

МЕХАНИЗМЫ ВОВЛЕЧЕНИЯ СОБСТВЕННИКОВ В ПРОЦЕССЫ СОФИНАНСИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТАМИ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Бердибаева Гулиза Бердибай кизи

Ташкентский архитектурно-строительный университет, докторант

bbguliza@gmail.com

АННОТАЦИЯ. В данной работе рассматривается трансформация роли собственника из пассивного потребителя услуг в активного субъекта управления жилой недвижимостью. Автор обосновывает, что эффективное управление невозможно без разработки гибридного механизма, сочетающего экономические стимулы софинансирования и современные цифровые инструменты коммуникации, что в совокупности обеспечивает сохранность и рост стоимости жилищного фонда

Ключевые слова: *жилая недвижимость, организационно-экономический механизм, управление жилищным фондом, вовлечение собственников, софинансирование, воспроизводство жилья, капитализация активов, цифровая трансформация ЖКХ, смарт-контракты, блокчейн в управлении, энергоэффективность, инвестиционная привлекательность, Insight Futures 2025, перспективная модель 2030, принятие коллективных решений, транзакционные издержки, качество жилищных услуг, информационная прозрачность, эскроу-механизмы, PropTech.*

TURAR JOY KO‘CHMAS MULKINI BOSHQARISH VA BIRGALIKDA MOLIYALASHTIRISH JARAYONLARIGA MULKDORLARNI JALB QILISH MEXANIZMLARI

Berdibayeva Guliza Berdibay qizi

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti doktoranti

bbguliza@gmail.com

ANNOTATSIYA. Ushbu tezisda turar joy fondini modernizatsiya qilish va ekspluatatsiya qilish jarayonlarida mulkdorlarning rolini passiv iste'molchidan faol sub'ektga aylantirish masalalari ko'rib chiqiladi. Muallif tomonidan mulkdorlarni jalb qilishdagi mavjud axborot, ijtimoiy va raqamli to'siqlar tahlil qilingan. Tadqiqot doirasida 2030-yilgacha bo'lgan istiqbolli model sifatida aqlli kontraktlar (smart-contracts) va blokcheyn texnologiyalariga asoslangan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarni joriy etish taklif etilgan. Ushbu mexanizmlar mablag'larning maqsadli sarflanishini kafolatlash, boshqaruv qarorlarini qabul qilish vaqtini qisqartirish va



ko 'chmas mulk ob'ektlarining kapitallashuvini oshirish imkonini beradi.

Kalit so'zlar: turar joy ko 'chmas mulki, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, uy-joy fondini boshqarish, mulkdorlarni jalb qilish, birgalikda moliyalashtirish, uy-joyni qayta tiklash, aktivlar kapitallashuvi, uy-joy kommunal xo'jaligining raqamli transformatsiyasi, aqlli kontraktlar, boshqaruvda blokcheyn, energiya samaradorligi, investitsiyaviy jozibadorlik, Insight Futures 2025, 2030-yilgi istiqbolli model, jamoaviy qarorlar qabul qilish, tranzaksiya xarajatlari, uy-joy xizmatlari sifati, axborot shaffofligi, eskrou-mexanizmlar, PropTech.

ВВЕДЕНИЕ.

Современное состояние жилищного фонда во всем мире требует перехода от реактивной модели управления («ремонт по факту поломки») к проактивной инвестиционной модели. Согласно отчету международной аналитической компании Insight Futures за 3-й квартал 2025 года [1], ключевым барьером для устойчивого развития жилой недвижимости остается «низкий уровень вовлеченности конечных бенефициаров (собственников)». Исследование указывает, что более 65% собственников жилья в крупных агломерациях рассматривают свои ежемесячные платежи как «безвозвратные издержки», а не как инвестиции в капитализацию своего актива.

В то же время, по данным Research and Markets [2], глобальный рынок управления недвижимостью к 2025 году достиг объема в 23,05 млрд долларов, при этом самый быстрый рост (CAGR 9,1%) показывают сегменты, внедряющие цифровые платформы для взаимодействия с жильцами.

Актуальность темы. Актуальность данного исследования обусловлена тремя критическими факторами:

1. Экономический износ: Традиционные бюджетные источники финансирования не покрывают потребности в модернизации жилья. Необходимо создание механизмов, где собственник становится соинвестором.
2. Цифровой разрыв: несмотря на наличие ГИС ЖКХ и мобильных приложений, организационный механизм принятия коллективных решений остается громоздким и неэффективным.
3. Социальный запрос: В условиях 2025-2026 гг. растет спрос на «сервисную модель» проживания, где собственник готов платить больше, но только при условии прозрачности и прямого влияния на качество среды.

Анализ барьеров вовлечения собственников: природа и последствия. Трансформация собственника из «потребителя» в «активного управленца» наталкивается на ряд системных барьеров, которые имеют глобальный характер.

1. Информационно-коммуникационный барьер (The Information Gap). Это дефицит качественной и оперативной информации о состоянии дома и расходах УК.





Почему возникает: из-за закрытости бизнес-процессов управляющих компаний и сложности юридического языка отчетов.

Мировая статистика: По данным отчета Insight Futures [1], около 70% собственников в Европе и Северной Америке отмечают «непрозрачность целевого использования средств» как основную причину отказа от дополнительных инвестиций в модернизацию жилья.

Последствие: Рост недоверия, который блокирует любые инициативы по софинансированию (например, установку энергоэффективного оборудования).

2. Проблема «Free Rider» (Проблема безбилетника). Ситуация, когда отдельный собственник надеется, что ремонт и управление будут оплачены другими, а он получит выгоду бесплатно.

Почему возникает: Отсутствие прямой связи между «активностью собственника» и «рыночной стоимостью его квартиры» в сознании людей.

Мировая статистика: Исследование Research and Markets [3] подтверждает, что в многоквартирных домах с числом квартир более 100, уровень вовлеченности в принятие решений падает до 12–15%.

Последствие: «Управленческий паралич» — невозможность собрать кворум для принятия критически важных решений.

3. Экономический барьер «Landlord-Tenant Dilemma». Несоответствие интересов: тот, кто принимает решение (часто это инвестор, сдающий квартиру), не является тем, кто получает комфорт (арендатор).

Почему возникает: В структуре собственности крупных городов растет доля инвестиционных квартир (под аренду).

Мировая статистика: согласно данным Eurostat [4], к началу 2026 года в мегаполисах ЕС доля арендного жилья достигла 32%. Инвесторы-собственники чаще всего блокируют капитальные затраты, стремясь минимизировать текущие расходы.

Последствие: Хроническое недофинансирование систем энергоэффективности и безопасности.

4. Цифровой барьер (Technological & Digital Gap). Это разрыв между функциональными возможностями современных систем управления (PropTech) и реальной способностью (или желанием) собственников ими пользоваться.

Почему возникает: Сложность интерфейсов, опасения за сохранность персональных данных и «цифровое неравенство» (возрастной фактор).

Мировая статистика: согласно аналитическому обзору Insight Futures за 4-й квартал 2025 года [1], несмотря на то, что 82% управляющих компаний в мире внедрили те или иные элементы цифрового взаимодействия, активный уровень использования (Daily Active Users) среди собственников старше 45 лет не превышает 18-22%.

Региональный контекст: По данным Research and Markets [5] более 40%





инициатив по внедрению систем «Умный дом» на уровне целых зданий проваливаются на этапе голосования из-за «технофобии» и непонимания экономической выгоды долгосрочных цифровых инвестиций.

Последствие: «Цифровая фрагментация» управления — когда часть дома живет в приложении, а часть — по старинке через бумажные квитанции, что удваивает операционные издержки управляющей компании.

Механизмы преодоления барьеров и вовлечения собственников

1. Экономико-финансовый механизм: «От затрат к капитализации». Основная задача — превратить платеж за ЖКХ в инвестицию.

- **Дифференцированные фонды (Escrow-модели):** Создание целевых накопительных счетов дома, где средства собственников защищены от банкротства УК. Согласно прогнозам Research and Markets на 2026 год [1], внедрение моделей доверительного управления (Trust Management) в жилом секторе снижает риск нецелевого использования средств на 45%.

- **Энергосервисные контракты:** Механизм, при котором модернизация (утепление, новые котлы) оплачивается за счет достигнутой экономии на ресурсах. Собственник не платит сразу, он платит «из будущей прибыли».

- **Системы лояльности («Токены дома»):** Начисление баллов или скидок на дополнительные услуги (клининг, охрана) за активное участие в управлении и отсутствие задолженностей.

2. Организационно-цифровой механизм: «Прозрачность и Геймификация». Решаем проблему «цифрового барьера» и недоверия.

- **Hybrid Voting (Гибридное голосование):** Платформы, интегрирующие биометрическую идентификацию для легитимности и упрощенные интерфейсы для пожилых граждан.

- **Real-time Dashboard:** Личный кабинет, где жилец видит не просто цифры, а «здоровье дома» (графики износа труб, онлайн-камеры из подвала во время ремонта). По данным Insight Futures [1] визуализация данных о расходах повышает уровень доверия жильцов на 38%.

- **Смарт-контракты:** Использование блокчейн-протоколов для автоматического распределения средств подрядчикам только после подтверждения выполнения работ Советом дома.

3. Социально-правовой механизм: «Институт профессиональных управдомов»

- **Профессионализация Советов домов:** Обучение активных собственников за счет УК или муниципальных программ.

- **Nudge-технологии (Подталкивание):** Регулярная рассылка отчетов, сравнивающих энергопотребление конкретного дома с «соседним образцовым домом». Соревновательный эффект стимулирует софинансирование.

1-таблица



Сводная таблица «Барьер — Механизм решения»

Барьер (Проблема)	Предлагаемый механизм	Экономический эффект
Недоверие / Закрытость	Смарт-контракты и Dashboard	Снижение транзакционных издержек
Пассивность (Free Rider)	Накопительные эскроу- счета	Повышение ликвидности недвижимости
Цифровой разрыв	Hybrid Voting и обучение	Сокращение сроков принятия решений

Синхронизация этих механизмов позволяет сформировать **единую экосистему управления**, где экономическая выгода собственника напрямую коррелирует с техническим состоянием жилого объекта

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенного исследования механизмов вовлечения собственников в процессы управления и софинансирования жилой недвижимости были сделаны следующие выводы:

1. **Системный кризис доверия:** Основным препятствием для модернизации жилого фонда является не только дефицит средств, но и комплекс барьеров (информационных, социальных и цифровых). Согласно данным Insight Futures за 2025 год, без прозрачных инструментов контроля готовность собственников инвестировать в свое жилье остается на критически низком уровне (ниже 20%).

2. **Переход к алгоритмическому управлению:** Предложенный механизм на базе смарт-контрактов и блокчейн-технологий является перспективной моделью развития до 2030 года. Это позволяет автоматизировать исполнение обязательств и гарантирует целевое использование средств, превращая «расходы на ЖКХ» в «инвестиции в капитализацию актива».

3. **Экономическая эффективность:** Внедрение цифровых экосистем и гибридных моделей голосования позволяет сократить сроки принятия управленческих решений в 15–20 раз, что критически важно в условиях высокой волатильности цен на строительные материалы и энергоресурсы, прогнозируемых на период 2026–2030 гг.

4. **Социальный вектор:** Совершенствование организационно-экономического механизма должно базироваться на принципе «партнерства», где собственник получает не просто квитанцию, а реальный инструмент влияния на качество своей жизненной среды.

Реализация предложенных мер позволит сформировать устойчивую сервисную модель управления, способную обеспечить сохранность жилищного фонда и его соответствие международным стандартам энергоэффективности и комфорта в долгосрочной перспективе.



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Отчет международной аналитической компании Insight Futures за 3-й квартал 2025 года, <https://www.insightandforesight.com.au/>;
2. Отчет «Property Management Market Report 2026», <https://www.researchandmarkets.com/>;
3. Отчет «Property Management Industry 2026», <https://www.researchandmarkets.com/>;
4. Публикация «Housing in Europe 2025», <https://ec.europa.eu/eurostat/>;
5. Отчет «Global PropTech Market Forecast 2026», <https://www.researchandmarkets.com/>.