



O'ZBEKISTONDA PROFESSIONAL FUTBOL KLUBLARINI MOLIYALASHTIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH

Mirzayev Ulug'bek Abdusattarovich

TDIU Tadqiqotchisi

ulugbek_mirzaev@mail.ru

Annotatsiya: Ushbu ilmiy maqolada O'zbekistonda professional futbol klublarini moliyalashtirish mexanizmlarining hozirgi holati, muammoli jihatlar va xalqaro tajribalar asosida takomillashtirish imkoniyatlari o'rganilgan. Tadqiqotda Angliya, Germaniya, AQSh, Saudiya Arabistoni, Yaponiya kabi rivojlangan futbol infratuzilmasiga ega mamlakatlar tajribasi, shuningdek, O'zbekiston professional futbol klublari moliyalashtirish amaliyoti tahlil qilingan. Metodologik jihatdan, ish statistik ma'lumotlar, xalqaro hisobotlar, klublarning moliyaviy ko'rsatkichlari va joriy normativ-huquqiy hujjatlar asosida amalga oshirilgan. Tadqiqot natijalari O'zbekistonda professional futbol klublarini moliyalashtirishni diversifikatsiya qilish, tijoratlashtirish, investitsiyalar jalb etish, merchandising, televizion huquqlar va xususiylashtirish yo'nalishlarini rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalarni taklif etadi. Mazkur tavsiyalar professional futbolning barqaror moliyaviy modelini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Kalit so'zlar: professional futbol, moliyalashtirish, investitsiyalar, xalqaro tajriba, tijoratlashtirish, merchandising, televizion huquqlar, xususiylashtirish, barqaror rivojlanish.

Abstract: This scientific article examines the current mechanisms of financing professional football clubs in Uzbekistan, highlighting key challenges and exploring improvement prospects through international experience. The study analyzes financing practices of football clubs in countries with advanced football infrastructure, such as England, Germany, the United States, Saudi Arabia, and Japan, as well as the experience of Uzbek clubs. The methodological framework of the research is based on statistical data, financial performance indicators of clubs, international reports, and regulatory documents. The findings propose practical recommendations for diversifying financing sources, enhancing commercialization, attracting investments, developing merchandising, managing broadcasting rights, and advancing privatization of football clubs in Uzbekistan. These recommendations aim to support the establishment of a sustainable financial model for professional football in the country.

Key words: professional football, financing, investments, international best practices, commercialization, merchandising, broadcasting rights, privatization, sustainable development.

Аннотация: В данной научной статье исследуются современные механизмы финансирования профессиональных футбольных клубов в Узбекистане, а также выявляются проблемы и перспективы их совершенствования на основе международного опыта. В работе проведен анализ практики финансирования футбольных клубов в таких странах, как Англия, Германия, США, Саудовская Аравия, Япония, а также изучен опыт узбекских клубов. Методологическая база исследования основана на анализе статистических данных, финансовых показателей клубов, международных отчетов и нормативно-правовых документов. Результаты исследования позволили предложить практические рекомендации по диверсификации источников финансирования, коммерциализации, привлечению инвестиций, развитию мерчандайзинга, управлению телевизионными правами и приватизации футбольных клубов в Узбекистане. Предложенные меры способствуют созданию устойчивой финансовой модели профессионального футбола в стране.

Ключевые слова: профессиональный футбол, финансирование, инвестиции, международный опыт, коммерциализация, мерчандайзинг, телевизионные права, приватизация, устойчивое развитие.



KIRISH

Zamonaviy global maydonda professional futbolni rivojlantirish barqaror va samarali moliyalashtirish tizimisiz tasavvur etib bo'lmaydi. Futbol klublarining moliyaviy ta'minoti sportchilar tayyorgarligi darajasi, jamoalarning raqobatbardoshligi, infratuzilma rivoji, shuningdek, milliy futbolning xalqaro maydondagi obro'-e'tiboriga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Bugungi kunda sport, ayniqsa, futbolning globallashuvi va tijoratlashuvi jarayonlari tobora kuchayib borayotgan bir paytda, sport tizimi rivojlanayotgan O'zbekiston kabi mamlakatlar professional futbol klublarini moliyalashtirishda mavjud yondashuvlarni qayta ko'rib chiqish zaruratiga duch kelmoqda.

Hozirda O'zbekistonda professional futbol klublari moliyalashtirishning asosan davlat qo'llab-quvvatlashi va subsidiyalariga tayanuvchi an'anaviy modeli hukmron bo'lib, bu yondashuv bozor iqtisodiyoti sharoitida, ayniqsa, raqobat kuchayib borayotgan sharoitda o'z samaradorligini yo'qotib bormoqda. Xalqaro tajriba esa moliyalashtirishda markazlashtirilgan (Angliya, Germaniya), gibrid va xususiylashtirilgan (AQSh, Saudiya Arabistoni, Yaponiya) modellar kabi turli xil moliyaviy strategiyalarni taklif etadi. O'zbekistonda oxirgi yillarda professional futbol sohasini isloh qilishga qaratilgan ayrim tashabbuslar kuzatilayotgan bo'lsa-da, tizimda hali ham tarkibiy muammolar, tijorat faolligining sustligi va klublarning investitsiyaviy jozibadorligining pastligi kabi omillar mavjud bo'lib, bu professional futbolning jadal va barqaror rivojlanishiga to'sqinlik qilmoqda.

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi – O'zbekistonda professional futbol klublarini moliyalashtirishning amaldagi modelini har tomonlama tahlil qilish, mavjud kamchilik va muammolarni aniqlash hamda xalqaro tajriba va zamonaviy moliyaviy-iqtisodiy realiyalar asosida moliyalashtirish tizimini takomillashtirishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqot doirasida quyidagi vazifalar belgilab olingan:

O'zbekistondagi professional futbol klublarini moliyalashtirishning amaldagi tizimini tahlil qilish;
xorijiy mamlakatlar (Angliya, Germaniya, AQSh, Saudiya Arabistoni, Yaponiya) moliyalashtirish modellarini o'rganish va ularning afzalliklarini aniqlash;

O'zbekiston futbol klublarining rivojlanishidagi asosiy to'siq va muammolarni tahlil qilish;

futbol klublarini moliyalashtirishning samarali va barqaror mexanizmlarini joriy etish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Mavzuning dolzarbligi O'zbekistonda raqobatbardosh futbol muhitini yaratish, klublarni boshqarish samaradorligini oshirish, xususiyl kapitalni jalb etish va moliyaviy shaffoflikni ta'minlash zarurati bilan belgilanadi. Bu esa, o'z navbatida, uzoq muddatli istiqbolda mamlakatimizning xalqaro futbol maydonidagi mavqeini mustahkamlashga xizmat qiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Professional sportni, xususan, futbolni moliyalashtirish masalalari xorijiy va mahalliy tadqiqotchilar tomonidan keng o'rganilgan. S. Slocombe, D. Konn, M. Shmitt (2020) kabi mualliflarning ishlarida Angliya va Germaniyadagi futbol klublarini moliyalashtirish modellari, jumladan, teletranslyatsiyalar, homiylik, a'zolik badallari va muxlislarning ishtiroki bo'yicha izlanishlar olib borilgan. Bu mamlakatlarda klublar, bir tomondan, bozor munosabatlarining to'laqonli ishtirokchisi bo'lsa, ikkinchi tomondan esa jamoatchilik boshqaruviga amal qiluvchi aralash modellar ustunlik qilayotgani qayd etilgan.

R. Forrest va P. Uolters (2019) tomonidan ta'kidlanganidek, AQSh modeli maksimal tijoratlashtirish, franchayzing va korporativ boshqaruvga yo'naltirilgan bo'lib, bunda klublar yuqori darajadagi mustaqillikka ega. Media huquqlari va litsenziyalash daromadlarining markazlashtirilgan tarzda taqsimlanishi esa ushbu modelning iqtisodiy tebranishlarga nisbatan barqarorligini ta'minlovchi omil sifatida e'tirof etiladi.

So'nggi yillarda futbolga sarmoya kiritish bo'yicha Saudiya Arabistoni modeli alohida e'tiborni tortmoqda. Bu modelda davlat investitsiya fondi (PIF) klublarni xalqaro brendlarga aylantirish, infratuzilmaga agressiv investitsiyalar kiritish va yulduzli o'yinchilar strategiyasidan foydalanish orqali muhim rol o'ynamoqda.

O'zbekistonda esa professional futbol klublarini moliyalashtirish bo'yicha ilmiy tadqiqotlar yetarlicha rivojlanmagan. O'zbekistonlik tadqiqotchilar A. Tojimurodov, F. Rahimov (2021) va J. Safarov (2023) tomonidan olib borilgan ishlarida, asosan, klublarning davlatga moliyaviy qaramligi, budjetlarning shaffofligi va futbol loyihalarining investitsiyaviy jozibadorligi muammolari yoritib berilgan. Biroq, xalqaro tajriba, daromad manbalarini tahlil qilish, raqamlashtirish va tavakkalchiliklarni baholash kabi kompleks ilmiy yondashuvlarning yetishmasligi kuzatilmoqda.

Shunday qilib, O'zbekiston kontekstida professional futbol klublarini moliyalashtirishning barqaror modellarini o'rganish bo'yicha ilmiy va amaliy bo'shliq saqlanib qolmoqda. Bu esa mavzuning dolzarbligini va keyingi tadqiqotlar zarurligini belgilab bermoqda.



TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqot tahlilning ham miqdoriy, ham sifat jihatlari qamrab olgan kompleks yondashuv asosida olib borildi.

Asosiy tadqiqot usullari quyidagilardan iborat:

Kontent-tahlil – O'zbekistonda va xorijda futbolni rivojlantirish strategiyalari, qonunchilik va normativ-huquqiy hujjatlarni tahlil qilish orqali amalga oshirildi.

Qiyosiy tahlil – Angliya, Germaniya, AQSh, Saudiya Arabistoni va Yaponiya kabi mamlakatlarda futbol klublarini moliyalashtirish modellarini solishtirish va ularning o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash.

SWOT-tahlil – O'zbekistondagi amaldagi modelning kuchli va zaif tomonlari, imkoniyatlari va tahdidlarini baholash maqsadida qo'llanildi.

Iqtisodiy-statistik tahlil – rasmiy statistik ma'lumotlar, Xalqaro futbol assotsiatsiyalari federatsiyasi (FIFA), Osiyo futbol konfederatsiyasi (OFK), O'zbekiston futbol assotsiatsiyasi (O'FA) va professional futbol klublarining moliyaviy hisobotlari asosida olib borildi.

Birlamchi ma'lumotlarni talqin qilish – futbol klublarining daromadlari, xarajatlari, moliyalashtirish manbalari bo'yicha moliyaviy hisobotlar, shuningdek, intervyular va ekspert baholarini tahlil qilish orqali amalga oshirildi.

Tadqiqot obyekti – O'zbekiston professional futbol klublari.

Tadqiqot mavzusi – O'zbekiston professional futbol klublarini moliyalashtirish tizimi va ularning moliyaviy barqarorlik mexanizmlarini takomillashtirish masalalari.

Tahlil qamrab olgan vaqt doirasi – 2018–2024-yillar.

TAHLIL VA NATIJALAR

Bugungi kunda O'zbekistonda futbol klublarining asosiy moliyaviy manbalari davlat budjeti, mahalliy hokimiyat organlari mablag'lari, homiylik shartnomalari va reklama daromadlaridan iborat. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, Superliga va Pro-liga klublarining 85 foizdan ortig'i davlat tomonidan moliyalashtiriladi. Biroq teletranslyatsiya huquqlaridan tushadigan daromadlar, klub mahsulotlari savdosi va stadion infratuzilmasidan olinadigan foydalar hali yetarli darajada rivojlanmagan.

Masalan, "Paxtakor" klubi raisi Jahongir Ortixov jayev ma'lumotlariga ko'ra, 2024-yilda "Paxtakor" klubining yillik budjeti 100 milliard so'mni (taxminan 7,1 million yevro) tashkil qilgan va klub to'liq tashqi mablag'larga bog'liq bo'lib, foyda keltirmagan. Solishtirish uchun, O'zbekiston Superligasining ayrim klublarining 2024-yildagi budjetlari quyidagicha: "Nasaf" (Qarshi) – 10,55 million yevro, "Navbahor" (Namangan) – 8,18 million yevro, AGMK (Olmalik) – 7,10 million yevro, "Neftchi" (Farg'ona) – 6,65 million yevro va "Bunyodkor" (Toshkent) – 5,90 million yevro.

Jahon futbolida moliyalashtirishning muvaffaqiyatli modellariga klublarning daromadlarini diversifikatsiya qilish asosiy omil sifatida qaraladi. Xususan, Angliya Premyer Ligasi, Ispaniya La Ligasi va Germaniya Bundesligasi klublari o'z daromadlarini televizion huquqlarni sotish, homiylik shartnomalari, stadionlardan tushadigan mablag'lar va savdo markazlari orqali shakllantiradi. O'zbekistonda ham futbolni rivojlantirish uchun shunday modelni shakllantirish muhim hisoblanadi.

O'zbekistonda futbol klublarining moliyaviy mustaqilligini ta'minlashning muhim yo'nalishlaridan biri ularni xususiyashtirish hisoblanadi. Ayni paytda mamlakatimizdagi ko'plab futbol klublari davlat tashkilotlari yoki yirik davlat kompaniyalari tomonidan moliyaviy qo'llab-quvvatlanmoqda. Masalan, "Qizilqum" – "Navoiy kon-metallurgiya kombinati", "Bunyodkor" – "O'zbekneftgaz", "Andijon" – "O'zavtosanoat", "Mash'al" – "O'zmilliybank", AGMK – "Olmalik kon-metallurgiya kombinati" tomonidan moliyalashtiriladi. Bunday holat klublarning moliyaviy barqarorligini ta'minlovchi mustaqil tijorat modelini shakllantirish imkoniyatini cheklaydi. Xususi sektor vakillarining futbol klublariga sarmoya kiritishiga qulay shart-sharoit yaratish orqali klub boshqaruvida shaffoflik va samaradorlikni oshirish mumkin. Xususi futbol klublari investitsiyalarni jalb qilish, homiylik bilan uzoq muddatli shartnomalar tuzish va infratuzilmani rivojlantirish orqali o'z moliyaviy resurslarini mustaqil boshqarish imkoniyatiga ega bo'ladi. Shu bilan birga, xususiyashtirish jarayoni qonunchilik asosida qat'iy tartibga solinishi, klublarning sport natijalari va moliyaviy barqarorligi o'rtaidagi bog'liqlik aniq belgilanib, korrupsiyaviy xavf-xatarlardan holi bo'lishi zarur.

Bundan tashqari, futbol klublarining moliyaviy holatini yaxshilashda tijoratlashtirish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Jahon futbolida eng daromadli manbalardan biri teletranslyatsiya huquqlarini sotish hisoblanadi. Angliya Premyer Ligasi, Ispaniya La Ligasi va Germaniya Bundesligasi kabi yirik ligalar milliardlab dollar miqdoridagi televideniye shartnomalari orqali katta daromadlar olmoqda.

Jahon futbolida televizion huquqlardan yillik daromadlar (2023-yil holatiga) quyidagicha:

Angliya, Premyer Liga – 5,9 milliard AQSh dollari;

Ispaniya, La Liga – 2,9 milliard AQSh dollari;



Germaniya, Bundesliga – 1,5 milliard AQSh dollari;
 Italiya, Seriya A – 1,4 milliard AQSh dollari;
 Fransiya, Liga 1 – 1,2 milliard AQSh dollari;
 O'zbekiston, Superliga – 0,1 million AQSh dollari.

O'zbekiston futbolining translyatsiya huquqlaridan tushadigan daromadlari nihoyatda kam bo'lib (Superliga yillik atigi 100 ming AQSh dollari), xalqaro tajriba asosida bu yo'nalishda islohotlar olib borish zaruratga aylangan. Buning uchun liga o'yinlarining sifati va jozibadorligini oshirish, xalqaro auditoriyani jalb qilish hamda mahalliy va xalqaro telekanallar bilan uzoq muddatli shartnomalar tuzish zarur.

Shuningdek, futbol klublari marketing va merchandayzing faoliyatlarini rivojlantirish, ya'ni o'z mahsulotlarini ishlab chiqarish va sotish orqali ham barqaror daromad manbalariga ega bo'lishi mumkin. Klub futbolkalari, aksessuarlar, suvenirlar va boshqa mahsulotlarni ishlab chiqarish orqali futbol klublari qo'shimcha daromad olish imkoniyatiga ega bo'ladilar.

Yana bir muhim jihat – markazlashgan moliyalashtirish tizimini joriy etishdir. Bunday tizim futbol klublari orasida moliyaviy adolatni ta'minlashga yordam beradi. Masalan, Angliya Premyer Ligasi televideniye huquqlaridan tushgan daromadni barcha klublar orasida deyarli teng tarzda taqsimlaydi (turnir jadvalidagi o'rniga qarab, biroz farqlar mavjud). Bu esa hatto kichik jamoalarga ham yetarli moliyaviy resurslarga ega bo'lish imkonini yaratadi. O'zbekiston futbolida ham markazlashgan moliyaviy tizim joriy etilishi kichik klublarning rivojlanishiga va liganing umumiy saviyasining oshishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi (1-jadval).

1-jadval. Turli mamlakatlardagi futbol klublarini moliyalashtirish manbalarining qiyosiy jadvali.

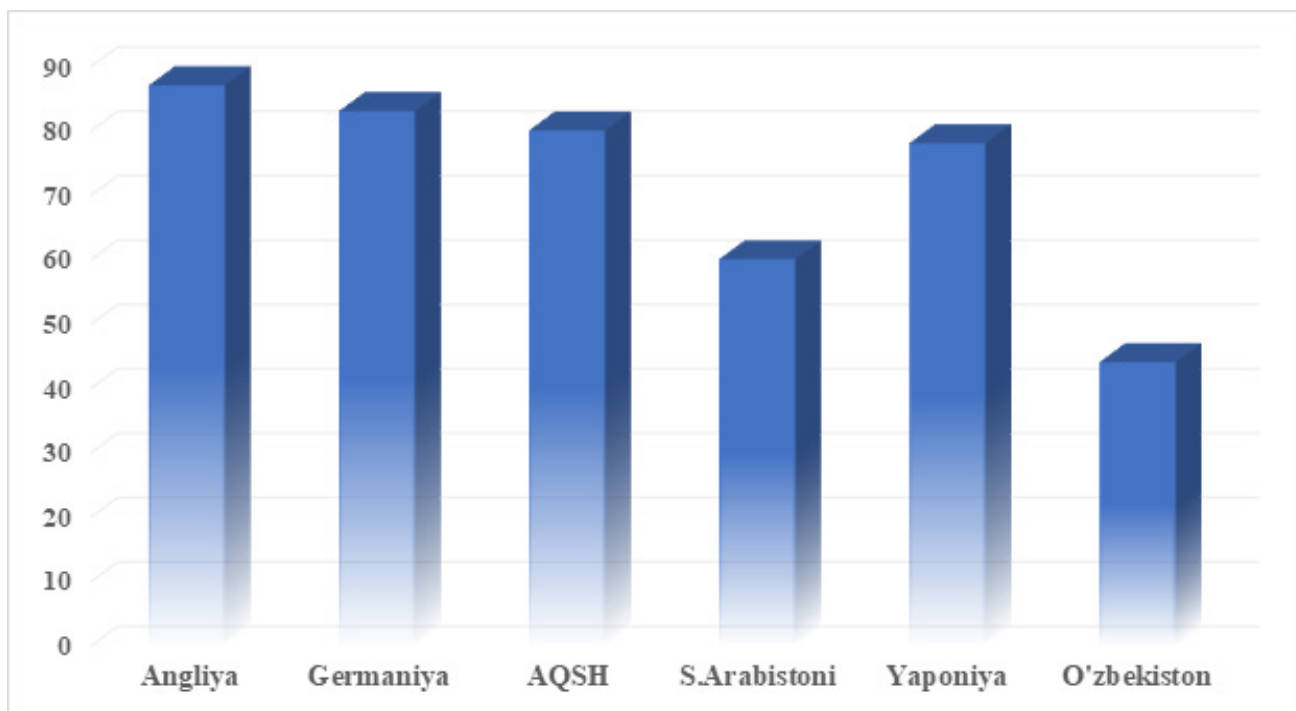
Mamlakat	TV huquqlar	Homiylik	Chiptalar	Merchandayzing	Davlat subsidiyalari
Angliya	45%	30%	15%	10%	0%
Germaniya	35%	35%	20%	10%	0%
AQSh	25%	40%	20%	10%	5%
S.Arabistoni	20%	35%	10%	5%	30%
Yaponiya	30%	30%	25%	10%	5%
O'zbekiston	0%	10%	2%	5%	83%

1-jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, rivojlangan mamlakatlarda (Angliya, Germaniya, AQSh) futbol klublari diversifikatsiya qilingan daromad manbalariga ega bo'lib, ularda televideniye huquqlar, homiylik shartnomalari va chiptalar asosiy moliyaviy manbalar sifatida ustunlik qiladi. Bu esa mazkur mamlakatlarda futbol sanoatining tijoratlashuv darajasi yuqoriligini anglatadi.

Yaponiyada esa balansli model qo'llanilmoqda. Bu yerda daromadlarning katta qismi – 25 foizi chiptalar savdosidan tushadi, bu esa tomoshabinlarning stadionlarga jalb qilinish darajasining yuqoriligi va ichki bozor faolligini ko'rsatadi. Saudiya Arabistoni esa aralash moliyalashtirish modelidan foydalanib, daromadlarning 30 foizini davlat tomonidan moliyalashtirish hisobidan shakllantiradi. Shu bilan birga, mamlakat homiylik daromadlarini ham faol rivojlantirishga katta e'tibor qaratmoqda.

O'zbekistonda esa futbol klublari moliyalashtirishda asosan davlat subsidiyalariga – 83 foizga yaqin darajada bog'liq bo'lib, televideniye huquqlardan tushadigan daromadlar umuman mavjud emas. Tijorat manbalari (homiylik, merchandayzing, chiptalar) jami daromadlarning atigi 17 foizini tashkil qilmoqda. Bu holat mamlakatda futbol sanoatining bozor iqtisodiyoti tizimi sharoitida yetarlicha rivojlanmaganligini va klublarning moliyaviy mustaqilligini ta'minlash imkoniyatlari nihoyatda pastligini ko'rsatadi. Shuningdek, davlat moliyalashtirishdagi ehtimoliy o'zgarishlar klublar faoliyatiga jiddiy xavf tug'dirishi mumkinligini anglatadi.

O'zbekiston futbol klublari moliyaviy barqarorlik bo'yicha rivojlangan ligalar ko'rsatkichlariga nisbatan ancha orqada qolmoqda. Bu holat, avvalo, davlat subsidiyalariga yuqori darajada qaramlik va tijoratlashuvning past darajada rivojlanganligi bilan izohlanadi (1-rasm).



1-rasm. Futbol klublarining moliyaviy barqarorligining moliyalashtirish modeliga bog'liqligi diagrammasi.

Tijoratlashuvi yuqori bo'lgan mamlakatlar (Angliya, Germaniya, AQSh) futbol klublari esa moliyaviy barqarorlikning yuqori darajasini namoyon etmoqda. Bu, o'z navbatida, daromad manbalarining diversifikatsiya qilinganligi, xususan, televizion huquqlar va homiylik shartnomalarining ulushi yuqoriligi bilan bog'liq.

Shu asosda, futbol klublarini moliyalashtirish modeli qanchalik diversifikatsiya qilinsa, xususan, televizion huquqlar va homiylik daromadlarining ulushi qancha yuqori bo'lsa, klubning moliyaviy barqarorligi shunchalik mustahkam bo'ladi, deb xulosa qilish mumkin. O'zbekistonda esa davlat budjetiga yuqori darajadagi bog'liqlikni kamaytirish, bozor mexanizmlarini rivojlantirish va tijoratlashtirish darajasini oshirish dolzarb vazifa sifatida qaralishi lozim.

Markazlashtirilgan model joriy etilgandan so'ng, 2-jadval ma'lumotlariga ko'ra, klublar o'rtasidagi daromad tengsizligi 5:1 nisbatidan 2:1 nisbatigacha qisqargan bo'lib, bu esa raqobat muvozanatini ta'minlashga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. Shu bilan birga, o'rtacha TV reytingi 66 foizga oshgani tomoshabinlarning ligaga bo'lgan qiziqishi ortib borayotganini tasdiqlaydi (2-jadval).

2-jadval. Futbol klublarini moliyalashtirishning markazlashtirilgan modelining afzalliklarini qiyosiy tahlil qilish.

Ko'rsatkich	Modeldan oldin	Modeldan keyin
Top-3 va qolgan klublar o'rtasidagi daromad tafovuti	5:1	2:1
O'rtacha televideniye reytingi	2,1%	3,5%
Liganing homiylari soni	4	9

Homiylar sonining ikki barobardan ziyodga ko'paygani esa liganing obro'-e'tibori va sarmoyadorlar tomonidan unga bo'lgan ishonch darajasining sezilarli yaxshilanganidan dalolat bermoqda.

1-, 2-jadvallar hamda 1-rasmni tahlil qilish asosida quyidagi umumiy xulosalarga kelish mumkin. O'zbekiston futboli daromad manbalarini diversifikatsiya qilishga, xususan, televizion platformalar, homiylik shartnomalari va chipta tizimini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratishi zarur. Shuningdek, liganing raqobatbardoshligini oshirish, klublar o'rtasidagi iqtisodiy tafovutni kamaytirish, investorlar va muxlislar uchun turnir jozibadorligini oshirishda markazlashtirilgan moliyalashtirish modelini joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi.

O'zbekistonda professional futbol klublarini moliyalashtirishning joriy modelidagi asosiy muammolar quyidagilardan iborat:

- davlat budjetiga yuqori darajada bog'liqlik;
- mablag'larni taqsimlashda shaffoflikning yetishmasligi;
- litsenziyalash va hisobot berish tizimining zaifligi;



klublarning past tijorat faolligi;
televizion huquqlar sohasida markazlashtirilgan modelning yo'qligi;
shaffoflik va tavakkalchilik muammolari tufayli investorlarning cheklangan qiziqishi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, O'zbekistonda professional futbol klublarini moliyalashtirishning mavjud mexanizmi asosan davlat budjetiga bog'liq bo'lib, bu holat uzoq muddatli barqarorlik, tijorat jozibadorligi va xalqaro miqyosda raqobatbardoshlikni ta'minlamaydi.

Asosiy muammoli nuqtalar quyidagilardan iborat:

moliyalashtirish davlat tomonidan ortiqcha konsentratsiyalashgan;
xususiy sektor ishtirokining sustligi;
marketing strategiyalari va klub brendingining yo'qligi;
media huquqlari bozorining rivojlanmaganligi;
mahsulotlarni tijoratlashtirishda (merchandayzing, litsenziyalar, muxlislarga xizmatlar) cheklovlar mavjudligi.

Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, futbol klublarining barqaror rivojlanishi faqat moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish, shaffoflikni ta'minlash va xususiy investorlarni jalb etish orqali mumkin.

O'zbekiston futbol klublarini moliyalashtirish tizimini takomillashtirish bo'yicha quyidagi takliflar tavsiya etiladi:

Moliyalashtirishning aralash modeliga o'tish:

klublar boshqaruvida xususiy investorlarning ishtirokini ta'minlash uchun zarur shart-sharoitlar yaratish;
davlat dotatsiyalarini bosqichma-bosqich qisqartirish hamda ularni infratuzilma va marketing dasturlari orqali subsidiyalar bilan almashtirish.

Televizion huquqlar bo'yicha markazlashtirilgan tizimni joriy etish:

teletranslyatsiya huquqlarini markazlashtirilgan tartibda sotish uchun O'zbekiston futbol assotsiatsiyasi (O'FA) yoki O'zbekiston professional futbol ligasi (O'ZPFL) huzurida maxsus organ tashkil etish;
daromadlarni klublar o'rtasida birdamlik prinsipi asosida taqsimlash (Angliya Premyer Ligasi tajribasi asosida).

«Moliyaviy feyr-pley» mexanizmini joriy etish:

klublarning daromadlariga qarab xarajat limitlarini belgilash;
yillik moliyaviy hisobotlarni majburiy ravishda muntazam va ochiq shaklda taqdim etish.

Klublarni xususiylashtirish uchun huquqiy bazani yaratish:

sport klublariga xususiy mulkchilik to'g'risida qonun qabul qilish;
dastlabki xususiy investorlar uchun soliq imtiyozlari va infratuzilmadan foydalanish bo'yicha preferensiyalar yaratish.

Marketing va brend menejmentini kuchaytirish:

klublar tomonidan chiptalar, atributika va obuna huquqini sotish uchun raqamli platformalarni joriy etish;
fanatlar bazasi bilan tizimli ishlash, a'zolik dasturlarini rivojlantirish (Germaniya modeli asosida).

Klublarni mahalliy biznes tuzilmalar bilan integratsiyalash:

yirik korxonalarni klublarning asosiy homiylari sifatida jalb etish;
agrar, qurilish va bank kompaniyalari bilan hamkorlik dasturlarini amalga oshirish.

Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) loyihalari orqali infratuzilmani rivojlantirish:

xususiy kapital ishtirokida stadionlar va mashg'ulot bazalarini qurish hamda modernizatsiya qilish;
investitsiya majburiyatlari asosida uzoq muddatli ijara asosida faoliyat yuritish.

Mazkur takliflarni amaliyotga tatbiq etish O'zbekistonda siyosiy iroda, davlat va xususiy tuzilmalarning muvofiqlashgan holda ishlashini, shuningdek, mamlakat futbol ekotizimini izchil va shaffof isloh qilishni talab etadi. Faqat shundagina O'zbekiston moliyaviy jihatdan barqaror, raqobatbardosh, investorlar uchun jozibador bo'lgan, mamlakat sportini rivojlantirishga va xalqaro maydonda munosib himoya qilishga qodir futbol klublarini shakllantirishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasining 2015-yil 4-sentabrdagi "Jismoniy tarbiya va sport to'g'risida" O'RQ-394-sonli Qonuni. <https://lex.uz/docs/-2742233>
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 4-dekabrdagi "O'zbekistonda futbolni rivojlantirishni mutlaqo yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to'g'risida" PF-5887-son Farmoni. <https://lex.uz/docs/-4631208>
3. Konn D. Ingliz futbolidagi boylik va hokimiyat: Premyer Liga tarixi va iqtisodiyoti. – M.: Alpina Publisher, 2021. – 352 bet.



4. Schmitt M., Slocombe S. Football Finance in Germany: Models of sustainability. // European Sport Management Quarterly. – 2020. – Vol. 20(3). – 289–305-betlar.
5. Forrest R., Walters P. American Model of Sports Clubs Financing. – New York: Sports Economics Press, 2019. – 218 bet.
6. Safarov J. O'zbekistonda futbol klublarini boshqarish muammolari. // Sport va Jamiyat jurnali. – 2023. – №2(18). – 43–49-betlar.
7. Tojimurodov A., Rahimov F. Iqtisodiy va moliyaviy islohotlar doirasida sport klublarini rivojlantirish. // Iqtisodiyot va Ta'lim. – 2021. – №4. – 61–67-betlar.
8. O'zbekiston Respublikasi Turizm va sport vazirligi. 2022–2026-yillarda O'zbekistonda futbolni rivojlantirish konsepsiyasi. – Toshkent, 2022. – 38 bet.
9. O'zbekiston professional futbol ligasi. 2023-yil uchun yillik hisobot. – Toshkent: O'zPFL, 2024. – 52 bet.
10. FIFA. Global Transfer Market Report 2023. – Zurich: FIFA, 2024. – 68 p.
11. AFC. Asian Club Licensing Benchmarking Report 2022. – Kuala Lumpur: AFC, 2023. – 74 p.
12. Deloitte. Annual Review of Football Finance 2023. – London: Deloitte Sports Business Group, 2023. – 94 p.
13. Vision 2030. Saudi Arabia Football Investment Strategy. – Riyadh: PIF Publications, 2023. – 55 p.
14. J-League. Governance and Commercial Strategy 2023. – Tokyo: JFA, 2023. – 49 p.
15. UEFA. Financial Fair Play Regulations. – Nyon: UEFA, 2022. – 33 p.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 4

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>
