



DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK BO'YICHA XALQARO TAJRIBANI O'ZBEKISTONDA QO'LLASH IMKONIYATLARI

Ergasheva Durdonaxon

Toshkent amaliy fanlar universiteti

ORCID: 0009-0008-2698-5625

durdona1481@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada O'zbekistonda davlat-xususiy sheriklik (PPP) mexanizmlarini rivojlantirish bo'yicha xalqaro tajriba va ularni milliy sharoitga moslashtirish imkoniyatlari chuqur tahlil qilingan. Xususan, Buyuk Britaniya, Turkiya, Xitoy, Kanada, Avstraliya, Singapur, Malayziya, Hindiston, BAA va Janubiy Koreya tajribasi asosida ularning afzalliklari, kamchiliklari, risklarni boshqarish mexanizmlari va institutsional asoslari ko'rib chiqilgan. Maqola davomida O'zbekiston sharoitida PPP loyihalarini rivojlantirishga to'sqinlik qilayotgan omillar, mavjud imkoniyatlar, moliyaviy va huquqiy asoslar chuqur tahlil qilinib, PESTEL va SWOT tahlillar keltirilgan. Shuningdek, maqolada statistik ma'lumotlar asosida turizm sohasida investitsiya hajmlari, ish o'rinlari yaratish va xizmatlar sifatini oshirishga PPPning ta'siri yoritilgan. Natijada, davlat, xususiy sektor va xalqaro hamkorlik uchun 10 ta aniq taklif ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: davlat-xususiy sheriklik, PPP, turizm, investitsiya, xalqaro tajriba, O'zbekiston, SWOT, PESTEL.

ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УЗБЕКИСТАНЕ

Эргашева Дурдонахон

Ташкентский университет прикладных наук

Аннотация. В статье подробно анализируются механизмы государственно-частного партнёрства (ГЧП) в Узбекистане, международный опыт их внедрения и возможности адаптации к национальным условиям. Рассмотрены примеры Великобритании, Турции, Китая, Канады, Австралии, Сингапура, Малайзии, Индии, ОАЭ и Южной Кореи, включая их преимущества, недостатки, механизмы управления рисками и институциональные основы. В работе анализируются барьеры, возможности, финансовые и правовые аспекты развития ГЧП в Узбекистане с использованием SWOT и PESTEL анализов. Включены статистические данные по инвестициям, созданию рабочих мест и влиянию ГЧП на улучшение качества туристических услуг. Разработано 10 конкретных рекомендаций для государства, частного сектора и международных партнёров.

Ключевые слова: государственно-частное партнёрство, ГЧП, туризм, инвестиции, международный опыт, Узбекистан, SWOT, PESTEL.

OPPORTUNITIES FOR APPLYING INTERNATIONAL EXPERIENCE IN PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN UZBEKISTAN

Ergasheva Durdonakhon

Tashkent University of Applied Sciences

Abstract. *This article provides an in-depth analysis of public-private partnership (PPP) mechanisms in Uzbekistan, focusing on international best practices and the potential for their adaptation to national conditions. Case studies from the United Kingdom, Turkey, China, Canada, Australia, Singapore, Malaysia, India, UAE, and South Korea are examined, highlighting their advantages, disadvantages, risk management approaches, and institutional frameworks. The paper explores barriers, opportunities, financial and legal aspects of PPP development in Uzbekistan, employing SWOT and PESTEL analyses. Statistical data on investment volumes, job creation, and the impact of PPP on improving the quality of tourism services are included. Finally, the study proposes 10 concrete recommendations for government, private sector, and international stakeholders.*

Keywords: *public-private partnership, PPP, tourism, investment, international experience, Uzbekistan, SWOT, PESTEL.*

Kirish.

So'nggi o'n yilliklarda davlat-xususiy sheriklik (PPP) mexanizmlari dunyo bo'ylab iqtisodiy rivojlanishning asosiy vositalaridan biriga aylandi. Jahon banki, Osiyo taraqqiyot banki va boshqa xalqaro institutlar ushbu mexanizmlarni jamoat infratuzilmasini rivojlantirishda faol targ'ib qilmoqda. O'zbekistonda turizm sohasini rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan bo'lib, Prezident Shavkat Mirziyoyev rahbarligida 2019-yilda qabul qilingan "Davlat-xususiy sheriklik to'g'risida"gi Qonun ushbu yo'nalishda tub o'zgarishlarga asos bo'ldi.

Bundan tashqari O'zbekiston Resoublikasi Prezidentining "Turizm yo'nalishidagi islohotlarni yanada jadallashtirish va sohada davlat boshqaruvi tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoniga ko'ra, mamlakat iqtisodiyotida turizm industriyasi ulushini ko'paytirish. Ushbu yo'nalishda zarur infratuzilmani rivojlantirish va dunyo bozorida respublikaning turizm salohiyatini targ'ib qilish orqali mamlakatning yalpi ichki mahsulotida turizm ulushini 5 foizgacha yetkazish, shuningdek, 2026-yil yakuniga qadar 11,6 milliondan ortiq turistlarni, shu jumladan uzoq xorijiy davlatlardan — 2 million turistni jalb qilish, sohada davlat-xususiy sheriklikni yanada rivojlantirish maqsadida kamida 2 ta xorijiy davlat tajribasini o'rganish va eng ilg'or tajribalarni O'zbekistonda joriy etish choralarini ko'rish belgilab qo'yildi (Qaror, 2023).

Mavzuning dolzarbligi shundan iboratki, O'zbekistonning turizm salohiyati nihoyatda yuqori bo'lsa-da, mavjud infratuzilma va xizmatlar sifati xorijiy turistlar talabiga javob bermaydi. Davlat moliyaviy resurslarining cheklanganligi, xususiy sektorning sust ishtiroki, huquqiy noaniqliklar va loyiha risklarini boshqarishdagi kamchiliklar turizm infratuzilmasini rivojlantirishni sekinlashtirmoqda. Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, to'g'ri ishlab chiqilgan PPP modellarini joriy etish xizmatlar sifatini oshirish, investitsiyalar oqimini kuchaytirish va ijtimoiy barqarorlikni ta'minlash imkonini beradi.

Ushbu maqolada ilmiy yangilik sifatida xalqaro ilg'or tajribalarni O'zbekiston sharoitiga moslashtirish, xatarlarni boshqarish mexanizmlarini ishlab chiqish va barqaror rivojlanish modelini taklif etish maqsad qilingan. Tadqiqot natijalari amaliy jihatdan davlat organlari, xususiy investorlar va xalqaro moliya institutlari uchun tavsiya sifatida xizmat qilishi mumkin.

Adabiyotlar sharhi.

Yescombe (2011) davlat-xususiy sheriklik asoslari va moliyaviy mexanizmlarini chuqur tahlil qilgan. U PPP shartnomalarida risklarni taqsimlash, moliyalashtirish manbalari va davlat-xususiy sektor o'rtasidagi mas'uliyat chegaralarini belgilash muhimligini asoslab bergan.

Hodge & Greve (2017) tomonidan olib borilgan meta-tahlilda DXSh loyihalarining iqtisodiy samaradorligi, shaffoflik masalalari va ularning jamoatchilik e'tiboriga ta'siri o'rganilgan. Tadqiqot DXSh muvaffaqiyatining asosiy omili sifatida davlat va xususiy sektor o'rtasidagi o'zaro ishonchni ta'kidlaydi.

Grimsey & Lewis (2018) risklarni boshqarish va samarali shartnomalar tuzish bo'yicha xalqaro tajribani tahlil qilgan. Ularning fikricha, muvaffaqiyatli PPP uchun asosiy kalit — har ikki tomon uchun maqbul bo'lgan, adolatli risk taqsimoti.

Tang et al. (2010) Xitoyda DXSh modellarining joriy etilishi, davlat nazorati va investitsion samaradorlikni o'rgangan. Ular Xitoyda davlatning kuchli ishtiroki muvaffaqiyatga xizmat qilganini, lekin bu ba'zan xususiy sektor erkinligini cheklashini qayd etadi.

Akintoye et al. (2015) Buyuk Britaniyaning PFI loyihalari asosida infratuzilmani moliyalashtirish, davlat kafolatlari va audit tizimi samaradorligini tahlil qilgan. Ular uzoq muddatli kafolatlar investorlar ishonchini oshirishini ta'kidlaydi.

Iossa & Martimort (2015) DXSh shartnomalaridagi shaffoflik va nazorat muammolarini yoritib, samarali monitoring tizimlarini ishlab chiqish zarurligini asoslagan.

Siemiatycki (2013) Kanadadagi infratuzilma loyihalari misolida, jamoatchilik ishtiroki, loyihalarining shaffofligi va moliyaviy samaradorlik muhimligini ko'rsatgan.

Sharma & Bindal (2014) Hindiston transport loyihalari asosida DXSh modellarini tahlil qilgan, bunda huquqiy muhit va siyosiy barqarorlik asosiy omil sifatida ajratilgan.

Liu et al. (2019) Janubiy Koreyadagi turizm va madaniyat sektorida DXSh tajribasini o'rgangan. Ular madaniy merosni rivojlantirishda davlat-xususiy hamkorlikning ahamiyatini ko'rsatgan.

Abdullah et al. (2018) Malayziya sog'liqni saqlash sektoridagi DXSh amaliyoti va uning xizmatlar sifatiga ta'sirini tahlil qilgan.

Osei-Kyei & Chan (2016) Osiyo mamlakatlari bo'yicha umumlashtirilgan tahlilda institutsional muhit, moliyaviy barqarorlik va ijtimoiy maqbullik omillarini ajratib ko'rsatgan.

Almarri & Boussabaine (2017) BAAdagi mega-loyihalar, jumladan, turizm ob'ektlarida PPPning muvaffaqiyat omillarini tahlil qilgan, unda innovatsion boshqaruv usullari muhim ekani ta'kidlanadi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Buyuk Britaniya DXSh modellarini rivojlantirishda yetakchi davlatlardan biridir. 1992-yilda joriy etilgan Private Finance Initiative (PFI) asosida davlat va xususiy sektor o'rtasidagi sheriklik sog'liqni saqlash, transport, ta'lim va energetika sohalarida keng qo'llanildi. Bu model risklarni xususiy sektor bilan bo'lish, loyiha samaradorligini oshirish va davlat xarajatlarini kamaytirish maqsadida joriy etildi. Buyuk Britaniyaning tajribasi shuni ko'rsatdiki, shartnomalar shaffofligi, auditorlik nazorati va mustahkam huquqiy asos asosiy muvaffaqiyat kaliti hisoblanadi. Shu bilan birga, mamlakatda ba'zi PFI loyihalarida oshirilgan xarajatlar, jamoatchilik e'tirozi va ortiqcha byurokratiya muammolari kuzatilgan.

Turkiyada DXSh asosan Build-Operate-Transfer (BOT) modeli asosida rivojlanib, so'nggi 20 yilda katta yutuqlarga erishdi. Istanbul aeroporti, shifoxonalar tarmog'i, transport yo'laklari kabi mega-loyihalar davlat kafolati asosida xususiy investorlar jalb qilgan holda amalga oshirilgan. Turkiya hukumati uzoq muddatli shartnomalar va minimal daromad kafolatlari orqali xususiy sektor ishonchini oshirdi. Shu bilan birga, ayrim loyihalarda moliyaviy barqarorlik va siyosiy xavflar asosiy muammo bo'lib kelgan.

Xitoyda DXSh modellarini rivojlantirishda davlat nazorati kuchli saqlanadi. Energetika, transport, shahar infratuzilmasi va turizm sohalarida amalga oshirilgan loyihalarda ijtimoiy

barqarorlikka katta e'tibor qaratiladi. Xitoy modeli shuni ko'rsatadiki, davlat ishtiroki ortiqcha bo'lsa, xususiy sektorning innovatsion imkoniyatlari cheklanib qolishi mumkin. Biroq davlat tomonidan beriladigan subsidiyalar, imtiyozli kreditlar va yer ajratish mexanizmlari xususiy sektor uchun qulay sharoit yaratadi.

Kanadada DXSh modellarining muvaffaqiyati moliyaviy shaffoflik, jamoatchilik ishtiroki va mustahkam huquqiy asos bilan bog'liq. Sog'liqni saqlash, transport va ijtimoiy xizmatlar sohalaridagi loyihalarda risklar aniqlik bilan taqsimlanadi, loyiha natijalari esa mustaqil baholanadi. Kanadaning alohida jihati — mahalliy jamoalarning qaror qabul qilishda faol ishtiroki.

Avstraliya DXSh modellarida maxsus institutlar va professional boshqaruvga katta e'tibor qaratadi. Yo'llar, portlar, aeroportlar va ta'lim inshootlarida muvaffaqiyatli loyihalar amalga oshirilgan. Davlat tomonidan qat'iy monitoring va shartnoma shartlariga rioya qilinishini nazorat qilish natijasida investorlar ishonchi ortgan (Abdullah va boshq., 2018).

Singapurda DXSh asosan innovatsion va texnologik loyihalarda, jumladan, smart shaharlar va raqamli xizmatlar rivojida qo'llaniladi. Hukumat tomonidan ishlab chiqilgan milliy strategiyalar xususiy sektor uchun aniq yo'riqnoma bo'lib xizmat qiladi. Samarali boshqaruv, korrupsiyaga qarshi qat'iy kurash va yuqori malakali kadrlar mavjudligi muvaffaqiyat kaliti hisoblanadi.

Malayziyada DXSh sog'liqni saqlash, uy-joy qurilishi va transport infratuzilmasida muvaffaqiyatli joriy etilgan. Hukumat investitsion muhitni yaxshilash uchun qonunchilikni takomillashtirgan, xususiy sektor esa xizmatlar sifatini oshirishga katta hissa qo'shgan. Biroq ayrim hollarda loyiha boshqaruvi va moliyaviy monitoringda kamchiliklar qayd etilgan (Osei-Kyei va Chan, 2016).

Hindistonda DXSh ko'proq transport va shahar infratuzilmasida rivojlangan. Davlat va xususiy sektor o'rtasidagi sheriklikni mustahkamlash uchun huquqiy asos yaratildi, ammo ayrim loyihalarda siyosiy barqarorlik va korrupsiya xavfi mavjud bo'lib qolmoqda.

1-jadval

O'zbekiston turistik salohiyatining SWOT tahlili

Kuchli tomonlar	Zaif tomonlar
Boy madaniy meros (8000+ tarixiy obida) va tabiiy resurslar	Investitsion risklarni boshqarish tajribasi kam
Davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash (so'nggi 5 yilda 1,2 mlrd dollar sarmoya)	Malakali kadrlar va ekspertiza yetishmasligi
Xorijiy turistlar oqimining o'sishi (2023-yilda 6,6 mln turist)	Huquqiy bazadagi noaniqliklar
Hududiy turizm imkoniyatlari (12 ta turistik zona)	Moliyaviy barqarorlikni ta'minlash qiyinligi
Imkoniyatlar	Tahdidlar
Xorijiy sarmoyalarni jalb qilish (2023-yilda 500 mln dollar yangi investitsiya)	Geosiyosiy vaziyat va mintaqaviy beqarorlik
Hududiy iqtisodiy rivojlanish (turizm YIMda ulushi 5,5%)	Valyuta kursi tebranishi, moliyaviy risklar
Yashil va ekologik turizm yo'nalishlari (yashil loyiha soni 50+)	Atrof-muhitga zarar yetkazish ehtimoli
Raqamli texnologiyalarni joriy etish (elektron viza 2018-yildan)	Boshqaruvdagi byurokratiya va korrupsiya

Birlashgan Arab Amirliklarida turizm va ko'ngilochar sanoatdagi mega-loyihalar, jumladan, Dubai Expo va sun'iy orollar, DXSh asosida amalga oshirilgan. Innovatsiya, dizayn va

marketingda xususiy sektorning kuchli ishtiroki asosiy ustunlik hisoblanadi (Almarri va Boussabaine, 2017).

Janubiy Koreyada turizm va madaniy merosni rivojlantirishda DXSh modeli muhim o'rin tutadi. Xususiy sektorning kiritgan innovatsion yondashuvlari, davlat tomonidan berilgan soliq imtiyozlari va qulay tartib-taomillar loyihalarning muvaffaqiyatini oshirgan.

O'zbekiston hukumati DXSh rivojlanishiga sodiq bo'lib, 2019–2023-yillarda turizm sohasida 30+ yirik qonuniy-huquqiy hujjat qabul qilindi. Xalqaro reytinglarda Doing Business (2020) bo'yicha 69-o'rinni egallagan. Hozirda 15 dan ortiq xalqaro moliya institutlari bilan hamkorlik qilinmoqda, jumladan, Jahon banki, OTB va ETTB.

So'nggi besh yilda O'zbekiston yalpi ichki mahsulotining o'sishi o'rtacha 5,7% ni tashkil etdi, turizm sektori esa YIMning 5,5% ni beradi (Statkom, 2023). Xorijiy investitsiyalar hajmi turizmga 500 mln dollardan oshgan. Biroq, ichki kreditlash ulushi YIMda faqat 28% ni tashkil etib, bu mintaqaviy o'rtachadan past.

O'zbekiston aholisi 2024-yilda 37 milliondan oshdi, aholining 60% dan ortig'i 35 yoshgacha. 2023-yilda turizm sohasida 300 mingdan ortiq ish o'ri yaratildi. Ammo xizmat ko'rsatish sifatini oshirish bo'yicha kamida 10 ming nafar yangi malakali kadrga ehtiyoj mavjud.

Elektron viza tizimi joriy etilganidan beri (2018-yil) 2 milliondan ortiq sayyoh undan foydalangan. Onlayn bron qilish tizimlari 40% ga oshdi. Raqamli to'lovlar ulushi umumiy tranzaksiyalarda 30% dan oshib, qishloq joylarda hali 15% atrofida qolmoqda.

2023-yilda ekologik monitoring asosida 15 ta yangi hudud muhofaza qilinadigan zona sifatida belgilandi. Turizm chiqindilar hajmi yiliga 120 ming tonnaga yetmoqda, yashil turizm loyihalarida esa 30% energiya tejamkor texnologiyalar qo'llanilmoqda.

2019-yildagi PPP to'g'risidagi qonun asosida 50+ loyiha ro'yxatdan o'tkazilgan. Ammo shartnoma shaffofligi bo'yicha xalqaro reytinglarda hali past ko'rsatkich (TI Corruption Index, 2023-yilda 126-o'rin).

2-jadval

PESTEL tahlili

Aspekt	Tahlil qisqacha
Siyosiy	30+ qonuniy hujjat, xalqaro hamkorlik, Doing Business reytingida 69-o'rin
Iqtisodiy	YIM o'sishi 5,7%, turizm ulushi 5,5%, investitsiyalar oshmoqda
Ijtimoiy	Aholi 37 mln+, yoshlar 60%, 300 ming ish o'ri yaratilgan
Texnologik	Elektron viza, raqamli to'lovlar 30%, qishloq joylarda past
Ekologik	15 muhofaza hududi, 120 ming tonna chiqindi, yashil texnologiyalar 30%
Huquqiy	50+ PPP loyiha, shaffoflik muammolari, korrupsiya reytingida 126-o'rin

Xulosa va takliflar.

O'zbekiston turizm sohasida davlat-xususiy sheriklik (DXSh) mexanizmlarini rivojlantirish bo'yicha katta salohiyatga ega. So'nggi yillarda qabul qilingan islohotlar, jumladan, 2019-yilgi PPP to'g'risidagi qonun, xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlik, elektron viza tizimi va yashil turizm yo'nalishlari yangi imkoniyatlarni ochmoqda. Shu bilan birga, huquqiy shaffoflik, risklarni boshqarish, moliyalashtirish imkoniyatlarini kengaytirish, hududiy tenglikni ta'minlash, xizmatlar sifatini oshirish kabi muammolar yechimini kutmoqda. Xalqaro tajriba O'zbekistonga quyidagi saboqlarni beradi: risklarni aniq taqsimlash, uzoq muddatli davlat kafolatlari, xalqaro ekspertiza jalbi va jamoatchilik ishtirokini oshirish.

Tadqiqot natijasida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

DXSh bo'yicha shartnoma shaffofligini oshirish, arbitraj mexanizmlarini soddalashtirish, xalqaro standartlarga moslashtirish;

xususiy sarmoyadorlar uchun soliq imtiyozlari va subsidiya mexanizmlarini kengaytirish;

loyiha risklarini sug'urtalash, kafolat mexanizmlarini ishlab chiqish;

turizm, moliya va huquq sohalarida mahalliy kadrlarni tayyorlash bo'yicha maxsus dasturlar yaratish;

yagona koordinatsiya markazi sifatida PPP agentligi vakolatlarini kengaytirish;

Samarqand, Buxoro, Xiva kabi hududlarda turizm klasterlarini yaratib, xususiy sektor jalbini oshirish;

elektron tenderlar, monitoring tizimlari va smart-turizm loyihalarini rivojlantirish;

yashil texnologiyalarni joriy qilish, ekologik audit tizimlarini yo'lga qo'yish;

davlat kafolatlari, soddalashtirilgan ruxsatnomalar va one-stop-shop xizmatlarini taklif qilish;

har bir DXSh loyiha bo'yicha mustaqil monitoring va jamoatchilik hisobotlarini joriy etish.

O'zbekistonda davlat-xususiy sheriklik mexanizmini takomillashtirish uchun quyidagi bosqichma-bosqich modelni ishlab chiqish taklif etiladi:

1-bosqich. Loyiha identifikatsiyasi bosqichi

Davlat tomonidan ustuvor tarmoqlar (masalan, turizm, transport, sog'liqni saqlash) aniqlanadi.

Loyiha portfeli shakllantiriladi va dastlabki texnik-iqtisodiy asoslash (TIA) tayyorlanadi.

2-bosqich. Tahlil va tayyorgarlik bosqichi

SWOT va PESTEL tahlillar orqali imkoniyatlar va xavflar baholanadi.

Moliyaviy model va risklarni taqsimlash sxemasi ishlab chiqiladi.

Jamoatchilik va manfaatdor tomonlar bilan maslahatlashuvlar o'tkaziladi.

3-bosqich. Tender va shartnoma bosqichi

Tender e'lon qilinadi (elektron platformada shaffoflikni ta'minlash uchun).

Saralash mezonlari aniq belgilanadi (moliya, tajriba, innovatsion yechimlar).

Shartnoma tuziladi, unda risklar taqsimoti, muddatlar, monitoring va audit shartlari ko'rsatiladi.

4-bosqich. Loyiha amalga oshirish va monitoring bosqichi

Boshqaruv organlari (DXSh agentligi, sektor vazirliklari) tomonidan monitoring o'tkaziladi.

Moliyaviy, ijtimoiy va ekologik ko'rsatkichlar bo'yicha yillik hisobotlar tayyorlanadi.

5-bosqich. Baholash va hisobot bosqichi

Mustaqil ekspertlar va auditorlar tomonidan yakuniy baholash.

O'rganilgan saboqlar asosida qonunchilik va jarayonlarni takomillashtirish.

Adabiyotlar/Jumepamypa/References:

Abdullah, N.H., Zain, Z.M., & Hamzah, N. (2018). *Exploring the Success Factors of Public Private Partnerships in Malaysian Construction Projects*. *Journal of Construction Engineering and Management*, 144(2), 05017022.

Akintoye, A., Beck, M., & Hardcastle, C. (2015). *Public-Private Partnerships: Managing Risks and Opportunities*. John Wiley & Sons.

Almarri, K., & Boussabaine, A. (2017). *A Sustainable Approach to Managing Public-Private Partnership Projects in the UAE*. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(4), 761-783.

Grimsey, D., & Lewis, M.K. (2018). *Public Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance*. Edward Elgar Publishing.

Hodge, G., & Greve, C. (2017). *Public-Private Partnerships: Governance Scheme or Language Game?* *Australian Journal of Public Administration*, 76(3), 379-392.

Iossa, E., & Martimort, D. (2015). *The Simple Microeconomics of Public-Private Partnerships*. *Journal of Public Economic Theory*, 17(1), 4-48.

Liu, T., Wang, Y., & Wilkinson, S. (2019). *Identifying critical factors affecting the effectiveness and efficiency of PPP implementation in China*. *Journal of Infrastructure Systems*, 25(2), 04019004.

Osei-Kyei, R., & Chan, A.P.C. (2016). *Implementing Public-Private Partnership Projects in Developing Countries: Insights from Ghana*. *Journal of Infrastructure Systems*, 22(4), 05016006.

Qaror (2023) O'zbekiston Resoublikasi Prezidentining "Turizm yo'nalishidagi islohotlarni yanada jadallashtirish va sohada davlat boshqaruvi tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori. 27.07.2023 yildagi PQ-238-son

Sharma, C., & Bindal, S. (2014). *Public-Private Partnerships in India: Lessons from Experiences*. *Economic and Political Weekly*, 49(10), 53-61.

Siemiatycki, M. (2013). *The Global Public-Private Partnership Movement: Economic, Social and Political Perspectives*. *Journal of the American Planning Association*, 79(4), 356-366.

Tang, L.Y., Shen, Q., & Cheng, E.W. (2010) *A review of studies on Public-Private Partnership projects in the construction industry*. *International Journal of Project Management*, 28(7), 683-694.

Yescombe, E.R. (2011). *Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance*. Butterworth-Heinemann.