



## NEFT-GAZ SANOATI KORXONALARIDA INVESTITSIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISH MASALALARI

**Нажбиддинов Сувон Ўринович,**  
"UNICON.UZ" МЧЖ, Молиявий масалалар бўйича  
бош директор маслахатчиси  
Email: [najbiddinov@unicon.uz](mailto:najbiddinov@unicon.uz)  
ORCID: 0009-0003-6907-7700

**Алтиев Қахрамон Саидович,**  
Тошкент молия институти Кенгаши котиби, PhD.  
Email: [qahramonbek1986@gmail.com](mailto:qahramonbek1986@gmail.com)  
ORCID: 0009-0001-6440-0607

## ISSUES OF INCREASING INVESTMENT EFFICIENCY IN OIL AND GAS INDUSTRY ENTERPRISES

**Suvon Najbiddinov O'rinovich,**  
"UNICON.UZ" LLC, Advisor to the General Director on Financial Matters  
Email: [najbiddinov@unicon.uz](mailto:najbiddinov@unicon.uz)  
ORCID: 0009-0003-6907-7700

**Qahramon Altiev Saidovich,**  
Secretary of the Council at Tashkent Institute of Finance  
PhD., Email: [qahramonbek1986@gmail.com](mailto:qahramonbek1986@gmail.com)  
ORCID: 0009-0001-6440-0607

### **JEL Classification: E2, E21**

**Annotatsiya.** Neft va gaz sanoatida investitsiyalarni samarali boshqarish bozordagi o'zgaruvchanlik va qat'iy ekologik qoidalar sharoitida kompaniyalarning barqaror rivojlanishi va rentabelligini ta'minlashning kalitidir. Neft va gaz sanoatida investitsiyalarni samarali boshqarish strategik rejalashtirish, operatsion jarayonlarni optimallashtirish, risklarni boshqarish, korporativ boshqaruvni takomillashtirish, ekologik va ijtimoiy omillarni hisobga olish, shuningdek, innovatsiyalarni faol joriy etishni o'z ichiga olgan kompleks yondashuvni talab qiladi. Faqatgina ushbu omillarning kombinatsiyasi kapitaldan iloji boricha samarali foydalanish

va uzoq muddatli istiqbolda korxonalarining barqaror rivojlanishini ta'minlash imkonini beradi. Ushbu maqolada ilg'or texnologiyalarni joriy etish, strategik risklarni boshqarish va barqarorlik tamoyillarining integratsiyasini o'z ichiga olgan sarmoya samaradorligini oshirishning asosiy yondashuvlari ko'rib chiqiladi.

**Abstract.** Effective investment management in the oil and gas industry is the key to ensuring sustainable development and profitability of companies in conditions of market instability and strict environmental legislation. Effective investment management in the oil and gas industry requires a comprehensive approach that includes

*strategic planning, optimization of operational processes, risk management, improvement of corporate governance, consideration of environmental and social factors, as well as active implementation of innovations. Only the combination of these factors makes it possible to use capital as efficiently as possible and ensure stable development of enterprises in the long term. This article examines key approaches to improving investment performance, including the adoption of advanced technologies, strategic risk management and the integration of sustainability principles.*

**Kalit so'zlar:** *Neft-gaz sanoati, investitsiya, IPO, korporativ boshqaruv, innovatsiya, raqamlashtirish*

**Keywords:** *Oil and gas industry, investment, IPO, corporate management, innovation, digitization*

**Kirish.** Neft va gaz kompaniyalari dunyoning ko'plab mamlakatlari milliy iqtisodiyotida asosiy rol o'ynaydi. Ular mamlakatning iqtisodiy barqarorligi va rivojlanishini belgilab beruvchi muhim daromad manbai hisoblanadi. Neft va gazning yuqori narxi va strategik ahamiyati tufayli ushbu kompaniyalar faoliyati jahon iqtisodiyoti, siyosati va jamiyat hayotining ijtimoiy jihatlariga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Neft va gaz sanoati zamonaviy jamiyat ehtiyojlarini qondirish uchun zarur bo'lgan energiya, yoqilg'i va boshqa ko'plab mahsulotlarni ishlab chiqarish uchun muhim resurslarni ta'minlaydi. Katta neft va gaz zaxiralariga ega bo'lgan aksariyat mamlakatlar iqtisodiy o'sishni qo'llab-quvvatlash, sanoatlashtirish va infratuzilmasini modernizatsiya qilish uchun ushbu resurslardan faol foydalanmoqda.

Neft va gaz kompaniyalari ko'pincha yirik milliy va transmilliy korporatsiyalar, jumladan Saudi Aramco, ExxonMobil,

Gazprom, Shell va boshqalar kabi gigantlardir. Ular milliy boylik yaratish va ish o'rinlari yaratishda, shuningdek, neft-gaz sohasida texnologiya va innovatsiyalarni rivojlantirishda muhim o'rin tutadi.

Ayni paytda, respublika hududida faoliyat ko'rsatayotgan xorijiy kompaniyalarni hisobga olgan holda yiliga 51,5 mlrd kub metr tabiiy gaz hamda 3,1 mln tonnadan ortiq suyuq uglevodorodlar qazib chiqarilmoqda. Shu bilan birga, Jamiyatning eng muhim vazifalari quyidagilardan iborat: samaradorlik, shaffoflik va korporativ boshqaruv tamoyillarining halqaro standartlariga javob beradigan yangi vertikal integratsiyalashgan neftgaz kompaniyasini tashkil etish, uglevodorod xom ashyosini qazib olish xajmlarini O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 9 iyuldagi "Aholi va iqtisodiyotni energiya resurslari bilan barqaror ta'minlash, neft-gaz tarmog'ini moliyaviy sog'lomlashtirish va uning boshqaruv tizimini takomillashtirish choratadbirlari to'g'risida"gi PQ-4388-sonli qarori bilan belgilangan, ya'ni aholi va iqtisodiyot tarmoqlarining energiya resurslariga bo'lgan extiyojini to'liq qondiradigan hamda Jamiyatning iqtisodiy barqarorligini ta'minlaydigan darajaga yetkazish hisoblanadi.

Ushbu muhim vazifalarning bajarilishi shu jumladan quyidagilar hisobiga ta'minlanadi [1]:

- investitsiya kiritishning xorijiy amaliyotda keng tarqalgan shartlari va mexanizmlari asosida qazib olinishi qiyin bo'lgan konlarda uglevodorod xom ashyosini qazib olishga dunyoning yirik neft-gaz kompaniyalarini jalb qilish;

- mustaqil xorijiy ekspertlarni jalb qilgan holda neft-gaz tarmog'i korxonalarining operatsion samaradorligini oshirish va xarajatlarini maqbullashtirish, shuningdek, ularning qarz yuklamasini kamaytirish; ishlab chiqilgan konlarda

zamonaviy texnologiyalar asosida uglevdorod xom ashyosi qazib olishning unumdorligini oshirish;

- 2022 – 2024 yillarda milliy neft-gaz tashkilotlari tomonidan amalga oshirilayotgan investitsiya loyihalari bo'yicha xalqaro tender savdolarida ishtirok etish uchun kamida 6 ta xorijiy neftservis tashkilotlarini jalb qilish; xorijiy tajribani hisobga olgan holda, shu jumladan «raqamli kon» konsepsiyasini amalga oshirish asosida ish faoliyatiga zamonaviy axborotkommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy qilish;

- xalqaro konsalting kompaniyalarini jalb qilgan holda neft-gaz tarmog'idagi investitsiya loyihalarini tanqidiy o'rganish va mahalliy neft-gaz qazib oluvchi korxonalarining real moliyaviy imkoniyatlariga qarab maqbullashtirish.

“O'zbekneftgaz” AJ ning 2023 yildagi eng muhim vazifalaridan biri yangi konlarni izlash bo'yicha geologiya-qidiruv ishlari dasturini ishlab chiqish bo'lib, mazkur vazifa uglevdorod xom ashyosi zaxiralari va respublika bo'yicha tabiiy gaz qazib olish hajmini ko'paytirishda yordam beradi. Belgilangan vazifalarni bajarish uchun Jamiyat o'zining tashkiliy, ishlab chiqarish va moliyaviy resurslariga egadir.

**Material va metod.** Neft va gaz sanoati kapitalni ko'p talab qiladi, qidiruv, qazib olish, qayta ishlash va tarqatish uchun katta investitsiyalar talab qilinadi. Investitsiyalar samaradorligini oshirish, ortib borayotgan ekologik, ijtimoiy va tartibga soluvchi bosimlarga duch kelayotgan sanoatda rentabellikni saqlash va barqaror o'sishni ta'minlash uchun juda muhimdir. Ushbu adabiyot sharhi ushbu sektorda investitsiya samaradorligini oshirish bo'yicha strategiya va metodologiyalar bo'yicha so'nggi tadqiqotlarni umumlashtiradi.

Samarali strategik rejalashtirish va puxta loyihalarni boshqarish investitsiya

samaradorligini oshirish uchun asosdir. Tadqiqotlar operatsiyalarni optimallashtirish va xarajatlarni kamaytirish uchun raqamlashtirish va avtomatlashtirish kabi ilg'or texnologiyalarni integratsiyalash muhimligini ta'kidlaydi. Misol uchun, raqamli vositalarni joriy etish loyiha monitoringi va prognozli texnik xizmat ko'rsatishni yaxshilashi mumkin, bu esa ishlamay qolish vaqtini va operatsion xarajatlarni kamaytiradi [1].

Investitsion portfellarni diversifikatsiya qilish va ishonchli risklarni boshqarish tizimlari o'zgaruvchan neft narxlari va geosiyosiy noaniqliklar bilan bog'liq moliyaviy risklarni yumshatish uchun muhim ahamiyatga ega. Kompaniyalar tobora ko'proq xedjlash strategiyalarini qabul qilmoqdalar va narxlarning o'zgarishidan himoya qilish uchun moliyaviy vositalardan foydalanmoqdalar. Bundan tashqari, keng qamrovli xavflarni baholash modellarini o'z ichiga olish potentsial tahdidlarni aniqlash va yumshatish choralarini samarali rejalashtirishga yordam beradi [2].

Kuchli korporativ boshqaruv va shaffoflik investorlar ishonchini qozonish va uzoq muddatli investitsiya samaradorligini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega. Samarali boshqaruv amaliyotlari aniq javobgarlik mexanizmlarini, manfaatdor tomonlarni jalb qilishni va biznesning axloqiy amaliyotlarini o'z ichiga oladi. Moliyaviy hisobot va qarorlar qabul qilish jarayonlarining shaffofligi investorlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan ishonchni mustahkamlashda ham muhim rol o'ynaydi [3].

Ekologik, ijtimoiy va boshqaruv (ESG) mezonlarini investitsiya qarorlariga integratsiyalashuvi tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, atrof-muhit va ijtimoiy muammolarni faol ravishda hal qiladigan kompaniyalar uzoq muddatda moliyaviy jihatdan yaxshiroq

ishlashadi. Bunga qayta tiklanadigan energiya loyihalariga investitsiyalar, energiya samaradorligini oshirish va uglerodni ushlab, utilizatsiya qilish va saqlash kabi ilg'or texnologiyalar orqali uglerod chiqindilarini kamaytirish kiradi [4].

Risklarni boshqarish investitsiya samaradorligini oshirishning yana bir muhim sohasidir. Neft va gaz sanoati geosiyosiy beqarorlik, ekologik xavflar va o'zgaruvchan bozor kon'yunkturasi kabi omillar tufayli tabiatan xavfli hisoblanadi. Samarali risklarni boshqarish strategiyalari loyiha va operatsiyalarga ta'sirini kamaytirish uchun xavflarni aniqlash, baholash va kamaytirishni o'z ichiga oladi.

Strukturaviy tenglamalarni modellashtirish (SEM) va nisbiy muhimlik indeksi (RII) kabi usullardan foydalangan holda risklarni boshqarishga tizimli yondashuv xavflarni miqdoriy aniqlash va ustuvorligini aniqlashga yordam beradi. Loyihalarni boshqarish, resurslar mavjudligi va tashqi omillar kabi siyosiy va iqtisodiy sharoitlar bilan bog'liq risklarni muntazam ravishda hal qilish orqali kompaniyalar o'zlarining investitsiya samaradorligini oshirishlari mumkin [5].

Neft va gaz sohasiga investitsiyalar samaradorligini oshirishda texnologiya yutuqlari hal qiluvchi rol o'ynaydi. Raqamli texnologiyalar, jumladan, sun'iy intellekt (AI) va mashinani o'rganish (ML)ni o'zlashtirish operatsiyalarni optimallashtirish, xarajatlarni kamaytirish va qaror qabul qilish jarayonlarini yaxshilash uchun ko'rsatildi. Masalan, AI va ML bashoratli texnik xizmat ko'rsatishni yaxshilashi, burg'ulash operatsiyalarini optimallashtirishi va suv omborlarini boshqarishni yaxshilashi va shu bilan umumiy investitsiya samaradorligini oshirishi mumkin [6].

Ilmiy-tadqiqot va ishlanmalarga sarmoya kiritish va innovatsion

texnologiyalarni o'zlashtirish neft va gaz sanoatida raqobatbardoshlikni saqlash uchun muhim ahamiyatga ega. Qayta tiklanadigan energiya integratsiyasi, vodorod ishlab chiqarish va energiyani saqlash kabi sohalaridagi innovatsiyalar sarmoya va diversifikatsiya qilish uchun yangi yo'llarni taklif qiladi. Ushbu rivojlanayotgan sohalarida mavjud texnik tajribasidan foydalanadigan kompaniyalar o'zlarining investitsiya samaradorligini oshirishlari va yanada barqaror energiya kelajagiga hissa qo'shishi mumkin [7].

Adabiyotlarda neft va gaz sanoatida investitsiya samaradorligini oshirishga ko'p qirrali yondashuv ta'kidlangan. Bunga strategik rejalashtirish, moliyaviy risklarni boshqarish, mustahkam korporativ boshqaruv, ESG omillarini hisobga olish va doimiy innovatsiyalar kiradi. Ushbu strategiyalarni qabul qilish orqali neft va gaz kompaniyalari o'zlarining investitsion portfellarini optimallashtirishlari, operatsion samaradorlikni oshirishlari va rivojlanayotgan energiya landshaftida uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlashlari mumkin.

Neft va gaz sanoati uchun asosiy fondlarni qayta ishlab chiqarish muhim strategik maqsaddir. Shu bilan birga, bu jarayonning samaradorligini baholash va oshirish muhim ahamiyatga ega. Tadqiqot jarayonida umumiy-ilmiy usullari, xususan, muammolarni hal qilishda tizimli yondashuv usullari, shuningdek, tahlil, sintez, mantiqiy tahlil va statistik tahlil kabi usullardan foydalanilgan.

**Natijalar.** Neft-gaz korxonalarining investitsiya faoliyatini moliyalashtirish ularning raqobatbardoshligini ta'minlash, o'sishi va ishlab chiqarish va ekspluatatsiya fondlarini samarali boshqarishda asosiy o'rin tutadi. Neft va gaz sohasi eng kapital talab qiluvchi va texnologik jihatdan murakkab tarmoqlardan biri bo'lib, konlarni

o'zlashtirish, uglevodorod resurslarini qazib olish, tashish va qayta ishlashga katta miqdorda investitsiyalar kiritishni talab qiladi.

Neft va gaz kompaniyalarining investitsiya faoliyatini moliyalashtirish yangi konlarni qidirish va burg'ilashdan tortib, mavjud infratuzilmani modernizatsiya qilish, ishlab chiqarish samaradorligi va barqarorligini oshirish uchun innovatsion texnologiyalarni joriy etishgacha bo'lgan keng ko'lamli faoliyatni qamrab oladi.

"O'zbekneftgaz" AJ tomonidan 2020-2022 yillarda dunyoning yetakchi agentliklaridan ("S&P", "Fitch Ratings" va "Moody's") korporativ kredit reytingini olish uchun izchil va tizimli ishlar olib borildi. Jamiyat bilan ishlash uchun reyting agentliklari tomonidan tayinlangan tahlilchilarga halqaro standartlarga muvofiq (PRMS) 2017-2020 yillar uchun uglevodorod zahiralari auditi bo'yicha "DeGolyer & MacNaughton" tomonidan berilgan hisobotlar hamda MHHS'lari asosida 2017-2021 yillar uchun tuzilgan konsolidatsiyalangan moliyaviy hisobotlar bo'yicha "Ernst & Young" xalqaro auditorlik kompaniyasining auditorlik hisoboti taqdim etildi. Natijada, 2021 yil Jamiyatga "S&P" va "Fitch Ratings" agentliklari tomonidan "BB-" ("Barqaror" prognozi) darajasida suveren kredit reytingi berildi. 2022 yil 23 sentyabrda "Fitch Ratings" agenligi Jamiyatning suveren kredit reytingi "BB-" ("Barqaror" prognozi) darajasida saqlab qolingani tasdiqladi. 2022 yil noyabr oyida "S&P" agenligi Jamiyatning suveren kredit reytingi "BB-" darajasida saqlab qolingani, biroq "Barqaror" prognozidan "Negativ" prognoziga tushganligini tasdiqladi.

Hozirgi vaqtda ekologik, ijtimoiy va boshqaruv mas'uliyati tamoyillarining ahamiyati sezilarli darajada oshdi. Ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv (ESG – Environmental, Social, and Corporate

Governance) standartlari ekologik mas'uliyat, yuqori ijtimoiy mas'uliyat va korporativ boshqaruv uchun sifat talablarini o'z ichiga oladi. Keyingi yillarda ushbu tamoyillar xalqaro moliya tashkilotlari tomonidan investitsiya qarorlarini qabul qilishda mezon sifatida hisobga olinadi va jahon moliya bozorlariga chiqish darajasiga ta'sir qiladi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 8 apreldagi PF-101-son qaroriga muvofiq xalqaro fond bozorida kompaniya aksiyalarini birlamchi ommaviy taklif qilishga (IPO) tayyorgarlik ko'rish loyihasi doirasida konsalting kompaniyalarini jalb qilgan holda tashabbuslar va ESG tizimini ishlab chiqish nazarda tutilmoqda. Jamiyat barqaror rivojlanish maqsadlariga erishishni ustuvor vazifa sifatida belgilab oldi, xususan:

– innovatsion texnologiyalardan foydalanish orqali issiqxona gazlari ajratmalarini 2030 yilgacha 25 foizga kamaytirish;

- faoliyatning barcha sohalarida 2050 yilga qadar "NET ZERO" ("nol" darajada "uglerod izi") joriy etilishini tezlashtirish.

Neft-gaz korxonalariga investitsiyalar samaradorligini oshirish, bu sohadagi loyihalarning yuqori kapital sig'imi va uzoq muddatli o'zini oqlash muddatlarini hisobga olgan holda, dolzarb masala hisoblanadi. Ushbu muammoni hal qilishning asosiy jihatlari va yondashuvlarini ko'rib chiqamiz:

1. Hozirgi holatni tahlil qilish va rejalashtirish.

Loyihani puxta tahlil qilish: xavflarni, bozor sharoitlarini va texnologiya tendentsiyalarini hisobga olgan holda eng istiqbolli loyihalarni aniqlash uchun batafsil texnik-iqtisodiy asoslarni o'tkazish.

Strategik rejalashtirish: neft va gaz narxlari stsenariylari, siyosiy sharoitlar va ekologik talablarni hisobga olgan holda uzoq muddatli strategiyalarni ishlab chiqish.

## 2. Operatsion jarayonlarni optimallashtirish.

Ilg'or texnologiyalarni o'zlashtirish: gorizontal burg'ulash, gidravlik yorilish, raqamlashtirish va jarayonlarni avtomatlashtirish kabi innovatsion texnologiyalardan foydalanish, bu xarajatlarni kamaytiradi va unumdorlikni oshiradi.

Energiya samaradorligini oshirish: energiya tejavchi texnologiyalarni joriy etish va resurslardan foydalanishni optimallashtirish.

## 3. Moliyaviy strategiyalar va risklarni boshqarish.

Portfelni diversifikatsiya qilish: sanoatning turli segmentlariga (ishlab chiqarish, qayta ishlash, tashish), shuningdek, turli darajadagi risklarga ega bo'lgan loyihalarga sarmoya kiritish.

Risklarni himoya qilish: neft va gaz narxlarining o'zgarishi, valyuta risklari va foiz stavkalarining o'zgarishidan himoya qilish uchun moliyaviy vositalardan foydalanish.

Xavflarni tahlil qilish va boshqarish: xavflarni boshqarishning kompleks tizimini ishlab chiqish va joriy etish, shu jumladan potentsial tahdidlarni muntazam monitoring qilish va baholash.

## 4. Korporativ boshqaruvni takomillashtirish.

Shaffoflik va javobgarlik: investitsiya faoliyatining shaffofligini oshirish uchun aniq nazorat va hisobot mexanizmlarini yaratish.

Boshqaruv tuzilmasini optimallashtirish: Agile va Lean kabi zamonaviy loyihalarni boshqarish usullarini joriy etish, bu bozor konyunkturasidagi o'zgarishlarga yanada moslashuvchan va tezkor javob berishga yordam beradi.

## 5. Ekologik va ijtimoiy javobgarlik

Atrof-muhit omillarini hisobga olish: investitsiya qarorlariga ekologik jihatlarni

integratsiyalash, bu atrof-muhitga salbiy ta'sirlarni kamaytirish va ekologik jarimalar va obro'-e'tiborni yo'qotish xavfini kamaytirishga yordam beradi.

Ijtimoiy loyihalar va hamkorlik: mahalliy hamjamiyatlarni jalb qilish va mavjud hududlarning ijobiy imidjini yaratish va barqaror rivojlanishiga yordam beradigan ijtimoiy loyihalarni amalga oshirish.

## 6. Innovatsiyalar va tadqiqotlar

Ilmiy-tadqiqot va ishlanmalarga sarmoya kiritish: ishlab chiqarish samaradorligi va xavfsizligini sezilarli darajada oshirishga olib keladigan yangi texnologiyalar va operatsion usullarni yaratish uchun tadqiqot va ishlanmalarni moliyalashtirish.

Ta'lim va ilmiy markazlar bilan hamkorlik: innovatsion yechimlarni birgalikda ishlab chiqish uchun akademik va ilmiy muassasalar bilan hamkorlik.

2021 yilning noyabr oyida Moliya vazirligi ko'magida Jamiyat tomonidan ilk bor 700 million AQSH dollari qiymatidagi yevroobligatsiyalar 7 yil muddatga 4,75 foizda London fond birjasiga muvaffaqiyatli joylashtirdi. Ushbu yevroobligatsiyalar Buyuk Britaniya, AQSH, Germaniya hamda Yevropa va Osiyo mamlakatlaridan 120 dan ortiq sarmoyadorlar tomonidan sotib olindi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 8 apreldagi "Tadbirkorlik muhitini yaxshilash va xususiy sektorni rivojlantirish orqali barqaror iqtisodiy o'sish uchun shart-sharoitlar yaratish borasidagi navbatdagi islohotlar to'g'risida"gi PF-101-son farmonida 2022 yil 1 mayga qadar tajribali investitsiya bankini jalb etib, 2022 yil yakuniga qadar «O'zbekneftgaz» AJning, shu jumladan aksiyalarini ommaviy joylashtirish (IPO) orqali kamida 49 foiz ulushini xususiylashtirish ishlarini boshlash belgilangan. Topshiriq ijrosini ta'minlash maqsadida 2021 yil 10 mayda "Rothschild &

Cie" (Fransiya) kompaniyasi bilan xizmat ko'rsatish shartnomasi tuzildi. 2021 yil 1 iyundan kuchga kirgan mazkur shartnomaga muvofiq, Jamiyatga quyidagi xizmatlar ko'rsatilishi ko'zda tutilgan:

- 1) aksiyalarini birlamchi ommaviy taklif qilish (IPO)ga tayyorgarlik ko'rish;
- 2) qarz portfelini tahlil qilish va zarur deb topilsa, qayta yo'naltirish.

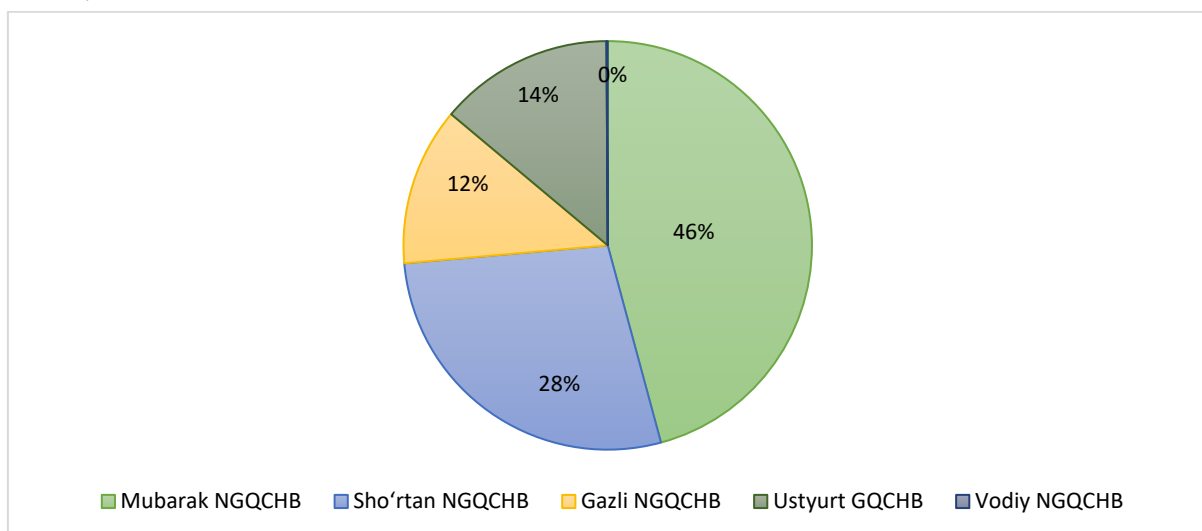
Belgilangan muddatlarda aniq natijalarga erishish maqsadida Boshqaruv qo'mitasi, Operatsion qo'mita va ishchi guruhlar darajasida loyihani boshqarish guruhi shakllantirilib, uning tarkibiga Moliya vazirligi va Energetika vazirligidan ham mutaxassislar kiritildi. IPOga tayyorgarlik ko'rish maqsadida audit masalalari bo'yicha "Ernst&Young", huquqiy masalalar bo'yicha "White&Case", strategik rivojlantirish masalasi bo'yicha "Boston Consulting Group", korporativ boshqaruv masalasi bo'yicha hamda ESGni tatbiq qilish bo'yicha "PricewaterhouseCoopers" kompaniyalar maslahatchilar sifatida jalb qilindi.

Maslahatchilar jamoasi tomonidan loyihani amalga oshirishning 3 bosqichi belgilangan "Yo'l xaritasi" tayyorlangan: 1-bosqich: IPOga tayyorligini dastlabki baholash; 2-bosqich: Qarz portfelini tahlil

qilish va qayta yo'naltirish; 3-bosqich: IPOga tayyorgarlik ko'rish.

IPOga chiqish aksiyadorlik kapitali likvidligini oshishiga ta'sir qilish bilan bir vaqtda joriy xarajatlarni qoplash, qarz yuklamasini kamaytirish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, yirik loyihalarni amalga oshirish va boshqa xarajatlarga yo'naltirilishi mumkin bo'lgan uzoq muddatli moliyaviy resurslarni tashqaridan jalb qilish imkoniyatini yaratadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 24 martdagi PQ-102- son qaroriga muvofiq, 2023 yilda "O'zbekneftgaz" AJning 2 foiz aksiya paketlari "bitta aksiya — bitta lot" tamoyili asosida mahalliy fond bozorida xalq IPOsini o'tkazish tartibi asosida ommaviy savdolar orqali xususiylashtirilishi belgilangan.

Jamiyatning neft va gaz qazib oluvchi va gazni qayta ishlash korxonalari tomonidan tabiiy gaz, gaz kondensati va neft qazib oladi, suyultirilgan gaz, neft mahsulotlari, sintetik yoqilg'i, polietilen va oltingugurt ishlab chiqariladi. Jami qazib olingan gazning taxminan 23,7 mlrd kub metri (73,6 foizi) Muborak va Sho'rtan neft va gaz qazib chiqarish boshqarmalari hissasiga to'g'ri keladi (1-rasm).



1-rasm. Tabiiy gaz qazib chiqarish hajmi, ulushda <sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.ung.uz/> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

Eng yirik 5 ta kon – Sho‘rtan (24,7 %), Alan (7,9 %), Janubiy Kemachi (6,2 %), Somantepa (7,3 %), Zevarda (8,7 %) hissasiga jami qazib chiqariladigan gazning 50 foizi to‘g‘ri keladi. Qazib olingan tabiiy gaz tozalangandan va quritilgandan keyin “UzGasTrade” AJ, “Hududgazta’minot” AJ va “Uz-Kor Gas Chemical” MCHJ HKga sotiladi.

Shu bilan birga, Jamiyat tarkibidagi neft va gaz qazib olish boshqarmalari va gazni qayta ishlash zavodi tomonidan respublikada faoliyat yuritayotgan xorijiy kapital ishtirokidagi korxonalariga tabiiy gaz va uglevodorodlarni tayyorlash, qayta ishlash, tabiiy gaz va gaz kondensatini tashish hamda suyultirilgan gaz, oltingugurtning saqlash xizmatlari ko‘rsatiladi. Bundan tashqari, 2022 yilning II choragida

“Sho‘rtan GKM tozalangan metan gazi negizida sintetik yoqilg‘i ishlab chiqarish loyihasi to‘liq yakunlanib GTL zavodi ishga tushirildi va 2022 yilning iyul oyidan mahsulot ishlab chiqarish yo‘lga qo‘yildi. Gazni chuqur qayta ishlashdan sintetik dizel yoqilg‘isi, sintetik kerosin, sintetik nafta va sintetik suyultirilgan gaz ishlab chiqarish evaziga respublikada neftgaz mahsulotlariga bo‘lgan talabni qondirish bilan birga, Jamiyatning eksport salohiyatini oshirishga xam zamin yaratiladi.

2022 yilda (boshqarmalar va zavodlar kesimida) qiymati 10,9 mln AQSH dollarlik mahsulot, shu jumladan qiymati 9,4 mln 19,4 ming tonna suyultirilgan gaz hamda 1,5 mln AQSH dollarlik 54,6 ming tonna oltingugurt eksport qilindi (1-jadval).

#### 1-jadval

#### “O‘zbekneftgaz” AJning 2019-2022 yillardagi eksport ko‘rsatkichlari tahlili, ming dollar<sup>2</sup>

No	Maxsulot nomi	2019 yil	2020 yil	2021 yil	2022 yil
<b>JAMI</b>		<b>29 038,5</b>	<b>3 989,8</b>	<b>8 967,2</b>	<b>10 881,7</b>
<b>1.</b>	Suyultirilgan gaz	27 851,0	3 813,9	3 432,5	9 351,8
<b>2.</b>	Oltingugurt	1 187,5	175,9	5 534,7	1 529,9

Suyuq uglevodorodlar va tabiiy gazni qazib olish ishlari amalga oshirilayotgan konlar soni 124 tani tashkil etadi, shundan 87 ta konda ishlab chiqish ishlari amalga oshirilmoqda, 37 ta kon konservatsiya va razvedkada. Shundan neft (neft va gaz

kondensati, neft-gaz) konlari soni 19 tani, gaz kondensati (gaz) konlari soni 105 tani tashkil etadi. Mazkur konlar majmuasida 1 461 ta quduq mavjud bo‘lib, ulardan 1 371 tasi gaz kondensati quduqlari va 90 tasi neft quduqlaridir (2-rasm).

<sup>2</sup> <https://www.ung.uz/> ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

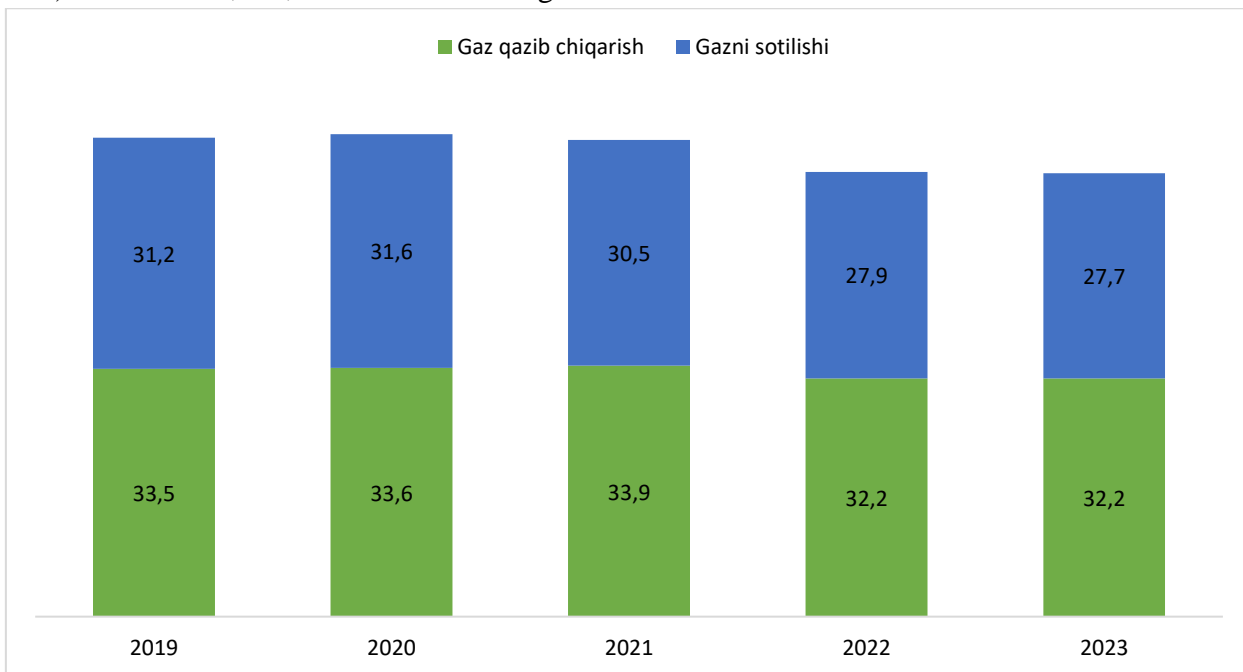




**2-rasm. Tabiiy gaz, gaz kondensati va neftni qazib chiqarish va tabiiy gazni qayta ishlash<sup>3</sup>**

2022 yilda qazib olingan tabiiy gaz hajmi 32,2 mlrd kub metrni (prognozga nisbatan 94,4 foiz, o'tgan yilga nisbatan 95,4 foiz) tashkil etdi, 27,9 mlrd kub metr gaz

sotilgan. 2023 yilda 32,2 mlrd kub metr tabiiy gaz qazib olinib, 27,7 mlrd kub metr tabiiy gaz sotildi (3-rasm).



**3-rasm. Tabiiy gaz qazib chiqarish va sotilishi dinamikasi, mlrd.kub.m<sup>4</sup>**

2022 yilda 100,2 ming tonna (o'tgan yilga nisbatan 86,4 foiz) neft qazib chiqarilib, prognoz 100,2 foizga bajarilgan. 2023 yilda 61,0 ming tonna neft qazib chiqarilgan. 2022

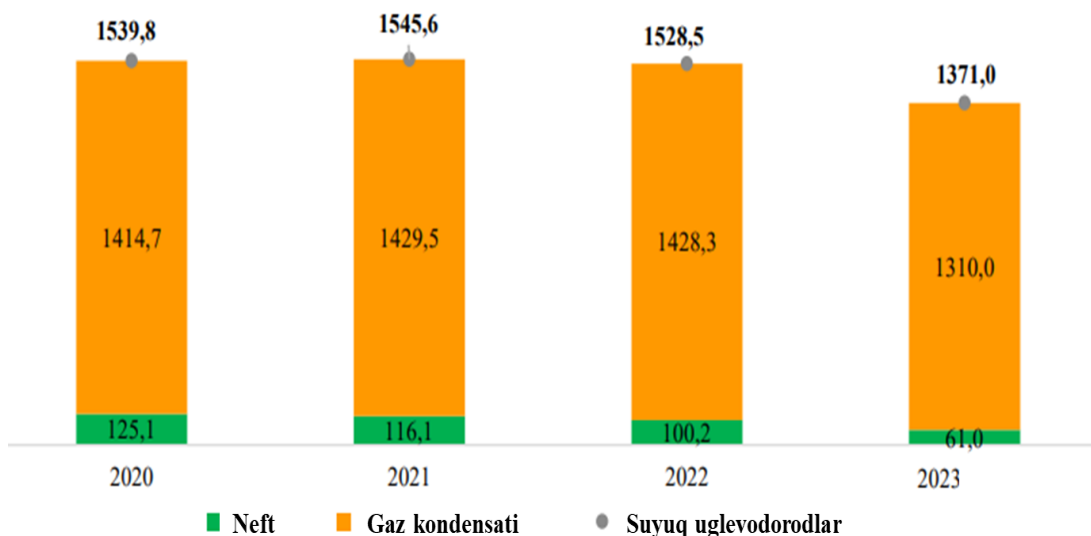
yilda 1 428,3 ming tonna (Muborak gazni qayta ishlash zavodi va Sho'rtan gaz-kimyo majmuasini hisobga olganda) nobarqaror gaz kondensati qazib chiqarilib, prognoz 103,8

<sup>3</sup> <https://www.ung.uz/> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

<sup>4</sup> <https://www.ung.uz/> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi

foizga bajarildi, (o'tgan yilga nisbatan 100,2 foiz). 2023 yilda esa 1 310,0 ming

tonna nobarqaror gaz kondensati qazib chiqarilgan (4-rasm).



4-rasm. Suyuq uglevodorodlar qazib chiqarish, ming tonna<sup>5</sup>

O'zlashtirilayotgan konlar tarkibidagi eng ko'p miqdorda uglevodorod qazib olinadigan asosiy konlar uzoq davr mobaynida foydalanilib kelinmoqda, ularning ishlatilganlik darajasi yuqori, uglevodorod zaxiralari kamayib ketgan hamda quduqlardagi bosimi va qazib olish imkoniyatlari pasayib ketgan.

2023 yilda "O'zbekneftgaz" AJ tasarrufidagi konlardan uglevodorod xom ashyosini qazib chiqarish prognoz ko'rsatkichlarini shakllantirishga qaratilgan geologik-texnik tadbirlarni ishlab chiqish hamda ularni amalga oshirish jarayonini monitoring qilib borish maqsadida "Schlumberger" kompaniyasi tomonidan halqaro standartlarga muvofiq 2023 yil uchun "O'zbekneftgaz" AJ makro invest dasturi ishlab chiqildi.

Makro invest dasturiga ko'ra 87 ta ekspluatatsion quduqlarni burg'ilash, 50 ta geologik izlov qidiruv quduqlarini ishga tushirish, 56 ta quduqlarda mukammal ta'mirlash, 24 ta texnologik obyektlarda qurilish, modernizatsiya va rekonstruksiya ishlarini bajarish, shundan 9 ta siquv

kompresor stansiyalarini qurib ishga tushirish (Janubiy Tandircha konida katta kompressor va Girsan, Chulquvur konlarida kichik ustki kompressor stansiyalari hamda Sho'rtan konida 6 ta obyektida kichik ustki kompressor stansiyalari) rejalashtirildi. Makro invest dasturiga ko'ra, 2023 yilda geologo-texnik tadbirlarsiz bazaviy tabiiy gaz qazib chiqarish 27,8 mlrd kub metr tashkil etdi. Belgilangan chora tadbirlar to'liq amalga oshirish bilan qo'shimcha 4,4 mlrd kub metr tabiiy gaz qazib olindi, shundan izlov qidiruv ishlaridan quduqlar burg'ilashdan ishga tushirish orqali 800,0 mln kub metr tabiiy gaz qazib olindi. Tabiiy gaz qazib chiqarish 32,2 mlrd kub metr, neft 61,0 ming tonna, gaz kondensati 1 310,0 ming tonna, shundan suyultirilgan gaz ishlab chiqarish 662,9 ming tonna qazib olindi.

2023 yil mobaynida "O'zbekneftgaz" AJ tomonidan yetkazilib berilayotgan tabiiy va suyultirilgan gaz uchun to'lovchanlikni 100% ta'minlash ko'zda tutilgan. Jamiyatning 2021-2022 yillardagi asosiy moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlari qo'yidagi 2-jadvalda keltirilgan (MHXS bo'yicha)

<sup>5</sup> <https://www.ung.uz/> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi

**“O‘zbekneftgaz” AJning 2021-2022 yillardagi asosiy moliyaviy-iqtisodiy ko‘rsatkichlari tahlili<sup>6</sup>**

Ko‘rsatkichlar	2020 yil	2021 yil	2022 yil
Neft, gaz, neft mahsulotlari va neft-kimyó mahsulotlarini sotish	11 391	12 142	13 305
Asosiy faoliyatning boshqa daromadlari	487	153	136
<b>Jami daromadlar</b>	<b>11 878</b>	<b>12 296</b>	<b>13 441</b>
Xarid qilingan neft, neft mahsulotlari va boshqa materiallar qiymati	362	447	1 578
Ishlab chiqarish xarajatlari	1 965	2 311	2 893
<b>Soliqlar (daromad solig‘idan tashqari)</b>	<b>1 787</b>	<b>2 094</b>	<b>2 370</b>
Eskirish va amortizatsiya	2 494	2 749	2 316
Debitorlik qarzlarning qadrsizlanishi	20	1 329	144
Kreditlarning qadrsizlanishi	-	-	44
Umumiy va ma‘muriy xarajatlar	493	729	619
Mahsulotlarni tashish va sotish xarajatlari	156	161	296
Neft va gaz zaxiralarini qidirish bilan bog‘liq xarajatlar	247	248	406
Asosiy vositalarni hisobdan chiqarishdan ko‘riladigan daromad (zarar), netto	300	2	121
Boshqa operatsion xarajatlar	292	163	230
<b>Jami operatsion xarajatlar</b>	<b>8 076</b>	<b>10 229</b>	<b>10 775</b>
<b>Operatsion faoliyatdan foyda (zarar)</b>	<b>3 802</b>	<b>2 067</b>	<b>2 666</b>
Moliyaviy daromadlar	361	263	696
Boshqa nooperatsion daromad	513	111	1 190
Valyuta kursi farqidan ko‘riladigan zarar (foyda), netto	437	210	259
Moliyaviy xarajatlar	645	520	1 487
<b>Soliq to‘lagunga qadar foyda (zarar)</b>	<b>3 594</b>	<b>1 712</b>	<b>2 806</b>
Daromad solig‘i	693	392	320
<b>Sof foyda (zarar)</b>	<b>2 901</b>	<b>1 321</b>	<b>2 486</b>
Sanoat mahsulotlarining amaldagi narxlardagi qiymati, mlrd. so‘m		<b>11 975,4</b>	<b>11 517,1</b>
Rentabellik darajasi, %	<b>31,5%</b>	<b>14,1%</b>	<b>15,0%</b>

2022 yil yakunlariga ko‘ra “O‘zbekneftgaz” AJning sof foydasi 2 486,0 mlrd so‘mni tashkil etdi. Jamiyat bo‘yicha 2022 yilda ishlab chiqarilgan sanoat mahsulotlari (ishlar, xizmatlarni) hajmi taqqoslama narxlarda 11 266,2 mlrd so‘mni, (prognozga nisbatan 97,5 foiz), amaldagi narxlarda 11 517,1 mlrd so‘mni (99,7 foiz) tashkil etgan.

Neft va gaz sanoatida investitsiyalarni samarali boshqarish strategik rejalashtirish,

operatsion jarayonlarni optimallashtirish, risklarni boshqarish, korporativ boshqaruvni takomillashtirish, ekologik va ijtimoiy omillarni hisobga olish, shuningdek, innovatsiyalarni faol joriy etishni o‘z ichiga olgan kompleks yondashuvni talab qiladi. Faqatgina ushbu omillarning kombinatsiyasi kapitaldan iloji boricha samarali foydalanish va uzoq muddatli istiqbolda korxonalarining barqaror rivojlanishini ta‘minlash imkonini beradi.

<sup>6</sup> <https://www.ung.uz/> ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

**Xulosa.** Mamlakatimizda sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishni mahalliyashtirish, kooperatsiya elektron portali faoliyatini takomillashtirish, jarayonlarni takomillashtirish va avtomatlashtirish sohasidagi asosiy yo'nalishlar quyidagi zamonaviy dasturiy ta'minotlarni joriy etishdan iborat:

1. Jamiyat tizimidagi korxonalarda moliyaviy, xo'jalik va tashkiliy jarayonlarni monitoring qilish va boshqarishga yo'naltirilgan korporativ axborot tizimini (ERP) joriy etish;

2. Konlardagi texnologik jarayonlarni avtomatlashtirish va monitoring qilishning axborotlashtirilgan tizimini joriy etish; konlardagi texnologik jarayonlarni avtomatlashtirish va monitoring qilish axborot tizimini (ASODU-ASKUG) joriy qilish; geologik dasturiy ta'minot: foydali qazilmalarni raqamli qazib olish konsepsiyasi asosida konlardagi geologiya-qidiruv va quduq ishlarini modellashtirishni avtomatlashtirish uchun Schlumberger kompaniyasining PIPESIM va Eclipse kabi dasturiy ta'minot paketlari joriy etildi.

3. Jamiyatga qarashli neft bazalarida neft mahsulotlarini nazorat qilish va hisobga olishning avtomatlashtirilgan tizimini ishlab chiqish va joriy etish;

4. Muborak gazni qayta ishlash zavodining texnik-iqtisodiy va ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini bashoratli tahlil qilish uchun avtomatlashtirilgan axborot tizimini yaratish;

5. Jamiyatning sanoat xavfsizligi sohasida ishlab chiqarish quvvatlarini monitoring qilishning yagona avtomatlashtirilgan tizimini ishlab chiqish;

6. Barcha neft bazalarida buxgalteriya hisobini neft bazalari uchun ishlab chiqilgan "1C: buxgalteriya" yagona konfiguratsiyasiga o'tkazish;

7. Soliq qonunchiligidagi o'zgarishlarga muvofiq "1C: buxgalteriya" tizimini takomillashtirish;

8. Buxgalteriya hisobi, ombor hisobi va xodimlarni boshqarishni avtomatlashtirish.

Bundan tashqari, korporativ tarmoqni, ma'lumotlarni uzatish, aloqa va axborot xavfsizligini takomillashtirish sohasidagi asosiy yo'nalishlar quyidagilardan iborat:

1. Barcha mavjud AKT-xizmatlarining ishonchligini sezilarli darajada oshirish maqsadida ma'lumotlarini qayta ishlash va saqlash markazini (RTSOD) qurish;

2. Jamiyatning korporativ infratuzilma tarmog'iga ulangan barcha tarkibiy bo'linmalar o'rtasida yagona IP-telefoniya tizimini joriy etish;

3. "Raqamli kon" loyihasini amalga oshirish doirasida 67 ta konda zamonaviy telekommunikatsiya tarmog'ini yaratish;

4. "Raqamli kon" dasturini amalga oshirish doirasida uglevodorodlar hajmini hisobga olishning shaffofligini ta'minlash va ularni samarali boshqarish uchun avtomatlashtirilgan tizim ishlab chiqildi, hozirda konlarda aloqa kanallari yaratilmoqda;

5. Jamiyat xodimlarining elektron pochtasidan viruslar, spam va kerak bo'lmagan kiruvchi xabarlarni filtrlash tizimini (Security Gateway) joriy etish (MAIL-SG.UNG.UZ);

6. Mavjud uskunalari va dasturiy ta'minotlardan jurnallarni yig'ish, mavjud statik ma'lumotlarni, uskunaning maxsuldorligi to'g'risidagi ma'lumotlarni tahlil qilish va vizualizatsiya qilish, aloqa kanallaridagi xodimalarni kuzatish va IKT xizmatlaridan foydalana olish imkoniyatini yaratish uchun yagona apparat va dasturiy ta'minot tizimini joriy etish;

7. Server uskunalarini, korporativ tarmoq infratuzilmasi va axborot xavfsizligi vositalarini modernizatsiya qilish;



8. Zaxira nusxa ko'chirish tizimini takomillashtirish, ma'lumotlarni arxivlash;

9. Ma'lumotlarni saqlash va boshqarish hamda ularni zaxiralash uchun ma'lumotlarni saqlash tizimini xarid qilish va joriy etish;

10. Amaldagi dasturiy ta'minot (Microsoft SQL Server, Microsoft Windows 10 va boshqalar) uchun litsenziyani sotib olish yoki uzaytirish;

11. Jamiyatning axborot-kommunikatsiya texnologiyalari infratuzilmasini himoyasini yaxshilash maqsadida xavfsizlikni ta'minlaydigan tarmoqlararo ekranlar (NGFW) va maxsus dasturlarni (DLP, Antispam va boshqalar) sotib olish va joriy etish.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Aholi va iqtisodiyotni energiya resurslari bilan barqaror ta'minlash, neft-gaz tarmog'ini moliyaviy sog'lomlashtirish va uning boshqaruv tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori, 09.07.2019 yildagi PQ-4388-son.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 08.04.2022 yildagi PF-101-son.
3. International Energy Agency (IEA). "The Oil and Gas Industry in Energy Transitions – Analysis." Retrieved from IEA.
4. McKinsey & Company. "How oil and gas companies can lead in the energy transition." Retrieved from McKinsey.
5. Шевчук Д. Организация и финансирование инвестиций. – Litres, 2022.
6. Farooq U. et al. Impact of air pollution on corporate investment: New empirical evidence from BRICS //Borsa Istanbul Review. – 2023.
7. Frolova L. et al. Model for opportunities assessment to increase the enterprise innovation activity //Business: Theory and Practice. – 2021. – Т. 22. – №. 1. – С. 1-11.
8. Климова Е. С., Бальчевская О. В. Организация и финансирование инвестиций. – 2023.
9. Алехина О. А. Инвестиционная деятельность предприятий //Аллея науки. – 2018. – Т. 1. – №. 1. – С. 481-483.