



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 6 Issue 07 | pp. 30-36 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

SOG‘LIQNI SAQLASHDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKCHILIK LOYIHALARINI MOLİYALASHTIRISHDA RISKLARNI TAQSIMLASH MEKANIZMLARINI RIVOJLANTIRISH



Turobxonov Xumoyunxon Lazizzon o‘g‘li

Toshkent shahar Iqtisodiyot
va moliya bosh boshqarmasi

“Ijtimoiy soha iqtisodiyoti va muassasalarini
moliyaviy ta’minlash” bo‘limi boshlig‘i
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

“Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasini
mustaqil izlanuvchisi

E-mail: xumoyun995@mail.ru

Annotatsiya: Ushbu maqolada sog‘liqni saqlash sohasidagi davlat-xususiy sherikchilik loyihalarini moliyalashtirishda risklarni taqsimlash mexanizmlari tahlil qilindi. Risklarni davlat, xususiy sektor va tomonlar o‘rtasida birgalikda taqsimlash tamoyillari xalqaro tajriba asosida o‘rganildi. O‘zbekistonning gemodializ loyihasi misolida risklarni boshqarish amaliyoti baholandi. Tadqiqot natijasida risklarni eng samarali boshqara oladigan tomonga biriktirish loyiha barqarorligini oshirgani, investitsion jozibadorlikni kuchaytirgani va sifatli tibbiy xizmatlar ko‘lamini kengaytirishga xizmat qilgani aniqlandi.

Kalit so‘zlar: davlat-xususiy sherikchilik, risklarni taqsimlash, sog‘liqni saqlash, moliyalashtirish, gemodializ loyihasi, investitsion jozibadorlik.

Аннотация: В данной статье были проанализированы механизмы распределения рисков при финансировании проектов государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения. На основе международного опыта были изучены принципы распределения рисков между государством, частным сектором и сторонами партнерства. Практика управления рисками была рассмотрена на примере проекта гемодиализа в Узбекистане. Результаты исследования показали, что закрепление рисков за стороной, способной наиболее эффективно ими управлять, повысило устойчивость проекта, инвестиционную привлекательность и способствовало расширению качественных медицинских услуг.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, распределение рисков, здравоохранение, финансирование, проект гемодиализа, инвестиционная привлекательность.

Abstract: This article analyzed risk allocation mechanisms in financing public-private partnership projects in the healthcare sector. Principles of distributing risks among the government, private sector, and partnering parties were examined based on international experience. Risk management practices were assessed using Uzbekistan’s hemodialysis project as a case study. The findings showed that assigning risks to the party best able to manage them improved project sustainability, strengthened investment attractiveness, and supported the expansion of high-quality

healthcare services. The study highlighted the practical importance of effective risk allocation in healthcare partnerships.

Keywords: *public-private partnership, risk allocation, healthcare, financing, hemodialysis project, investment attractiveness.*

KIRISH

O'zbekistonda sog'liqni saqlash infratuzilmasini yangilash va aholiga zamonaviy tibbiy xizmatlarni yetkazib berishda davlat-xususiy sherikchilik (keyingi o'rinlarda — DXSh) ishonchli amaliy vositaga aylanib bormoqda. Buning yorqin tasdig'i sifatida buyrak yetishmovchiligi bilan og'riqan bemorlarga gemodializ xizmatini ko'rsatish bo'yicha amalga oshirilgan birinchi xalqaro loyihani keltirish mumkin: xususiy operator to'rtta zamonaviy klinikani loyihalash, moliyalashtirish, qurish, jihozlash va boshqarish majburiyatini o'z zimmasiga oldi hamda har yili 1100 dan ortiq bemorga uzluksiz davolanish imkonini yaratdi. [1]. Loyiha doirasidagi birinchi markaz Nukus shahrida ishga tushirilib, keyingi inshootlar Xorazm viloyati va poytaxtda bosqichma-bosqich faoliyat boshladi. [2].

Ushbu loyihaning moliyaviy tuzilishi xalqaro institutlarning ishtiroki bilan mustahkamlandi. Osiyo taraqqiyot banki 8,39 million AQSh dollarigacha bo'lgan moliyalashtirish paketini taqdim etdi va bu mamlakatda xususiy tibbiyotni qo'llab-quvvatlashning ilk namunasi bo'ldi. [3] Tanlov natijasida sherikchilik shartnomasi 2021-yil yanvarida imzolanib, xizmat ko'rsatish standartlari, bemorlar soni bo'yicha kafolatlangan hajm hamda har bir dializ seansiga to'lov mexanizmi oldindan aniq belgilab qo'yildi. [4] Natijada bir seansga to'lov tarifi davlatning amaldagi xarajat darajasidan oshmadi, sifat esa xalqaro me'yorlar bo'yicha ta'minlandi. [1].

Ushbu amaliy tajriba sherikchilik samaradorligining markaziy mexanizmi — risklarni oqilona taqsimlash ekanini ko'rsatadi. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining ta'rifiga ko'ra, sherikchilik shartnomasida har bir risk uni eng kam xarajat bilan boshqara oladigan tarafga yuklanishi lozim; bunday yondashuv qiymat samaradorligini (value for money) ta'minlaydi va davlat byudjetiga ortiqcha yuk tushishining oldini oladi. [5] Risklarning to'g'ri taqsimlanishi har qanday DXSh bitimining o'zagi hisoblanadi va loyihaning moliyalanuvchanligini (bankability), ya'ni uning uzoq muddatga barqaror amal qilish qobiliyatini belgilaydi. [6].

Maqolaning amaliy maqsadi sog'liqni saqlash loyihalarini moliyalashtirishda risklarni taqsimlash mexanizmlarini takomillashtirishning konseptual asoslarini ishlab chiqish va ularni mahalliy amaliyotga moslashtirishdan iborat. Bunda davlat boshqaruvining xalqaro tan olingan tamoyillariga tayaniladi, chunki shaffof institutsional muhit investorlar ishonchini oshiradi va loyiha xarajatlarini pasaytiradi. [7] Ish quyidagi mantiqiy izchillikda qurilgan: avval mavzuga oid ilmiy manbalar umumlashtirildi, so'ng tadqiqot uslubiyati bayon etildi, keyin risk toifalari va ularning taqsimlanish modeli amaliy misol asosida o'rganildi, yakunda esa milliy amaliyot uchun tavsiyalar shakllantirildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Risklarni taqsimlash va birgalikda boshqarish masalasi so'nggi yigirma yil davomida ilmiy adabiyotda barqaror yo'nalishga aylandi. Infratuzilma loyihalari bo'yicha tizimli sharhlarda risk taqsimoti va uni birgalikda ko'tarish (risk allocation and sharing) loyiha

muvaffaqiyatining hal qiluvchi omili sifatida e'tirof etiladi, biroq uni shartnomada aniq tuzilmalashtirish, monitoring qilish va ijro etish murakkab vazifa bo'lib qoladi. [8] Tadqiqotlarning yo'nalishi umumiy risk identifikatsiyasidan alohida risk turlarini chuqur o'rganishga siljidi, miqdoriy usullarning ulushi esa sezilarli darajada o'sdi. [9].

Risk omillari, ularning ta'siri va yumshatish strategiyalarini umumlashtirgan tizimli adabiyot sharhlari sherikchilik loyihalarida moliyaviy, qurilish, operatsion va siyosiy risklarni ajratib ko'rsatadi hamda ularning har biri uchun mos boshqaruv vositalarini taklif qiladi. [10] Sog'liqni saqlash sohasiga oid maxsus ishlarda kasalxona loyihalari yuqori texnik murakkablik bilan ajralib turishi, klinik talablar va muhandislik yechimlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik esa loyihalash bosqichidagi o'zgarishlarga alohida e'tibor talab etishi qayd etiladi. [11].

Ijtimoiy infratuzilma bo'yicha tahliliy sharhlar sherikchilik modelining maktab, kasalxona va boshqa obyektlarda xizmat sifatini oshirishga qaratilgan salohiyatini tasdiqlaydi va bu salohiyatni ro'yobga chiqarish uchun puxta risk tahlili hamda uzoq muddatli samaradorlik boshqaruvi zarurligini alohida qayd etadi. [12] Xalqaro moliya institutlarining baholash hujjatlarida esa sog'liqni saqlash sherikchiliklari xususiy sektor kapitali, boshqaruv tajribasi va bilimlarini jalb etish orqali sifatli xizmatlarga qamrovni kengaytirishning samarali usuli sifatida e'tirof etiladi. [13]. Mavjud manbalarning umumiy xulosasi shundaki, sog'liqni saqlash loyihalari uchun universal emas, balki sohaga moslashtirilgan risk taqsimoti modeli talab qilinadi - bu bo'shliq ushbu ishning konseptual asosini belgilab berdi.

METODOLOGIYA

Ish sifatiiy-tahliliy yondashuvga asoslanadi va uch bosqichdan tashkil topadi. Birinchi bosqichda xalqaro tashkilotlarning me'yoriy-uslubiy hujjatlari hamda Scopus va Web of Science tizimlarida indekslangan ilmiy maqolalar mazmuniiy tahlil (content analysis) usuli bilan o'rganildi va risk taqsimotining umumiiy tamoyillari ajratib olindi. [6] Ikkinchi bosqichda sog'liqni saqlash loyihalariga xos risk toifalari tasniflandi; bunda tan olingan risk taqsimoti matritsasi asosiiy tahliliy vosita sifatida qo'llanildi, chunki u kasalxona obyektidagi risklarni davlat va xususiiy taraf o'rtasida taqsimlash bo'yicha tizimli ko'rsatmalar beradi. [14].

Uchinchi bosqichda nazariiy model amaliy holat tahlili (case study) orqali tekshirildi. Tahlil obyektii sifatida mamlakatda amalga oshirilgan birinchi xalqaro sog'liqni saqlash sherikchiligi tanlandi, uning rasmiy hujjatlari va xalqaro maslahatchilarning hisobotlari dalil bazasini tashkil etdi. [1] Manbalarning ishonchliligini ta'minlash maqsadida faqat xalqaro moliya institutlari, davlat organlari va retsenziyalangan jurnallarning ochiq nashrlaridan foydalanildi, ularning mazmuni o'zaro qiyoslab tasdiqlandi. Tahlil natijalari keyingi bo'limda risk taqsimoti jadvali va konseptual sxema ko'rinishida umumlashtirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Sog'liqni saqlash loyihalarida risklarni taqsimlashning maqbul tartibi har bir risk turining tabiati, uni boshqarish imkoniyati va xarajat narxiga bog'liq. Quyidagi 1-jadval kasalxona toifasidagi obyektlar uchun tipik risk taqsimotini umumlashtiradi; u xalqaro risk taqsimoti matritsasi va Jahon banki uslubiiy vositasining tasdiqlangan ma'lumotlariga tayanadi. [14].

1-jadval

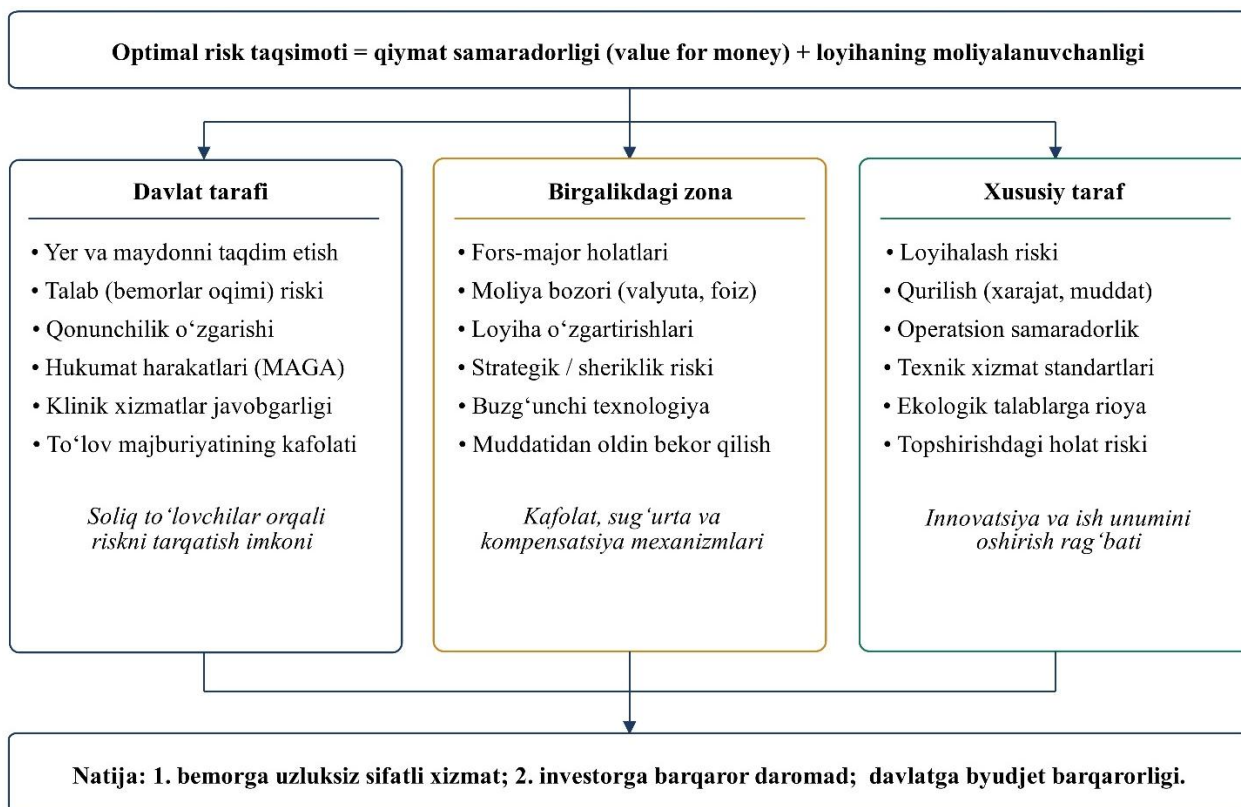
Sog'liqni saqlash DXSh loyihalarida risklarning tipik taqsimlanishi¹

Risk toifasi	Taqsimlanish	Asoslantirish va yumshatish vositasi
Yer va maydon riski	Davlat	Maydonni majburiy egallash vakolati faqat davlatda; toza maydon taqdim etiladi.
Talab (foydalanuvchi oqimi)	Davlat	Ijtimoiy xizmatda talab davlat siyosatiga bog'liq; mavjudlik to'lovi orqali qoplanadi.
Loyihalash riski	Xususiy	Texnik yechim va klinik talablar muvofiqligini operator nazorat qiladi.
Qurilish (xarajat va muddat)	Xususiy	Qat'iy summali pudrat shartnomasi orqali quyi pudratchiga o'tkaziladi.
Operatsion samaradorlik	Xususiy	Ish unumini operator boshqaradi; ko'rsatkichlarga bog'liq to'lov qo'llaniladi.
Moliya bozori (valyuta, foiz)	Birgalikda	Inflyatsiya va kurs tebranishi indeksatsiya va xedjlash bilan boshqariladi.
Fors-major	Birgalikda	Nazoratdan tashqari hodisalar; sug'urta va kompensatsiya hodisasi sifatida ko'riladi.
Strategik / sheriklik	Birgalikda	Davlatning aralashuvi va nizolar kelishilgan tartibda hal etiladi.
Qonunchilik o'zgarishi	Davlat	Huquqiy muhitni davlat shakllantiradi; barqarorlik kafolati beriladi.
Topshirishdagi holat	Xususiy	Aktiv shartnoma yakunida belgilangan holatda qaytariladi.

1-jadvalda davlat tarafiga maydonni taqdim etish, foydalanuvchilar oqimi (talab), qonunchilik o'zgarishi va hukumat harakatlari kabi u eng yaxshi nazorat qila oladigan risklar yuklanadi. Jahon banki uslubiy vositasi sog'liqni saqlash kabi ijtimoiy infratuzilma obyektlari odatda davlat to'lovlari, xususan mavjudlik to'lovlari orqali moliyalanishini, bunda talab riski xususiy operatorga o'tkazilmasligini ta'kidlaydi. [15] Loyihalash, qurilish, operatsion samaradorlik va aktivni topshirish holatiga oid risklar esa xususiy tarafga beriladi, chunki u zamonaviy texnologiya va boshqaruv tajribasi orqali bu risklarni samaraliroq pasaytiradi. [14].

Moliya bozori tebranishlari, fors-major va strategik nizolar kabi tomonlardan birortasi to'liq nazorat qila olmaydigan risklar birgalikdagi zonaga joylashtiriladi. Bunday risklar indeksatsiya, valyuta xedjlashi, sug'urta hamda kompensatsiya hodisalari mexanizmlari yordamida boshqariladi va shartnomada oldindan kelishilgan tartibda taqsimlanadi. [14] Risklarning shu tariqa uch guruhga ajratilgan tuzilishi 1-rasmda konseptual sxema ko'rinishida aks ettirilgan.

¹ Manba: muallif tomonidan [14] va [15] manbalari asosida tuzildi.



1-rasm. Sog'liqni saqlash loyihasida risklarni taqsimlashning konseptual sxemasi².

Nazariy model amaliy holatda o'z tasdig'ini topdi. Gemodializ loyihasida xususiy operator klinikalarni loyihalash, moliyalashtirish, qurish va jihozlash, shu jumladan qurilish xarajatlari va muddatlari riskini o'z zimmasiga oldi; barcha inshootlar shartnomada belgilangan yigirma to'rt oylik muddatdan oldin yakunlandi, birinchi klinika esa o'n oy ichida ishga tushirildi. [1] Bu natija qurilish va operatsion risklarni xususiy tarafga yuklash samarasini amaliy ko'rsatdi.

To'lov mexanizmi esa davlat tarafida qoladigan talab riskini muvozanatladi: operator daromadni har bir bajarilgan dializ seansi uchun, oldindan belgilangan ish ko'rsatkichlariga rioya qilingan holda oldi, kafolatlangan minimal bemorlar hajmi esa loyihaning moliyaviy barqarorligini ta'minladi. [4] Shaffof tanlov jarayoni va xalqaro maslahatchi ishtiroki tufayli olti yirik global kompaniya ishtirok etdi, raqobat esa tarifning davlat xarajati darajasidan oshmasligini ta'minladi. [1]. Olingan natijalar quyidagi uchta xulosani asoslab beradi: birinchidan, riskni eng yaxshi boshqara oladigan tarafga yuklash tamoyili sog'liqni saqlash sohasida ham amal qiladi; ikkinchidan, mavjudlik va ish ko'rsatkichiga bog'liq to'lovlar sifatini rag'batlantirib, davlat byudjetini himoya qiladi; uchinchidan, shaffof tanlov va aniq shartnomaviy kafolatlar investitsiyaviy jozibadorlikni sezilarli oshiradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan tahlil sog'liqni saqlash loyihalarini moliyalashtirishda risklarni oqilona taqsimlash mexanizmi loyiha muvaffaqiyatining markaziy sharti ekanini tasdiqladi.

² Manba: muallif ishlanmasi [14] asosida.

Davlat, xususiy va birgalikdagi risk zonalarini aniq ajratish qiymat samaradorligini oshiradi, xususiy operatorni innovatsiyaga rag'batlantiradi va ayni paytda davlat byudjetining barqarorligini saqlaydi. Mamlakatdagi birinchi xalqaro sog'liqni saqlash sherikchiligi ushbu tamoyillarning amaliy hayotiylikni ishonchli ko'rsatib berdi.

Milliy amaliyot uchun quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Har bir soha uchun standartlashtirilgan risk taqsimoti matritsasini joriy etish maqsadga muvofiq; u kasalxona obyektlari uchun tipik taqsimot asosida shakllantirilib, loyihaning aniq sharoitiga moslashtiriladi.

2. Mavjudlik va ish ko'rsatkichiga bog'liq to'lov modelini kengaytirish foydali, chunki u talab riskini davlat tarafida qoldirgan holda xizmat sifatini rag'batlantiradi [15].

3. Birgalikdagi risklar uchun indeksatsiya, valyuta xedjlashi, sug'urta va kompensatsiya hodisalarini shartnomada oldindan belgilash investorlar ishonchini mustahkamlaydi.

4. Shaffof tanlov jarayoni va malakali maslahatchilar ishtirokini ta'minlash raqobatni kuchaytirib, tarifni maqbul darajada saqlash imkonini beradi.

5. Loyiha ishga tushgandan keyin muntazam monitoring va yakunlovchi hisobotlar amaliyotini mustahkamlash uzoq muddatli samaradorlikni kafolatlaydi [13].

Yuqoridagi yondashuvlar sog'liqni saqlash sohasidagi sherikchilik salohiyatini yanada to'liqroq ochib berishga, xalqaro investorlar va texnologiyalarni jalb etishga hamda aholiga sifatli tibbiy xizmatlar qamrovini kengaytirishga xizmat qiladi. Kelgusi tadqiqotlarda risklarni miqdoriy baholash modellarini ishlab chiqish va mahalliy ma'lumotlar asosida ularni sinovdan o'tkazish istiqbolli yo'nalish bo'lib qoladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. International Finance Corporation (World Bank Group). Uzbekistan: Dialysis PPP - PPP Project Briefs. 2023. URL: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/2023-uzbekistan-dialysis-ppp-brief.pdf>

2. Davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish agentligi (O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi huzurida). Opening of the first dialysis center in Uzbekistan under the PPP project. 2022. URL: <https://www.pppda.uz/en/5986>

3. Asian Development Bank. ADB, NephroPlus Sign Loan for Dialysis Centers in Uzbekistan. 2022. URL: <https://www.adb.org/news/adb-nephroplus-sign-loan-dialysis-centers-uzbekistan>

4. UzDaily. Agreement signed on a public-private partnership for providing hemodialysis services. 2021. URL: <https://www.uzdaily.uz/en/agreement-signed-on-a-public-private-partnership-for-providing-hemodialysis-services/>

5. OECD. Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money. OECD Publishing, Paris, 2008. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2008/05/public-private-partnerships_g1gh8c7d/9789264046733-en.pdf

6. World Bank. Allocating Risks in Public-Private Partnerships - PPP Legal Resource Center. URL: <https://ppp.worldbank.org/allocating-risks>

7. OECD / International Transport Forum. Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. URL: <https://www.itf->

oecd.org/sites/default/files/docs/recommendation_on_the_principles_for_public_governance_of_ppps.pdf

8. Mazher K. M. Review of studies on risk allocation and sharing in public-private partnership projects for infrastructure delivery. *Frontiers in Built Environment*, vol. 11, 2025. URL: <https://doi.org/10.3389/fbuil.2025.1505891>

9. Risk Identification, Assessment, and Allocation in PPP Projects: A Systematic Review. *Buildings* (MDPI), vol. 12(8), 1109, 2022. URL: <https://www.mdpi.com/2075-5309/12/8/1109>

10. Risks in Public-Private Partnerships: A Systematic Literature Review of Risk Factors, Their Impact and Risk Mitigation Strategies. *Public Performance & Management Review*, 2020. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15309576.2020.1741406>

11. Public-Private Partnerships Model Applied to Hospitals - A Critical Review. *Healthcare* (MDPI), vol. 11(12), 1723, 2023. URL: <https://www.mdpi.com/2227-9032/11/12/1723>

12. Are public-private partnerships still an answer for social infrastructure? A systematic literature review. *Frontiers of Engineering Management* (Springer), 2023. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s42524-023-0249-1>

13. Independent Evaluation Group (World Bank). *Public-Private Partnerships in Health*. URL: <https://ieg.worldbankgroup.org/evaluations/public-private-partnerships-health>

14. Global Infrastructure Hub. *PPP Risk Allocation Tool - Hospital* (Social Infrastructure). URL: <https://ppp-risk.gihub.org/risk-allocation-matrix/social/hospital/>

15. World Bank. *PPP Risk Allocation Tool* (2019 Edition). URL: <https://ppp.worldbank.org/library/ppp-risk-allocation-tool-2019>

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

