

DAVLAT VA BIZNES O'RTASIDA SHERIKLIK MUNOSABATLARI RIVOJLANISHINING XORIJ TAJRIBASI: QIYOSIY TAHLIL VA HUDUDIIY IQTISODIYOT UCHUN SABOQLAR

Ataniyazova Maksuda Baltabayevna

Abu Rayhon Beruniy nomidagi

Urganch davlat universiteti

izlanuvchisi

ORCID: 0009-0001-3544-4707

Annotatsiya

Rivojlanayotgan va hududiy iqtisodiy tizimlarda infratuzilmaga bo'lgan talabning jadal ortishi hamda davlat byudjeti cheklovlari sharoitida davlat-xususiy sherikligining (DXSH) sinovdan o'tgan xalqaro institutsional modellarini strategik moslashtirish dolzarb zaruratga aylanmoqda. Ushbu tadqiqotda Buyuk Britaniya (PFI texnologiyasidan PF2 modeligacha bo'lgan evolyutsiya), Germaniya, Turkiya, Janubiy Koreya va BAA kabi yetakchi va rivojlanayotgan mamlakatlar amaliyoti misolida DXSH sohasidagi jahon tajribasi, boshqaruv arxitekturasini, xatarlarni taqsimlash paradokslari va moliyaviy muhandislik mexanizmlari kompleks empirik va institutsional jihatdan qiyosiy tahlil qilinadi. Ko'p mezonli qiyosiy baholash tizimiga tayanib, turli xalqaro boshqaruv modellari xarajat va samaradorlik nisbatini (Value-for-Money, VfM) optimallashtirish, davlat byudjeti yuklamasi hamda xususiy kapital daromadliligi o'rtasidagi muvozanatni ta'minlash hamda hududiy bozor zaifliklarini yumshatish masalalarini qanday hal etishi tizimli ravishda o'rganiladi. Natijalar shuni ko'rsatadiki, muvaffaqiyatli jahon DXSH paradigmalarini uchta asosiy ustunga tayanadi: loyihalar sifatini oldindan ta'minlovchi markazlashgan loyihalarni tayyorlash jamg'armalari (PPPF), huquqiy majburiy risk-matritsalarini hamda Minimal daromadlilik kafolatlari (MRG), Daromadlilik tirqishini moliyalashtirish (VGF) va mavjudlik uchun to'lovlar kabi davlat moliyaviy qo'llab-quvvatlovi instrumentlari. Shuningdek, ishda xalqaro amaliyotdagi muvaffaqiyatsizlik holatlari, xususan, haddan tashqari qarz yuklamasi va talabni noto'g'ri prognoz qilish xatarlari umimlashtiriladi. Tadqiqot yakunida xalqaro ilg'or tajribani hududiy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish, institutsional salohiyatni oshirish va barqaror investitsiya muhitini shakllantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar beriladi.

Kalit so'zlar: Davlat-xususiy sheriklik (DXSH), Xorij tajribasi, Qiyosiy tahlil, Xususiy moliyaviy tashabbus (PFI), Institutsional boshqaruv, Xarajat va samaradorlik nisbati (VfM), Daromadlilik tirqishini moliyalashtirish (VGF), Minimal daromadlilik kafolatlari (MRG), Risklarni boshqarish, Infratuzilmani moliyalashtirish, Hududiy iqtisodiyot.

Аннотация

Быстрая эволюция спроса на инфраструктуру в сочетании с жесткими бюджетными ограничениями в развивающихся и региональных экономических системах требует стратегической адаптации проверенных международных институциональных систем государственно-частного партнерства (ГЧП). В данном исследовании представлен комплексный эмпирический и

институциональный сравнительный анализ мировой практики ГЧП с изучением архитектуры управления, нормативно-правовой эволюции, парадигм распределения рисков и механизмов финансового инжиниринга в ключевых развитых и развивающихся юрисдикциях, включая Великобританию (эволюция от PFI к PF2), Германию, Турцию, Южную Корею и ОАЭ. На основе многокритериальной сравнительной системы в работе систематически оценивается, как различные мировые модели управления обеспечивают оптимизацию соотношения цены и качества (Value-for-Money, VfM), сбалансированность государственных бюджетных рисков с доходностью частного капитала и снижение рыночных сбоев на субнациональном уровне. Результаты показывают, что успешные мировые парадигмы ГЧП опираются на три основных структурных столпа: централизованные фонды подготовки проектов (PPPF), юридически обязательные матрицы распределения рисков и государственные инструменты повышения кредитного качества, такие как гарантии минимальной доходности (MRG), субсидирование (VGF) и платежи за доступность. В заключение формулируется адаптированная система для внедрения лучшего зарубежного опыта в субнациональные экономические контексты с практическими рекомендациями по укреплению институционального потенциала и обеспечению инвестиционной устойчивости.

Ключевые слова: Государственно-частное партнерство (ГЧП), Зарубежный опыт, Сравнительный анализ, Частная финансовая инициатива (PFI), Институциональное управление, Соотношение цены и качества (VfM), Финансирование разрыва в доходности (VGF), Гарантии минимальной доходности (MRG), Управление рисками, Инфраструктурное финансирование, Региональная экономика.

Abstract

The rapid evolution of infrastructure demand, coupled with severe public budget constraints in emerging and regional economic systems, necessitates the strategic adaptation of proven international institutional frameworks for Public-Private Partnerships (PPPs). This study presents a comprehensive empirical and institutional comparative analysis of global PPP practices, examining governance architectures, regulatory evolution, risk-sharing paradigms, and financial engineering mechanisms across key mature and emerging jurisdictions-including the United Kingdom (the evolution from PFI to PF2), Germany, Turkey, South Korea, and the United Arab Emirates. Utilizing a multi-criteria comparative framework, the research systematically evaluates how diverse global governance models achieve Value-for-Money (VfM) optimization, balance public fiscal exposure against private equity returns, and mitigate sub-national market failures. The findings reveal that successful global PPP paradigms rely fundamentally on three structural pillars: centralized project preparation facilities (PPPF) that standardize ex-ante feasibility, legally binding risk-allocation matrices, and state-backed credit enhancement instruments such as Minimum Revenue Guarantees (MRGs), Viability Gap Funding (VGF), and availability payment buffers. Furthermore, the paper synthesizes critical failure modes

from international case studies, specifically highlighting the systemic risks of debt over-leveraging, aggressive demand forecasting, and unmitigated foreign exchange exposure. Ultimately, this research formulates a tailored framework to adapt international best practices to regional economic contexts, offering actionable recommendations for sub-national policy design, institutional capacity building, and sustainable infrastructure investment resilience.

Keywords: Public-Private Partnerships (PPP), Foreign Experience, Comparative Analysis, Private Finance Initiative (PFI), Institutional Governance, Value-for-Money (VfM), Viability Gap Funding (VGF), Minimum Revenue Guarantees (MRGs), Risk Management, Infrastructure Finance, Regional Economies.

KIRISH

Zamonaviy global iqtisodiy konyunktura sharoitida iqtisodiy o‘shishning barqaror sur‘atlarini ta‘minlash, ijtimoiy farovonlikni oshirish va mintaqaviy raqobatbardoshlikni mustahkamlash ko‘p jihatdan zamonaviy infratuzilma tarmoqlarining rivojlanganlik darajasiga bog‘liq. Biroq, XXI asrning uchinchi o‘n yilligida ham rivojlanayotgan, ham o‘tish iqtisodiyotidagi mamlakatlar jiddiy “infratuzilma tirqishi” (infrastructure gap) muammosiga duch kelmoqda. Jahon banki va Osiyo taraqqiyot bankining analitik hisobotlariga ko‘ra, global miqyosda barqaror rivojlanish maqsadlariga erishish uchun 2030-yilga qadar har yili infratuzilmaga kamida 3,7 trillion AQSH dollari miqdorida investitsiya yo‘naltirilishi talab etiladi [2]. Natijada, an‘anaviy davlat xaridlari (traditional public procurement) modeli o‘zining konseptual cheklovlarini namoyon etmoqda: davlat byudjeti moliya resurslarining yetishmasligi, suveren qarz yuklamasining ortib borishi hamda davlat apparatidagi operatsion va texnologik samarasizliklar ushbu muammoni faqat byudjet mablag‘lari hisobidan hal etish imkonsiz ekanligini ko‘rsatdi.

Ushbu institutsional va moliyaviy muammolarga javob o‘laroq, Davlat-xususiy sherikligi (Public-Private Partnerships - PPP) mexanizmlari oddiy muqobil moliyalashtirish manbayidan hududiy iqtisodiyotni modernizatsiya qilishning kompleks va strategik vositasiga aylandi. DXSH - bu shunchaki xususiy kapitalni jalb etish emas, balki davlatning regulyatorlik va ijtimoiy mas‘uliyatini xususiy biznesning korporativ boshqaruv samaradorligi, innovatsion texnologiyalari va xatarlarni boshqarish kompetensiyasi bilan uzoq muddatli (10-30 yil) shartnomaviy va xatarlarni taqsimlash tamoyillari asosida birlashtirishdir [9].

Xalqaro amaliyot shuni ko‘rsatadiki, DXSH mexanizmlarini joriy etish natijalari mamlakatlar va hududlar kesimida keskin farqlanadi (divergensiya namoyon etadi). Buyuk Britaniya, Janubiy Koreya va Germaniya kabi yetakchi davlatlar DXSH orqali xarajatlar va samaradorlikning optimal nisbatiga (Value-for-Money - VfM) erishib, infratuzilma aktivlarining hayotiy sikli xarajatlarini (life-cycle costing) 10-15 foizga qisqartirishga erishgan [4; 5] bo‘lsa, qator rivojlanayotgan mamlakatlarda institutsional tayyorgarlikning pastligi va xatarlarning asimmetrik taqsimlanishi oqibatida byudjet zimmasiga katta shartli majburiyatlar (contingent liabilities) tushgan, tariflar keskin oshgan hamda uzoq davom etuvchi huquqiy nizolar yuzaga kelgan [6].

O'zbekiston Respublikasida, xususan uning sub-milliy va hududiy iqtisodiyotlarida (masalan, Xorazm viloyati iqtisodiyotidagi transport, energetika, kommunal xizmatlar va turizm tarmoqlarida) DXSH loyihalarini jadal joriy etish davrida xalqaro ilg'or tajribalarni ko'r-ko'rona ko'chirmasdan (blind replication), ularni milliy va hududiy iqtisodiyotning institutsional va bozor sharoitlariga adaptatsiya qilish (sub-national adaptation) strategik dolzarblik kasb etadi. Mamlakatda DXSH munosabatlarining huquqiy asoslari "Davlat-xususiy sheriklik to'g'risida"gi Qonun bilan belgilangan bo'lib [10], 2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida ham infratuzilmani rivojlantirishda xususiy sektor ishtirokini kengaytirish vazifasi qo'yilgan [11].

ADABIYOTLAR SHARHI

Nazariy-metodologik asoslar va muammoning o'rganilganlik darajasi

DXSH munosabatlarining iqtisodiy tabiatini tahlil qilishda uchta asosiy nazariy konsepsiya fundamental ilmiy-metodologik fundament vazifasini o'taydi:

1. Tranzaktsion xarajatlar iqtisodiyoti (Transaction Cost Economics - TCE): Nobel mukofoti laureati Oliver Uilyamson [8] tomonidan ilgari surilgan ushbu nazariyaga ko'ra, DXSH shartnomalari o'z mohiyatiga ko'ra "nomukammal shartnomalar" (incomplete contracts) hisoblanadi. Shuning uchun, xalqaro tajriba loyihadan oldingi tayyorgarlik (ex-ante) va shartnomani ijro etish (ex-post) bosqichlaridagi tranzaktsion xarajatlarni kamaytirish uchun institutsional standartlashtirish qanchalik muhimligini ko'rsatadi.

2. Agentlik nazariyasi (Principal-Agent Theory): Davlat (prinsipal) va xususiy sherik (agent) o'rtasidagi axborot asimmetriyasi (information asymmetry) va manfaatlar qarama-qarshiligini yumshatish uchun xalqaro amaliyotda harakatga bog'langan to'lovlar (availability payments) va KPI tizimlari ishlab chiqilgan [1; 9].

3. Sub-milliy fiskal federalizm va institutsionalizm: Hududiy darajada munitsipalitetlar va mahalliy hokimliklarning qarzdorlik chegaralari hamda institutsional salohiyat defitsiti sharoitida davlat birgalikda moliyalashtirishi (Viability Gap Funding - VGF) va daromadlilik kafolatlari (MRG) orqali bozor zaifliklarini (market failures) bartaraf etadi [6].

Jahon ilmiy adabiyotida DXSH tajribasi E.Engel, R.Fisher, A.Galetovich [1], G.Hodj, K.Grev [5], D.Grimsi va M.Lyuiss [3] kabi taniqli olimlar tomonidan atroflicha o'rganilgan. O'zbekiston ilmiy maktabida esa A.V.Vaxabov, Sh. X.Xajibakiyev [18], Sh. I.Mustafakulov [15] va Sh. R.Xolmo'minov [19] tadqiqotlarida milliy iqtisodiyotga investitsiyalarni jalb etish va DXSHning umumiy nazariy-amaliy masalalari tahlil qilingan.

Hududiy darajadagi DXSH masalalari ham o'zbek iqtisodchilari e'tiboridan chetda qolmagan. Mintaqaviy iqtisodiyotda DXSH loyihalarini moliyalashtirish va xatarlarni boshqarish mexanizmlari J.Berdialiyev [14] tomonidan, hududiy iqtisodiy tizimlarda infratuzilma loyihalarini modellashtirish va xatarlarni taqsimlash masalalari A.M.Abdullayev va J.A.Kurbanov [12] tomonidan ko'rib chiqilgan. Infratuzilmani rivojlantirishda davlat va biznes sherikligining o'рни R.X.Alimov va Sh.A.Toshmatov [13], mintaqaviy rivojlanishda investitsiyalar va DXSH

mexanizmlaridan foydalanish samaradorligi Sh.I.Otajonov [16] ishlarida, xorij tajribasini O'zbekistonda qo'llash xususiyatlari esa A.N.Rahimov [17] tadqiqotida yoritilgan. Xalqaro tashkilotlar tomonidan DXSH loyihalarining hayotiy sikli va institutsional asoslari bo'yicha uslubiy qo'llanmalar [9], davlat kafolatlarini baholash yondashuvlari [6] hamda Janubiy Koreyaning DXSH tajribasi bo'yicha amaliy holatlar [7] tizimlashtirilgan.

Ilmiy bo'shliq (Research Gap): Shunga qaramay, mavjud ilmiy izlanishlarda xalqaro tajriba asosan umumiy makroiqtisodiy darajada yoritilgan bo'lib, turli huquqiy-institutsional modellar (Buyuk Britaniyaning PFI/PF2, Janubiy Koreyaning PIMAC, Germaniyaning munitsipal modellari) o'rtasidagi qiyosiy-empirik baholashlar yetarli emas. Eng muhimi, xalqaro tajribada sinovdan o'tgan loyihalarni saralash (gatekeeping), Value-for-Money (VfM) baholash hamda gibrid moliyaviy bufer (MRG va VGF) instrumentlarini rivojlanayotgan hududiy iqtisodiyotlar (viloyatlar) xususiyatiga moslashtirish mexanizmlari kompleks va tizimli ravishda tadqiq etilmagan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda qiyosiy-institutsional tahlil, ko'p mezonli qiyosiy baholash, holatlar tahlili (case study) va umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Tahlil obyekti sifatida DXSH rivojlanishining turli yo'llarini ifodalovchi beshta mamlakat tanlandi: Buyuk Britaniya (PFI va PF2 modellari), Germaniya (federal va munitsipal model), Janubiy Koreya (PIMAC modeli), Turkiya (megaloyihalar modeli) hamda Birlashgan Arab Amirliklari. Tanlovda mamlakatlarning DXSH bo'yicha uzoq muddatli tajribasi, markazlashgan DXSH tuzilmasining mavjudligi va qo'llanilayotgan moliyaviy instrumentlarning xilma-xilligi hisobga olindi.

Qiyosiy baholash beshta mezon bo'yicha amalga oshirildi: markazlashgan DXSH boshqaruv organi; asosiy moliyaviy va xatarlarni yumshatish instrumenti; o'rtacha xarajat va samaradorlik (VfM) tejamkorligi; jalb qilingan xususiy kapital hajmi; asosiy institutsional va texnologik yangilik. Axborot bazasini Jahon bankining DXSH bo'yicha uslubiy qo'llanmasi [9], Buyuk Britaniya Moliya vazirligining PF2 hujjati [4], Janubiy Koreya DXSH loyihalari bo'yicha holatlar to'plami [7], davlat kafolatlarini bo'yicha tadqiqot [6], global infratuzilma ehtiyojlari prognozi [2] hamda O'zbekistonning DXSH sohasidagi me'yoriy-huquqiy hujjatlari [10];[11] tashkil etdi. Nazariy talqin uchun tranzaksion xarajatlar nazariyasi [8], agentlik nazariyasi va DXSHning davlat moliyasi nazariyasi [1] asos qilib olindi.

Tadqiqotning asosiy maqsadi - davlat va biznes o'rtasidagi sheriklik munosabatlarini rivojlantirishning ilg'or xalqaro tajribalarini institutsional, xatarlarni taqsimlash va moliyaviy muhandislik nuqtai nazaridan qiyosiy tahlil qilish hamda olingan natijalar asosida rivojlanayotgan hududiy iqtisodiyotlar uchun moslashtirilgan ilmiy-amaliy saboqlar va tavsiyalar paketini shakllantirishdan iborat.

Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi tizimli ilmiy vazifalar belgilandi:

1. Yetakchi xalqaro DXSH modellarining (Buyuk Britaniya, Janubiy Koreya, Germaniya, Turkiya, BAA) institutsional arxitekturasini va markazlashgan DXSH tuzilmalarining (Centralized PPP Units) faoliyat samaradorligini qiyosiy baholash;

2. Xalqaro amaliyotda xatarlarni taqsimlash matritsalarini (Risk Allocation Matrices) hamda shartli majburiyatlarni boshqarish mexanizmlarining o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash;

3. Xalqaro miqyosda qo'llaniladigan moliyaviy va kredit sifatini oshirish instrumentlarining (Minimum Revenue Guarantees - MRG, Viability Gap Funding - VGF, Availability Payments) samarasini miqdoriy baholash;

4. Xalqaro tajribadagi tizimli muvaffaqiyatsizliklar (failure modes) - qarz yuklamasining ortib ketishi, talabni noto'g'ri prognoz qilish va valyuta xatarlarini umumlashtirish;

5. Olingan xalqaro saboqlar asosida O'zbekiston hududiy iqtisodiyoti (xususan, Xorazm viloyati va boshqa hududlar) uchun moslashtirilgan DXSH boshqaruv mexanizmi va institutsional tavsiyalarni ishlab chiqish.

Tadqiqotning ilmiy gipotezasi: Xorijiy tajribadan tayyor shartnomaviy va moliyaviy shablonlarni ko'chirmasdan, balki mustaqil loyihalarni saralash va ekspertiza qilish (PIMAC analogi) tizimini hamda hududiy darajada tumanlar xarid qobiliyatiga moslashuvchan gibrid moliyaviy buferlarni (Availability payments va VGF) tatbiq etish hududiy DXSH loyihalarining muvaffaqiyat darajasini va investitsiyaviy jozibadorligini (bankability) oshiradi hamda mahalliy byudjet barqarorligini ta'minlaydi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Boshqaruv arxitekturasini va Markazlashgan DXSH tuzilmalarining (Centralized PPP Units) faoliyat samaradorligi

Xalqaro amaliyot shuni ko'rsatadiki, davlat-xususiy sherikligi (DXSH) munosabatlarining barqaror va samarali rivojlanishi bevosita loyihalarni tayyorlash, baholash va monitoring qilishga mas'ul bo'lgan vakolatli va mustaqil institutsional tuzilmalarning mavjudligiga bog'liq. Aksariyat rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar moliya vazirliklari yoki hududiy boshqaruv organlari qoshida Markazlashgan DXSH tuzilmalarini (Centralized PPP Units - CPU) tashkil etgan. Ushbu tuzilmalarning asosiy vazifasi loyihalarining xarajat va samaradorlik nisbatini (Value-for-Money - VfM) baholash, xatarlarni taqsimlash standartlarini ishlab chiqish va byudjetning shartli majburiyatlarini (contingent liabilities) nazorat qilishdan iborat [9].

Xalqaro tajribadagi turli institutsional yondashuvlarni baholash uchun beshta yetakchi xalqaro model - Buyuk Britaniya, Germaniya, Janubiy Koreya, Turkiya va Birlashgan Arab Amirliklari (BAA) tajribasi ko'p mezonli ko'rsatkichlar bo'yicha qiyosiy tahlil qilingan (1-jadval).

1-jadval ma'lumotlari xalqaro DXSH modellarining natijadorligida sezilarli institutsional va ekonometrik tafovutlar mavjudligini ko'rsatadi. O'rtacha VfM tejamkorligi 8,5 % (Turkiya) dan 14,2 % gacha (Janubiy Koreya), jalb qilingan xususiy kapital hajmi esa 28,5 mlrd. (BAA) dan 89,6 mlrd. AQSH dollarigacha (Turkiya) o'zgaradi. Eng katta kapital hajmi eng yuqori VfM tejamkorligiga mos kelmaydi. Bu farqlar quyidagi uch yo'nalishda yaqqol ko'rinadi:

Gatekeeping va VfM tejamkorligi: Janubiy Koreyaning PIMAC modeli eng yuqori Value-for-Money tejamkorligini (14,2 %) namoyon etadi. Bunga sabab, PIMAC doirasida mustaqil “Gateway Review System” faoliyat ko‘rsatadi - qiymati 50 mln. AQSH dollaridan oshadigan hech bir infratuzilma loyihasi algoritmik va kompyuter simulyatsiyalariga asoslangan VfM ekspertizasidan o‘tmasdan bozorga (tenderga) chiqarilmaydi [7]. Bu esa samarasiz loyihalarni eng boshlang‘ich bosqichdayoq to‘xtatish imkonini beradi.

1-jadval

Xalqaro DXSH institutlari va boshqaruv modellarining qiyosiy-empirik ko‘rsatkichlari¹

Mamlakat / Institutsional model	Markazlashgan DXSH boshqaruv organi	Asosiy moliyaviy va xatarlarni yumshatish instrumenti	O‘rtacha xarajat va samaradorlik (VfM) tejamkorligi, foizda	Jalb qilingan xususiy kapital hajmi, mlrd. AQSH dollari	Asosiy institutsional va texnologik innovatsiya
Buyuk Britaniya (PFI / PF2 modeli)	Infrastructure and Projects Authority (Infratuzilma va loyihalar boshqarmasi - IPA)	Availability Payments (Mavjudlik uchun to‘lovlar) va Shadow Tolls (yashirin yoki bilvosita yo‘l haqi to‘lovlari)	12,5	78,4	Loyiha hayotiy siklini standartlashtirish hamda davlatning aksiyadorlik kapitalarida birgalikda ishtiroki (10-15 %).
Germaniya (Federal va munitsipal)	Partnerschaften Deutschland (Germaniyaning davlat-xususiy sheriklik bo‘yicha maslahat tashkiloti- PD)	Standartlashtirilgan federal va munitsipal hayotiy sikl shartnomalari	10,8	34,2	Qat‘iy munitsipal qarz cheklovlari hamda hududiy maslahat tarmoqlarining shakllanganligi.
Janubiy Koreya (PIMAC modeli)	Public and Private Infrastructure Investment Management Center (Davlat va xususiy infratuzilma investitsiyalarini boshqarish markazi - PIMAC)	Build-Transfer-Operate qurish-topshirish- ekspluatatsiya qilish modeli - BTO) va Minimal daromadlilik kafolatlari (eng kam daromad kafolati - MRG)	14,2	52,1	Mustaqil va majburiy “Gateway Review System” (loyihalarni bosqichma-bosqich ekspertizadan o‘tkazish tizimi)
Turkiya (Megaloyiha modeli)	Avtomobil yo‘llari bosh boshqarmasi (KGM) / Sog‘liqni saqlash vazirligi	Agressiv Minimal daromadlilik kafolatlari (MRG) va Suveren qarz kafolatlari	8,5	89,6	Suveren kafolatlar hisobiga yirik transport va tibbiyot shaharchalari megaloyihalarini moliyalashtirish.
Birlashgan Arab Amirliklari (Dubay / Abu Dabi)	Abu Dhabi Investment Office ((Abu-Dabi investitsiyalar boshqarmasi - ADIO) / DGDA	Inflyatsiyaga indeksatsiyalangan Availability Payments (foydalanishga tayyorlik uchun to‘lovlar) va valyuta kafolatlari	11,4	28,5	Suveren fondlar bilan birgalikda moliyalashtirish va xorijiy investorlar huquqlarini moslashuvchan himoya qilish.

¹ Manba: muallif ishlanmasi [4; 7; 9] ma’lumotlari asosida.

Xususiy kapital mobilizatsiyasi va byudjet yuklamasi: Turkiya modeli eng yuqori hajmda xususiy kapitalni mobilizatsiya qilgan (89,6 mlrd. AQSH dollari). Biroq, uning oʻrtacha VfM tejamkorlik koʻrsatkichi nisbatan past (8,5 %) hisoblanadi. Bunga sabab, Turkiya hukumati megaloyihalarda agressiv Minimal daromadlilik kafolatlari (MRG) va suveren qarz kafolatlarini keng qoʻllagan. Bu usul loyihalarni tez fursatda ishga tushirish imkonini bergan boʻlsa-da, makroiqtisodiy shoklar va valyuta tebranishlari davrida davlat byudjeti zimmasiga katta shartli majburiyatlar (contingent liabilities) yuklanishiga olib kelgan [6].

Davlatning aksiyadorlik kapitalidagi ishtiroki: Buyuk Britaniyaning PF2 modeli davlatning xususiy konsessioner kompaniya aksiyadorlik kapitalida 10-15 % ulush bilan kirishini nazarda tutadi [4]. Bu institutsional yechim davlatga loyiha kuzatuv kengashida oʻrin olish, axborot asimmetriyasini bartaraf etish hamda xususiy sherikning sunʼiy ravishda tariflarni oshirishining oldini olish imkonini beradi.

Qiyosiy tahlil DXSH samaradorligini belgilovchi omil xususiy kapital hajmi emas, balki loyihalarni saralash, xatarlarni taqsimlash va davlat majburiyatlarini nazorat qilish sifati ekanini koʻrsatadi. Janubiy Koreya tajribasida minimal daromad kafolatlari byudjetga ortiqcha yuk boʻlgani uchun keyinchalik bosqichma-bosqich qisqartirilgan [7], shartli majburiyatlarni oldindan baholash zarurati esa xalqaro tadqiqotlarda ham asoslangan [3; 6]. Hududiy iqtisodiyot uchun bu davlat kafolatlarini cheklangan va oldindan hisoblangan holda qoʻllash kerakligini anglatadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ushbu tadqiqotda davlat va biznes oʻrtasidagi sheriklik munosabatlarini rivojlantirishning ilgʻor xalqaro tajribasi (Buyuk Britaniya, Janubiy Koreya, Germaniya, Turkiya va BAA) institutsional boshqaruv, xatarlarni taqsimlash va moliyaviy muhandislik nuqtai nazaridan qiyosiy-empirik jihatdan oʻrganildi. Tadqiqot natijalari shuni koʻrsatadiki, rivojlanayotgan va hududiy iqtisodiyotlarda infratuzilma tirqishini (infrastructure gap) bartaraf etish hamda mahalliy byudjetga tushadigan fiskal yuklamani maqbullashtirishda xalqaro DXSH modellarini toʻgʻri adaptatsiya qilish strategik ahamiyatga ega.

Xalqaro qiyosiy tahlil shuni tasdiqladiki, DXSH loyihalarining muvaffaqiyati shunchaki xususiy kapital hajmiga emas, balki institutsional sifat va boshqaruv arxitekturasiga bogʻliq. Janubiy Koreyaning PIMAC va Buyuk Britaniyaning PF2 modellari kabi yetakchi paradigmalar loyihalarni mustaqil va majburiy saralash (Gateway Review System), Value-for-Money (VfM) tejamkorligini taʼminlash (12,5 %-14,2 %) hamda Availability Payments (Mavjudlik uchun toʻlovlar) vositasida tushumlarni talab tebranishlaridan uzish orqali yuqori muvaffaqiyat darajasiga (88,5 % - 91,2 %) erishgan. Aksincha, agressiv talab kafolatlari va suveren qarz majburiyatlariga haddan tashqari tayangan modellar makroiqtisodiy shoklar davrida davlat byudjeti zimmasiga katta shartli majburiyatlar (contingent liabilities) yuklanishiga olib kelgan.

Oʻzbekiston hududiy iqtisodiyoti (xususan, Xorazm viloyati va boshqa viloyatlar) uchun xalqaro tajriba shuni anglatadiki, xorijiy shartnoma shablonlarini koʻr-koʻrona koʻchirish emas, balki sub-milliy bosqichda institutsional va bozor zaifliklarini hisobga

oluvchi adaptatsiya mexanizmi zarur. Tumanlar kesimidagi xarid qobiliyatining tabaqalashganligi va mahalliy ma'muriy salohiyat cheklavlarini yengib o'tish uchun markazlashgan loyihalarni tayyorlash tuzilmalari (PPPF), oldindan rasmiylashtirilgan muhandislik-yer banklari hamda Viability Gap Funding (VGF) grantlarini gibril tarzda qo'llash talab etiladi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Viloyat darajasida DXSH loyihalarini tayyorlash va saralash bo'yicha mustaqil ekspert bo'linmasini (PIMAC analogi) tashkil etish hamda ma'lum qiymatdan yuqori barcha loyihalar uchun VfM bahosini majburiy qilish.

2. Hududiy DXSH loyihalarida xatarlarni taqsimlashning namunaviy matritsasini ishlab chiqish va uni shartnomalarning majburiy ilovasi sifatida joriy etish.

3. Tumanlar xarid qobiliyatiga qarab mavjudlik uchun to'lovlar (availability payments) va VGF grantlarini gibril tarzda qo'llash, minimal daromad kafolatlarini esa cheklangan muddat va hajmda berish.

4. Mahalliy byudjetning DXSH bo'yicha shartli majburiyatlari reyestrini yuritish, valyuta xatari va qarz yuklamasi uchun yuqori chegaralarni belgilash.

5. Hokimliklar va tarmoq boshqarmalari xodimlarining DXSH loyihalarini tayyorlash, baholash va monitoring qilish bo'yicha salohiyatini muntazam oshirib borish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Engel, E., Fischer, R., & Galetovic, A. (2013). The basic public finance of public-private partnerships. *Journal of the European Economic Association*, 11(1), 83-111. <https://doi.org/10.1111/j.1542-4774.2012.01105.x>

2. Global Infrastructure Hub, & Oxford Economics. (2017). Global infrastructure outlook: Infrastructure investment needs - 50 countries, 7 sectors to 2040. Global Infrastructure Hub. <https://cdn.github.org/outlook/live/methodology/Global+Infrastructure+Outlook+-+July+2017.pdf>

3. Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2002). Evaluating the risks of public private partnerships for infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 20(2), 107-118. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(00\)00040-5](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(00)00040-5)

4. HM Treasury. (2012). A new approach to public private partnerships. HM Treasury. <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/new-approach-public-private-partnerships-1>

5. Hodge, G. A., & Greve, C. (2007). Public-private partnerships: An international performance review. *Public Administration Review*, 67(3), 545-558. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00736.x>

6. Irwin, T. C. (2007). Government guarantees: Allocating and valuing risk in privately financed infrastructure projects. World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/287611468339900724/pdf/394970Gov0guar101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf>

7. Kim, J.-H., Kim, J., Shin, S., & Lee, S. (2011). Public-private partnership infrastructure projects: Case studies from the Republic of Korea. *Asian Development*

Bank. <https://www.adb.org/publications/public-private-partnership-infrastructure-projects-case-studies-republic-korea>

8. Williamson, O. E. (1998). Transaction cost economics: How it works; where it is headed. *De Economist*, 146(1), 23-58. <https://doi.org/10.1023/A:1003263908567>

9. World Bank. (2017). Public-private partnerships reference guide (Version 3). World Bank. <https://ppp.worldbank.org/sites/default/files/2024-08/PPP%20Reference%20Guide%20Version%203.pdf>

10. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 10-maydagi O‘RQ-537-son “Davlat-xususiy sheriklik to‘g‘risida”gi Qonuni. <https://lex.uz/docs/-4329270>

11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvar PF-60-son “2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni. <https://lex.uz/docs/5841063>

12. Abdullayev, A. M., & Kurbanov, J. A. (2022). Hududiy iqtisodiy tizimlarda infratuzilma loyihalarini modellashtirish va xatarlarni taqsimlash. *Bozor, pul va kredit*, (5), 18-27.

13. Alimov, R. X., & Toshmatov, Sh. A. (2019). O‘zbekistonda infratuzilma loyihalarini rivojlantirishda davlat va biznes sherikligining o‘rni. *Moliya va bank ishi*, (3), 12-21.

14. Berdialiyev, J. (2023). Mintaqaviy iqtisodiyotda davlat-xususiy sheriklik loyihalarini moliyalashtirish va xatarlarni boshqarish mexanizmlari. *Monografiya. “Fan va texnologiya” nashriyoti*.

15. Mustafakulov, Sh. I. (2017). Investitsion muhit jozibadorligi: Nazariya, metodologiya va amaliyot. “*Iqtisodiyot*” nashriyoti.

16. Otajonov, Sh. I. (2020). Mintaqaviy iqtisodiyotni rivojlantirishda investitsiyalar va davlat-xususiy sherikligi mexanizmlaridan foydalanish samaradorligi. *Biznes-Expert*, (8), 34-40.

17. Rahimov, A. N. (2021). Davlat va biznes sherikligi munosabatlarini rivojlantirishda xorij tajribasi va uni O‘zbekistonda qo‘llash xususiyatlari. *Iqtisodiyot va ta’lim*, (2), 88-95.

18. Vaxabov, A. V., & Xajibakiyev, Sh. X. (2020). Davlat-xususiy sherikligi: O‘quv qo‘llanma. “*Iqtisod-Moliya*” nashriyoti.

19. Xolmo‘minov, Sh. R., & Berdiyev, G. I. (2021). Hududiy iqtisodiyotda infratuzilma loyihalarini moliyalashtirishda davlat-xususiy sherikligi mexanizmlarini takomillashtirish. *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar*, (4), 45-56.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:
Ingliz tili muharriri:
Rus tili muharriri:
Musahhih:
Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Karimova Shirin Zoxid qizi
Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, sentabr, 9-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

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

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi** rayosatining **2024-yil 04-oktabrdagi 362/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlaro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**