TURIZM INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISHDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK MEXANIZMLARI: XALQARO TAJRIBA VA O‘ZBEKISTONDA QO‘LLASH ISTIQBOLLARI

Teshabayeva O.N.
dotsent, i.f.f.d., PhD, turizm va menejment kafedrasi
E-mail: Odina_0505@mail.ru
ORCID: 0000-0001-6629-9509

Abdusattorov D.
Magistr, turizm va mehmondo’stlik mutaxassisligi

Annotatsiya - *Mazkur maqolada turizm infratuzilmasini rivojlantirishda davlat-xususiy sheriklik (DXSh) mexanizmlarining iqtisodiy va tashkiliy ahamiyati yoritilgan. Turizm sohasida zamonaviy infratuzilmani shakllantirish, xizmatlar sifatini oshirish hamda yangi investitsiyalarni jalb etishda davlat va xususiy sektor hamkorligining imkoniyatlari tahlil qilingan. Xususan, xalqaro tajribada DXSh asosida transport infratuzilmasi, mehmonxonalar, turistik majmualar, madaniy meros obyektlari va ekologik turizm maskanlarini rivojlantirish amaliyoti o‘rganilgan. Tadqiqot davomida davlat va xususiy sektor o‘rtasida moliyaviy, tashkiliy hamda operatsion risklarni taqsimlash, investitsiya loyihalarining samaradorligini baholash va uzoq muddatli boshqaruv mexanizmlariga alohida e’tibor qaratilgan. Shuningdek, O‘zbekistonda davlat-xususiy sheriklikni tartibga soluvchi me’yoriy-huquqiy asoslar va turizm infratuzilmasini rivojlantirishdagi mavjud imkoniyatlar ko‘rib chiqilgan. Tadqiqotning maqsadi xalqaro tajribani tahlil qilish asosida mamlakatimiz turizm infratuzilmasiga DXSh mexanizmlarini samarali joriy etish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat. Natijada turizm loyihalarini tanlash, moliyalashtirish, risklarni taqsimlash va boshqarishda iqtisodiy, ijtimoiy hamda ekologik mezonlarni uyg‘unlashtirish zarurligi asoslangan. Maqolada xususiy investitsiyalarni rag‘batlantirish, davlat kafolatlari va shaffof tanlov mexanizmlarini takomillashtirish, hududlarning turistik salohiyatidan samarali foydalanish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari turizm infratuzilmasini barqaror rivojlantirishga qaratilgan investitsiya siyosatini takomillashtirishda amaliy ahamiyat kasb etadi.*

Kalit so‘zlar: *turizm infratuzilmasi, davlat-xususiy sheriklik, xalqaro tajriba, xususiy investitsiyalar, investitsiya loyihalari, moliyalashtirish mexanizmlari, risklarni taqsimlash, turistik xizmatlar, barqaror rivojlanish, samarali boshqaruv.*

KIRISH

Bugungi globallashuv sharoitida turizm mamlakatlar iqtisodiy o‘sishi, yangi ish o‘rinlarini yaratish va hududlarning investitsiyaviy jozibadorligini oshirishda muhim tarmoqlardan biri hisoblanadi. Turizm sohasining barqaror rivojlanishi transport, mehmonxona, muhandislik-kommunikatsiya va raqamli infratuzilmaning qay darajada rivojlanganligiga bevosita bog‘liq. Mazkur infratuzilmani takomillashtirish esa katta moliyaviy resurslar va zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini talab etadi.

Barcha infratuzilma loyihalarini davlat budjeti hisobidan moliyalashtirish

imkoniyatlarining cheklanganligi xususiy sektor investitsiyalari va boshqaruv tajribasidan foydalanish zaruratini kuchaytirmoqda. Shu jihatdan davlat-xususiy sheriklik (DXSh) davlat va xususiy sektor resurslarini birlashtirish, turistik obyektlarni barpo etish hamda xizmatlar sifatini oshirishning muhim mexanizmi hisoblanadi.

Xalqaro tajribada DXSh transport infratuzilmasi, mehmonxonalar, turistik majmualar, madaniy meros obyektlari va ekologik turizm hududlarini rivojlantirishda keng qo‘llanilmoqda. Bunda investitsiyalarni jalb etish bilan bir qatorda moliyaviy xatarlarni taqsimlash, loyihalar samaradorligini baholash va ekologik barqarorlikni ta’minlash muhim ahamiyat kasb etadi.

O‘zbekistonda ham turizm infratuzilmasini modernizatsiya qilish va xususiy investitsiyalarni jalb etishga alohida e’tibor qaratilmoqda. 2019-yil 10-maydagi O‘RQ-537-son “Davlat-xususiy sheriklik to‘g‘risida”gi Qonun ushbu yo‘nalishdagi hamkorlikning institutsional asoslarini belgilab berdi. Shunga qaramay, turistik hududlarda DXSh loyihalarini tanlash, xatarlarni taqsimlash va ularning iqtisodiy hamda ijtimoiy samaradorligini baholash masalalari dolzarb bo‘lib qolmoqda.

Mazkur ilmiy ish turizm infratuzilmasini rivojlantirishda davlat-xususiy sheriklikning iqtisodiy ahamiyati, xalqaro tajribasi va milliy amaliyotdagi imkoniyatlarini o‘rganishga qaratilgan. Unda xorijiy mamlakatlar tajribasi tahlil qilinib, davlat va xususiy sektor hamkorligini samarali tashkil etish, moliyalashtirish hamda boshqarish mexanizmlari ko‘rib chiqiladi. Shuningdek, xalqaro tajribani O‘zbekiston sharoitiga moslashtirish, DXSh loyihalarining iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqiladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Davlat-xususiy sheriklikning nazariy asoslari davlatning ijtimoiy-iqtisodiy vazifalari bilan xususiy sektorning investitsiyaviy va boshqaruv imkoniyatlarini uyg‘unlashtirish g‘oyasiga tayanadi. Mazkur yondashuvda infratuzilma obyektlarini yaratish va ulardan foydalanish bilan bog‘liq majburiyatlar tomonlar o‘rtasida taqsimlanadi. Jahon banki va boshqa xalqaro tashkilotlar tomonidan ishlab chiqilgan DXSh metodologiyalarida loyiha samaradorligi, xatarlarni boshqarish, shartnomaviy munosabatlarning aniqligi va davlatning uzoq muddatli moliyaviy majburiyatlarini baholash muhim mezonlar sifatida qaraladi [4].

OECDning turizm siyosatiga bag‘ishlangan tadqiqotlarida turizmning barqaror rivojlanishi uchun davlat boshqaruvi, xususiy investitsiyalar, mahalliy hamjamiyatlar manfaatlari va ekologik talablarning uyg‘unligi zarurligi ta’kidlanadi [1]. Ushbu yondashuv turizm infratuzilmasini faqat yangi obyektlar qurish bilan cheklamasdan, mavjud obyektlardan samarali foydalanish, transport aloqalarini yaxshilash va hududiy turistik mahsulotlarni rivojlantirishni ham nazarda tutadi.

Xalqaro adabiyotlarni mazmunan uch yo‘nalishga ajratish mumkin. Birinchi yo‘nalish DXShning institutsional va huquqiy asoslarini o‘rganadi. Ikkinchi yo‘nalish loyihalarni moliyalashtirish, xatarlarni taqsimlash va iqtisodiy samaradorlikni baholashga qaratiladi. Uchinchi yo‘nalish esa barqaror turizm, hududiy rivojlanish va xususiy sektor ishtirokining ijtimoiy natijalarini qamrab oladi.

Birinchi yo‘nalish doirasida Jahon bankining DXSh bo‘yicha qo‘llanmasi davlat organlari va xususiy investorlar o‘rtasidagi munosabatlarni tizimli tashkil etish, loyihalarni tayyorlash va shartnomaviy majburiyatlarni boshqarish masalalarini yoritadi [4]. Ushbu manbaning afzalligi — loyihani faqat moliyalashtirish vositasi sifatida emas, balki butun hayotiy sikli davomida boshqariladigan mexanizm sifatida ko‘rib chiqishidir. Biroq umumiy metodologik qo‘llanmalar turizmning mavsumiyligi, tarixiy merosni muhofaza qilish va tabiiy hududlarga tushadigan yuklama kabi tarmoq xususiyatlarini alohida hisobga olishni talab qiladi.

Ikkinchi yo‘nalishda Osiyo taraqqiyot bankining davlat-xususiy sheriklik bo‘yicha materiallari va Osiyo-Tinch okeani mintaqasidagi loyihalar tahlili infratuzilma loyihalarini tayyorlash, moliyalashtirish va xususiy sektorni jalb etish masalalarini o‘rganish uchun muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qiladi [5]. Bunday yondashuvlarni turizmga tatbiq etishda loyihaning moliyaviy qaytimi bilan bir qatorda uning hududiy iqtisodiyotga, bandlikka va mahalliy tadbirkorlikka ta’sirini ham baholash lozim.

Uchinchi yo‘nalish OECDning *Tourism Trends and Policies* hisobotlarida rivojlantirilgan. 2024-yilgi hisobotda turizmni barqaror rivojlantirish, hududiy boshqaruvni muvofiqlashtirish, infratuzilmaga investitsiya kiritish va turistik oqimlarning mahalliy hamjamiyatlarga ta’sirini hisobga olish zarurligi qayd etilgan [1]. 2026-yilgi hisobotda esa xususiy investitsiyalarni faol siyosat va moliyalashtirish mexanizmlari bilan uyg‘unlashtirish, raqamli texnologiyalarni rivojlantirish va turistik hududlarning barqarorligini ta’minlash masalalari yoritilgan [6].

O‘zbekiston tajribasini o‘rganishda 2019-yil 10-maydagi O‘RQ-537-son “Davlat-xususiy sheriklik to‘g‘risida”gi Qonun muhim o‘rin tutadi. Mazkur hujjat davlat-xususiy sheriklik, shu jumladan konsessiyalar bilan bog‘liq munosabatlarning asosiy qoidalarini belgilaydi [2]. Qonunchilikning mavjudligi loyihalarni amalga oshirish uchun zarur institutsional asosni yaratadi, biroq uning amaliy samaradorligi loyihalarni tanlash sifati, shartnomalarning ochiqligi, xatarlarni to‘g‘ri taqsimlash va natijalarni monitoring qilishga ham bog‘liq.

Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, xalqaro tadqiqotlarda DXShning umumiy mexanizmlari keng yoritilgan bo‘lsa-da, turizm infratuzilmasi uchun xos bo‘lgan mavsumiy talab, tarixiy obyektlarni muhofaza qilish, ekologik cheklovlar va mahalliy biznes ishtirokini birgalikda baholashga ehtiyoj mavjud. Mazkur maqola ushbu masalalarni xalqaro yondashuvlar va O‘zbekistonning institutsional sharoitlari asosida bir tizimda ko‘rib chiqishga qaratilgan.

METODOLOGIYA

Sifat tahliliga asoslangan qiyosiy-tahliliy va tavsifiy dizayn asosida olib borildi. O’rganish obyekti turizm infratuzilmasini rivojlantirish jarayonida davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi hamkorlik munosabatlari hisoblanadi. Tahlil predmeti esa DXSh loyihalarini tashkil etish, moliyalashtirish, xatarlarni taqsimlash va samaradorligini baholash mexanizmlaridan iborat.

Ilmiy ishning axborot manbalarini O‘zbekiston Respublikasining davlat-xususiy sheriklikka oid qonunchiligi, Jahon bankining metodik materiallari, OECDning turizm

siyosati bo‘yicha hisobotlari va Osiyo taraqqiyot bankining DXShga oid nashrlari tashkil etdi [1–6]. Manbalar ularning rasmiyligi, mavzuga muvofiqligi va turizm infratuzilmasi masalalarini yoritish darajasi bo‘yicha tanlandi.

Maqolada quyidagi usullar qo‘llanildi:

1. Hujjatlarni tahlil qilish usuli — DXSh loyihalarining huquqiy va institutsional asoslarini aniqlash uchun normativ hujjatlar hamda xalqaro metodik materiallar o‘rganildi.
2. Qiyosiy tahlil usuli — xalqaro DXSh yondashuvlari O‘zbekistonning mavjud institutsional sharoitlari bilan taqqoslandi.
3. Tizimli yondashuv — turizm infratuzilmasi transport, joylashtirish, kommunal xizmatlar, raqamli platformalar va turistik obyektlarning o‘zaro bog‘liq tizimi sifatida ko‘rib chiqildi.
4. Ilmiy umumlashtirish usuli — tahlil natijalaridan kelib chiqib, DXSh loyihalarini takomillashtirish bo‘yicha amaliy tavsiyalar shakllantirildi.

Qiyosiy tahlil uchun loyihalarning moliyalashtirilishi, xususiy sektorning ishtiroki, davlatning tartibga solish vazifalari, xatarlarni taqsimlash, xizmatlar sifati va ekologik barqarorlik mezonlari belgilandi. Ushbu mezonlar asosida xalqaro tajribani O‘zbekiston sharoitida qo‘llash imkoniyatlari baholandi.

Ushbu maqolada alohida korxonalar yoki loyihalar bo‘yicha birlamchi so‘rov, intervyu yoki statistik ekonometrik hisob-kitoblar amalga oshirilmadi. Shu sababli natijalar empirik sabab-oqibat bog‘liqligini isbotlashga emas, hujjatlar va xalqaro tajribani tahlil qilish orqali institutsional imkoniyatlarni aniqlashga qaratildi. Bu cheklov xulosalarni talqin qilishda hisobga olindi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Turizm infratuzilmasini rivojlantirishda DXShning asosiy vazifasi davlat va xususiy sektorning resurslarini birlashtirish, loyihalarni uzoq muddatli boshqarish va xizmatlar sifatini yaxshilashdan iborat. Bunda davlatning roli strategik rejalashtirish, tartibga solish, jamoat manfaatlarini himoya qilish va zarur hollarda infratuzilmaviy ko‘mak ko‘rsatish bilan belgilanadi. Xususiy sektor esa kapital, texnologiya, boshqaruv tajribasi va operatsion samaradorlikni ta’minlashi mumkin.

1-jadval.

Turizm infratuzilmasida DXShni qo‘llash yo‘nalishlari

Infratuzilma yo‘nalishi	Davlatning asosiy vazifasi	Xususiy sektor ishtiroki	Kutilayotgan natija
Transport va kirish imkoniyati	Hududiy rejalashtirish, yo‘l va transport siyosati	Terminal, avtoturargoh va xizmat obyektlarini qurish yoki boshqarish	Turistik manzillarga yetib borish qulayligini oshirish
Mehmonxona va joylashtirish	Yer ajratish tartibi, standartlar va nazorat	Moliyalashtirish, qurilish va boshqaruv	Joylashtirish imkoniyatlarini kengaytirish
Turistik majmualar	Hududni rejalashtirish va jamoat manfaatlarini muhofaza qilish	Obyektlarni yaratish, saqlash va tijorat faoliyati	Turistik mahsulotlar xilma-xilligini oshirish
Tarixiy-madaniy	Merosni muhofaza	Restavratsiyaga ko‘mak,	Merosni saqlash bilan

obyektlar	qilish va foydalanish shartlarini belgilash	tashrif xizmatlari va raqamli yechimlar	birga tashrif sifatini yaxshilash
Ekologik turizm	Tabiatni muhofaza qilish va ekologik talablarni belgilash	Eko-mehmonxonalar, glamping va tashrif xizmatlari	Hududiy bandlik va resurslardan mas’uliyatli foydalanish
Raqamli infratuzilma	Ma’lumotlar almashinuvi, xavfsizlik va umumiy standartlar	Bronlash platformalari, raqamli xizmatlar va texnologik yechimlar	Xizmatlar integratsiyasi va boshqaruv samaradorligini oshirish

1-jadval tahlili turizm infratuzilmasining turli yo‘nalishlarida DXSh mexanizmlari bir xil shaklda qo‘llanmasligini ko‘rsatadi. Masalan, transport va kommunal infratuzilmada uzoq muddatli kapital qo‘yilmalar muhim bo‘lsa, tarixiy obyektlarda madaniy merosni muhofaza qilish, ekologik hududlarda esa tabiatga ta’sirni cheklash ustuvor ahamiyat kasb etadi. Shuning uchun loyiha modeli obyektning iqtisodiy xususiyatlari va ijtimoiy vazifalariga mos tanlanishi kerak.

Xalqaro amaliyotda DXSh infratuzilma obyektlarini qurish, modernizatsiya qilish, boshqarish va ularga xizmat ko‘rsatishda turli shakllarda namoyon bo‘ladi. Bunda mamlakatning huquqiy tizimi, davlat moliyasi, xususiy kapital bozori va turistik hududning xususiyatlari muhim rol o‘ynaydi.

2-jadval

Xalqaro tajribada DXSh mexanizmlarining turizm uchun ahamiyati

Mamlakat yoki yondashuv	**Asosiy yo‘nalish**	**O‘zbekiston uchun ahamiyati**
Ispaniya	Turistik hududlar, transport va turizm xizmatlari o‘rtasidagi muvofiqlashtirish	Turistik oqim yuqori bo‘lgan hududlarda infratuzilmani kompleks rejalashtirish
Janubiy Koreya	Raqamli infratuzilma, texnologik xizmatlar va davlat-xususiy innovatsion hamkorligi	Yagona raqamli turistik xizmatlar va aqlli boshqaruv yechimlarini rivojlantirish
Yaponiya	Mahalliy hududlarni rivojlantirish, madaniy meros va turistik obyektlardan foydalanish	Mahalliy hamjamiyatlar ishtirokini va hududiy turizmni kuchaytirish
Xalqaro DXSh metodologiyasi	Loyiha sikli, xatarlarni taqsimlash va natijadorlikni baholash	Shaffof tanlov, moliyaviy tahlil va shartnoma monitoringini takomillashtirish

Ispaniya tajribasi turistik hududlarni rivojlantirishda transport, joylashtirish vositalari va mahalliy xizmatlar o‘rtasidagi muvofiqlashtirishning ahamiyatini ko‘rsatadi. Bunday yondashuv O‘zbekistonda Samarqand, Buxoro va Xiva kabi turistik markazlarda tashrif buyuruvchilar oqimini boshqarish, transport va joylashtirish xizmatlarini uyg‘un rivojlantirishda foydali bo‘lishi mumkin.

Janubiy Koreya tajribasidan olinadigan muhim saboq raqamli texnologiyalarni turistik xizmatlar bilan integratsiya qilishdir. Bunda davlat umumiy raqamli muhit, standartlar va axborot xavfsizligi shartlarini rivojlantirishi, xususiy kompaniyalar esa bronlash, to‘lov, mijozlar bilan ishlash va individual xizmat ko‘rsatish yechimlarini taklif qilishi mumkin.

Yaponiya tajribasi mahalliy hududlarning resurslari, madaniy merosi va jamoatchilik manfaatlarini turizmni rivojlantirish bilan bog‘lash zarurligini ko‘rsatadi. O‘zbekistonning qishloq, tog‘ va tarixiy turizm hududlarida xususiy investitsiyalarni mahalliy tadbirkorlar bilan hamkorlikda yo‘naltirish hududiy iqtisodiy faollikni oshirishga xizmat qilishi mumkin.

Xalqaro tajribadan foydalanishda alohida mamlakatning modelini to‘liq ko‘chirib olishdan ko‘ra, uning samarali mexanizmlarini milliy sharoitga moslashtirish maqsadga muvofiq. Buning uchun moliyaviy imkoniyatlar, hududiy infratuzilma, turistik talab, ekologik cheklovlar va boshqaruv salohiyati hisobga olinishi lozim.

O‘zbekistonda DXSh munosabatlarining asosiy huquqiy negizini 2019-yil 10-maydagi O‘RQ-537-son Qonun tashkil etadi [2]. Ushbu hujjat davlat va xususiy sherik o‘rtasidagi hamkorlikning umumiy qoidalarini, shu jumladan loyiha va shartnomaviy munosabatlarga oid asoslarni belgilaydi. DXSh loyihalarini tayyorlash va amalga oshirishda tegishli qonunchilik, budjet va moliyaviy majburiyatlar hamda loyiha xususiyatlariga taalluqli boshqa talablar ham hisobga olinishi kerak.

Turizm infratuzilmasi uchun ushbu mexanizmni qo‘llashda quyidagi masalalar muhim hisoblanadi:

- loyiha zarurati va iqtisodiy maqsadga muvofiqligini oldindan baholash;
- davlat va xususiy sherikning vazifalari hamda javobgarligini aniq belgilash;
- qurilish, moliyalashtirish, talab, ekspluatatsiya va ekologik xatarlarni tegishli tomonlar o‘rtasida taqsimlash;
- xizmatlar sifati va foydalanish imkoniyatlarini o‘lchaydigan ko‘rsatkichlarni belgilash;
- loyiha natijalari va davlatning uzoq muddatli moliyaviy majburiyatlarini monitoring qilish.

O‘zbekistonning turistik hududlarida DXSh loyihalari mehmonxonalar, turistik majmualar, dam olish maskanlari, avtoturargohlar, tashrif markazlari, sanitariya obyektlari va raqamli xizmatlarni rivojlantirishga yo‘naltirilishi mumkin. Bunda barcha obyektlar DXSh shaklida amalga oshirilishi shart emas: loyiha tanlovida davlat xaridi, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xususiy investitsiya va DXSh variantlari o‘zaro taqqoslanishi kerak.

Turizm infratuzilmasida DXShdan kutiladigan natijalarni aniq belgilash uchun loyiha samaradorligini bir nechta mezon bo‘yicha baholash lozim. Moliyaviy daromad bilan bir qatorda hududiy iqtisodiy ta’sir, xizmatlar sifati, ekologik natijalar va jamoatchilik uchun foydalanish imkoniyatlari ham hisobga olinishi kerak.

3-jadval

Turizm infratuzilmasidagi DXSh loyihalarini baholash ko‘rsatkichlari

Baholash yo‘nalishi	Asosiy ko‘rsatkichlar	Baholash mazmuni
Moliyaviy samaradorlik	Kapital xarajatlar, operatsion xarajatlar, sof pul oqimi	Loyihaning moliyaviy barqarorligini aniqlash
Iqtisodiy samaradorlik	Yaratilgan ish o‘rinlari, mahalliy xaridlar, hududiy biznes faolligi	Mahalliy iqtisodiyotga ta’sirni baholash
Xizmatlar sifati	Mijozlar qoniqishi, xizmat ko‘rsatish tezligi,	Xizmatlarning belgilangan

	obyektning ishlash davomiyligi	standartlarga muvofiqligini aniqlash
Ekologik barqarorlik	Energiya va suv sarfi, chiqindilar hajmi, ekologik talablarning bajarilishi	Atrof-muhitga ta’sirni nazorat qilish
Ijtimoiy samaradorlik	Mahalliy aholining foydalanish imkoniyati, bandlik, inklyuzivlik	Loyiha manfaatlarining jamoatchilikka ta’sirini baholash
Institutsional samaradorlik	Shartnoma majburiyatlarining bajarilishi, hisobotlarning ochiqligi, xatarlar nazorati	Boshqaruv va hisobdorlik darajasini aniqlash

2-jadvaldagi ko‘rsatkichlar loyiha uchun boshlang‘ich holat, maqsadli qiymat va monitoring davri belgilangan taqdirdagina amaliy boshqaruv vositasiga aylanadi. Masalan, ekologik turizm obyektida suv sarfini kamaytirish maqsadi belgilansa, uning boshlang‘ich ko‘rsatkichi, yillik o‘zgarishi va tekshirish usuli shartnomada yoki loyiha monitoringi hujjatlarida aks ettirilishi mumkin.

Shunday qilib, DXSh loyihalarini faqat jalb qilingan investitsiya hajmi bilan baholash yetarli emas. Ularning iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik natijalari ham birgalikda o‘lchanishi kerak.

MUHOKAMA

Tahlil natijalari turizm infratuzilmasini rivojlantirishda davlat-xususiy sheriklikdan foydalanish davlat resurslarini xususiy kapital va boshqaruv tajribasi bilan to‘ldirish imkonini berishini ko‘rsatadi. Biroq ushbu mexanizmning samaradorligi sheriklikning o‘zi bilan emas, balki loyihani tanlash sifati, shartnoma shartlari, xatarlarning taqsimlanishi va natijadorlikni nazorat qilish tizimi bilan belgilanadi.

Jahon bankining metodik yondashuvi DXSh loyihalarini butun hayotiy sikl bo‘yicha baholash zarurligini ko‘rsatadi [4]. Ushbu tamoyil turizm uchun ayniqsa muhim, chunki turistik talab mavsumiy bo‘lishi, ayrim obyektlarning daromadi tashrif buyuruvchilar oqimiga bog‘liq bo‘lishi va ekologik yoki madaniy cheklovlar tijorat faoliyatiga ta’sir qilishi mumkin. Shu sababli xususiy sherikka barcha xatarlarni yuklash ham, ularni davlat zimmasiga to‘liq o‘tkazish ham samarali yechim hisoblanmaydi.

OECD tadqiqotlarida turizm rivojlanishining mahalliy hamjamiyatlar va atrof-muhitga ta’sirini hisobga olish zarurligi qayd etiladi [1; 6]. Bu yondashuv DXSh loyihalarini baholash mezonlarini kengaytirishni talab qiladi. Masalan, turistik majmua qurilishi yangi ish o‘rinlari yaratishi mumkin, biroq suv resurslariga bosim, transport tirbandligi yoki mahalliy aholining hududdan foydalanish imkoniyatlari kabi masalalar ham oldindan tahlil qilinishi lozim.

O‘zbekiston sharoitida xalqaro tajribani qo‘llashning muhim yo‘nalishlaridan biri loyiha tayyorlash bosqichini kuchaytirishdir. Investorlarni jalb qilishdan oldin hududning turistik salohiyati, talab prognozi, muhandislik tarmoqlarining holati, yer va ekologik talablar, moliyalashtirish manbalari hamda loyihaning davlat budjetiga uzoq muddatli ta’siri baholanishi kerak. Bu yondashuv iqtisodiy jihatdan asossiz loyihalar va kelajakda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan moliyaviy majburiyatlar xavfini kamaytirishga yordam beradi.

Ikkinchi muhim yo‘nalish — mahalliy tadbirkorlik subyektlarini DXSh loyihalariga jalb etish. Yirik investorlardan tashqari mehmon uylari, gidlik xizmatlari, hunarmandchilik, mahalliy transport va ovqatlanish korxonalarining ishtiroki turistik

qiymat zanjirini hudud ichida kengaytirishi mumkin. Bunda tanlov jarayonining shaffofligi, kichik biznes uchun tushunarli talablar va hamkorlik shakllarining xilma-xilligi muhimdir.

Uchinchi yo‘nalish raqamli monitoring va ochiq ma’lumotlardan foydalanish bilan bog‘liq. DXSh loyihalarining asosiy shartlari, belgilangan xizmat ko‘rsatkichlari va bajarilish holati bo‘yicha ma’lumotlarni tizimli yuritish davlat organlari, investorlar va jamoatchilik uchun hisobdorlikni oshiradi. Bunda tijorat siri va qonun bilan muhofaza qilinadigan ma’lumotlar bilan ochiq e’lon qilinishi mumkin bo‘lgan ko‘rsatkichlar o‘rtasidagi farq saqlanishi kerak.

Ilmiy izlanishning cheklovi shundaki, xalqaro mamlakatlar bo‘yicha alohida loyihalarning moliyaviy ko‘rsatkichlari va O‘zbekistondagi turizm DXSh loyihalarining to‘liq statistik ma’lumotlari asosida miqdoriy taqqoslash amalga oshirilmadi. Shu bois keltirilgan qiyosiy tahlil institutsional va metodologik xususiyatga ega. Kelgusidagi tadqiqotlarda aniq loyihalar bo‘yicha investitsiya hajmi, ekspluatatsiya xarajatlari, tashrif buyuruvchilar soni, bandlik va ekologik natijalarni o‘z ichiga olgan ma’lumotlar bazasini shakllantirish maqsadga muvofiq.

Umuman olganda, xalqaro tajriba O‘zbekiston uchun tayyor model emas, balki milliy sharoitga moslashtirilishi kerak bo‘lgan boshqaruv tamoyillari va loyiha vositalari majmuasi sifatida qaralishi lozim. Eng muhim shart — davlat manfaatlari, xususiy investorning iqtisodiy manfaatdorligi va mahalliy aholining ehtiyojlari o‘rtasida muvozanatni ta’minlashdir.

XULOSA

Maqolada davlat-xususiy sheriklik turizm infratuzilmasini rivojlantirishda investitsiyalarni jalb qilish, boshqaruv samaradorligini oshirish va xizmatlar sifatini yaxshilash imkonini beruvchi muhim mexanizm ekanligi aniqlandi. Uning natijadorligi loyihani asosli tanlash, xatarlarni oqilona taqsimlash, shartnomaviy majburiyatlarni aniq belgilash va monitoring tizimini tashkil etishga bog‘liq.

Xalqaro tajriba turizm infratuzilmasini rivojlantirishda davlat va xususiy sektor vazifalarini uyg‘unlashtirish, raqamli xizmatlarni joriy etish, mahalliy hamjamiyatlar manfaatlarini hisobga olish hamda ekologik barqarorlikni ta’minlash zarurligini ko‘rsatadi. Ushbu tamoyillar O‘zbekistonning turistik hududlari uchun ham muhim ahamiyatga ega.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris: OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/80885d8b-en.
2. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 10-maydagi O‘RQ-537-son “Davlat-xususiy sheriklik to‘g‘risida”gi Qonuni. https://lex.uz/docs/4329270.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 30-avgustdagi PQ-308-son qarori. Hujjatning rasmiy matni va amaldagi tahriri: https://lex.uz.
4. World Bank, Asian Development Bank, Inter-American Development Bank, European Bank for Reconstruction and Development, OECD, UNECE, UNESCAP. Public-Private Partnerships Reference Guide. 3rd ed. Washington, DC: World Bank

Group, 2017.
5. Asian Development Bank. Public–Private Partnership Monitor. Manila: Asian Development Bank. https://www.adb.org.
6. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2026. Paris: OECD Publishing, 2026. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2026_3fd3cd75-en.html.
7. World Bank. Public-Private Partnership Resource Center: PPP Online Reference Guide. https://ppp.worldbank.org/PPP_Online_Reference_Guide.
8. United Nations Economic Commission for Europe. Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnerships. Geneva: United Nations, 2008.
9. European Commission. Guidelines for Successful Public-Private Partnerships. Brussels: European Commission, 2003.
10. United Nations World Tourism Organization. Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030. Madrid: UNWTO, 2017.