хокею;

T3. Нестабільна політична та економічна ситуація, фінансова криза, курсові коливання;

T4. Зниження загального рівня схильності до спорту дітей і молоді;

T5. Невисока ефективність механізму матеріального стимулювання кадрів, спортсменів, суддів;

T6. Складна демографічна ситуація (в т.ч. низькі темпи зростання чисельності займаються хокеєм);

T7. Зростання конкуренції між видами спорту;

T8. Зростання інфляції; зниження купівельної спроможності; знецінення зарплат, стипендій та інших субсидій спортсменам, тренерам, висококласному адміністративно-господарському персоналу спортивних установ;

T9. Системна відсутність достатнього фінансового забезпечення послуг;

T10. Скорочення та відтік фахового кадрового потенціалу у випадку достатньо тривалого часу нестабільного функціонування підприємства.

3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ, ЦІЛІ, ЗАВДАННЯ.

Основною ціллю Державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард» – створення універсального спортивного комплексу із сучасною інфраструктурою, який стане одним з самих великих центрів розвитку спорту в Києві, в якому будуть відкриті додаткові секції з баскетболу, плавання та фітнесу. Можливості якого будуть використовуватися не тільки для занять професійним та масовим спортом, а й для проведення всеукраїнських і міжнародних подій усього світу. А також:

- Грамотно використовувати оптимізацію системи спортивної підготовки для організації та забезпечення тренувального та змагального процесу.

- Підвищити ранг розв'язуваних спортивних завдань. Для вирішення питань з підготовки спортсменів - кандидатів на Олімпійські та Параолімпійські ігри (або інші важливі змагання).

3.1. Завдання та заходи.

I етап включає в себе капітальний ремонт баскетбольного залу, який було пошкоджено внаслідок повномасштабного вторгнення російських військ в Україну. 24 лютого 2022 року, близько 5 години ранку, росія розпочала війну з Україною. Глава країни-агресора володимир путін 24 лютого оголосив, що починає спецоперацію в Україні і вводить російські війська. Після цього на низку українських міст було скоєно ракетні удари, в наслідок таких ударів 01 березня 2022 року ракета агресора влучила на територію Державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард» та зруйнувала баскетбольну залу, а також значних руйнувань отримали інші будівлі підприємства.

За попередніми підрахунками для проведення капітального ремонту баскетбольної зали 140 000,00 тис. грн.

II етап включає в себе продовження проведення капітального ремонту Льодової арени із влаштуванням трибуни на 600 стоячих місць (загальна кількість глядацьких місць – 1800). Приблизна сума витрат на 2023 рік складає 193 007,00 тис. грн.

III етап складається з наступних цілій:

- будівництво палацу призначеного для проведення змагань з хокею та інших видів спорту, видовищних заходів. Місткістю – 5200 посадкових місць для спортивних заходів, 8000 – для видовищних заходів;;

- будівництво тренажерних залів, залів для гімнастики, боксу та ін.;

- будівництво критого басейну із рекреаційним центром;

- будівництво готелю на 100 номерів та столової для спортсменів.

IV етап складається з:

- будівництво 3-рівневої автостоянки на 350 машино місць;

- влаштування автостоянки на 8 автобусів;

- благоустрою території.

В рамках стратегічного розвитку спортивного комплексу, прийнято рішення про проведення капітального ремонту в будівлі Льодового палацу, який був розпочато в 2019 році, але було призупинено з причини початку повномасштабного вторгнення на територію України військ російської федерації.

Але Державне підприємство «Спортивний комплекс «Авангард» не зупиняється на досягнутому і планує проводити капітальний ремонт спортивного комплексу з метою створення універсального спортивного комплексу із сучасною інфраструктурою, який стане одним з самих великих центрів розвитку спорту в Києві, в якому будуть відкрита секція з хокею та додаткові (секції баскетболу та плавання), та можливості якого будуть використовуватися не тільки для занять хокейним спортом, а й для проведення всеукраїнських і міжнародних змагань (з волейболу, футболу, баскетболу, плавання) усього світу.

4. КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ.

4.1. Фінансові показники.

Таблиця 1. Основні фінансові показники підприємства (тис. грн.).

Найменування показника	Плановий рік	Інформація згідно із стратегічним планом розвитку			
		плановий рік +1 рік	плановий рік +2 роки	плановий рік +3 роки	плановий рік +4 роки
I. Формування фінансових результатів					
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5 349	5 600	6 000	6 400	6 600
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2 193	2 350	2 650	3 000	3 100
Валовий прибуток/збиток	3 156	3 250	3 350	3 400	3 500
ЕВІТДА	159	x	x	x	x
Рентабельність ЕВІТДА	3,46	x	x	x	x
Чистий фінансовий результат	618	650	700	750	775
II. Розрахунки з бюджетом					
Податок на прибуток підприємств	1	x	x	x	x
Податок на додану вартість, що підлягає сплаті до бюджету за	400	x	x	x	x

підсумками звітного періоду					
Відрахування частини чистого прибутку державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями	2	x	x	x	x
Податок на доходи фізичних осіб	372	x	x	x	x
Військовий збір	31	x	x	x	x
Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування	456	x	x	x	x
Усього виплат на користь держави	1 262	1 400	1 583	1 715	1 819
III. Рух грошових коштів (за прямим методом)					
1. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Залишок коштів на початок періоду	16	x	x	x	x
Надходження грошових коштів від операційної діяльності	5 519	x	x	x	x
Витрачання грошових коштів від операційної діяльності	5 172	x	x	x	x
Чистий рух коштів від операційної діяльності	347	x	x	x	x
2. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Витрачання грошових коштів від інвестиційної діяльності	365	x	x	x	x
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	- 365	x	x	x	x
3. Рух коштів у результаті фінансової діяльності					

Надходження грошових коштів від фінансової діяльності	8	x	x	x	x
Витрачання грошових коштів від фінансової діяльності	x	x	x	x	x
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	8	x	x	x	x
Чистий рух коштів грошових коштів за період	- 2	x	x	x	x
Залишок грошових коштів на кінець періоду	6	x	x	x	x
IV. Капітальні інвестиції					
Капітальні інвестиції	308	501	632	710	811
V. Коефіцієнтний аналіз					
Рентабельність діяльності	0,04	1,12	1,76	2,01	1,97
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,05	x	x	x	x
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,28	x	x	x	x
VI. Звіт про фінансовий стан					
Необоротні активи, усього, у тому числі:	90 758	x	x	x	x
основні засоби	48 008	x	x	x	x
первісна вартість	67 102	x	x	x	x
знос	19 094	x	x	x	x
Оборотні активи, усього, у тому числі:	25 302	x	x	x	x
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	401	x	x	x	x
Дебіторська заборгованість за					

розрахунками з бюджетом	536	x	x	x	x
гроші та їх еквіваленти	6	x	x	x	x
Усього активи	116 060	x	x	x	x
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	x	x	x	x
Поточні зобов'язання і забезпечення	56 558	x	x	x	x
Усього зобов'язання і забезпечення	56 558	x	x	x	x
Власний капітал	59 502	x	x	x	x
VII. Кредитна політика					
Отримано залучених коштів	-	x	x	x	x
Повернено залучених коштів	-	x	x	x	x
VIII. Дані про персонал та витрати на оплату праці					
Середня кількість працівників (штатних працівників, зовнішніх сумісників), у тому числі:	19	23	25	26	27
керівник	1	x	x	x	x
адміністративно-управлінський персонал	9	x	x	x	x
працівники	9	x	x	x	x
Витрати на оплату праці	2 457	3 000	3 330	3 650	3 900

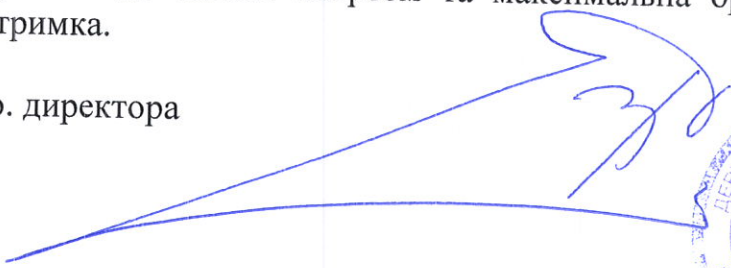
5. РЕЗУЛЬТАТИ.

Відповідно до встановлених цілей та завдань діяльності Державного підприємства «Спортивний комплекс «Авангард» очікується отримати наступні результати:

- залучення додаткових коштів та їх раціональне використання від надання спортивних споруд в оренду та платних послуг;

- покращення стану матеріально-технічної бази спортивних споруд, що дозволить організувати заняття з фізичної культури і спорту та змістовне дозвілля школярів та студентів, мешканців міста;
- за рахунок акумульованих коштів модернізувати та утримувати спортивні споруди;
- наявність сучасного інвентарю та обладнання для занять фізичною культурою та спортом;
- оптимізований штат спортивних споруд для ефективної роботи спортивних споруд ;
- популяризацію та урізноманітнення спортивних та сімейних фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів;
- створення загальнодоступних, комфортних і безпечних умов для регулярних занять фізкультурою та спортом;
- проведення на спортивних спорудах обласних, всеукраїнських, міжнародних змагань, чемпіонатів та кубків та інших спортивно-масових заходів;
- створення ефективної системи підготовки та перепідготовки тренерів;
- можливість створення цивілізованих умов для соціальної адаптації та реабілітації людей з інвалідністю: реалізація перспективних проектів із залучення до занять спортом та максимальна організаційна та фінансова підтримка.

В. о. директора



Владислав СІРИК

