



**№4**

# **MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALAR**

**ILMIY ELEKTRON JURNALI**



**ISSN: 2181-3965**  
**VOLUME 5**  
**TOSHKENT 2026**

# “MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALAR” ILMIY ELEKTRON JURNALI TAHRIRIYAT KENGASHI RAISI

**To‘lqin Zakirovich Teshabayev** – tahririyat kengashi raisi. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektori, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

## TAHRIRIYAT KENGASHI

**Mehmonov Sultonali Umaraliyevich** – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O‘quv ishlari bo‘yicha birinchi prorektor, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Abdurahmanova Gulnora Qalandarovna** - Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo‘yicha prorektor, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Karimova Komila Daniyarovna** - Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Yoshlar masalalari va ma‘naviy-marifiy ishlar bo‘yicha birinchi prorektor, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

**Xudoyqulov Sadirdin Karimovich** - Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Hududiy ta‘lim masalalari va markazlar bo‘yicha prorektor, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Sindarov Sherzod Egamberdiyevich** – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Infratuzilmalarni rivojlantirish va iqtisod ishlari bo‘yicha prorektor, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

**Saparov Aktam Jo‘rayevich** – bosh muharrir, filologiya fanlari doktori

**Islamkulov Alimnazar Xudjamuratovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Pardayev Abdunabi Xoliqovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Kuziyev Islomjon Ne‘matovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Baymurotov Tursunbay Maxkambayevich** – iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor

**Omonov Akrom Abdinazarovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Sharipov Qongratbay Avezimbetovich** – texnika fanlari doktori, professor, O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vaziri

**Jumayev Nodir Xosiyatovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor, O‘zbekiston Respublikasi Oliy Kengashi deputati

**Haydarov Nizomiddin Hamroyevich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Raviprakash G. Dani** – Xalqaro ta‘lim konsultanti, professor (AQSH)

**Bagautdinova Nailya Gumerovna** – Qozon federal universiteti Boshqaruv, iqtisodiyot va moliya instituti direktori, iqtisodiyot fanlari doktori, professor (Rossiya Federatsiyasi)

**Sharifzoda Mu‘min Mashokir** – Tojik davlat huquq, biznes va siyosat instituti rektori, iqtisodiyot fanlari doktori, professor (Tojikiston Respublikasi)

**Maley Elena Borisovna** – Polotsk davlat universiteti rektori, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent (Belarus Respublikasi)

**Asif Mahbub Karim** – Malayziya Menejment va tadbirkorlik universiteti professori (Malayziya qirolligi)





**Piter Xayk** – Yevropa amaliy fanlar va menejment instituti ilmiy ishlar bo‘yicha prorektori (Chexiya Respublikasi)

**Yavuz Demirel** – Kastamonu universiteti professori (Turkiya Respublikasi)

**Jo‘rayev Abdug‘affor Safarovich** – Termez agrotexnologiyalar va Innovatsion rivojlanish instituti rektori, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Ismanov Ibroxim Nabiyeovich** – Farg‘ona politexnika instituti kafedra mudiri, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Xayriddinov Azamat Botirovich** – Qarshi muhandislik-iqtisodiyot instituti prorektori iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Tashnazarov Samiddin Nizamovich** – Samarqand iqtisodiyot va servis instituti kafedra mudiri, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Nurmanov Ulug‘bek Anorbayevich** - Bank-moliya akademiyasi “Buxgalteriya hisobi va audit” kafedrasida professori, iqtisodiyot fanlari doktori

**Yakubova Nargiz Tursunbayevna** – iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

**Mamatov Baxadir Safaraliyevich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Qiyosov Sherzod Uralovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Urazaliyev Kamoliddin Tajikulovich** – iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

#### JURNAL TAHRIRIYATI

**Saparov Aktam Jo‘rayevich** – bosh muharrir, filologiya fanlari doktori, dotsent

**Avlokulov Anvar Ziyadullayevich** – ilmiy muharrir, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Aliqulov Mehmonali Salohiddin o‘g‘li** – mas‘ul muharrir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

**Buxorova Moxira Samandarovna** – muharrir

*O‘zbekiston Respublikasi OAK Rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 364-son qarori bilan “Moliyaviy texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiyalari yuzasidan assosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlar ro‘yxatiga kiritilgan.*

“Moliyaviy texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali  
23.11.2022-yildan

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №R-566966 reyestr raqami tartibi bo‘yicha ro‘yxatdan o‘tkazilgan.  
Litsenziya raqami: №049864





**MUNDARIJA**

1.	Ollokulova Feruza Mansurovna	Uzoq muddatli davrda davlat-xususiy sheriklik rivojlanishning muqobil ssenariylari	7
----	------------------------------	--	---





## UZOQ MUDDATLI DAVRDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK RIVOJLANISHNING MUQOBIL SSENARIYLARI

Ollokulova Feruza Mansurovna

Doktorant

Termiz davlat universiteti

E-mail: ollokulovaf@tersu.uz

ORCID: 0009-0001-4427-1879

**Annotatsiya:** Maqolada davlat-xususiy sheriklikning uzoq muddatli rivojlanish istiqbollari muqobil ssenariylar asosida ilmiy baholangan. Jahon iqtisodiyotida kuzatilayotgan geosiyosiy beqarorlik, global iqtisodiy transformatsiyalar, iqlim o'zgarishi hamda investitsion muhitdagi noaniqliklar sharoitida davlat-xususiy sheriklikni strategik rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari tahlil qilingan. O'zbekiston Respublikasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish bo'yicha amalga oshirilayotgan institutsional islohotlar, xususan, 2024-2030-yillarga mo'ljallangan davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlari hamda PQ-308-son qarorida belgilangan maqsadli ko'rsatkichlarning iqtisodiy mazmuni yoritilgan.

**Kalit so'zlar:** davlat-xususiy sheriklik, muqobil ssenariylar, strategik rejalashtirish, prognozlash, PESTLE tahlili, SWOT tahlili, Delphi usuli, Monte-Karlo simulyatsiyasi.

## АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ

Оллокулова Феруза Мансуровна

Докторант

Термезский государственный университет

E-mail: ollokulovaf@tersu.uz

ORCID: 0009-0001-4427-1879

**Аннотация:** В статье проведена научная оценка долгосрочных перспектив развития государственно-частного партнерства на основе альтернативных сценариев. Исследованы приоритетные направления стратегического развития ГЧП в условиях геополитической нестабильности, глобальных экономических трансформаций, изменения климата и высокой неопределенности инвестиционной среды. Особое внимание уделено институциональным реформам, проводимым в Республике Узбекистан, а также реализации задач, предусмотренных Постановлением Президента Республики Узбекистан № ПП-308 по развитию государственно-частного партнерства на 2024-2030 годы.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, альтернативные сценарии, стратегическое планирование, прогнозирование, PESTLE-анализ, SWOT-анализ, метод Дельфи, моделирование Монте-Карло.

## ALTERNATIVE SCENARIOS FOR THE LONG-TERM DEVELOPMENT OF PUBLIC- PRIVATE PARTNERSHIPS

Ollokulova Feruza Mansurovna

Doctoral student

Termez State University

E-mail: ollokulovaf@tersu.uz

ORCID: 0009-0001-4427-1879

**Abstract:** This article provides a scientific assessment of the long-term development prospects of Public-Private Partnerships (PPPs) based on alternative development scenarios. It examines strategic priorities for PPP development under conditions of geopolitical uncertainty, global economic transformation, climate change, and increasing investment risks. Particular





attention is paid to the institutional reforms implemented in Uzbekistan and the strategic objectives established by Presidential Resolution No. PQ-308 on the development of Public-Private Partnerships for 2024-2030.

**Keywords:** Public-Private Partnership, alternative scenarios, strategic planning, forecasting, PESTLE analysis, SWOT analysis, Delphi method, Monte Carlo simulation.

### **Kirish**

So‘nggi o‘n yillikda jahon iqtisodiyotida ro‘y berayotgan tarkibiy o‘zgarishlar, geosiyosiy beqarorlik, global ta‘minot zanjirlaridagi uzilishlar, iqlim o‘zgarishi hamda tabiiy ofatlar oqibatlarining kuchayishi davlat tomonidan istiqbolli loyihalar, tarmoq va sohalarning uzoq muddatli rivojlanishiga doir ilmiy asoslangan ssenariylarni ishlab chiqishni taqozo etmoqda. Albatta, bunday sharoitda davlat-xususiy sheriklik (DXSh) rivojlanishining uzoq muddatli istiqbollarni belgilash, muqobil rivojlanish ssenariylarini ishlab chiqish hamda ularning iqtisodiy samaradorligini baholash milliy iqtisodiyotning strategik yo‘nalishlaridan biri sifatida alohida ahamiyat kasb etadi. Jahon amaliyoti shuni ko‘rsatmoqdaki, DXSh mexanizmi infratuzilmaviy loyihalarni moliyalashtirish, xususiy investitsiyalarni iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlariga jalb etish, davlat budjeti yukini kamaytirish va zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etishning eng samarali institutsional vositalaridan biri hisoblanadi. Shuning uchun, rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarda uzoq muddatli investitsiya siyosatini shakllantirishda turli iqtisodiy, demografik, texnologik va ekologik omillarni hisobga olgan holda DXSh rivojlanishining muqobil ssenariylarini ishlab chiqishga alohida e‘tibor qaratilmoqda.

O‘zbekistonda ham davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish davlat investitsiya siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri etib belgilangan. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 30-avgustdagi PQ-308-son qarori [1] bilan 2030-yilgacha davlat-xususiy sheriklik loyihalariga kamida 30 milliard AQSh dollari miqdorida xususiy investitsiyalarni jalb etish, transport, energetika, kommunal xizmatlar, sog‘liqni saqlash, ta‘lim va boshqa infratuzilmaviy tarmoqlarda yirik DXSh loyihalarini amalga oshirish, loyihalarni tayyorlash va boshqarishning zamonaviy mexanizmini joriy etish hamda investorlar uchun qulay institutsional muhitni shakllantirish bo‘yicha aniq maqsadli vazifalar belgilab berilgan. Mazkur strategik vazifalar uzoq muddatli istiqbolda DXSh tizimining rivojlanish yo‘nalishlarini ilmiy prognozlash va muqobil ssenariylar asosida baholash zaruratini yanada oshirmoqda.

### **Adabiyotlar sharhi**

Davlat-xususiy sheriklikning ilmiy-nazariy asoslari hamda uning amaliy jihatlariga doir mamlakatimiz va xorijiy iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiqotlar amalga oshirilib kelinmoqda.

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, NNTlar davlat, xususiy sektor va mahalliy hamjamiyatlar o‘rtasida institutsional vositachi sifatida faoliyat yuritib, manfaatdor tomonlar hamkorligini kuchaytiradi, ishonchni oshiradi va loyihalarni amalga oshirish samaradorligini yaxshilaydi. Mualliflar ko‘p tomonlama hamkorlik, inklyuziv boshqaruv va manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi samarali koordinatsiya davlat-xususiy sheriklik loyihalarining barqaror rivojlanishini ta‘minlovchi asosiy omillar ekanligini ilmiy jihatdan asoslaydilar [2]. Ko‘p mezonli qaror qabul qilish (MCDM) va ikki bosqichli optimallashtirish (bi-level optimization) yondashuvlari investitsiya loyihalarini tanlash aniqligini oshiradi hamda davlat moliyaviy rag‘batlarini samarali taqsimlash imkonini beradi. Mualliflar bunday yondashuv davlat va xususiy sektor manfaatlari muvozanatini ta‘minlash, investitsion risklarni kamaytirish va qayta tiklanuvchi energetika loyihalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qilishini ta‘kidlaydilar [3]. Shaffof va raqobatbardosh davlat xaridlari mexanizmi xususiy korxonalar investitsion faolligini, innovatsion salohiyatini va moliyaviy barqarorligini oshiradi. Mualliflar davlat xaridlari tizimini takomillashtirish xususiy sektorni iqtisodiyotga kengroq jalb etish, resurslardan samarali foydalanish hamda davlat-xususiy sheriklik loyihalarining institutsional samaradorligini oshirishda muhim omil ekanligini ilmiy jihatdan asoslaydilar [4]. Iqtisodchi olimlar infratuzilmaviy davlat-xususiy sheriklik loyihalariga





investitsiyalar hajmini belgilovchi omillarni 107 ta rivojlanayotgan mamlakatdagi 9121 ta loyiha misolida empirik tahlil qilganlar. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, xususiy sherik zimmasiga ko‘proq risk yuklatiladigan shartnomalar, raqobat asosidagi tenderlar, davlatning bilvosita qo‘llab-quvvatlash dasturlari hamda ko‘p tomonlama taraqqiyot banklari ishtiroki yirik investitsiyalarni jalb etishga ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi. Mualliflar qulay institutsional va makroiqtisodiy muhit davlat-xususiy sheriklik loyihalarining investitsion jozibadorligini oshirishning hal qiluvchi omili ekanligini ilmiy jihatdan asoslaydilar [5].

Muallif davlat-xususiy sheriklikni davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi uzoq muddatli institutsional hamkorlik shakli sifatida baholab, uning asosiy afzalligi investitsion resurslarni safarbar etish, infratuzilmaviy loyihalarni samarali moliyalashtirish hamda risk va javobgarlikni tomonlar o‘rtasida oqilona taqsimlashdan iborat ekanligini asoslaydi. Muallifning ta‘kidlashicha, DXShning muvaffaqiyati huquqiy-me‘yoriy bazaning barqarorligi, mulkiy munosabatlarning aniqligi, shaffof shartnomaviy mexanizmlar va davlat tomonidan qulay institutsional muhit yaratilishiga bevosita bog‘liq [6]. Muallifning ta‘kidlashicha, davlat va xususiy sektor manfaatlari muvozanatini ta‘minlash, shaffof shartnomaviy munosabatlarni shakllantirish hamda qulay huquqiy muhit yaratish xususiy investitsiyalarni jalb etish va infratuzilmaviy loyihalar samaradorligini oshirishning asosiy shartlaridan biridir [7]. Mualliflarning ta‘kidlashicha, DXShning muvaffaqiyati qonuniylik, samaradorlik, jamoat manfaatlari ustuvorligi, axborot shaffofligi va tomonlar javobgarligi tamoyillariga asoslanadi. Shuningdek, huquqiy, makroiqtisodiy, boshqaruv va kadrlar bilan bog‘liq muammolarni bartaraf etish hamda tashkiliy-huquqiy mexanizmlarni muntazam takomillashtirish davlat-xususiy sheriklikni barqaror rivojlantirishning muhim sharti ekanligi ilmiy jihatdan asoslangan [8].

Mualliflarning ta‘kidlashicha, DXSh loyihalarining muvaffaqiyati shaffof tanlov mexanizmini joriy etish, risklarni davlat va xususiy sherik o‘rtasida oqilona taqsimlash, zamonaviy moliyalashtirish instrumentlaridan foydalanish hamda loyiha monitoringini takomillashtirishga bevosita bog‘liq. Shuningdek, huquqiy-me‘yoriy bazani takomillashtirish, investorlar uchun barqaror institutsional muhit yaratish va xalqaro tajribani milliy amaliyotga moslashtirish xususiy investitsiyalarni keng jalb etish hamda DXSh loyihalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishning muhim sharti ekanligi asoslangan [9]. Muallif davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan tarmoqlar faoliyatini ilg‘or xorijiy tajribalar misolida tahlil qilib, DXSh mexanizmining samaradorligi barqaror huquqiy muhit, risklarni oqilona taqsimlash, mustaqil monitoring tizimi hamda xususiy sektor ishtirokini rag‘batlantirish darajasiga bevosita bog‘liqligini asoslaydi. Muallif Buyuk Britaniya, Janubiy Koreya va Turkiya tajribalarini O‘zbekiston amaliyoti bilan qiyoslab, institutsional islohotlarni rivojlantirish, monitoring mexanizmini takomillashtirish va investorlar uchun qulay shart-sharoit yaratish DXSh loyihalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishning muhim omili ekanligini ta‘kidlaydi [10].

### **Tadqiqot metodologiyasi**

Tadqiqotda davlat-xususiy sheriklikning uzoq muddatli rivojlanish istiqbollarini baholash hamda muqobil rivojlanish ssenariylarini ishlab chiqishda zamonaviy strategik rejalashtirish va prognozlash usullaridan kompleks foydalanildi. Xususan, tashqi va ichki omillarning DXSh rivojlanishiga ta‘sirini aniqlashda PESTLE va SWOT tahlil usullari, ehtimoliy rivojlanish variantlarini shakllantirishda ssenariy tahlili hamda Delphi ekspert baholash usullaridan foydalanildi.

### **Tahlil va natijalar**

O‘zbekiston iqtisodiyotida 2030 yilgacha bo‘lgan davrda DXSh sohasining rivojlanish istiqbollarini inersion, bazaviy va mobilizatsion kabi muqobil ssenariyalar shaklida bayon etilish mumkin. Ushbu ssenariylar DXSh rivojiga ta‘sir etuvchi asosiy omillarning turlicha kombinatsiyasi asosida ishlab chiqilgan bo‘lib, har biri alohida makroiqtisodiy va institutsional farazlarga ega. Ulardan eng ko‘p qo‘llaniladigani – PESTLE tahlili, SWOT tahlili, statistik





modellashirish (shu jumladan Monte-Karlo simulyatsiyasi) va ekspert baholash usullari (Delpi metodi) hisoblanadi. Yuqoridagi strategik tahlil usullari bir-birini to‘ldiruvchi tarzda foydalaniladi. Amaliyotda uzoq muddatli ssenariylar tuzishda avval PESTLE orqali omillar va tendensiyalar aniqlanib, so‘ng SWOT orqali mamlakatning ichki imkoniyatlari baholanadi, so‘ngra Delpi yordamida ekspertlardan ushbu sharoitlarda mumkin bo‘lgan holatlar bo‘yicha fikrlar olinadi va nihoyat Monte-Karlo yoki boshqa modellashtirish yordami bilan miqdoriy ssenariylar tekshirib chiqiladi. Biroq DXSh sohasidagi omillar nisbatan kamroq va aniqroq bo‘lgani uchun yuqorida keltirilgan to‘rtta yondashuv ko‘pincha yetarli hisoblanadi. Muhimi, ssenariy rejalashtirish jarayonida sifat va miqdor uyg‘unligiga erishish hisoblanadi, ya’ni ekspert baholari va tahlili (sifat jihatlar) modellashtirish va statistik tahlil (miqdor jihatlar) bilan qo‘shilib, real hayotga yaqin ssenariylarni yaratish asosiy maqsad hisoblanadi. Zero, uzoq muddatli davrda DXSh rivojlanishi ko‘plab noaniq omillarga bog‘liq bo‘lsa-da, ilmiy asoslangan prognoz va ssenariylar orqali qaror qabul qiluvchilar oldindan chora-tadbirlar dasturi hamda moslashuvchan strategiyalar ishlab chiqish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Quyida har bir ssenariyning mazmuni, rivojlanish omillari, ehtimoliy natijalari, risklilik darajasi va istiqbolli imkoniyatlarini tahlil qilib chiqamiz (1-jadval).

DXSh loyihalariga jalb qilingan xususiy investitsiyalar hajmi kamida 30 mlrd. AQSh dollarga yetadi. Bu natija “O‘zbekiston-2030” strategiyasida belgilangan ustuvor maqsadlardan biri bo‘lib, yiliga o‘rtacha 3-4 mlrd. dollarlik DXSh bitimlari tuzilishini anglatadi.

**1-jadval**
**O‘zbekistonda (DXSh) rivojlanishining prognozlari<sup>1</sup>**

Ko‘rsatkichlar	Konservativ ssenariy	Bazaviy ssenariy	Optimistik ssenariy
DXSh loyihalari soni (2030-yilgacha jami)	1500 gacha	2000-2500	2500 dan ortiq
Xususiy investitsiyalar hajmi (2030-yilgacha jami)	15-20 mlrd. AQSh dollari	30 mlrd. AQSh dollari	40-50 mlrd. AQSh dollari
Yillik DXSh investitsiyalari (o‘rtacha, 2030 gacha)	1,5-2 mlrd. AQSh dollari/yil	3-4 mlrd. AQSh dollari/yil	5-6 mlrd. AQSh dollari/yil
Energetika sektorida DXSh loyihalari	Ayrim loyihalar amalga oshiriladi (quyosh, shamol), lekin yirik gaz-elektr loyihalari kechikadi.	Quyosh, shamol va gaz-elektr stansiyalari rejadagidek ishga tushadi.	Energetikada rejalashtirilganidan oshiqcha loyihalar amalga oshiriladi (masalan, qo‘shimcha 3-4 GVt qayta tiklanuvchi energiya quvvatlari).
Transport sektorida DXSh loyihalari	Pulli avtomobil yo‘l loyihalari kechikadi yoki qisman amalga oshiriladi.	Toshkent-Samarqand, Toshkent-Andijon yo‘llari rejalashtirilgan muddatlarda foydalanishga topshiriladi.	Magistral yo‘llar va qo‘shimcha transport infratuzilmasi (temir yo‘l, aeroportlar) rejadagidan oshiqcha ravishda amalga oshiriladi.
Kommunal infratuzilma (suv, issiqlik, chiqindi)	Loyihalar cheklangan miqdorda davom etadi, ayrim yirik loyihalar sekinlashadi.	Loyihalar (Veolia issiqlik, suv ta‘minoti) to‘liq amalga oshadi.	Qo‘shimcha innovatsion loyihalar amalga oshiriladi (masalan, LED yoritish, chiqindilarni qayta ishlash, yangi issiqlik loyihalari).
Sog‘liqni saqlashda DXSh loyihalari	Ayrim kichik loyihalar amalga oshadi, yirik kasalxonalar qurilishi kechikadi.	Yirik ko‘p tarmoqli kasalxonalar reja bo‘yicha qurib bitkaziladi.	Kasalxonalar va diagnostika markazlari rejalardan ortiq amalga oshiriladi (xususiy tibbiyot guruhlari tomonidan qo‘shimcha loyihalar).
Ta‘lim sohasida DXSh loyihalari	Yiliga 50-70 ta maktab va bog‘cha (2030 yil gacha).	Yiliga 100 ta maktab va bog‘cha (2030 yil gacha).	Yiliga 120 tadan ortiq maktab va bog‘chalar (2030 yil gacha).
Makroiqtisodiy ta‘sir	Iqtisodiy o‘shish sekinlashadi, YaIM o‘shishi 4-5% atrofida bo‘ladi.	YaIM o‘shishi 5-6%, infratuzilma rivoji iqtisodiyotga yaxshi ta‘sir qiladi.	YaIM o‘shishi 7-8%, infratuzilma rivojlanishi iqtisodiyotga sezilarli ta‘sir ko‘rsatadi.
Fiskal xavflar	Past (lekin infratuzilma yetishmasligi muammolari davom etadi).	O‘rta (majburiyatlar nazorat qilinadi).	Yuqori (majburiyatlar ko‘payadi, ammo iqtisodiy o‘shish orqali boshqariladi).

Ma‘lumot o‘rnida, 2019-2023 yillarda O‘zbekistonda yirik DXSh loyihalari (asosan energetika va kommunal sohada) bo‘yicha taxminan 8-10 mlrd. AQSh dollari atrofida shartnomalar imzolangan bo‘lib, bazaviy ssenariyga ko‘ra ushbu ko‘rsatkich keyingi yillarda sezilarli darajada oshadi. Tarmoqlar kesimida rejalashtirilgan loyihalar samarali ijrosini ta‘minlanib yuqori rentabellikka erishiladi. Jumladan, energetika sohasida yirik quyosh va shamol stansiyalari to‘liq quvvat bilan ishga tushadi, xususiy investorlar issiqlik-elektr stansiyalarining modernizatsiyasi va qurilishida faol ishtirok etadilar.

1. Konservativ ssenariya. Ushbu ssenariyaga ko‘ra, yaqin va o‘rta muddatda DXSh rivoji past sur‘atlarda davom etadi yoki ayrim ko‘rsatkichlar bo‘yicha kutilgan darajadan orqada qoladi. Ushbu ssenariya bir qator ehtiyotkor farazlarga tayanadi: birinchidan, global va mintaqaviy iqtisodiy vaziyatda noqulay tendensiyalar amal qiladi (masalan, xorijiy sarmoya oqimining

<sup>1</sup> Muallif tomonidan tuzilgan





pasayishi, moliya bozorlarida foiz stavkalarining oshishi). Ikkinchidan, O‘zbekiston ichki muhitida DXSh uchun zarur bo‘lgan institutsional islohotlar sekinlashadi yoki to‘liq amalga oshmaydi – jumladan, byurokratik rasmiyatchilikni qisqartirish, tender jarayonlarini soddalashtirish rejalari sust ijro etiladi. Uchinchi omil – fiskal cheklovlar: davlat DXSh loyihalari bo‘yicha ortib borayotgan majburiyatlardan xavfsirab, ularning hajmini qat’iy nazorat qilishni boshlaydi.

2. Bazaviy ssenariy. Ilmiy tadqiqotlarga asoslanib ta’kidlash mumkinki, bazaviy ssenariy eng realistik va kutilayotgan vaziyat deb yondashiladi. Bazaviy ssenariy quyidagi farazlarga asoslanadi: makroiqtisodiy sharoit barqaror va mo‘tadil o‘shishda davom etadi (yillik YaIM o‘shishi ~5-6% atrofida, inflyatsiya pasayib boradi, milliy valyuta nisbatan barqaror), hukumat DXSh bo‘yicha siyosatini izchil davom ettiradi va institutsional islohotlarni to‘la amalga oshiradi (jumladan, DXSh loyihalari uchun ajratilgan budget majburiyatlarini o‘z vaqtida moliyalashtiradi, zarur huquqiy-hujjatlarni qabul qiladi, “DXSh loyihalari markazi” samarali faoliyat yuritadi). Xorijiy investorlar uchun O‘zbekiston bozori jozibadorligi oshadi – bunga islohotlar, qulay biznes muhiti, investitsiyaviy reytinglarni yaxshilanishi xizmat qiladi. Ushbu ssenariyada, xalqaro moliya institutlari (Jahon banki, OTB, YeTTB va boshqalar) bilan hamkorlik yuqori darajada bo‘lib, ular DXSh loyihalariga texnik va moliyaviy ko‘makni kengaytiradilar (masalan, kafolatlar, soft kreditlar ajratadilar). Bazaviy ssenariyga ko‘ra, 2030-yilga borib quyidagi asosiy natijalarga erishiladi:

3. Optimistik ssenariy. Optimistik ssenariy DXSh rivojlanishining eng qulay va eng yuqori natijadorlikka ega bo‘lgan yo‘lini ifodalaydi. Bunda bazaviy ssenariyga nisbatan ham yaxshiroq sharoitlar ro‘yobga chiqadi va natijalar rejalashtirilganidan ortiq bajariladi. Optimistik ssenariy uchun asos bo‘luvchi farazlar: jahon iqtisodiyotining farovon rivojlanadi (xalqaro investitsiyalar oqimi yuqori, mintaqaviy barqarorlik yaxshi, kredit resurslari arzon), O‘zbekistonning ichki islohotlari jadallik bilan, hatto rejadan tezroq amalga oshadi, va eng muhimi – xususiy sektor ishtiroki davlat kutganidan ham faol bo‘ladi. Bu ssenariyda hukumat va investorlar o‘rtasida yuqori darajada ishonch va hamkorlik mavjud bo‘lib, DXSh loyihalarining deyarli barchasi muammosiz amalga oshadi. Optimistik ssenariyda 2030-yilgacha DXSh orqali jalb qilingan xususiy investitsiyalar hajmi 30 mlrd. AQSh dollardan sezilarli oshib 40-45 mlrd. AQSh dollargacha yetishi mumkin (bu ssenariy ehtimoli past bo‘lsa-da, istisno qilinmaydi). Yiliga o‘rtacha 5-6 mlrd. AQSh dollari miqdorida DXSh bitimlari tuzilib bu ko‘rsatkich bazaviy ssenariydan qariyb 1,5 baravar yuqori deganidir. Buning uchun albatta yuqori darajadagi investorlar talabi va ko‘plab loyihalar kerak bo‘ladi.

### **Xulosa**

Ssenariy rivojlanish bo‘yicha tadqiqot natijalari asosida, DXSh munosabatlarni boshqarish samaradorligini ta’minlashda quyidagilarni amalga oshirish kerak deb hisoblaymiz.

DXSh bo‘yicha risklarni boshqarish tizimini takomillashtirish. DXSh loyihalarining davlat moliyasiga ta’sirini baholaydigan integratsiyalashgan model ishlab chiqish zarur. XVJ tavsiyasiga muvofiq, o‘rta muddatli byudjetda DXSh majburiyatlari aks ettirilib borishi va har bir yangi yirik DXSh bitimi uchun fiskal risk bahosi baholanishi lozim. Baholash uchun Monte-Karlo simulyatsiyasi va stress-test usullaridan foydalanish tavsiya etiladi, chunki ular eng noqulay stsenariylardagi yuklamani (ta’sirlarni) ham ko‘rsatib beradi. Masalan, pulli avtomobil yo‘l loyihasida avtomobil oqimi kutilganidan 30% kam bo‘lsa, davlatga tushadigan majburiyat qancha oshishini oldindan aniqlab, shunga mos zaxira rejasi tuzilishi kerak.

DXSh loyihalarining ustuvorlik va bosqichma-bosqichligini qayta ko‘rib chiqish zarur. Iqtisodiyot va moliya vazirligi tomonidan taqdim etilgan ma’lumotlarga ko‘ra, strategik rejalarda ko‘p yirik loyihalar bir vaqtga to‘g‘ri kelmoqda. Ularni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun resurslarni (moliyaviy resurs, malaka, vaqt) to‘g‘ri taqsimlash kerak. Shuning uchun, PESTLE tahliliga asoslangan holda qaysi loyihalar qisqa muddatda yuqori ijtimoiy-iqtisodiy samara berishini aniqlab, ustuvorliklar piramidasini tuzish lozim. Masalan, agar elektr tarmoqlarini xususiy sektorga berish qisqa muddatda iqtisodiy samara bersa, ushbu loyihalarini yo‘l





loyihalaridan oldinroq yakunlash afzal bo‘lishi mumkin, chunki elektr ta‘minoti yaxshilanishi keyingi loyihalar uchun ham zamin yaratadi. Bunday ustuvorlik tahlilida SWOT yondashuvi ham qulay bo‘lib, O‘zbekistonning kuchli tomonlarini tezroq ishga soladigan (masalan, muayyan sohada mavjud kadr va institutlar) loyihalar avval bajarilib, zaif tomonlarini (masalan, malaka yetishmasligi mumkin bo‘lgan innovatsion yo‘nalishlar, kapital yetishmasligi) talab qiladigan loyihalar keyinroq bosqichda amalga oshirilishi mumkin

DXSh loyihalarini mahalliyashtirish va ichki imkoniyatlarni kengroq jalb qilish. Tadqiqotdan ma‘lum bo‘ldiki, DXSh bo‘yicha tuzilgan deyarli barcha yirik bitimlar xorijiy kompaniyalar ishtirokida bo‘lmoqda. Kelgusida bu sohani mahalliy biznes vakillarini ham qo‘shilishi uchun keng imkoniyatlar yaratish lozim. Buning uchun mahalliy moliya institutlarini DXSh loyihalariga sherik qilish, mahalliy pudratchilar uchun kvotalar belgilash (DXSh shartnomalarida mahalliy pudratchilar ulushi % miqdorda bo‘lishi talabini qo‘yish) mumkin. Bu ichki imkoniyatlarni ishga solib, DXShning multiplikativ samarasini oshiradi. Masalan, Veolia issiqlik loyihasida mahalliy energetika kompaniyalari subpudratchi bo‘lib qatnashgani ularning tajribasini oshirdi, kelajakda ular shunga o‘xshash loyihalarni mustaqil ham amalga oshirishlari mumkin. Shuning uchun har bir yirik DXSh loyihasi bo‘yicha mahalliyashtirish rejasi ishlab chiqish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz. Masalan, ACWA Power investitsiya qilayotgan shamol stansiyalari bo‘yicha mahalliy injenerlarni o‘qitish, keyinchalik boshqaruvni qisman mahalliy kadrlarga berish jadvali tuzilishi kerak. Bu davlat uchun uzoq muddatda xususiy hamkor o‘zgarsa ham (masalan, konsessiya muddati tugagach) loyihani davom ettirish uchun kompetensiya saqlanishini ta‘minlaydi.

### Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 30-avgustdagi PQ-308-son “O‘zbekiston Respublikasida 2024-2030-yillarda davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori.
2. Kahamba J.S., Xu X. Implications of non-governmental organizations’ roles in the success of agricultural public-private partnerships: A case study of Tanzania’s Southern Agricultural Growth Corridor Partnership Initiative // *World Development Perspectives*. - 2026. - Vol. 42.
3. Mostafayi Darmian S., Tavana M., Ribeiro-Navarrete S. An investment evaluation and incentive allocation model for public-private partnerships in renewable energy development projects // *Socio-Economic Planning Sciences*. - 2024. - Vol. 95. - Article 101953.
4. Yu J., Ying L., Yang J. Government procurement and private firm vitality // *International Review of Financial Analysis*. - 2026. - Vol. 117.
5. Fleta-Asín J., Muñoz F. When Bigger Is Better: Investment Volume Drivers in Infrastructure Public-Private Partnership Projects // *Socio-Economic Planning Sciences*. - 2023. - Vol. 86.
6. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // *Мировая экономика и международные отношения*. - 2011. - № 9. - С. 41-50.
7. Ефимов В.С. Государственно-частное партнерство: проблемы во взаимоотношениях государства и бизнеса // *Интернет-журнал «Науковедение»*. - 2015. - Т. 7. - № 5.
8. Афанасьева Н.В., Орлов П.Е. Государственно-частное партнерство в Российской Федерации на современном этапе: тенденции и проблемы развития // *Экономика и управление*. - 2023. - Т. 29. - № 11. - С. 1333-1348.
9. Tursunov I., Hamroyev G. Davlat-xususiy sheriklik loyihalarning samaradorligini oshirish // *Green economy and development*. – 2025-Vol. 3. - No. 8.
10. Qodirov J.Sh. Davlat-xususiy sheriklik asosida tashkil etilgan tarmoqlar faoliyatida ilg‘or xorijiy tajribalar tahlili // *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar (Economics and Innovative Technologies)*. - 2025. - Т. 13. - № 5. - В. 58-66.

