



TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'OYALAR



TURAR JOY KO'CHMAS MULKLARINI BOSHQARISH SEKTORINING INVESTITSION JOZIBADORLIGI

Berdibayeva Guliza Berdibay qizi

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti doktoranti

bbguliza@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu ish O'zbekiston Respublikasi uy-joy kommunal xo'jaligi tizimli transformatsiyasi sharoitida turar joy ko'chmas mulkini boshqarishning tashkiliy - iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirishga bag'ishlangan. Sektorning asosiy muammolari, jumladan, fondlarning yuqori darajada eskirganligi, to'lovlarni undirish darajasi pastligi va boshqaruv tuzilmalarining yetarli darajada professional bo'lmaganligi aniqlangan. Sektorning investitsiyaviy jozibadorligini oshirish bo'yicha institutsional va iqtisodiy richaglar orqali amalga oshiriladigan konsepsiya taklif etilgan: xizmatlarni standartlash, billing va boshqaruv jarayonlarini majburiy raqamlashtirish hamda tarif siyosatini isloh qilish. Uy-joy fondini modernizatsiya qilishni moliyalashtirish uchun Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) va Energetika Servis Shartnomalari mexanizmlarini joriy etish bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqilgan bo'lib, ular uzoq muddatli moliyaviy barqarorlikni va xizmatlari sifatini oshirishni ta'minlaydi.

Kalit so'zlar: Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar, turar joy ko'chmas mulkini boshqarish, uy-joy kommunal xo'jaligi, investitsiyaviy jozibadorlik, boshqaruv kompaniyasi, raqamlashtirish, xizmatlarni standartlash, tarif siyosati, modernizatsiya, Davlat-xususiy sheriklik, Energetika Servis Shartnomasi, moliyaviy barqarorlik, fondlarning eskirishi, to'lovlarni undirish, boshqaruv bozori, aktivlar likvidligi, resurslarni tejash, O'zbekiston.

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ СЕКТОРА УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Бердибаева Гулиза Бердибай кизи

Ташкентский архитектурно-строительный университет, докторант

bbguliza@gmail.com

Аннотация. Настоящая работа посвящена совершенствованию организационно-экономических механизмов управления жилой недвижимостью в условиях системной трансформации жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) Республики Узбекистан. Выявлены ключевые проблемы сектора, включая высокий уровень износа фондов, низкую собираемость платежей и недостаточную профессионализацию управляющих структур (ТСЖ/УК). Предложена концепция повышения инвестиционной привлекательности сектора через институциональные и экономические рычаги, включая стандартизацию услуг, обязательную цифровизацию



TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



биллинговых и управленческих процессов, а также реформирование тарифной политики. Разработаны научно обоснованные рекомендации по внедрению механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) и энергосервисных контрактов (ЭСКО) для финансирования модернизации жилищного фонда, что обеспечит долгосрочную финансовую устойчивость и повышение качества ЖКУ.

Ключевые слова: *Организационно-экономические механизмы, управление жилой недвижимостью, жилищно-коммунальное хозяйство, инвестиционная привлекательность, ТСЖ, управляющая компания, цифровизация, стандартизация услуг, тарифная политика, модернизация, государственный-частное партнерство, энергосервисный контракт, финансовая устойчивость, износ фондов, собираемость платежей, рынок управления, ликвидность активов, ресурсосбережение, Узбекистан.*

INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE RESIDENTIAL PROPERTY MANAGEMENT SECTOR

Berdibaeva Guliza Berdibay kizi

Tashkent University of Architecture and Civil Engineering, doctoral student

[*bbguliza@gmail.com*](mailto:bbguliza@gmail.com)

Abstract. *This study focuses on the improvement of organizational and economic mechanisms for residential property management amidst the systemic transformation of the housing and utilities sector in the Republic of Uzbekistan. The research identifies key sectoral challenges, including the high depreciation rate of the housing stock, low fee collection rates, and insufficient professionalization of management entities (HOAs/MCs). A concept for enhancing the sector's investment attractiveness is proposed, utilizing institutional and economic levers: standardization of services, mandatory digitization of billing and management processes, and tariff policy reform. Scientifically grounded recommendations are developed for implementing Public-Private Partnership (PPP) schemes and Energy Service Contracts (ESCOs) to finance housing stock modernization, ensuring long-term financial sustainability and improved quality of housing and communal services (HCS).*

Keywords: *Organizational and economic mechanisms, residential property management, housing and communal services, investment attractiveness, management company, digitization, service standardization, tariff policy, modernization, Public-Private Partnership, Energy Service Contract, financial sustainability, fund depreciation, fee collection, management market, asset liquidity, resource saving, Uzbekistan.*

Turar joy ko'chmas mulki milliy boylikning asosiy elementi va tashkiliy-iqtisodiy munosabatlarning murakkab obyektini hisoblanadi. Makroiqtisodiyot doirasida u



TANQIDIY NAZAR, TAHLILY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



kapitallashtiriladigan aktiv sifatida, mikro darajada esa hayotiy farovonlik manbai sifatida faoliyat yuritadi. Turar joy ko'chmas mulkini, xususan, ko'p kvartirali uy-joy fondini boshqarish amaldagi normativ talablar va mulkdorlar manfaatlariga muvofiq uning saqlanishi, samarali faoliyat yuritishi va qayta tiklanishini ta'minlashga qaratilgan chora-tadbirlar tizimi sifatida belgilanadi [1].

O'zbekiston Respublikasidagi uy-joy fondini boshqarishning zamonaviy tizimi institutsional o'zgarishlar bosqichini boshdan kechirmoqda. Tarixan ustunlik qilgan davlat (idoraviy) boshqaruvi tizimi o'rnini mulkdorlarning uy-joy mulkdorlari shirkatlari (UYMSH) orqali o'zini o'zi boshqarishiga va Boshqaruv Kompaniyalari (BK) orqali professional boshqaruvga asoslangan model egalladi. Uy-joy-kommunal xizmat ko'rsatish vazirligi ma'lumotlariga ko'ra, bu o'tish xizmatlar sifatini oshirish va sohada demonopolizatsiyani amalga oshirishga qaratilgan [1]. Biroq, 2024 yil holatiga ko'ra, ko'plab UYMSHlar moliyaviy barqarorlikning yetarli emasligi, xodimlarning past malakasi va to'lovlarning past darajada yig'ilishi kabi muammolarga duch kelmoqdalar, bu esa professor R.K. Alimov (O'zbekistonda ko'chmas mulk bozori va ipoteka rivojlanishi muammolarini o'rgangan) fikricha, sohaga xususiy investitsiyalar oqimini cheklamoqda [2].

O'zbekistonda turar joy ko'chmas mulkini boshqarishning o'ziga xos xususiyati 1991 yilgacha qurilgan ko'p kvartirali uy-joy fondining sezilarli qismining yuqori darajada eskirganligi va kommunal tarmoqlarda resurslarning katta yo'qotishlari bilan izohlanadi. Davlat statistika qo'mitasi [3] ma'lumotlariga ko'ra, 2023 yil oxiriga kelib, umumiy uy-joy fondi hajmi qariyb 699,5 mln. kv. m. ni tashkil etgan, shu bilan birga, kapital ta'mirlash va modernizatsiya qilishni talab etadigan ko'p kvartirali uylar ulushi yuqoriligi qolmoqda [3]. Ushbu holat ekspluatatsiyaga emas, balki rekonstruksiya va energiya samaradorligini oshirishga qaratilgan investitsion talabni shakllantiradi. Shunday qilib, samarali boshqaruv nafaqat joriy xizmat ko'rsatishga, balki ekspluatatsiya xarajatlarini kamaytirish va binolarning xizmat muddatini uzaytirish orqali aktivlar qiymatini kapitallashtirishga ham yo'naltirilgan bo'lishi kerak.

Turar joy ko'chmas mulkini boshqarish sektorining investitsion jozibadorligi sintetik iqtisodiy kategoriya hisoblanadi. U investor tomonidan kapital qo'yilmalarining maqsadga muvofiqligini belgilaydigan potensial imkoniyatlar (daromadlilik) va bog'liq xatarlar majmuini aks ettiradi. Ko'chmas mulk obyektining o'ziga (masalan, yangi turar joy majmuasiga) bo'lgan jozibadorlikdan farqli o'laroq, bu yerda investitsiya objekti boshqaruv biznes jarayonlari (boshqaruv servis kompaniyalari) va uy-joy fondini modernizatsiya qilish loyihalaridir.

Professor V.A. Kulik (investitsion tahlil va samaradorlikni baholash bo'yicha mutaxassis) ta'kidlaganidek, jozibadorlikning asosiy mezonlariga bozoragi foiz stavkasiga nisbatan kutilayotgan foyda normasining yetarliligi va investitsion loyihaning xatar darajasi kiradi [4]. Uy-joy boshqaruvi sohasida likvidlilik xatari va tartibga solish xatari hal qiluvchi rol o'ynaydi. Tarif siyosatining nobarqarorligi, aholining debitorlik qarzining yuqori darajasi (to'lovlarning past yig'ilishi) va normativ-huquqiy bazadagi tez-tez o'zgarishlar prognoz





TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



qilinadigan daromadlilikni sezilarli darajada diskontlashtirishi, sohani uzoq muddatli sarmoyalar uchun jozibador bo'lmisligiga olib kelishi mumkin.

Shu sababli, uy-joy boshqaruvi sektorining investitsion jozibadorligini oshirish passiv xizmat ko'rsatishdan proaktiv aktivlarni boshqarishga o'tishni talab qiladi. Bu energiya servis shartnomalari mexanizmini joriy etish, hisobga olish va tartibga solish tizimlarini o'rnatishga xususiy kapitalni jalb qilishni o'z ichiga oladi, bu Jahon banking o'tish iqtisodiyotiga ega mamlakatlar bo'yicha tadqiqotlariga ko'ra, kommunal to'lovlarni 20-30% gacha kamaytirishi mumkin [5]. Moliyaviy faoliyatning shaffofligi va tariflarning iqtisodiy asoslanganligiga tayangan holda boshqaruv biznesining uzoq muddatli barqarorligini (Sustainability) ta'minlash strategik investorlarni jalb qilishning asosiy sharti hisoblanadi.

Turar joy ko'chmas mulkini boshqarish sektorining investitsion jozibadorligini oshirish choralari. Turar joy ko'chmas mulkini boshqarish sektorining investitsion jozibadorligini oshirish O'zbekistonning eskirgan uy-joy-kommunal fondini modernizatsiya qilish uchun zarur bo'lgan xususiy kapitalni jalb qilishning asosiy shartidir. Bu maqsadga erishish sohaning tashkiliy-huquqiy va iqtisodiy mexanizmlariga ta'sir etuvchi kompleks institutsional transformatsiyani talab qiladi.

A. Tashkiliy-Institutsional Mexanizmlarni Takomillashtirish. Institutsional islohotlar operatsion noshaffoflik va bozor nobarqarorligi bilan bog'liq bo'lgan potensial investorlar uchun nomoliyaviy xatarlarni kamaytirishga qaratilgan. Xizmatlarni standartlashtirish va sertifikatlash birinchi navbatdagi qadamlar hisoblanadi. Uy-joy-kommunal xizmatlarining (UJMH) sifati bo'yicha yagona milliy standartlarning joriy etilishi va boshqaruvchi servis kompaniyalar (BSK) uchun majburiy sertifikatlash minimal kafolatlangan xizmat ko'rsatish darajasini ta'minlaydi. Bu BSKdagi ulushni olishni ko'rib chiqayotgan investorlarga noinsof yoki nomalaqali boshqaruv xatarlarini bartaraf etish hisobiga aktivning operatsion salohiyatini pastroq diskont bilan baholash imkonini beradi.

Axborot shaffofligi va raqamlashtirish muhim omil hisoblanadi. Resurslarni hisobga olish (billing), dispetcherizatsiya va BKning moliyaviy-xo'jalik faoliyati haqidagi ma'lumotlarni oshkor qilish uchun yagona raqamli platformalarning integratsiyasi aniq moliyaviy prognoz qilish uchun shart-sharoit yaratadi. Raqamlashtirish to'lovlarning to'liq yig'ilmasligi va noto'g'ri hisobga olish bilan bog'liq xatarlarni minimallashtiradi, shu bilan pul oqimining prognoz qilinishini yaxshilaydi va boshqaruv biznesining kapitallashuvini oshiradi. Mulkdor va boshqaruvchi o'rtasidagi axborot assimetriyasi kamaygani sababli investitsiya kiritish yanada jozibador bo'ladi. Nihoyat, boshqaruv bozorini konso lidatsiya qilishni rag'batlantirish zarur. Kichik, ko'pincha samarasiz Uy-joy Mulkdorlari Shirkatlari (UJMSH)ning markazlashmagan tizimidan yirik, professional boshqariladigan kompaniyalarga o'tish miqyos samarasini shakllantiradi. Yirik BSKlar yuqoriroq moliyaviy barqarorlikka ega bo'lib, malakali kadrlarni jalb qilishlari va ustama xarajatlarni samarali taqsimlashlari mumkin, bu ularni tarqoq noprofessional tuzilmalarga nisbatan yanada likvidli va barqaror investitsion aktiv qiladi.

B. Iqtisodiy Mexanizmlarni Takomillashtirish. Sektorning iqtisodiy jozibadorligi





TANQIDIY NAZAR, TAHLILY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



moliyaviy xatarlarni minimallashtirgan holda raqobatbardosh daromad olishning kafolatlangan imkoniyatiga bog'liq. Asosiy islohot tarif siyosatiga tegishli. Faqat joriy operatsion xarajatlarni qoplashga qaratilgan tariflarni tartibga solish modelidan voz kechib, investitsion komponentni o'z ichiga olgan iqtisodiy asoslangan tariflar tizimiga o'tish zarur. Bu komponent kapital ta'mirlash, modernizatsiya va energiya samaradorligi texnologiyalarini joriy etishga qaratilgan bo'lishi kerak. Tarif orqali reinvestitsiya qilish kafolati investorlar uchun uzoq muddatli va barqaror sarmoyani qaytarish manbaasini ta'minlaydi.

Yirik xususiy kapitalni jalb qilishning muhim vositasi uy-joy-kommunal xo'jaligi sohasida davlat-xususiy sheriklik (DXSH) mexanizmlarini rivojlantirishdir. Energiya iste'molini kamaytirish loyihalarini amalga oshirish uchun xususiy energiya servis kompaniyalarini (ESK) jalb qilish, erishilgan tejamkorlik hisobidan investitsiyalarning kafolatlangan qaytarilishi (Energy Performance Contracting) investor uchun moliyaviy xatarni sezilarli darajada kamaytirish imkonini beradi. Bunday loyihalarga davlatning birgalikda moliyalashtirishi yoki kredit kafolatlarini taqdim etishi ularning kredit reytingini oshiradi va ularni institutsional investorlar uchun qulay qiladi. Qo'shimcha rag'batlantiruvchi omil soliq tartibga solishi hisoblanadi. Energiya tejoychi texnologiyalarga investitsiya kiritadigan yoki uy-joy fondini modernizatsiya qilishga yo'naltirilgan (ayniqsa, energiya samarador yoki «yashil» obyektlarni qurish yoki boshqarishda) BSK yoki maxsus investitsion fondlarga maqsadli soliq imtiyozlari va preferensiyalar berish sof operatsion foydaga to'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatadi. Fiskal vositalar orqali prognoz qilinadigan foyda normasini oshirish sektorning investitsion jozibadorligining integral ko'rsatkichini oshirishning bevosita mexanizmi hisoblanadi.

Xulosa

O'tkazilgan tahlil O'zbekiston Respublikasida turar joy ko'chmas mulkini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish uy-joy-kommunal xo'jaligining barqaror rivojlanishini ta'minlash uchun imperativ ekanligini tasdiqlaydi. Asosiy xulosa shundan iboratki, passiv, subsidiyalanadigan xizmat ko'rsatish modelidan xususiy investitsiyalarni jalb qila oladigan, bozorga yo'naltirilgan, professional aktivlarni boshqarish tizimiga o'tish zarur.

Asosiy yo'nalish sektorning investitsion jozibadorligini oshirishdan iborat. Bu majburiy standartlashtirish va sertifikatlash kabi institutsional choralarni va billing va boshqaruv jarayonlarini to'liq raqamlashtirishni kompleks joriy etish orqali amalga oshiriladi. Iqtisodiy jihatdan investitsion komponentni o'z ichiga olgan tarif siyosatini isloh qilish va davlat-xususiy sheriklik (DXSh) va energiya servis shartnomalari (ESK) vositalaridan faol foydalanish hal qiluvchi ahamiyatga ega. Ushbu chora-tadbirlarni amalga oshirish boshqaruvchi kompaniyalarning zarur shaffofligi, moliyaviy barqarorligi va likvidligini ta'minlaydi, bu esa yakunda uy-joy fondini modernizatsiya qilishga, ekspluatatsiya xarajatlarini kamaytirishga va aholi hayot sifatini oshirishga olib keladi.

Shunday qilib, sohani kelgusida rivojlantirish sifatini tartibga solish va iqtisodiy





TANQIDIY NAZAR, TAHLILY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



rag'batlantirishni ilmiy asoslangan tarzda uyg'unlashtirishni talab qiladi, bu turar joy ko'chmas mulkini kapitallashtirish va uni samarali uzoq muddatli boshqarishning fundamental shartidir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi rasmiy sayti, <https://gov.uz/oz/mc>;
2. Professor R. K. Alimov, tadqiqot mavzusi: ko'chmas mulk bozori va ipoteka krediti, <http://fti.uz/>
3. <https://stat.uz/>
4. Professor V. A. Kulik, tadqiqot mavzusi: investitsiyalarni tahlil qilish va samaradorlikni baholash, <https://www.google.com/search?q=https://www.elibrary.ru/>
5. Jahon banki nashrlari, tadqiqot mavzusi: o'tish davrida uy-joy kommunal xizmatlarini isloh qilish, <https://www.worldbank.org/>

