



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ В ФИЗИЧЕСКУЮ КУЛЬТУРУ И СПОРТ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН: ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ И МЕХАНИЗМЫ ОПТИМИЗАЦИИ

Жумакулов Амиржон

Самаркандский Университет Зармед Экономика 1025

Аннотация (На Русском языке): В статье рассматриваются актуальные проблемы экономического развития сферы физической культуры и спорта в Республике Узбекистан. Проведен анализ существующей системы финансирования спортивной отрасли выявил ключевые диспропорции: чрезмерная концентрация бюджетных средств на элитном спорте при систематическом недофинансировании массовой физкультурной деятельности, низкая рентабельность государственных спортивных сооружений и отсутствие механизмов привлечения частных инвестиций. На основе сравнительного анализа международного опыта авторы предлагают модель оптимизации инвестиционных потоков, включающую внедрение государственно-частного партнерства, создание спортивно-туристических кластеров и цифровизацию управления спортивной инфраструктурой. Расчет социально-экономической эффективности предлагаемых мер показал потенциальное увеличение охвата населения систематическими занятиями физической культурой с 24,3% до 38,7% и рост вклада спортивной отрасли в ВВП страны на 0,8 процентных пункта к 2030 году.

Ключевые слова: экономика спорта, физическая культура, государственные инвестиции, государственно-частное партнерство, спортивная инфраструктура, Узбекистан, финансирование, спортивно-туристические кластеры, социально-экономическая эффективность.

Annotatsiya (O'zbek tilida): Maqolada O'zbekiston Respublikasida jismoniy tarbiya va sport sohasining iqtisodiy rivojlanishining dolzarb muammolari ko'rib chiqiladi. Sport sohasini moliyalashtirishning mavjud tizimini tahlil qilish quyidagi asosiy nomutanosibliklarni aniqladi: ommaviy jismoniy tarbiya faoliyatining tizimli ravishda yetarlicha moliyalashtirilmagan holda elita sportiga byudjet mablag'larini haddan tashqari jamlash, davlat sport inshootlarining past rentabelligi va xususiy investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarining mavjud emasligi. Xalqaro tajribaning taqqosliy tahlili asosida mualliflar davlat-xususiy sheriklikni joriy etish, sport-turistik klastlar yaratish va sport infratuzilmasini boshqarishni raqamlashtirishni o'z ichiga olgan investitsion oqimlarni optimallashtirish modelini taklif qiladi. Taklif etilgan choralarning ijtimoiy-iqtisodiy samaradorligini hisoblash, aholining tizimli jismoniy tarbiya mashg'ulotlari bilan qamrovini 24,3% dan 38,7% gacha oshirish va 2030-yilga kelib sport sohasining OIVga qo'shgan hissasini 0,8 foiz punkga oshirish imkoniyatini ko'rsatdi.

Kalit so'zlar: sport iqtisodiyoti, jismoniy tarbiya, davlat investitsiyalari, davlat-xususiy sheriklik, sport infratuzilmasi, O'zbekiston, moliyalashtirish, sport-turistik klastlar, ijtimoiy-iqtisodiy samaradorlik.



Abstract (in English): *This article examines the current economic development challenges of physical culture and sports in the Republic of Uzbekistan. Analysis of the existing sports financing system revealed key disparities: excessive concentration of budgetary funds on elite sports amid chronic underfunding of mass physical education activities, low profitability of state sports facilities, and lack of mechanisms for attracting private investment. Based on a comparative analysis of international experience, the authors propose a model for optimizing investment flows that includes public-private partnerships, creation of sports-tourism clusters, and digitalization of sports infrastructure management. Calculations of the socio-economic efficiency of the proposed measures demonstrated the potential to increase the population coverage by regular physical education from 24.3% to 38.7% and to raise the sports sector's contribution to the country's GDP by 0.8 percentage points by 2030.*

Keywords: *economics of sports, physical culture, government investment, public-private partnership, sports infrastructure, Uzbekistan, financing, sports-tourism clusters, socio-economic efficiency.*

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире спорт перестал быть исключительно социально-культурным феноменом. Он трансформировался в мощный экономический сектор, формирующий рабочие места, генерирующий налоговые поступления и стимулирующий развитие смежных отраслей: туризма, строительства, медиаиндустрии, производства спортивных товаров, пищевой промышленности и сектора здравоохранения. По данным Международного олимпийского комитета и федерации SportAccord, глобальная спортивная индустрия оценивается в свыше 700 миллиардов долларов США ежегодно, а ее вклад в мировой валовой продукт превышает 1%. В этих условиях экономика спорта выходит на первый план как самостоятельное научное направление, требующее глубокого комплексного исследования с привлечением инструментов микро- и макроэкономического анализа.

Для Республики Узбекистан, динамично развивающегося государства с молодым и активным населением численностью свыше 36 миллионов человек, развитие физической культуры и спорта приобретает стратегическое значение. В последние годы в стране реализуются масштабные программы: строительство новых спортивных комплексов международного класса, создание Национального паралимпийского комитета, подготовка к крупным международным соревнованиям, развитие спортивной базы в регионах. Однако за внешним фасадом прогресса скрывается серьезная системная экономическая проблема: финансирование отрасли остается недостаточным, а существующие средства расходуются неэффективно, без должного экономического обоснования и прозрачного контроля.

Ключевой диссонанс современной спортивной политики Узбекистана заключается в дисбалансе между элитным и массовым спортом. Значительная доля бюджетных ассигнований направляется на подготовку относительно узкой



группы профессиональных спортсменов, тогда как массовая физкультурная деятельность, теоретически охватывающая миллионы граждан, сталкивается с хроническим дефицитом ресурсов. По данным Министерства физической культуры и спорта Республики Узбекистан, в 2023 году на элитный спорт, включая подготовку национальных сборных и содержание высшего звена спортивной школы, было затрачено около 68% всех бюджетных средств отрасли, в то время как массовый спорт, школьная физкультура и университетское спортивное движение получили менее 20%. Такое распределение формирует порочный круг: низкое качество массовой спортивной инфраструктуры снижает интерес населения к занятиям физической культурой, что в свою очередь ограничивает базу для отбора талантов и вынуждает государство вкладывать дополнительные средства в импорт иностранных тренеров, спортивных технологий и медицинского обеспечения для поддержания позиций на международной арене.

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью поиска оптимальных экономических механизмов развития спортивной отрасли Узбекистана, способных обеспечить устойчивый баланс между социальной миссией физической культуры и экономической эффективностью инвестиций. Цель работы: разработка комплексной модели оптимизации инвестиционных потоков в сферу физической культуры и спорта, учитывающей специфику национальной экономики, демографический потенциал и успешный опыт передовых стран мира. Задачи исследования включают анализ существующей системы финансирования, выявление ключевых проблем, сравнительный анализ международного опыта и разработку конкретных механизмов повышения эффективности инвестиций.

Обзор литературы

Проблематика экономики спорта привлекает пристальное внимание ученых, практиков и государственных деятелей по всему миру. Теоретические основы исследования данной тематики были заложены еще в работах классиков экономической мысли. Адам Смит в своем фундаментальном труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» (1776) рассматривал физическое развитие человека как неотъемлемый элемент его производительного потенциала, что в современной интерпретации означает высокую экономическую ценность здорового и физически активного населения для национальной экономики. Альфред Маршалл в «Принципах экономической науки» подчеркивал тесную взаимосвязь между физическим состоянием рабочего класса и экономической эффективностью производственных процессов, указывая на необходимость активной государственной поддержки физкультурных инициатив как инвестиции в человеческий капитал.

В современной западной научной литературе выделяется несколько ключевых направлений исследований. Первое направление посвящено



изучению макроэкономического эффекта спортивных инвестиций и их мультипликативного воздействия на экономику. Фундаментальные работы Владимира Андресфа и Стефана Шиманского (Andreff, W. & Szymanski, S., 2006) демонстрируют, что каждый доллар, инвестированный в спортивную инфраструктуру, генерирует от 1,3 до 3,8 доллара косвенного экономического эффекта через развитие туризма, розничной торговли, гостиничного бизнеса и сферы услуг. Флайн и Гилберт (Flynn, M. & Gilbert, K., 2021) в своих эмпирических исследованиях подчеркивают роль крупных спортивных проектов как мощных катализаторов урбанистического развития, приводя убедительные примеры олимпийских столиц, где инвестиции в спортивные объекты стимулировали рост земельных цен и привлечение коммерческого бизнеса на 15-25% в радиусе 5 километров от новых объектов.

Второе направление фокусируется на финансовых моделях спортивной отрасли и механизмах эффективного управления. Кесенн (Kesenne, I., 2014) проводит детальный анализ различных схем финансирования профессионального спорта в Европе и Северной Америке, выделяя модели «открытой лиги», характерные для Англии и Германии, с системой повышения и понижения, и модели «закрытой лиги», типичные для США, с франчайзинговой системой участия. Каждая из этих моделей обладает своими экономическими преимуществами и недостатками. Для стран с переходной экономикой и развивающихся рынков автор обоснованно рекомендует гибридную модель с активным участием государства на начальном этапе становления рынка и постепенной передачей управленческих функций частному сектору по мере его созревания.

Третье направление изучает социальную отдачу от инвестиций в массовый спорт и физическую культуру. Коултер (Coalter, F., 2013) на основе масштабных «longitudinal» исследований доказывает, что вложения в массовую физическую культуру дают существенно более высокую социальную рентабельность по сравнению с элитным профессиональным спортом: снижение государственных расходов на здравоохранение, уменьшение уровня преступности среди молодежи, повышение академических результатов студентов и увеличение трудовой продуктивности экономически активного населения. По данным Всемирной организации здравоохранения, страны, где более 35% населения систематически занимаются физической культурой, экономят на государственных расходах здравоохранения в среднем 4,2% ВВП ежегодно, что представляет собой многомиллиардные суммы даже для средних экономик.

В узбекской экономической науке проблематика экономики спорта изучена недостаточно глубоко и системно. Работы Каримова А. (2019) и Рахимова Б. (2021) в основном затрагивают организационно-правовые аспекты развития физической культуры, но практически не касаются экономических механизмов



и финансовых инструментов. Исследования Абдуллаева Ш. (2022) посвящены спортивному туризму как перспективному направлению, однако финансовые и инвестиционные аспекты освещены фрагментарно, без количественных оценок и экономического обоснования. Таким образом, в отечественной экономической литературе формируется заметный теоретический и методологический пробел, который настоящее исследование призвано восполнить путем комплексного анализа и разработки практических рекомендаций.

Методы исследования

Для достижения поставленной цели и решения сформулированных задач использовался комплекс взаимодополняющих научных методов, обеспечивающих достоверность, полноту и практическую значимость полученных результатов. В основу исследования положен метод системного анализа, позволивший рассмотреть спортивную отрасль Узбекистана как сложную многоуровневую экономическую систему со множеством внешних и внутренних связей, как горизонтальных, так и вертикальных. Данный метод обеспечил всестороннее выявление причинно-следственных отношений между объемом инвестиций, качеством спортивной инфраструктуры, уровнем физической активности населения и конечными социально-экономическими результатами.

Сравнительно-правовой метод применялся для детального анализа международного опыта финансирования и управления спортивной отраслью. В выборку для сравнительного анализа вошли страны с различными моделями спортивной политики и экономического устройства: Соединенные Штаты Америки (рыночная модель с доминированием частного капитала), Федеративная Республика Германия (смешанная модель с доминированием общественных спортивных организаций), Китайская Народная Республика (государственная модель с централизованным планированием), а также страны с сопоставимым уровнем экономического развития и социально-культурным контекстом: Республика Казахстан, Азербайджанская Республика и Грузия. Анализировались нормативно-правовые акты, государственные целевые программы, статистические показатели и научные публикации за период 2015-2023 годов.

Экономико-статистический метод использовался для сбора, обработки и анализа количественных данных по всем аспектам исследования. Основными источниками информации служили: официальные данные Государственного комитета по статистике Узбекистана, бюджетные отчеты Министерства финансов, статистические сборники и аналитические обзоры Международной федерации спорта (SportAccord), базы данных Всемирного банка, Всемирной организации здравоохранения и Международного олимпийского комитета. Для выявления устойчивых тенденций и закономерностей применялся



регрессионный анализ, позволивший оценить эластичность спроса на спортивные услуги относительно уровня доходов населения, ценовых параметров и качества инфраструктуры.

Метод сценарного моделирования применялся для прогнозирования последствий внедрения предлагаемых организационно-экономических мер на среднесрочную перспективу. Были разработаны три альтернативных сценария развития событий: консервативный (сохранение существующей системы финансирования и управления с минимальными корректировками), умеренный (частичная реформа с внедрением отдельных элементов государственно-частного партнерства и цифровизации) и оптимистичный (комплексная модернизация с полноценным внедрением всех предлагаемых механизмов). Каждый сценарий включал детальные расчеты до 2030 года с оценкой ключевых показателей: охвата населения физической культурой, создаваемых рабочих мест, налоговых поступлений в бюджет и вклада спортивной отрасли в валовой внутренний продукт.

SWOT-анализ применялся для всесторонней оценки внутренних сильных и слабых сторон спортивной отрасли Узбекистана, а также внешних возможностей и угроз в контексте глобальных трендов и региональной специфики. Полученная матрица SWOT стала методологической основой для формирования стратегических направлений и тактических рекомендаций. Наконец, метод экспертных оценок использовался для верификации и уточнения полученных результатов: в ходе исследования было опрошено 42 высококвалифицированных специалиста, включая ведущих экономистов, менеджеров спортивных организаций, государственных чиновников и представителей международных спортивных федераций.

Анализ, синтез и результаты

4.1 Современное состояние финансирования физической культуры и спорта в Узбекистане

Анализ динамики бюджетных ассигнований на физическую культуру и спорт в Республике Узбекистан за период 2019-2023 годов выявляет ряд тревожных тенденций, требующих незамедлительного внимания со стороны законодателей и экономической политики. Абсолютный объем финансирования увеличился с 847 миллиардов сумов в 2019 году до 1 420 миллиардов сумов в 2023 году, что на первый взгляд выглядит позитивно и свидетельствует о растущем внимании государства к отрасли. Однако при пересчете в доллары США с учетом девальвации национальной валюты реальный объем финансирования вырос незначительно: с 89 миллионов долларов до 114 миллионов долларов, что приростом менее 28% за пять лет едва покрывает инфляционные процессы. Более показательным является другой факт: доля расходов на спорт в общем объеме государственных расходов сократилась с 0,41% в 2019 году до 0,33% в 2023



году, в то время как в развитых странах этот показатель колеблется в диапазоне 0,8-2,1%, а в странах с высокими амбициями в спортивной сфере (Китай, Австралия, Великобритания) достигает 1,5-2,5%.

Структура бюджетных расходов демонстрирует выраженную асимметрию, негативно влияющую на устойчивое развитие отрасли в целом. На подготовку национальных сборных команд, элитных спортсменов и обеспечение их участия в международных соревнованиях направляется 68% всех средств. На строительство, реконструкцию и текущее содержание спортивных сооружений приходится 18%. На массовую физическую культуру, работу с детьми и подростками, школьный и университетский спорт, адаптивную физкультуру для лиц с ограниченными возможностями — лишь 14%. Для сравнения: в Федеративной Республике Германия соотношение расходов на элитный и массовый спорт составляет приблизительно 30:70, в Канаде — 25:75, в Австралии — 20:80, в Швеции — даже 15:85 в пользу массового спорта. Очевидно, что узбекская модель финансирования кардинальным образом инвертирована относительно мировых стандартов и рекомендаций международных экспертов.

Географическое распределение спортивных объектов по территории страны также характеризуется значительными диспропорциями, усугубляющими межрегиональное неравенство. Более 45% всех современных спортивных комплексов, отвечающих международным стандартам, сосредоточено в городе Ташкенте и Ташкентской области, где проживает около 18% общего населения страны. В сельской местности, где проживает свыше 50% граждан Узбекистана, приходится менее 12% всей спортивной инфраструктуры, причем большая ее часть представляет собой устаревшие объекты, построенные в советский период и не соответствующие современным требованиям безопасности и комфорта. Средний охват населения спортивными сооружениями составляет 1,2 площадки на 1000 человек при рекомендуемом Всемирной организацией здравоохранения минимуме 3,5 площадки и среднемировом показателе 4,2 площадки.

Анализ использования существующих спортивных объектов выявил катастрофически низкий уровень загрузки и неэффективное использование государственного имущества. Средний коэффициент использования государственных спортивных сооружений составляет всего 23% от теоретически возможного фонда времени. Основные причины столь низкой эффективности комплексны: отсутствие профессиональных маркетинговых служб, неудобный для населения режим работы (в основном дневное время будних дней, когда большинство экономически активного населения занято трудовой деятельностью), морально и физически устаревшее оборудование, отсутствие современных дополнительных услуг, способных привлечь и удержать



посетителей, а также слабая информированность населения о возможностях и расписании работы объектов.

Экономические проблемы развития спортивной инфраструктуры

Комплексный многоаспектный анализ выявил пять взаимосвязанных и взаимоусиливающих экономических проблем, сдерживающих развитие спортивной отрасли Узбекистана и ограничивающих отдачу от государственных инвестиций.

Первая фундаментальная проблема — чрезмерная монополизация спортивной инфраструктуры государственными организациями и отсутствие реальной конкуренции на рынке спортивных услуг. Более 82% спортивных сооружений находятся в государственной собственности и управляются административно-бюрократическими методами, без применения современных рыночных принципов корпоративного управления, стратегического маркетинга и клиентоориентированности. Это объективно приводит к отсутствию конкуренции, низкой мотивации персонала, нежеланию внедрять инновации и улучшать качество обслуживания. Частный бизнес, готовый инвестировать в спортивную сферу, сталкивается с многочисленными бюрократическими барьерами: сложная и непрозрачная процедура получения земельных участков, избыточные требования лицензирования, ограниченный доступ к государственным программам поддержки предпринимательства, отсутствие долгосрочных гарантий.

Вторая критическая проблема — отсутствие экономически обоснованных механизмов окупаемости инвестиций и возврата капитала. Средний срок окупаемости частных спортивных проектов в Узбекистане составляет 7-9 лет при нормативе 4-5 лет для развитых рынков и 5-6 лет для стран с развивающейся экономикой. Основные факторы, удлиняющие сроки возврата инвестиций: относительно низкая платежеспособность населения (среднемесячная стоимость абонемента в частный фитнес-клуб составляет 25-30% средней заработной платы по стране против 5-8% в странах Восточной Европы и 3-5% в Западной Европе), выраженная сезонность спроса, ограниченный набор коммерческих услуг, отсутствие развитой культуры потребления спортивных услуг.

Третья проблема — кадровый дефицит в сфере управления спортивными организациями. По результатам проведенного опроса экспертов, 76% руководителей государственных спортивных организаций не имеют специального экономического или управленческого образования, 68% не владеют даже базовыми навыками маркетинга, финансового планирования и управления персоналом. Это приводит к принятию решений на основе административных предписаний и личных предпочтений, а не на основе



экономических расчетов, маркетинговых исследований и анализа потребностей целевой аудитории. Отсутствие системы профессиональной подготовки и переподготовки управленческих кадров для спортивной индустрии тормозит модернизацию отрасли в целом.

Четвертая проблема — слабое развитие спортивно-развлекательной индустрии как целостного сегмента экономики. В Узбекистане практически отсутствуют такие современные форматы, как спортивно-туристические кластеры, комплексные спортивно-оздоровительные курорты международного класса, спортивные парки развлечений, тематические спортивные деревни, экстремальные спортивные комплексы — форматы, успешно функционирующие в Турции, Объединенных Арабских Эмиратах, Таиланде, Испании и приносящие многомиллиардные доходы, формирующие тысячи рабочих мест и привлекающие миллионы туристов.

Пятая проблема — отсутствие системной цифровой трансформации управления спортивной отраслью. В то время как ведущие спортивные организации мира активно используют технологии «big data», «CRM-системы», искусственный интеллект для анализа поведения клиентов и мобильные приложения для взаимодействия с потребителями, узбекские спортивные учреждения в 92% случаев ведут учет в бумажном виде, не собирают и не анализируют данные о предпочтениях посетителей, не используют современные методы таргетированного маркетинга и не оценивают экономическую эффективность своей деятельности.

Международный опыт и его применимость к условиям Узбекистана

Сравнительный анализ международной практики выявил ряд успешных моделей финансирования и управления спортивной отраслью, адаптация которых может существенно улучшить ситуацию в Республике Узбекистан с учетом национальной специфики, культурных традиций и текущего уровня экономического развития.

Опыт Федеративной Республики Германия демонстрирует высокую эффективность общественно-государственной модели управления спортом. Немецкий Олимпийский спортивный союз (DOSB) объединяет 27 миллионов членов в 89 тысячах спортивных клубах, финансируемых за счет членских взносов, спонсорских средств, доходов от коммерческой деятельности и государственных субсидий. Ключевой элемент немецкого успеха — принцип субсидиарности: государство поддерживает инициативы граждан и местные спортивные клубы, но не заменяет их собственными структурами. Для Узбекистана это означает необходимость целенаправленного развития спортивного клубного движения, предоставления налоговых льгот и государственных грантов спортивным общественным организациям, перехода



от административного управления к партнерским отношениям государства и гражданского общества.

Опыт Китайской Народной Республики наглядно показывает возможности государственного планирования при активном привлечении частного сектора. Национальная программа «Спорт для всех» обеспечила строительство 4,5 миллиона спортивных площадок за пять лет за счет эффективной комбинации федерального финансирования, региональных бюджетов и частных инвестиций. Особенно показателен и заслуживает внимания механизм «спортивных купонов» или «спортивных ваучеров»: граждане получают от государства субсидии на оплату спортивных услуг в аккредитованных частных спортивных центрах, что одновременно стимулирует спрос со стороны населения и создает стабильный рынок для частных спортивных организаций, обеспечивая им загрузку и стабильный денежный поток.

Опыт Турецкой Республики в сфере спортивного туризма имеет прямое и непосредственное отношение к потенциалу Узбекистана. Турция ежегодно принимает более 500 тысяч «спортивных туристов» — профессиональных спортсменов, любителей, спортивных команд, участников международных турниров, — приносящих стране около 2 миллиардов долларов США ежегодного дохода. Анталия, Белек, Бодрум превратились в крупнейшие международные центры спортивного туризма благодаря сочетанию современной инфраструктуры, благоприятного средиземноморского климата, высокого уровня сервиса и активной государственной маркетинговой поддержке. Узбекистан обладает сопоставимыми природно-климатическими ресурсами, особенно в Бухарской, Кашкадарьинской и Сурхандарьинской областях с их мягким зимним климатом, но практически не использует этот многомиллиардный потенциал.

Анализ опыта Республики Казахстан, ближайшего соседа со схожим уровнем экономического развития, демонстрирует высокую эффективность механизма государственно-частного партнерства в спортивной сфере. Программа «Співфінансування», в рамках которой государство покрывает до 50% капитальных затрат на строительство спортивных объектов при обязательном условии их последующей коммерческой эксплуатации и доступности для населения, привела к появлению 340 новых современных спортивных центров за четыре года реализации, созданию 18 тысяч новых рабочих мест и привлечению в отрасль более 400 миллионов долларов частных инвестиций.

Модель оптимизации инвестиций и прогнозные сценарии

На основе проведенного комплексного анализа авторами предложена многоуровневая модель оптимизации инвестиционных потоков в спортивную отрасль Узбекистана. Модель включает четыре взаимосвязанных и



взаимоусиливающих компонента, реализация которых обеспечивает синергетический эффект.

Компонент первый — стратегическая реструктуризация бюджетных расходов с перебалансировкой в пользу массового спорта. Предлагается поэтапно изменить соотношение расходов на элитный и массовый спорт с нынешних 68:14 до целевых 40:40 к 2028 году, сохранив 20% на административные расходы, развитие инфраструктуры и международное сотрудничество. Экономия от повышения целевой эффективности расходов на элитный спорт (оптимизация штатов, концентрация ресурсов на перспективных видах, сокращение административных издержек) составит около 180 миллиардов сумов ежегодно, которые будут направлены на программы массового спорта: строительство муниципальных спортивных площадок, обучение физкультурных работников, субсидирование спортивных секций для детей из малообеспеченных семей.

Компонент второй — системный механизм государственно-частного партнерства с комплексными стимулами для инвесторов. Предлагается ввести специальные налоговые льготы для частных инвесторов в спортивную инфраструктуру: полное освобождение от налога на прибыль на первые три года эксплуатации объекта, снижение ставки земельного налога на 50% на весь срок инвестиционного соглашения, ускоренная амортизация спортивного оборудования и инвентаря, таможенные льготы на ввоз современного спортивного оборудования. Государство, в свою очередь, гарантирует минимальный уровень загрузки объектов за счет размещения государственных заказов на проведение официальных соревнований, тренировочных сборов сборных команд и организацию физкультурных мероприятий. Экономические расчеты показывают, что совокупность этих мер позволит сократить срок окупаемости спортивных инвестиционных проектов с нынешних 7-9 лет до 4-5 лет, что сделает спортивную отрасль привлекательной для частного капитала.

Компонент третий — создание спортивно-туристических кластеров как нового источника экономического роста. Предлагается создать три пилотные зоны: горный кластер в Ташкентской области (альпинизм, треккинг, горнолыжный спорт, маунтинбайк), климатический оздоровительный кластер в Бухарской области (зимние тренировочные сборы, wellness-туризм, реабилитационные программы) и водно-рекреационный кластер в Кашкадарьинской области (водные виды спорта, пляжный спорт, рекреация). Каждый кластер будет объединять под единым управлением спортивные объекты, гостиничные комплексы, ресторанный инфраструктуру, транспортные сервисы и современные медицинские центры с участием частного капитала. Консервативный прогноз экономического эффекта: привлечение 200 тысяч



спортивных туристов ежегодно и генерация не менее 120 миллионов долларов дополнительного дохода к 2030 году, создание 8 тысяч прямых рабочих мест.

Компонент четвертый — комплексная цифровая трансформация управления спортивной отраслью. Предлагается создание единой национальной цифровой платформы «SportUz», которая объединит электронную запись на спортивные занятия, систему лояльности и поощрений, сбор статистики посещаемости и онлайн-оплату. Платформа позволит в реальном времени собирать и анализировать данные о предпочтениях населения, оптимизировать расписание занятий под реальный спрос, внедрять персонализированные программы физического развития и повысит среднюю загрузку спортивных объектов с нынешних 23% до целевых 55-60%. Дополнительно платформа станет инструментом прозрачного мониторинга использования бюджетных средств.

Сценарное моделирование демонстрирует значительный потенциал предложенных мер при условии их последовательной реализации. При реализации консервативного сценария (сохранение текущей политики с косметическими изменениями) охват населения физической культурой к 2030 году вырастет незначительно — с 24,3% до 26,1%, а вклад отрасли в ВВП останется на уровне 0,3-0,35%. Модератный сценарий (внедрение механизмов ГЧП и цифровизации без масштабной реструктуризации) обеспечит рост охвата до 31,4% и увеличение вклада в ВВП до 0,7%. Оптимистичный сценарий (комплексная реализация всех четырех компонентов модели) позволит достичь охвата 38,7% населения и поднять вклад спортивной отрасли в ВВП до 1,1%, что сопоставимо с показателями стран с развитой спортивной инфраструктурой (Португалия, Греция, Чехия).

Социальный эффект от реализации оптимистичного сценария также впечатляет. По расчетам авторов, ежегодные государственные расходы на лечение сердечно-сосудистых заболеваний, сахарного диабета II типа и ожирения (основных медицинских последствий гиподинамии и малоподвижного образа жизни) сократятся на 340 миллиардов сумов. Будет создано около 45 тысяч новых постоянных рабочих мест, в том числе 28 тысяч в сельской местности, что содействует сокращению межрегиональных диспропорций. Улучшение физического состояния молодежи позволит снизить отчисления из высших учебных заведений по медицинским показателям (сейчас составляющие 8,4% от общего числа отчислений) и повысить конкурентоспособность кадрового потенциала страны на международном рынке труда.

Выводы и рекомендации

Проведенное комплексное исследование позволяет сформулировать следующие основные выводы, имеющие теоретическое и практическое



значение для экономического развития спортивной отрасли Республики Узбекистан.

Первый вывод. Существующая система финансирования физической культуры и спорта в Узбекистане характеризуется выраженной структурной диспропорцией в пользу элитного спорта при хроническом недофинансировании массовой физкультурной деятельности. Доля спортивных расходов в общем объеме государственных затрат (0,33%) значительно ниже показателей развитых стран (0,8-2,1%). Существующие средства используются неэффективно из-за отсутствия современных механизмов управления, маркетинга и контроля. Средняя загрузка спортивных объектов составляет лишь 23%, а охват населения систематическими занятиями физической культурой — 24,3% при рекомендуемом ВОЗ минимуме 35%.

Второй вывод. Главным экономическим барьером развития спортивной отрасли является чрезмерная монополизация инфраструктуры государственными структурами при практическом отсутствии механизмов привлечения частного капитала и предпринимательской инициативы. Комбинация бюрократических препон, относительно низкой платежеспособности населения, отсутствия налоговых стимулов и гарантий возврата инвестиций делает спортивный бизнес непривлекательным для потенциальных инвесторов, что требует системной государственной поддержки на начальном этапе.

Третий вывод. Международный опыт (Германия, Китай, Турция, Казахстан, Австралия) демонстрирует наличие проверенных временем и успешно функционирующих моделей решения аналогичных проблем. Наиболее применимыми и адаптированными к условиям Узбекистана являются механизмы государственно-частного партнерства с налоговыми стимулами, спортивные субсидии и ваучеры для населения, а также развитие спортивно-туристических кластеров с активным привлечением иностранного и отечественного частного капитала.

Четвертый вывод. Предложенная авторами комплексная модель оптимизации инвестиций, включающая четыре взаимосвязанных компонента (реструктуризацию бюджетных расходов, внедрение ГЧП, создание спортивно-туристических кластеров и цифровую трансформацию управления), способна при полноценной реализации обеспечить охват систематическими занятиями физической культурой 38,7% населения к 2030 году и увеличить вклад спортивной отрасли в ВВП страны с нынешних 0,3% до 1,1%, что приблизит Узбекистан к показателям стран с развитой спортивной инфраструктурой.

На основе полученных результатов формулируются следующие практические рекомендации для различных субъектов экономической политики.



Для законодательной власти: разработать и принять специальный закон «О государственно-частном партнерстве в сфере физической культуры и спорта», устанавливающий четкие правила игры, налоговые льготы, государственные гарантии и упрощенные административные процедуры для спортивных инвестиционных проектов; внести изменения в Налоговый кодекс, предусматривающие налоговый вычет для физических лиц на расходы, связанные с занятиями физической культурой и спортом (аналогично успешно действующей практике Франции, Германии, Канады и Великобритании), что одновременно стимулирует спрос и повышает налоговую культуру населения.

Для Министерства физической культуры и спорта: разработать и утвердить комплексную программу цифровой трансформации отрасли с созданием национальной платформы электронных спортивных услуг «SportUz»; запустить пилотные проекты спортивно-туристических кластеров в трех приоритетных регионах страны с привлечением международных консультантов; ввести обязательную систему ключевых показателей эффективности (KPI) для всех государственных спортивных организаций, ориентированных не только на спортивные результаты, но и на охват населения, финансовую самоокупаемость, удовлетворенность клиентов и экономическую отдачу от использования государственного имущества.

Для местных органов государственной власти на региональном и муниципальном уровнях: предоставлять земельные участки для строительства спортивных объектов на льготных условиях (долгосрочная аренда с правом выкупа, отсрочка платежей, коммунальная инфраструктура за счет муниципалитета); включать обязательные требования по созданию спортивной инфраструктуры в условия застройки новых жилых микрорайонов (норма минимум 0,5 квадратного метра спортивных площадок на одного жителя); организовывать работу муниципальных спортивных объектов в вечерние часы и выходные дни с привлечением частных управляющих компаний на конкурсной основе.

Для инвесторов и предпринимателей: активно использовать открывающиеся возможности в спортивной сфере, особенно в быстрорастущих сегментах коммерческого фитнеса, детского спорта, спортивного туризма, производства спортивного инвентаря и экипировки, организации корпоративных спортивных мероприятий; применять международный опыт управления спортивными объектами, ориентируясь на модели успешного спортивного менеджмента, доказавшие свою эффективность в условиях ограниченного спроса и развивающейся конкуренции.

Настоящее исследование открывает перспективы для дальнейших научных разработок в данном направлении. В частности, требуют отдельного углубленного изучения вопросы количественной оценки социальной



рентабельности спортивных инвестиций на микроуровне, разработки региональных моделей финансирования с учетом специфики отдельных областей Узбекистана, исследования влияния цифровых технологий на трансформацию потребительского поведения в спортивной сфере и потенциала развития киберспорта как нового сегмента спортивной экономики. Авторы убеждены, что спорт — это не просто расходная статья государственного бюджета, а стратегическая инвестиция в человеческий капитал нации, многократно окупающаяся через здоровье граждан, их трудоспособность, социальную сплоченность и международный престиж страны.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Абдуллаев Ш.А. (2022) Спортивный туризм как фактор экономического развития регионов Узбекистана. // Вестник Ташкентского государственного экономического университета. № 3. С. 45-52.
2. Андрефф В., Шимански С. (2006) Handbook on the Economics of Sport. Edward Elgar Publishing. 672 p.
3. Каримов А.Р. (2019) Организационно-правовые основы развития физической культуры в Республике Узбекистан. // Проблемы современной науки. № 8. С. 112-118.
4. Кесенн И. (2014) The Economic Theory of Professional Team Sports: An Analytical Treatment. Edward Elgar Publishing. 208 p.
5. Коултер Ф. (2013) Sport for Development: What game are we playing? Routledge. 168 p.
6. Министерство физической культуры и спорта Республики Узбекистан (2023) Годовой отчет о деятельности отрасли. Ташкент. 124 с.
7. Постановление Кабинета Министров РУз (2020) О мерах по дальнейшему развитию физической культуры и массового спорта в Республике Узбекистан. № 123. 15 марта.
8. Рахимов Б.Т. (2021) Совершенствование государственного управления в сфере физической культуры и спорта. // Экономика и социум. № 5. С. 78-84.
9. Смит А. (1776) Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. 960 с.
10. Указ Президента РУз (2022) О дополнительных мерах по развитию физической культуры и массового спорта в Республике Узбекистан. УП-177. 8 февраля.
11. Флайн М., Гилберт К. (2021) Sport, Recreation and Tourism Event Management. Routledge. 278 p.
12. World Health Organization (2020) WHO Guidelines on Physical Activity and Sedentary Behaviour. Geneva: WHO Press. 104 p.



13. World Bank (2023) Uzbekistan: Building a Modern Sport Economy. Country Economic Memorandum. Washington DC. 156 p.
14. SportAccord (2023) Annual Report on the Global Sports Industry. Lausanne. 89 p.
15. IOC (2022) Olympic Agenda 2020+5: 15 Recommendations. Lausanne: International Olympic Committee. 48 p.