

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI
ILMIY KENGASH**

TOSHKENT ARXITEKTURA-QURILISH UNIVERSITETI

MIRDJALILOVA DILDORA SHUXRATOVNA

**KO‘CHMAS MULK OBYEKTLARINI BOSHQARISH USLUBIYATINI
TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.13-“Menejment”

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2025

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора (DSc)
по экономическим наукам**

**Content of dissertation abstract of doctor of (DSc) in
economic sciences**

Mirdjalilova Dildora Shuxratovna

Ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish... 3

Мирджалилова Дилдора Шухратовна

Совершенствование методики управления объектами
недвижимости..... 36

Mirdjalilova Dildora Shukhratovna

Improving the methodology for real estate management..... 72

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ

List of published works

..... 78

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI
ILMIY KENGASH**

TOSHKENT ARXITEKTURA-QURILISH UNIVERSITETI

MIRDJALILOVA DILDORA SHUXRATOVNA

**KO‘CHMAS MULK OBYEKTLARINI BOSHQARISH USLUBIYATINI
TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.13-“Menejment”

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2025

Doktorlik (DSc) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.2.DSc/Iqt950 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Toshkent arxitektura-qurilish universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasi (tdiu.uz) va «Ziyonet» Axborot-ta'lim portali (www.ziyonet.uz)da joylashtirilgan.

Ilmiy maslahatchi:

Saidov Mashal Samadovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

G'ulomov Saidahrur Saidahmedovich
iqtisodiyot fanlari doktori, akademik

Raximova Dilfuza Nigmatovna
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Buriyev Xakim Toshimovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Yetakchi tashkilot:

Islom Karimov nomidagi Toshkent Davlat texnika universiteti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2025-yil «26» kuni soat 14:00 dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72, faks: (99871) 239-43-51, e-mail: tdiu@tdiu.uz.

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (_____ raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100003, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-72, faks: (99871) 239-43-51, e-mail: tdiu@tdiu.uz..

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil «10» kuni tarqatildi.

(2025-yil «9» dagi _____ raqamli reestr bayonnomasi).



G.K.Abduraxmanova
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash raisi,
iqtisodiyot fanlari doktori, professor.

O.D.Djurabayev
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash
kotibi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor.

Sh.A.Allayarov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash
qoshidagi ilmiy seminar raisi, iqtisodiyot
fanlari doktori, professor.

KIRISH (Doktorlik dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon iqtisodiyotida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish investitsiya jozibadorligini oshirish, shaharlar va hududlarni barqaror rivojlantirish hamda moliyaviy barqarorlikni ta'minlashning muhim omillaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Zamonaviy boshqaruv yondashuvlari aktivlarning bozor qiymatini saqlash va oshirish, ijara daromadlarini optimallashtirish hamda risklarni kamaytirishga xizmat qilmoqda. Ko'chmas mulk portfellarini professional boshqarish, raqamli texnologiyalar va ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish tizimlarini joriy etish natijasida resurlardan foydalanish samaradorligi oshadi, ekspluatatsiya va xizmat ko'rsatish xarajatlari kamayadi, binolarning energiya samaradorligi va ekologik standartlarga mosligi kuchayadi. "Qurilish sanoati sohasi hozirda infratuzilma obyektlari va sanoat loyihalaridan turar joy hamda tijorat ko'chmas mulklariga o'tish davrini boshidan kechirmoqda. Bu esa yuqori sur'atdagi urbanizatsiyalashuv bilan bog'liq. Jumladan, dunyo miqyosida 2021-2025 yillar oralig'ida turar joy va tijorat ko'chmas mulklari qurilishiga global xarajatlar taxminan 17 trillion dollarga o'sishi kutilmoqda"¹. Bu esa ko'chmas mulkdan foydalanish samaradorligi, sohada raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali sohani iqtisodiy salohiyatini munosib baholash va samarali boshqarish masalalariga alohida e'tibor qaratishni talab etmoqda.

Jahon miqyosida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish masalalari aktivlar qiymatini saqlash va oshirish, ijara daromadlari barqarorligini ta'minlash, shuningdek, shaharlar va hududlarni barqaror rivojlantirishda ko'chmas mulk sektori rolini kuchaytirishga qaratilgan ilmiy tadqiqotlarning alohida yo'nalishi sifatida izchil o'rganilmoqda. Mazkur tadqiqotlarda, asosan, ko'chmas mulk portfellarini boshqarishning zamonaviy modellarini ishlab chiqish, raqamli texnologiyalar va "aqlli binolar" yechimlarini joriy etish, qiymatlantirish va risklarni boshqarish metodlarini takomillashtirish, ijara munosabatlarini huquqiy-iqtisodiy jihatdan optimallashtirish hamda ESG va barqaror rivojlanish mezonlarini ko'chmas mulk boshqaruvi amaliyotiga integratsiya qilish ustuvor yo'nalishlar sifatida ko'rib chiqilmoqda.

Yangi O'zbekiston sharoitida milliy iqtisodiyotning turli tarmoqlari, jumladan ko'chmas mulk obyektlari bozori jadal sur'atlarda rivojlanib, sohada sog'lom raqobat muhiti shakllanib bormoqda. "O'tgan yetti yil davomida yurtimizda qurilish ishlari hajmi bir necha barobar ortib, 2016-yildagi 30 trillion so'm o'rniga 2024-yilda 131 trillion so'mga, joriy yilning birinchi yarmida esa 68 trillion so'mga yetgani mamlakatda bunyodkorlari qisqa davrda qanday katta yo'lni bosib o'tganidan dalolat beradi. Bu haqda so'z yuritganda, so'nggi yillarda "Obod qishloq" va "Obod mahalla" dasturlari doirasida 1 ming 500 dan ortiq qishloq va mahallalarda yo'l va transport infratuzilmasi, muhandislik-kommunikatsiya tarmoqlari, ijtimoiy soha obyektlarida ulkan qurilish va obodonlashtirish ishlari amalga oshirilganini ta'kidlash lozim"².

¹ Обзор мировой строительной отрасли. Прогноз на 5 лет. Электронный ресурс: <https://promo.severstal.com/digest/construction/tpost/8m15v4idue-obzor-mirovoi-stroitelnoi-otrasli-progno>

² Shavkat Mirziyoyev O'zbekiston quruvchilariga bayram tabrigi. <https://www.xs.uz/uz/post/shavkat-mirziyoev-ozbekiston-quruvchilariga-bajram-tabrigi-jolladi>

Ushbu holat mamlakatda qurilish sohasini rivojlantirish, jumladan, shahar va qishloq aholi punktlarida zamonaviy arxitektura qiyofasini shakllantirish, qurilishni jadallashtirish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar amalga oshirishda bozor talablariga mos bo'lgan ishlab chiqarish amaliyotiga o'tish zaruriyatini vujudga keltiradi. Bu esa ko'chmas mulk obyektlaridan foydalanish samaradorligini oshirish zaruriyatini keltirib chiqaradi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 30-yanvardagi PF-16-son "O'zbekiston - 2030" strategiyasini "Atrof-muhitni asrash va "yashil iqtisodiyot" yilida amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida", 2025-yil 5-martdagi PF-43-son "Ko'chmas mulkni ommaviy baholash tizimini joriy etish to'g'risida", 2024-yil 21-fevraldagi PF-37-son "O'zbekiston-2030" strategiyasini "Yoshlarni qo'llab-quvvatlash yili Davlat dasturi to'g'risida", 2023-yil 11-sentyabrdagi PF-158-son "O'zbekiston-2030" strategiyasi to'g'risida", 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-sonli farmoni, 2023-yil 24-martdagi PQ-101-son "Davlat aktivlarini boshqarish agentligi faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Qarori, Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 21-apreldagi 247-son "Bo'sh turgan davlat ko'chmas mulk obyektlarini xatlovdan o'tkazish va ulardan samarali foydalanishni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida", 2023-yil 23-oktyabrdagi 558-son "Davlat-xususiy sheriklik loyihalaridan yuzaga kelishi mumkin bo'lgan davlatning fiskal majburiyatlarini boshqarish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi qarorlari va mazkur sohaga tegishli boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya ishi muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. «Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish» ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Dissertatsiya mavzusi bo'yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi³. Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish masalalari jahonning yetakchi ilmiy markazlari va oliy ta'lim muassasalari, jumladan, Harvard University (AQSH), University of Oxford (Buyuk Britaniya), Massachusetts Institute of Technology (AQSH), Stanford University (AQSH), ETH Zurich (Shveysariya), National University of Singapore (Singapur), Tsinghua University (Xitoy), Australian National University (Avstraliya), The University of Tokyo (Yaponiya), University of Toronto (Kanada), Seoul National University (Janubiy Koreya), LudwigMaximilians-Universitat Munchen (Germaniya), Sankt-Peterburg davlat iqtisodiyot universiteti, G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti, Rossiya oliy iqtisodiyot maktabi (Rossiya), Prognozlashtirish va makroiqtisodiy tadqiqotlar instituti, Toshkent

³ Dissertatsiya mavzusi bo'yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi quyidagi manbalar asosida tayyorlangan: <https://www.uni-bonn.de/en>; <https://www.unimi.it/it>; <https://www.harvard.edu/>; <https://www.uchicago.edu/>; <https://www.itdp.org/>; <https://www.eea.europa.eu/>; <https://www.iru.org/ru>; <https://www.rand.org>; <https://www.rtri.or.jp/eng/>; <https://www.unipage.net/>; <https://en.unesco.org/silkroad/>; <http://www.silkroadresearchcenter.org>; <http://www.bjtrc.org.cn>; <http://www.en.ustc.edu.cn>; www.iptran.ru; <https://logistics.hse.ru>; www.niitk.kz; www.carecprogram.org; <http://www.traceca-org.org>; <http://government.ru/gov/responsibilities/>.

davlat iqtisodiyot universiteti va Toshkent arxitektura-qurilish universiteti (O'zbekiston) tomonidan amalga oshirilmoqda.

Jahonda ko'chmas mulkdan foydalanish samaradorligi, sohada raqamli texnologiyalarni joriy etish (University of Chicago, AQSH), ijarachilar ehtiyojini hisobga olish (University of Lodz, Polsha), texnik ekspluatatsiya darajasi (Edinburgh Napier University, Buyuk Britaniya; University of Limerick, Irlandiya) va boshqa parametrlar ko'chmas mulkni boshqarishning qanday metodologik yondashuvi qo'llanilayotganini ko'rsatib beradi. Ko'chmas mulk bozorida barqarorlik shaffofligini ta'minlashda Yevropa davlatlari (Fransiya, Buyuk Britaniya, Niderlandiya, Shvetsiya), AQSH, Kanada va Osiyo-Tinch okeani mintaqasi mamlakatlari (Yaponiya, Avstraliya, Singapur) yetakchi o'rinda bormoqda. Ularning umumiy jihati shundaki, ushbu davlatlarda energiya tejamkor qurilish amaliyoti keng joriy etilgan, iqlim riskini boshqarish bo'yicha hukumat darajasida siyosatlar ishlab chiqilgan hamda ekologik hisobot berish tizimi standartlashtirilgan.

Ko'chmas mulkni boshqarish tizimi iqtisodiyotning muhim segmenti sifatida turli yo'nalishlarda chuqur ilmiy tadqiqotlar va amaliy yechimlarni talab qiladi. Bu sohada barqaror boshqaruv tizimini shakllantirish, xalqaro tajribani milliy sharoitlarga moslashtirish va zamonaviy texnologiyalarni joriy etish asosiy ustuvor vazifa bo'lib qolmoqda va unga asosan ko'chmas mulkni boshqarishning iqtisodiy tizimdagi dolzarbligini va istiqbolli rivojlanish yo'nalishlarini, sohani iqtisodiy jihatdan o'sishiga erishishning ilmiy asoslarini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi. Dissertatsiya mavzusi Toshkent arxitektura-qurilish universiteti ilmiy tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq 2023-2024 yillarga mo'ljallangan IL-402104465 raqamli "Ko'chmas mulk bozori turar joy sektorini rivojlantirishga xizmat qiluvchi "surveying" elektron platformasini yaratish" ilmiy amaliy loyiha doirasida bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Ko'chmas mulk bozori va unda ko'rsatiladigan xizmat turlari, xususan, ko'chmas mulkni boshqarish faoliyati mamlakatimizda shiddat bilan rivojlanib kelayotgan soha hisoblanadi. Bugungi kunda, tadqiqot ishining mavzusi bilan bog'liq bir qator xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan tadqiqotlar amalga oshirilgan. Xususan, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bilan bog'liq ilmiy ishlar qator chet ellik olimlar V.Cohen, E.Bereznauskė, J.S.Teo, Mohd Aini, A.Singh, S.Kumar, A.El Jaouhari, A.Samadhiya, R.S.B.S.Soares, R.Bassett, M.Pisano, J.Matias, G.Newell, M.Yazdani, Le Tung Bach, Hongmei Wu, Iveta Amoliņa, R.Carvalho, T.Liu, F.Zhang, R.Yu, E.Oh va boshqalar⁴ ning ilmiy izlanishlarida o'z aksini topgan.

4 Cohen, V., Bereznauskė, E., Burinskas, A., & Raslanas, S. (2023). Efficiency and challenges in public real estate management: insights from Lithuania. *International Journal of Strategic Property Management*, 27(4), 275–289; Teo, J. S., Mohd Aini, A., & Zyed, Z. A. S. (2024). Elevating property management in public housing: A systematic literature review. *International Journal of Strategic Property Management*, 28(4), 234–247; Singh, A., Kumar, S., Goel, U., & Johri, A. (2024). Predictors of investment intention in real estate: Extending the theory of planned behavior. *International Journal of Strategic Property Management*, 28(6), 349–368; El Jaouhari, A., Samadhiya, A., Kumar, A., Chokshi, H., Šešplaukis, A., & Raslanas, S. (2025). Tokenization and the future of property investment: A new paradigm for real estate. *International Journal of Strategic Property Management*, 29(4), 297–315; Newell, G. (2022/2023). Strategies for Real Estate Academics to Increase their Real Estate Industry Linkages. *PRRES Journal*, Vol.28 (2022/23) Issue 1, pp. 47-60.

MDH mamlakatlari olimlari S.G.Sternik, G.N.Malginov, F.Van, M.S.Cherepanova, K.Maloroshvilo, S.Yu.Nerozina, K.S.Beysekenova, D.Ye.Davidov, M.G.Izmaylov, M.K.Batirbekova, L.Razumovskiy, M.Gerasimova, N.Karenin, M.Safro, A.B.Jumagulov, A.V.Gusev, O.P.Lukyanova, V.Yu.Tkachenko, A.N.Kolesnikov, V.P.Grebennikov, A.N.Asaul⁵ ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish va uslubiyotini tadqiq etishga salmoqli hissa qo'shganlar.

Mahalliy olimlardan ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish muammolari M.A.Ikramov, M.Miraxmedov, V.U.Yodgorov, I.X.Davletov, R.I.Nurimbetov, T.A.Hasanov, B.Y.Xodiyev, B.B.Berkinov, D.A.Berdiyeva, M.Ziyaeva, F.S.Axmedov, M.N.Karimova, L.V.Yusupova, A.R.Tursunov, B.X.Sharipov, G.J.Saidova, N.M.Islamov, Sh.A.Burxanov, S.M.Nazarov, F.R.Xakimov, V.I.Yusupov, B.N.Mirzoev, D.R.Abdikarimova va boshqalar⁶ ning ilmiy tadqiqot ishlarida o'rganilgan.

Yuqorida qayd etilgan ilmiy tadqiqotlar o'rganilayotgan muammoning tizimli yondashuvini aks ettirsada, biroq mamlakatimizda ushbu sohadagi tadqiqotlar muhim qimmatga ega ekaniga qaramasdan, hozirgi kunda ko'chmas mulk bozori, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish va baholash sohasida, ularning boshqarish uslubiyatini takomillashtirish bo'yicha ilmiy tadqiqotlar yetarlicha olib borilmagan. Shu bilan birga, raqamli iqtisodiyot sharoitida ko'chmas mulk turar joy sektorini boshqarish usullarini shakllantirish va samaradorligini oshirish bo'yicha mustaqil tadqiqot obyekti sifatida to'liq o'rganilmagan. Bu esa mazkur tadqiqot mavzusining tanlanishi, uning maqsadi va aniq vazifalarini belgilab beradi.

Tadqiqotning maqsadi ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishning ilmiy-nazariy jihatlarini o'rganish;

5 Стерник С.Г., Малгинов Г. Н. Тенденции развития рынка недвижимости в России // Недвижимость: экономика, управление. – 2022. – № 3. – С. 76–84; Ван Ф. Современное и будущее цифровой трансформации рынка недвижимости: системный обзор «умной» недвижимости // Бизнес-информатика. – 2023. – Т. 17, № 2. – С. 85–97; Черепанова М. С. Государственное управление объектами недвижимости промышленной и транспортной инфраструктуры в условиях нестабильной экономики // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – № 12(156). – С. 43–51; Малорошвило К. Управление недвижимостью: ключевые аспекты эффективного управления жилыми и коммерческими объектами // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2023. – № 6. – С. 25–31; Нерозина С. Ю. Управление недвижимостью в России: современный этап развития // Экономические науки. – 2023. – № 209. – С. 88–93; Гусев А. В. Управление жилым фондом в условиях цифровой экономики // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2023. – № 5(143). – С. 102–110.

6 M.Ikramov, M.Miraxmedov, V.Yodgorov, D.Mirdjalilova. Ko'chmas mulk iqtisodiyoti: Darslik/ Prof. M.M.Miraxmedov va prof. M.A.Ikramov umumiy taxriri ostida. - Toshkent: "VneshInvestProm", 2018. - 424 bet; M.Ziyaeva. O'zbekistonda xizmatlar bozorining tarkibiy xususiyati. Biznes Ekspert. №3. (123) – 2018; Axmedov F.S. Ko'chmas mulkni rivojlantirishni boshqarishni takomillashtirish : monografiya. — Toshkent: TDII, 2024. — 198 s. Каримова М. Н. Эффективность управления объектами недвижимости в жилом фонде городов Узбекистана: дис. канд. экон. наук. — Ташкент: Нархоз университет, 2023. — 156 с. Tursunov A.R. O'zbekistonda davlat mulkini boshqarish: nazariya va amaliyat : monografiya. — Toshkent: Izd-vo «Iqtisodchi», 2023. — 184 s. Саидова Г. Ж. Развитие системы управления многоквартирными домами в Республике Узбекистан: нормативно-практический анализ. — Ташкент: ТашГТУ, 2022. — 136 с. Islamov N. M. Ko'chmas mulkni boshqarish va investitsiya siyosati : o'quv qo'llanma. — Toshkent: Izd-vo «Turon-Iqtisod», 2023. — 210 s. Бурханов Ш. А. Проблемы управления объектами недвижимости в жилищном секторе городов Узбекистана // Вестник Центральной Азии: экономика и управление. — 2023. — Т. 6, № 2. — С. 77–88. Nazarov S. M. Ko'chmas mulkni boshqarish masalalari: shahar turmush fondida. — Toshkent: Izd-vo, 2023. — 144 s.

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishning ijtimoiy-iqtisodiy jihatlarini tadqiq etish;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha xizmatlar bozorining hozirgi holati va o'zgarish tendensiyalarini o'rganish;

turar joy obyektlarini professional boshqarish bo'yicha serveying xizmatlarini tadqiq etishning tashkiliy-huquqiy asoslarini tadqiq etish;

raqamli iqtisodiyot sharoitida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha raqobatbardoshlikni baholash;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish strategiyasini takomillashtirish;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishning rivojlanish ko'rsatkichlarini ekonometrik modellash va prognozlash.

Tadqiqotning obyekti bo'lib O'zbekiston Respublikasida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish faoliyati belgilangan.

Tadqiqotning predmeti bo'lib ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish jarayonida vujudga keluvchi iqtisodiy-ijtimoiy, tashkiliy munosabatlar hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiya ishida terminologik tahlil, omilli tahlil, SWOT-tahlil, korrelyatsion-regression tahlil, ekspert baholash, iqtisodiy-matematik kabi usullardan hamda tizimli, ehtimoliy-adaptiv yondashuvlardan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko'ra "ko'chmas mulkni boshqarish" tushunchasining iqtisodiy mazmuni ko'chmas mulk obyektlaridan foydalanish, ularni saqlash va qiymatini oshirishga qaratilgan tashkiliy, moliyaviy va huquqiy chora-tadbirlar majmui orqali mulkdan olinadigan daromad va kapital qiymatini optimallashtirishni ta'minlovchi professional boshqaruv faoliyati nuqtai nazaridan takomillashtirilgan;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish samaradorligini baholashda ijtimoiy, iqtisodiy, infratuzilma, ekologik va boshqaruv omillarini yagona integratsion ko'rsatkichda ifodalovchi kompozit indeksining "yuqori samaradorlik" (0,80 – 1,00), "o'rtacha samaradorlik" (0,60 – 0,79), "qoniqarli samaradorlik" (0,40 – 0,59), "past samaradorlik" (0,00 – 0,39) darajalarini chegaraviy miqdorlari ishlab chiqilgan;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bilan bog'liq risklarni aniqlash va boshqarishning kompleks modeli xavf manbalari (hazard) tahlili, nosozliklarni oldindan aniqlash va ularning oqibatlarini baholash (FMEA) va "voqealar daraxti" usullarini integratsiyalash asosida investitsion loyihalarda xavf-xatarlarni diagnostika qilish, baholash va kamaytirish imkonini ta'minlash jihatidan takomillashtirilgan;

ko'chmas mulk bozorida iqtisodiy manfaatdorlik, huquqiy aniqlik va boshqaruv samaradorligini ta'minlaydigan ko'chmas mulk boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi boshqaruv subyektlari va obyektlarining o'zaro hamkorlik tizimi hamda ta'sir vositalarining aniqligini oshirish orqali takomillashtirilgan;

O'zbekistonda ko'chmas mulk operatsiyalari bilan shug'ullanuvchi korxona va tashkilotlar faoliyatiga ta'sir etuvchi omillar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikning ekonometrik modeli asosida 2030 yilga qadar prognoz ssenariylari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

mamlakat hududlarida ko'chmas mulk obyektlarini rivojlantirishidagi asosiy ko'rsatkichlari, o'zgarish tendensiyalari rasmiy statistik ma'lumotlarning dinamik qatorlari asosida tahlil qilindi hamda tendensiyalar o'zgarishlari baholandi;

hududlarda risklarni boshqarish asosida ko'chmas mulkni boshqarishning uslubiy asoslari takomillashtirilib, ko'chmas mulk obyektlarini qurilish faoliyati samaradorligiga ta'sir etuvchi eng muhim omil ko'rsatkichlari ta'sir darajasi va ta'sir kuchini baholash imkonini kengroq bo'lgan PEST (siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy-demografik va texnologik omillar) tahlil amalga oshirildi va natijalar baholandi;

risklarni boshqarish metodologiyasi real loyihalarda ("Saf Towers", "Olympus") qo'llanilib, loyiha xavf darajasi va barqarorligini aniqlashda amaliy samara berdi;

takomillashtirilgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizm modeli asosida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha qarorlar qabul qilish, monitoring va nazorat tizimi shakllantirilib, u qurilish va shaharsozlik sohaslarida amaliy qo'llanilishi mumkin bo'lgan institutsional asos sifatida tavsiya etildi;

kompozit indeks (CI) modeli amaliyotda investitsion loyihalarni tanlash, resurslar taqsimoti va ustuvor yo'nalishlarni belgilashda sinovdan o'tkazilib, eng samarali loyihalarni aniqlash imkonini berdi;

ishlab chiqilgan ekonometrik prognoz modeli asosida O'zbekiston Respublikasining ko'chmas mulk bozori dinamikasi, daromad rentabelligi va investitsion jozibadorlik darajalari 2026–2030-yillarga mo'ljallab prognoz qiymatlari bilan hisoblab chiqildi hamda model natijalari real amaliyotda strategik rejalashtirish va investitsiya siyosatini shakllantirishda foydalanish imkonini berib, davlat va xususiy sektor qarorlarini ilmiy asoslash uchun amaliy vosita sifatida tavsiya etildi.

Tadqiqot natijalarining ishonchligi ilmiy-metodologik yondashuvlar va usullarning maqsadga muvofiq qo'llanilgani, rasmiy manbalardan, jumladan, O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining rasmiy hisobotlaridan olingan ma'lumotlarga asoslangani, tahliliy xulosalar va takliflarning matematik hamda statistik usullar yordamida asoslangani, xulosa va tavsiyalarning amaliyotga joriy etilgani hamda olingan natijalarning tegishli vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlangani bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati ko'chmas mulk obyektlari bozorini boshqaruv va iqtisodiy jihatdan baholash, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishning rivojlanish ko'rsatkichlarini ekonometrik modellashtirish va prognozlash, sohani iqtisodiy samaradorligini oshirishga oid olib borilayotgan ilmiy izlanishlar uchun ilmiy-uslubiy manba sifatida foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati vazirlik va idoralar tomonidan qurilish sanoati korxonalari tizimi rivojlanishi va raqobatbardoshligiga baho berishda, undagi muammolarni aniqlashda va boshqarishda, ko'chmas mulk sohasini rivojlanish istiqbollari belgilashda foydalanilishi mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra "ko'chmas mulkni boshqarish" tushunchasining iqtisodiy mazmunini ko'chmas mulk obyektlaridan foydalanish, ularni saqlash va qiymatini oshirishga qaratilgan tashkiliy, moliyaviy va huquqiy chora-tadbirlar majmui orqali mulkdan olinadigan daromad va kapital qiymatini optimallashtirishni ta'minlovchi professional boshqaruv faoliyati nuqtai nazaridan takomillashtirish bilan bog'liq nazariy va uslubiy ishlanmalardan oliy o'quv yurtlari talabalari uchun tavsiya etilgan "Ko'chmas mulkni boshqarish, development va rieltorlik" nomli darslikni tayyorlashda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2025-yil 7-oktabrdagi 387-sonli buyrug'i). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida talabalarda mulkdan olinadigan daromad va kapital qiymatini optimallashtirishni ta'minlovchi professional boshqaruv faoliyati nuqtai nazaridan takomillashtirilgan "ko'chmas mulkni boshqarish" tushunchasi bo'yicha nazariy bilimlarni kengaytirish imkoni yaratilgan;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish samaradorligini baholashda ijtimoiy, iqtisodiy, infratuzilma, ekologik va boshqaruv omillarini yagona integratsion ko'rsatkichda ifodalovchi kompozit indeksining "yuqori samaradorlik" (0,80 – 1,00), "o'rtacha samaradorlik" (0,60 – 0,79), "qoniqarli samaradorlik" (0,40 – 0,59), "past samaradorlik" (0,00 – 0,39) darajalarini ishlab chiqilgan chegaraviy miqdorlaridan foydalanish taklifi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 30-yanvarda "“O'zbekiston — 2030” strategiyasini “Atrof-muhitni asrash va “yashil iqtisodiyot” yilida amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida”gi PF-16-sonli Farmonida inobatga olingan (O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligining 2025-yil 1-dekabrdagi 34-06/14098-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida taklif etilgan tizimli boshqaruv konsepsiyasi asosidagi ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish samaradorligini oshirish bo'yicha strategik harakatlar dasturi ko'chmas mulk obyektlaridan barqaror daromad olish, ularning qiymatini oshirish va ekspluatatsiyasini optimallashtirishda qo'llanilib, 2025-yilda tashkil etilishi rejalashtirilgan 1 612 ta savdo va servis obyektlaridan 925 tasi ekspluatatsiyaga topshirildi hamda ko'chmas mulk obyektlari bozorining iqtisodiy barqarorligini ta'minlash imkoni yaratilgan;

ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bilan bog'liq risklarni aniqlash va boshqarishning kompleks modeli xavf manbalari (hazard) tahlili, nosozliklarni oldindan aniqlash va ularning oqibatlarini baholash (FMEA) va “voqealar daraxti” usullarini integratsiyalash asosida investitsion loyihalarda xavf-xatarlarni diagnostika qilish, baholash va kamaytirish imkonini ta'minlash jihatidan takomillashtirish taklifi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 23-oktabrdagi “Davlat-xususiy sheriklik loyihalaridan yuzaga kelishi mumkin bo'lgan davlatning fiskal majburiyatlarini boshqarish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida”gi 558-son qarorida inobatga olingan (O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligining 2025-yil 1-dekabrdagi 34-06/14098-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida ko'chmas mulkni boshqarishda risklarni baholash darajasining aniqligi oshdi hamda kompleks tizim real loyihalarda (“Saf Towers”, “Olympus”) qo'llanilib, loyiha xavf darajasi va barqarorligini aniqlashda amaliy samara olish imkoni yaratilgan;

ko'chmas mulk bozorida iqtisodiy manfaatdorlik, huquqiy aniqlik va boshqaruv samaradorligini ta'minlaydigan ko'chmas mulk boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi boshqaruv subyektlari va obyektlarining o'zaro hamkorlik tizimi hamda ta'sir vositalarining aniqligini oshirish orqali takomillashtirish taklifi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 24-martdagi "Davlat aktivlarini boshqarish agentligi faoliyatini samarali tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-101-sonli qarorida inobatga olingan (O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligining 2025-yil 1-dekabrda 34-06/14098-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida respublikadagi 100 dan ziyod davlat ishtirokidagi korxonalarda ko'chmas mulk obyektlari ekspluatatsiyasini energiya tejamkorlik prinsiplari asosida tashkil etishga erishilgan;

O'zbekistonda ko'chmas mulk operatsiyalari bilan shug'ullanuvchi korxona va tashkilotlar faoliyatiga ta'sir etuvchi omillar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikning ekonometrik modeli asosida 2030 yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz ssenariylari O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi tomonidan foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligining 2025-yil 1-dekabrda 34-06/14098-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish samaradorligini baholash uchun ekonometrik modellashtirishga asoslangan dinamik regressiya modeli ishlab chiqilib, mazkur modelda aktivlar qiymati, ekspluatatsiya xarajatlari, daromad oqimlari va barqarorlik ko'rsatkichlari o'zaro bog'liq funksional tenglamalar tizimi orqali aniqlanib, prognoz qiymatlari asosida ko'chmas mulk sektorining rivojlanish trayektoriyasini bashoratlash imkoni yaratilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Tadqiqot natijalari 26 ta ilmiy-amaliy anjumanlarda, shu jumladan, 13 ta xalqaro va 13 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida bayon etilgan hamda aprobatsiyadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 88 ta ilmiy ish, shu jumladan, 3 ta darslik, 4 ta o'quv qo'llanma, 3 ta ilmiy monografiya, 2 ta huquqiy jihatdan muhofazalangan intellektual faoliyat natijalari, 76 ta ilmiy maqola, shundan 30 tasi xorijiy ilmiy jurnallarda nashr qilingan. 20 ta ilmiy ish O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining dissertatsiyalar asosiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda e'lon qilingan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, to'rtta bob, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 244 betni tashkil etdi.

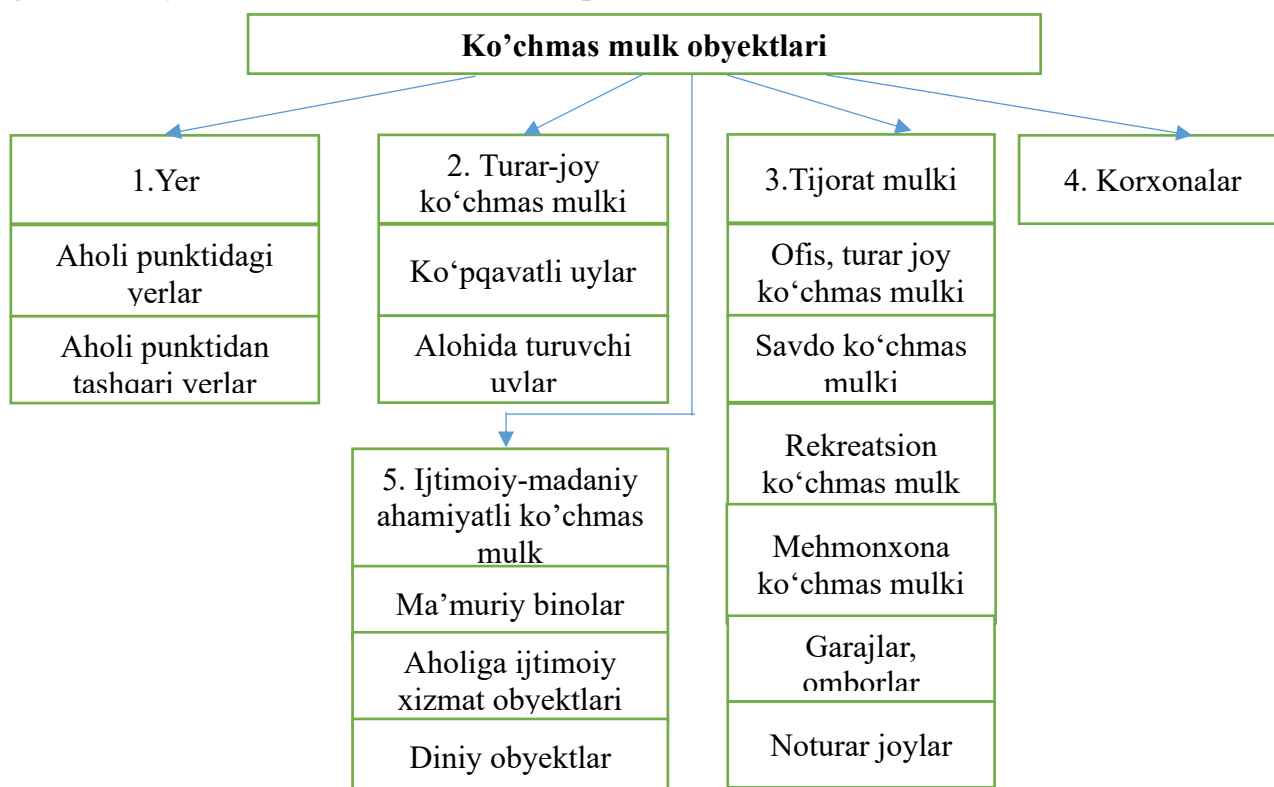
DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning kirish qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, mavzuning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi ko'rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiliklari va amaliy ahamiyati izohlab berilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy etilishi, nashr qilingan ishlar va dissertatsiya tuzilishi to'g'risidagi ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning “**Ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarishning nazariy-metodologik asoslari**” deb nomlangan birinchi bobida ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish tushunchasi, xususiyatlari va ularning ilmiy-nazariy jihatlar, ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish bo‘yicha xorijiy tajribalar va metodologik yondashuvlar tadqiq etilgan.

Ko‘chmas mulk bozori milliy iqtisodiyotning muhim tarkibiy qismi bo‘lib, ko‘plab mamlakatlarda milliy boylikning 70-80 foizini tashkil qiladi. Ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish — bu mulkning qiymatini saqlash, uning iqtisodiy faoliyatini optimizatsiya qilish va sohadagi barqarorlikni ta‘minlash maqsadida amalga oshiriladigan faoliyatlar tizimidir. Bu boshqaruv turi iqtisodiy, huquqiy va texnik jihatdan keng qamrovga ega bo‘lib, uning asoslari nazariy tamoyillarga asoslanadi. Tadqiq etilayotgan masalalar doirasida “ko‘chmas mulkni boshqarish” atamasini talqin qilishda universal yondashuv zarurligini ta’kidlash kerak, bu ko‘chmas mulkning o‘ziga xos turlariga nisbatan batafsil to‘ldirilishini talab etadi. Shu bilan birga, atamani talqin qilishda umumiy boshqaruv tizimining metodologiya, tuzilma, texnologiya va boshqaruv texnologiyalari kabi quyi tizimlarini hisobga olish kerak.

Ko‘chmas mulkni boshqarish - bu ko‘chmas mulk bilan bog‘liq barcha operatsiyalarni bajarishni o‘z ichiga olgan tadbirkorlik faoliyati turi sanaladi. Ushbu faoliyat yo‘nalishlariga investitsiyalar, qurilish, ko‘chmas mulk, egalik va foydalanish, garov va ayirboshlash, ishonchli boshqaruv kabilar kiradi⁷.



1-rasm. Kochmas mulk obyektlarining tasniflanishi⁸

⁷ Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 512 с.

⁸ Muallif ishlanmasi

Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish – bu ko'chmas mulkni ushbu obyektidan foyda olish, uning amaldagi holatini saqlash, modernizatsiya qilish va moliyaviy samaradorligini oshirish maqsadida amalga oshiriladigan faoliyat. Bu boshqaruv faoliyati moliyaviy, huquqiy, texnikaviy va ijtimoiy masalalarni qamrab oladi. Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishda asosiy maqsad – obyektlarning ishlashini ta'minlash, ulardan maksimal daromad olish va mulkning qiymatini oshirishdir.

Ko'chmas mulk obyektlari ularni boshqa mulkdan (ko'char, nomoddiy aktivlar, moliyaviy aktivlar va boshqalar) ajratish imkonini beruvchi asosiy belgilarga ega: statsionar (harakatsizlik), moddiylik, chidamlilik. Muayyan vaziyatga qarab, boshqaruv objekti yakka tartibdagi ko'chmas mulk objekti (tijorat binosi, yer uchastkasi va boshqalar) yoki obyektlar majmuasi (korxonaning mulk majmuasi, shahar uy joy fondi va boshqalar) bo'lishi mumkin (1-rasm).

Ko'chmas mulkning egalari va ularga vakolat berilgan jismoniy yoki yuridik shaxslar ko'chmas mulkni boshqarish subyektlari hisoblanadi; ammo, mulk egalari eng katta nazorat imkoniyatlariga ega.

Ko'chmas mulk likvidligi ikki asosiy jihatdan — sifat va miqdor nuqtayi nazaridan baholanadi. Sifat jihati, avvalo, ko'chmas mulk obyektiga bo'lgan talab darajasi va pirovardida ushbu obyektning bozor bahosiga bog'liqligini ifodalaydi. Bu jihatdan olganda, likvidlik — obyektning bozorda qanchalik tez va real narxda sotilishi mumkinligiga bevosita ta'sir etadi.

Miqdoriy jihat esa ko'chmas mulkni begonalashtirish bo'yicha qaror (yoki taklif) qabul qilingan paytdan boshlab, uni qonuniy ravishda sotib olish, ya'ni huquqiy va iqtisodiy operatsiyalarni to'liq yakunlashgacha o'tgan vaqt oralig'ini anglatadi. Boshqa barcha omillar teng bo'lgan sharoitda, mazkur davr odatda ko'chmas mulk obyektlari uchun boshqa tovar turlariga nisbatan sezilarli darajada uzoqroq bo'ladi. Bu holat ko'chmas mulkning kapital sig'imi yuqoriligi, huquqiy rasmiylashtirish bosqichlarining murakkabligi va bozor sharoitlarining inertligi bilan izohlanadi.

1-jadval

Ko'chmas mulkni boshqarishning umumiy tamoyillari⁹

№	Tamoyil nomi	Qisqacha tavsif
1	Mulkchilik va boshqaruvning ajratilishi	Mulkchilik huquqi saqlangan holda, boshqaruv funksiyalari professional kompaniyaga topshiriladi.
2	Maqsadga yo'naltirilganlik	Boshqaruv aniq, o'lchanadigan maqsadlarga yo'naltirilgan bo'lishi kerak.
3	Obyekt yondashuvi	Har bir mulk alohida iqtisodiy birlik sifatida boshqariladi.
4	Kasbiy kompetentsiya	Malakali, tajribali, o'qitilgan xodimlar tomonidan xizmat ko'rsatilishi talab etiladi.
5	Hujjatlashtirish va hisobdorlik	Barcha boshqaruv faoliyati hujjatlar bilan tasdiqlanadi, shaffoflik ta'minlanadi.
6	Vijdonlilik	Halollik, ehtiyotkorlik va samaradorlik asosida faoliyat yuritiladi.
7	Konfidensiallik	Maxfiy ma'lumotlar uchinchi shaxslarga oshkor qilinmaydi.
8	Kasbiy etika va xulq-atvor	Jamiyat manfaatlarini inobatga olgan holda kasbiy me'yorlarga amal qilinadi.
9	Eng samarali foydalanish	Mulkdan iqtisodiy, huquqiy va bozor omillarni hisobga olib optimal foydalanish.

⁹ Tadqiqot natijalari asosida muallif tomonidan umumlashtirilgan

Ko'chmas mulkni boshqarish tamoyillari — bu ko'chmas mulk obyektlarini samarali va barqaror boshqarishni ta'minlovchi ilmiy asoslangan metodologik yo'nalishlardir. Mazkur tamoyillarning tavsifi 1-jadvalda keltirilgan.

Ko'chmas mulkni boshqarishning asosiy obyekti sifatida yuridik jihatdan ajratilgan ko'chmas mulk birligi — yer uchastkasi (yoki uning ulushi) va unga bog'langan bino-inshootlar (yoki ularning qismlari) tushuniladi. Ushbu obyektlar joylashuv, muhandislik-kommunikatsiya infratuzilmasi va funksional maqsadlarning birligi asosida o'zaro bog'langan bo'lib, ular ko'chmas mulkning yaxlit majmuasi sifatida qaralishi mumkin. Bunday holda, o'zaro bir-birini to'ldiruvchi ko'chmas mulk majmualarini kompleks tarzda boshqarish mulkdorning strategik maqsadlariga erishishni ta'minlovchi yagona boshqaruv obyekti sifatida namoyon bo'ladi.

Har bir ko'chmas mulk obyektiga (yoki uning tarkibidagi mulk majmuasiga) nisbatan mulkdor tomonidan obyektning asosiy funksiyasi va foydalanish maqsadlari aniq belgilanishi lozim. Bu maqsadlar amaliy ifodaga ega bo'lishi, ya'ni ular aniq miqdoriy ko'rsatkichlar orqali ifodalangan holda ularning real hayotdagi amalga oshish darajasi va samaradorligini baholash imkonini berishi kerak.

Xalqaro tajribada universal ahamiyat kasb etgan bir qator ilg'or metodologik yondashuvlar shakllangan bo'lib, ular zamonaviy ko'chmas mulkni boshqarish tizimining poydevorini tashkil qiladi. Xususan, hayotiy siklga asoslangan boshqaruv (Life-Cycle Management) modeli mulkning butun mavjudlik bosqichlarini – loyiha tuzish, qurish, ekspluatatsiya qilish va rekonstruksiya yoki yechim bosqichigacha bo'lgan jarayonlarni bir butun tizim sifatida ko'rib chiqadi.

Shuningdek, qiymatga yo'naltirilgan boshqaruv (Value-Based Management) modeli mulkni investitsiyaviy aktiv sifatida ko'rib, uning iqtisodiy samaradorligini, rentabelligini va kapitallashtirish hajmini oshirishga qaratilgan.

Ijarachiga yo'naltirilgan yondashuv (Tenant-Centric Approach) esa foydalanuvchi qulayligi, xizmat sifati va shikoyatlarga tezkor javob berish orqali mijoz roziligini ustuvor qiymat deb biladi.

Bu metodologiyalarning aksariyati raqamli boshqaruv texnologiyalari bilan uyg'unlashgan bo'lib, PropTech, BIM, ERP, CMMS, va CRM kabi tizimlar orqali boshqaruvning texnik, moliyaviy va operatsion jihatlari avtomatlashtirilmoqda. Bundan tashqari, zamonaviy yondashuvlarda ijtimoiy-iqtisodiy barqarorlik, foydalanuvchining xizmatdan qoniqishi, ekologik xavfsizlik hamda risklarni oldindan boshqarish kabi mezonlar alohida ahamiyat kasb etadi. Quyidagi 2-jadvalda ko'chmas mulkni boshqarishda qo'llaniladigan yetakchi metodologik yondashuvlar asosiy mezonlar bo'yicha taqqoslab tahlil qilindi.

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, ko'chmas mulkni boshqarish sohasida qo'llanilayotgan metodologik yondashuvlar turlicha strategik yo'nalishlarga ega. Ularning har biri ma'lum hududiy sharoit, iqtisodiy rivojlanish darajasi va institutlar faoliyatiga qarab muvaffaqiyatli yoki chegaralangan natijalar beradi. Masalan, Life-cycle management modeli G'arbiy Yevropa davlatlarida mulkni uzoq muddatli kapital aktiv sifatida boshqarishda muhim o'rin egallaydi. Tenant-centric va value-based yondashuvlar esa xizmat ko'rsatish sifatini oshirish orqali foydalanuvchi roziligini ta'minlashga intiladi. State-regulated yondashuvlar asosan sobiq sovet makoni

davlatlarida (Rossiya, Belarus) amal qilib, standartlashtirilgan, biroq innovatsiyalarga sust munosabatda bo'lgan tizimdir. PropTech asosidagi boshqaruv esa global miqyosda eng ilg'or va istiqbolli yo'nalish bo'lib, aqlli texnologiyalar yordamida boshqaruvni optimallashtirishni maqsad qiladi.

2-jadval.

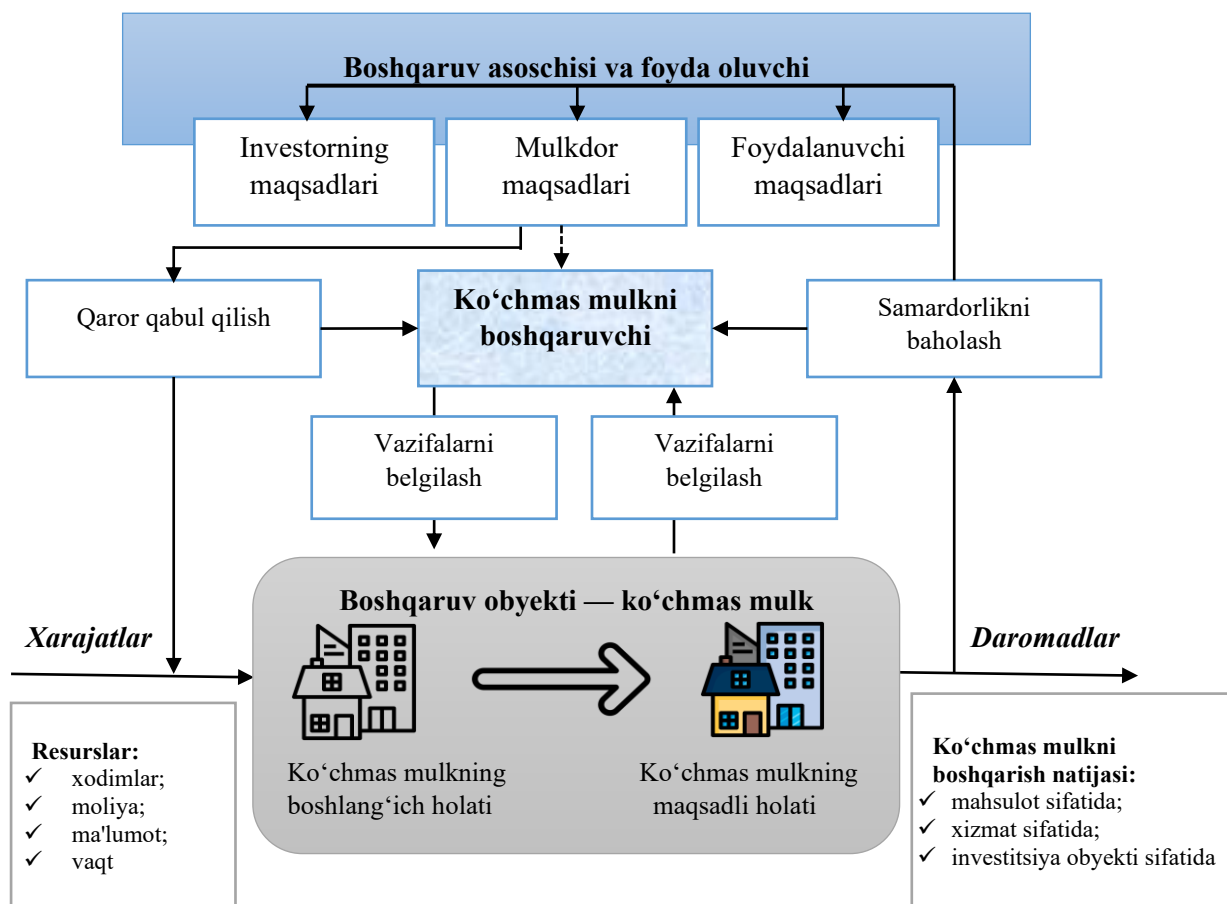
Ko'chmas mulkni boshqarish bo'yicha metodologik yondashuvlar¹⁰

Yondashuv nomi	Asosiy tamoyil	Qo'llaniladigan davlatlar	Afzalliklari	Kamchiliklari
Life-cycle Management	Mulkning hayotiy siklini boshqarish	Germaniya, AQSh	Strategik rejalashtirish, xarajatni kamaytirish	Yuqori texnik talab, dastlabki xarajat katta
Tenant-centric Approach	Foydalanuvchiga mos xizmatlar taqdim etish	AQSh, Yaponiya	Mijoz roziligini oshiradi, xizmat sifati yuqori	Texnik xizmat ko'rsatish xarajatlari ortadi
Value-based Management	Mulk qiymatini va daromadni oshirishga yo'naltirilgan	AQSh, Buyuk Britaniya	Investitsiyaviy jozibadorlikni ta'minlaydi	Faqat rentabellikka yo'naltirilganligi ijtimoiy risk tug'diradi
State-regulated Management	Davlat tomonidan qat'iy tartibga solinadi	Rossiya, Belarusiya	Nazorat kuchli, xizmatlar standart asosida	Innovatsiyalarni sekin qabul qiladi, byurokratiya kuchli
PropTech-based Management	Raqamlashtirish, sun'iy intellekt asosida boshqaruv	Yaponiya, AQSh, Qozog'iston	Tezkorlik, avtomatlashtirilgan xizmatlar	Texnologik nosozliklar, kiberxavfsizlik riski

O'zbekiston sharoitida ko'chmas mulkni professional boshqarish mustaqil tadbirkorlik faoliyatining shakllanish bosqichida ekanligini qayd etish mumkin. Shu bilan birga, milliy amaliyotda ko'chmas mulkni boshqarishga oid uchta asosiy yo'nalish ajralib chiqmoqda: rieltorlik tashkilotlarining kengayishi, qurilish kompaniyalarining ekspluatatsiya bo'linmalari hamda yirik mulkdorlarning boshqaruv tuzilmalarini shakllantirishi. Bu jarayon mamlakatda bozor iqtisodiyoti sharoitida yangi institutsional tizimning shakllanishidan dalolat beradi.

Dissertatsiyaning **“Raqamli iqtisodiyot sharoitida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish”** deb nomangan ikkinchi bobda ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishga doir metodologik yondashuvlar, turar joy obyektlarini professional boshqarish bo'yicha serveying xizmatlarini tadbiq etishning tashkiliy-huquqiy asoslari kabi masalalar tadqiq etilgan.

¹⁰ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

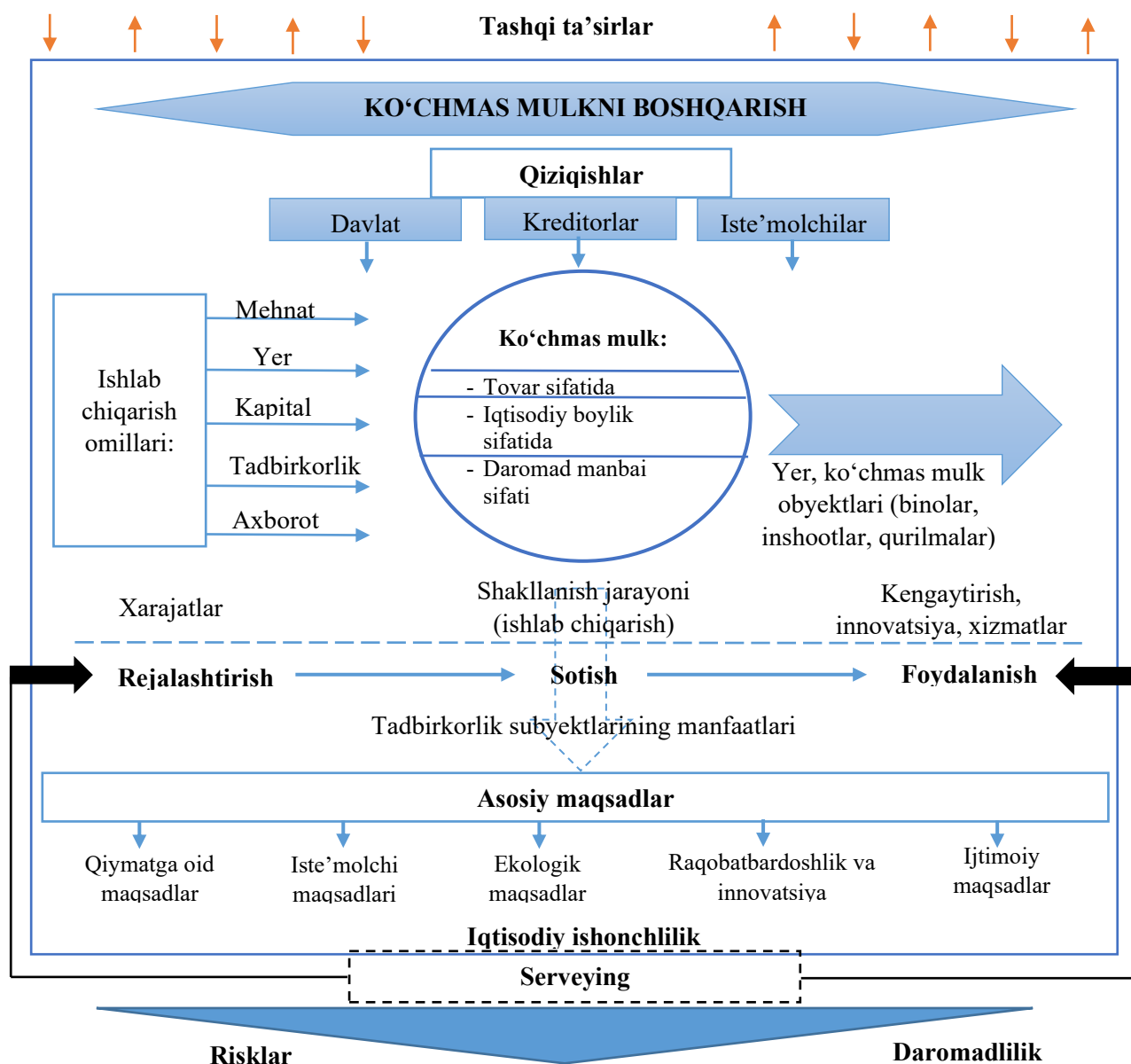


2-rasm. Ko'chmas mulkni boshqarishning prinsipial tuzilmasi¹¹

Ko'chmas mulkni boshqarish tizimi — bu ko'chmas mulk obyektlarini samarali boshqarishga yo'naltirilgan kompleks yondashuv bo'lib, u ko'chmas mulkdan foydalanish, uni ekspluatatsiya qilish, iqtisodiy samardorlikni oshirish va barqaror rivojlantirishga qaratilgan turli funksional jarayonlar, usullar va boshqaruv vositalarini o'z ichiga oladi (2-rasm).

Ko'chmas mulkni boshqarish konsepsiyasi — bu muayyan ko'chmas mulk obyekti yoki obyektlar majmuasini samarali boshqarishga yo'naltirilgan texnik, iqtisodiy va huquqiy ekspertiza tadbirlarining tizimli yig'indisini shakllantirish va amalga oshirish jarayonini o'z ichiga oluvchi faoliyat yo'nalishidir. Ushbu konsepsiya ko'chmas mulkdan foydalanish samardorligini maksimal darajada oshirishga qaratilgan kompleks boshqaruv mexanizmini ifodalaydi (3-rasm). Shuningdek, tahlil natijasida tijorat ko'chmas mulkiga bo'lgan talab va taklif nisbatining optimal darajadagi muvozanati aniqlanadi. Bunda mulkni boshqarish bo'yicha ishlab chiqilayotgan strategiyaning dolzarbligi va maqsadga muvofiqligi yuzasidan asosli xulosa shakllantiriladi. Bu esa kelgusidagi investitsion va operatsion qarorlar uchun metodologik poydevor bo'lib xizmat qiladi.

¹¹ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan



3-rasm. Ko‘chmas mulk iqtisodiyoti va boshqaruvining konseptual modeli¹²

Ko‘chmas mulk obyektlari bir tomondan xo‘jalik faoliyati uchun xizmat qiluvchi binolar va inshootlar (ya’ni sun’iy yaratilgan moddiy boyliklar), boshqa tomondan esa tabiiy resurslar — yer maydonlari bilan bog‘liq bo‘lgan obyektlarni qamrab oladi. Ular iste’mol obyekti, tovar va bir vaqtning o‘zida daromad manbai sifatida xizmat qiladi. Ko‘chmas mulkning iqtisodiy qiymati asosan uning funksional-iste’mol xususiyatlari hamda geografik joylashuv omillari bilan belgilanadi. Ushbu murakkab va ko‘p qirrali mohiyat uni iqtisodiy fan doirasida alohida mustaqil tarmoq sifatida ko‘rib chiqish zaruratini tug‘diradi.

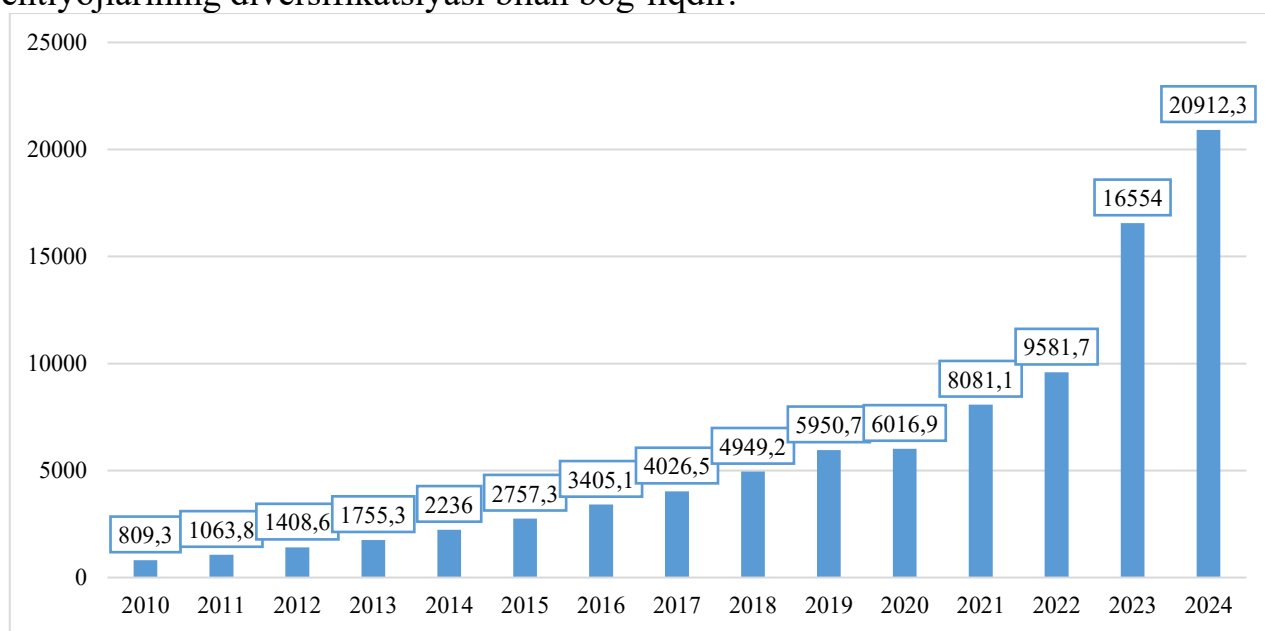
Bunday tizimli yondashuv uy-joy fondini samarali boshqarish, xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish, mulkdorlar va foydalanuvchilar huquqlarini ta’minlash hamda ko‘chmas mulkdan foydalanishning barqaror iqtisodiy modelini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

¹² Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

Muallif fikricha uslubiy yondashuvga ko'ra "ko'chmas mulkni boshqarish" tushunchasining iqtisodiy mazmuni ko'chmas mulk obyektlaridan foydalanish, ularni saqlash va qiymatini oshirishga qaratilgan tashkiliy, moliyaviy va huquqiy chora-tadbirlar majmui orqali mulkdan olinadigan daromad va kapital qiymatini optimallashtirishni ta'minlovchi professional boshqaruv faoliyati nuqtai nazaridan takomillashtirilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Dissertatsiyaning **"Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish faoliyatining hozirgi holati va rivojlanish tendensiyalarini baholash"** deb nomlangan uchinchi bobida O'zbekiston Respublikasida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha xizmatlar bozorining hozirgi holati va o'zgarish tendensiyalari tahlili, ko'chmas mulk turar joy sektorini boshqarish usullarini shakllantirish, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha xizmatlar bozorida omillar ta'sirini baholash xamda ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha raqobatbardoshlikni baholash usullari yoritilgan.

Bugungi kunda rivojlangan mamlakatlar tajribasi shundan dalolat beradiki, iqtisodiy o'sishning uzoq muddatli va barqaror modeli, avvalo, xizmatlar sohasini diversifikatsiya qilish va innovatsion xizmat turlarini joriy etishga tayanadi. Globallashuv va innovatsion taraqqiyot sharoitida xizmatlar sohasi milliy iqtisodiyotning eng muhim va ustuvor tarmoqlaridan biriga aylanib bormoqda. Bu tendensiya, avvalo, ishlab chiqarish jarayonlarining murakkablashishi, tovar bozorlarining to'yinganligi, fan va texnikaning jadal rivojlanishi hamda aholi ehtiyojlarining diversifikatsiyasi bilan bog'liqdir.



4 – rasm. 2010 – 2024 yillarda ko'chmas mulk bilan bog'liq xizmatlar hajmi (mlrd.so'm hisobida)¹³

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida ko'chmas mulk bozori rivojlanishida sifat jihatdan yangi bosqich kuzatilmoqda (4-rasm). Mamlakatda olib borilayotgan chuqur institutsional islohotlar, xususan, erkin iqtisodiy muhitni

¹³ <https://siat.stat.uz>

shakllantirish, raqamlashtirish strategiyalarining bosqichma-bosqich joriy etilishi, shuningdek, soliq va kadastr tizimining takomillashtirilishi ko‘chmas mulkka bo‘lgan yondashuvda tub o‘zgarishlarga asos bo‘lmoqda.

Xususan, statistik ma’lumotlarga ko‘ra 2024-yilda ko‘chmas mulk bilan bog‘liq xizmatlar hajmi (yillik) 20912,3 mlrd. so‘mni tashkil etgan. Bu holat mamlakatda olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar, mulk huquqlarini mustahkamlash, raqamlashtirish siyosatini keng joriy etish hamda aholining turmush darajasi va investitsiyaviy faolligining ortib borayotgani bilan bevosita bog‘liqdir.

Ikkilamchi uy-joylarning o‘rtacha narxi 6,3%ga kamaygan bo‘lsa, birlamchi uy-joy segmentida esa pasayish 4,2%ni tashkil etdi. Yillik hisobda o‘rtacha ijara narxlarining pasayishi sekinlashib, 3%ni tashkil etdi (3-jadval).

3-jadval

O‘zbekiston ko‘chmas mulk bozori hajmi (2020–2024 y.)¹⁴

Yil	Yillik tranzaksiyalar soni (mingta)	O‘rtacha narx o‘sishi (%)	Ijara bozori ulushi (%)
2020	326,5	7,4	29,1
2021	410,2	11,3	30,6
2022	502,8	13,9	31,2
2023	612,7	12,1	32,4
2024 (1-chorak)	161,3	3,2	33,1

Tahlillarga ko‘ra, 2020–2023 yillar oralig‘ida ko‘chmas mulk bozorida yillik tranzaksiyalar soni 326,5 mingdan 612,7 mingtaga yetib, mutlaq ko‘rsatkichda 88 foizdan ziyod o‘shish kuzatilgan. Ushbu o‘shish aholining ko‘chmas mulkka bo‘lgan talabining ortishi, ipoteka moliyasining ommalashuvi, migratsiya oqimlari va shahar aholisining o‘sishi bilan izohlanadi.

Shu bilan birga o‘rtacha narx o‘sishi 2022-yilga nisbatan 2023-yilda kamaygan. Agar 2022-yilda narxlar 13,9% ga oshgan bo‘lsa, 2023-yilda bu ko‘rsatkich 12,1% ga teng bo‘ldi. Narx o‘shishining sekinlashuviga, birinchidan, taklifning ortib borayotgani (yangi uy-joylar qurilishi va foydalanishga topshirilishi), ikkinchidan, aholining sotib olish qobiliyati bilan bog‘liq ehtiyotkorlikning kuchaygani ham ta’sir qilgan.

Ijara bozori ulushi ham muntazam ravishda ortib bormoqda, aniqroq aytganda, 2020-yildagi 29,1% dan 2024-yilning birinchi choragida 33,1% gacha ko‘tarilgan. Birinchidan, aholining muayyan qismi uchun ko‘chmas mulk xarid qilish imkoniyatlarining cheklanganligi, ikkinchidan, ichki va tashqi migratsiya oqimlarining ortishi, uchinchidan esa ijara uy-joylariga bo‘lgan talabning oshib borayotgani ijaraning bozor segmentidagi ahamiyatini kuchaytirgan. 2020–2024 yillarda O‘zbekiston ko‘chmas mulk bozori bosqichma-bosqich kengayib borgan bo‘lsa-da, 2023–2024 yillarda narxlar o‘shish sur’atining sekinlashuvi va ijara bozorining nisbiy ulushi ortib borayotgani bozor ichida muvozanatli transformatsiya jarayoni kechayotganini anglatadi. Bu holat kelgusida bozorning taklif tarafini tartibga solish, arzon uy-joy dasturlarini kengaytirish va ijtimoiy toifadagi qatlamlar uchun uy-joyga bo‘lgan ehtiyojni qondirishga doir siyosiy chora-tadbirlarni zarur ekanligini ko‘rsatadi.

¹⁴ O‘zbekiston Respublikasi Kadastr agentligi ma’lumotlari asosida muallif tahlili.

So'nggi o'n yillikda ko'chmas mulk operatsiyalari bo'yicha korxonalar soni 10 898 tadan 14 637 taga oshib, sohada barqaror o'sish kuzatildi (4-jadval). Ayniqsa, 2017–2018-yillarda sezilarli o'sish bo'lib, bu davrda tartibga solishdagi islohotlar ta'siri seziladi. Kichik biznes subyektlari soni 5 499 tadan 8 588 taga yetgan bo'lib, sohada ularning ulushi barqaror saqlanmoqda. Bu kichik tadbirkorlikning muhim o'rin egallayotganini ko'rsatadi.

4-jadval

Ko'chmas mulk operatsiyalari bo'yicha faoliyat yuritayotgan korxonalar dinamikasi (2014–2024 yillar)¹⁵

Yillar	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ko'chmas mulk operatsiyalar bo'yicha jami korxona va tashkilotlar soni	10898	10617	10850	11342	12511	13109	13529	13893	14236	15088	14637
Ko'chmas mulk bilan operatsiyalar bo'yicha kichik biznes subyektlari soni	5499	5429	5704	5880	6658	7000	7291	7568	7827	8776	8588
Ko'chmas mulk bilan operatsiyalar bo'yicha yangi tashkil etilgan korxona va tashkilotlar soni	468	452	502	929	617	380	359	430	470	472	552
Ko'chmas mulk bilan operatsiyalar bo'yicha tugatilgan korxona va tashkilotlar soni	718	641	793	529	406	376	190	618	388	411	456

Yangi tashkil etilgan korxonalar soni yillar davomida o'zgaruvchan bo'lib, 2017-yilda eng yuqori — 929 ta bo'lgan. 2024-yilda bu ko'rsatkich 552 tani tashkil etgan. Bu sohada talab va kirish sharoitlarining o'zgaruvchanligi mavjudligini bildirsa, tugatilgan korxonalar soni kamayganligi esa barqarorlik va moslashuvchanlikning oshganini anglatadi.

O'zbekiston ko'chmas mulk bozorida mavjud bo'lgan bir qator mahalliy elektron platformalar serveying xizmatlarining asosiy elementlarini o'zida mujassam etgan holda, ko'chmas mulk obyektlarini samarali boshqarish imkoniyatini yaratmoqda. Soha rivojlanishining zamonaviy tendensiyalarini inobatga olgan holda, mulkni boshqarish tizimlarini raqamlashtirish nafaqat rieltorlik agentlari, balki ko'chmas mulk agentliklari menejerlari, kompaniya egalari va ko'p obyektga ega bo'lgan mulkdorlar uchun ham biznes jarayonlarini soddalashtirishning eng samarali vositasi sifatida e'tirof etilishi mumkin.

Zamonaviy raqamli platformani shakllantirish orqali ko'chmas mulk obyektlaridan foydalanishni tashkil etish bilan bog'liq barcha faoliyat turlarini autsorsing asosida samarali amalga oshirish imkoniyati yaratiladi.

Bunda uy-joy fondi, noturar joylar, bino va inshootlardan foydalanishni tashkil

¹⁵ O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi

etish, shuningdek, ularga tutash hududlar va muhandislik-kommunikatsiya tarmoqlarini foydalanishga yaroqli holatda saqlash bilan bog'liq xizmatlar kompleks tarzda ko'rsatib boriladi. Raqamli boshqaruv tizimi nafaqat ko'chmas mulk obyektlarini ekspluatatsiya qilishni avtomatlashtiradi, balki bu jarayonda ishtirok etuvchi tashqi xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar (servis, texnik xizmat, tozalash va boshqalar) va qurilish-ta'mirlash ishlari bilan shug'ullanuvchi pudrat tashkilotlari bilan shartnomaviy munosabatlarni elektron tarzda yuritish va nazorat qilish imkonini ham beradi.

SWOT tahlili asosida ko'chmas mulk sektorini boshqarish jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy etishda mavjud ichki resurslar, tashqi muhit omillari, imkoniyatlar va mavjud xavf-xatarlar batafsil tahlil qilindi.

5-jadval

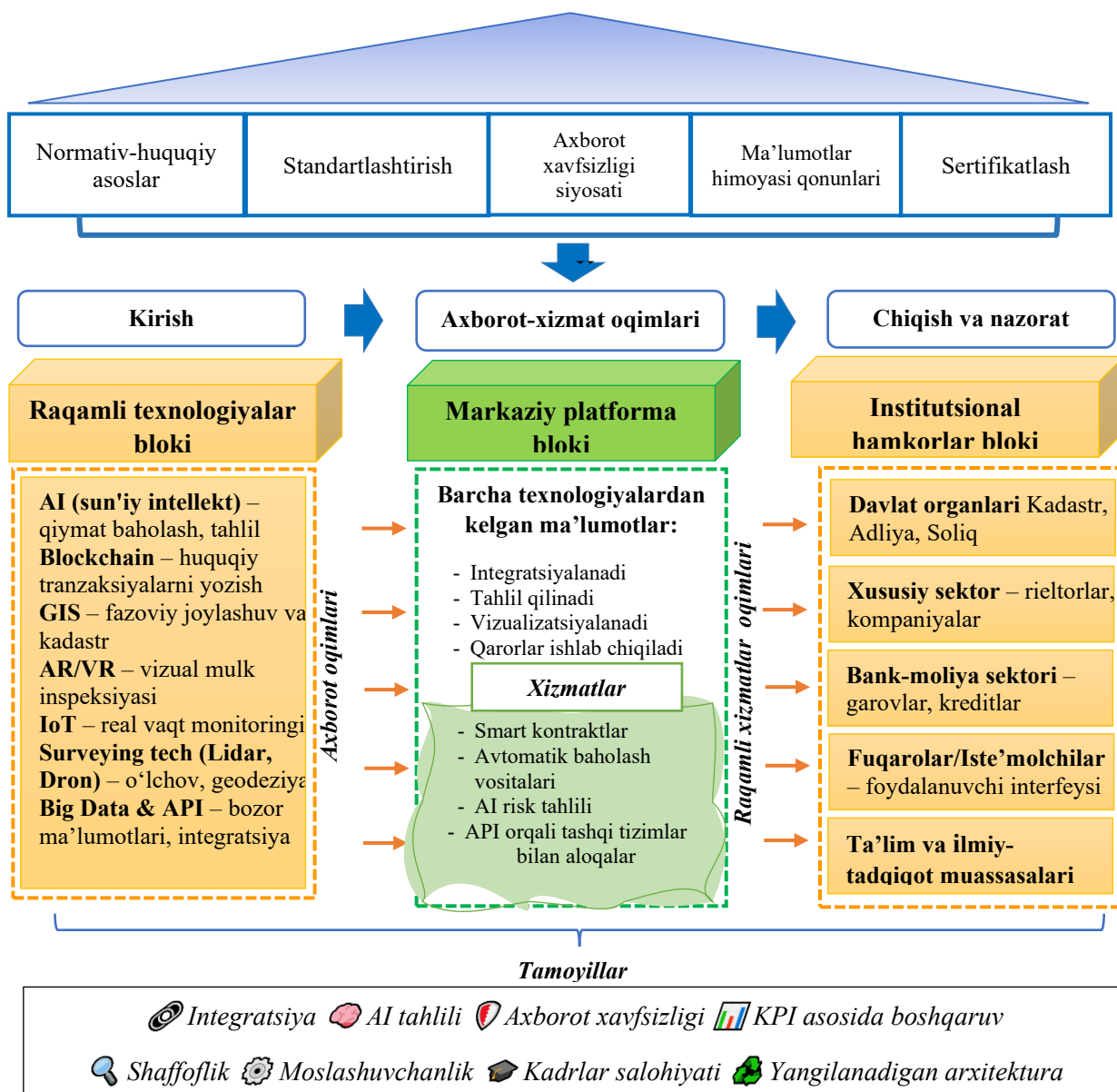
Ko'chmas mulk sektorini boshqarishda raqamli texnologiyalarni joriy etishning SWOT tahlili¹⁶

Kuchli jihatlar (Strengths)	Zaif jihatlar (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> Raqamli texnologiyalar yordamida ma'lumotlarning aniqligi va shaffofligini oshirish imkoniyati mavjud. Geoinformatsion tizimlar (GIS), sun'iy intellekt (AI), Big Data texnologiyalari orqali joylashuv, narxlash va infratuzilma tahlillarining sifatli bajarilishi. Ko'chmas mulk bozorining qonunchilik asoslarida raqamli islohotlarga ochiqlik mavjudligi. Axborot texnologiyalariga doir davlat dasturlarining mavjudligi (raqamli iqtisodiyot strategiyasi, elektron hukumat). 	<ul style="list-style-type: none"> Ko'chmas mulk ma'lumotlar bazasining parchalanishi, markazlashmaganligi. Davlat muassasalari va xususiy sektor o'rtasida raqamli integratsiya va standartlashuvning sustligi. Mutaxassislar malakasining yetarli emasligi: raqamli texnologiyalar bilan ishlay oladigan kadrlar tanqisligi. Texnik infratuzilmaning notekis rivojlanishi (ayniqsa hududiy kesimda – viloyat, tuman darajasida).
Imkoniyatlar (Opportunities)	Tahdidlar (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> Ko'chmas mulkka doir harakatlarni avtomatlashtirish (ro'yxatdan o'tkazish, huquqiy baholash, monitoring) orqali korrupsion omillarni kamaytirish imkoniyati. Blokcheyn texnologiyasi asosida ko'chmas mulk bitimlarini ishonchli, oraliqsiz tarzda bajarish imkoniyati. Raqamli platformalar orqali investitsion oqimni oshirish: xorijiy investorlar uchun ochiq va aniq ma'lumotlar taqdim etilishi. Yagona raqamli platforma orqali shaharsozlik, yer tuzish va arxitektura xizmatlarini integratsiyalash imkoniyati. 	<ul style="list-style-type: none"> Kiberxavfsizlik va ma'lumotlar maxfiyligiga oid xavf-xatarlar (raqamli tizimlarga hujumlar, ma'lumotlar sizib chiqishi). Qonunchilikdagi huquqiy nomuvofiqliklar va raqamli texnologiyalarning huquqiy maqomining noaniqligi. Davlat tizimlarida raqamli texnologiyalarni joriy etishda byurokratik to'siqlar, qarshiliklar. Aholi orasida raqamli texnologiyalarga ishonchsizlik va raqamli savodxonlik darajasining pastligi.

SWOT tahlili asosida aniqlangan imkoniyatlar va sektor ichidagi ustuvor kuchli jihatlarni kompleks tarzda birlashtirish, mavjud tahdidlar va zaif tomonlarni esa tizimli yondashuvlar orqali yumshatish uchun konseptual model darajasida yechim taklif etilishi zarur. Bunday yechimlar raqamli transformatsiyaning nafaqat texnologik

¹⁶ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

jihatlariga, balki huquqiy-institutsional, tashkiliy hamda resurs salohiyatiga tayanib shakllanishi lozim. Ana shunday yondashuv asosida ishlab chiqilgan “Ko‘chmas mulk sektorini raqamli boshqaruvga o‘tkazishning integratsiyalashgan konseptual modeli” (5-rasm) mavjud muammolarni kompleks tahlil qilishga, manfaatdor tomonlar o‘rtasida texnologik va institutsional bog‘liqlikni mustahkamlashga hamda boshqaruvning shaffof, funksional va tahlilga asoslangan tizimini shakllantirishga xizmat qiladi.



5-rasm. Ko‘chmas mulk sektorini raqamli boshqaruvga o‘tkazishning integratsiyalashgan konseptual modeli¹⁷

Tadqiqot ishining to‘rtinchi bobi “O‘zbekistonda ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish faoliyatining tashkiliy-iqtisodiy va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish” deb nomlangan bo‘lib, unda ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish strategiyasini takomillashtirish, ko‘chmas mulk obyektlarini

¹⁷ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

boshqarish bo'yicha tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishning rivojlanish ko'rsatkichlarini ekonometrik modellashtirish va prognozlash kabi masalalar yoritilgan.

Zamonaviy bozor sharoitida iqtisodiy faoliyatni barqaror boshqarish uchun risklarni aniqlash, baholash va boshqarishning samarali metodologiyasini ishlab chiqish juda muhimdir. Ko'chmas mulk sohasidagi investitsion loyihalarda turli xil xavflar mavjud bo'lib, ularni ilmiy tahlil qilish va baholash orqali zararlarni kamaytirish hamda iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash mumkin. Dissertatsiyada tavsiya etilgan usullar orqali risklarni sifat va miqdor jihatdan tahlil qilish, ularning ehtimolini aniqlash, ahamiyat indekslarini hisoblash hamda investitsiya loyihalarini samaradorlik darajasiga ko'ra taqqoslash imkoniyati yaratiladi. Shu bilan birga, munitsipal boshqaruvda risklarni oldindan aniqlash va profilaktika tadbirlarini amalga oshirish muhim ahamiyat kasb etadi.

6-jadval.

Boshqaruv modelining samaradorlik natijalari tizimi bo'yicha indikatorlar¹⁸

Yo'nalish/ Blok	Indikator nomi	O'lchov birligi	Yo'nalish turi	Ma'lumot manbasi
Ijtimoiy	1. Yaratilgan yangi ish o'rinlari soni	kishi	Ko'p – yaxshi	Bandlik vazirligi, loyiha hisobotlari
	2. Aholining uy-joy yoki ijtimoiy obyektlar bilan ta'minlanish darajasi	%	Ko'p – yaxshi	Qurilish vazirligi, UzStat
	3. Xizmatlarga yetib borish vaqti (maktab, shifoxona)	daqiqa	Kam – yaxshi	Mahalliy hokimiyat, GIS ma'lumotlari
Iqtisodiy	4. Jalb qilingan investitsiya hajmi	mlrd so'm	Ko'p – yaxshi	Moliya vazirligi, invest. hisobotlari
	5. Soliq tushumlari o'sish sur'ati	%	Ko'p – yaxshi	Davlat soliq qo'mitasi
	6. Bo'sh turish darajasi (tijorat/ijara obyektlari)	%	Kam – yaxshi	Ko'chmas mulk bozor monitoringi
Infratuzilma	7. Muhandislik tarmoqlariga ulanish darajasi (suv, gaz, elektr)	%	Ko'p – yaxshi	Qurilish vazirligi, UzStat
	8. Transportga ulanish qulayligi	km yoki %	Ko'p – yaxshi	Hokimiyat, transport boshqarmasi
	9. Raqamli tarmoqqa ulanish (internet qamrovi)	%	Ko'p – yaxshi	AKT vazirligi
Ekologiya	10. Energiya tejamkorlik darajasi	kVt·soat/m ² ·yil	Kam – yaxshi	Energetika vazirligi
	11. Yashil hududlar ulushi	m ² /aholi	Ko'p – yaxshi	Ekologiya vazirligi
Boshqaruv sifati	12. Ruxsatnoma olish muddati	kun	Kam – yaxshi	Hokimiyat, Qurilish vazirligi
	13. Tender jarayonida raqobat darajasi	o'rt. takliflar soni	Ko'p – yaxshi	Davlat xaridlari portali
	14. Shartnomalar bajarilish sifati	%	Ko'p – yaxshi	Loyiha boshqaruvi hisobotlari

¹⁸ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish samaradorligini kompleks baholashda ijtimoiy, iqtisodiy, infratuzilma, ekologik va boshqaruv omillarini yagona integratsion ko'rsatkichda ifodalash maqsadida kompozit indeks (CI) modeli ishlab chiqish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz. Mazkur yondashuv boshqaruv qarorlarini qabul qilishda turli soha ko'rsatkichlarini birlashtirish va ularni nisbiy og'irliklar orqali umumiy integral bahoga aylantirish imkonini beradi.

Avvalo, biz ko'chmas mulkning barcha turlarini: uy-joy, ishlab chiqarish binolari, tijorat inshootlari, ijtimoiy obyektlar va boshqalarni qamrab oldik. Natijada har bir loyiha yoki dastur muvaffaqiyatini baholash uchun besh asosiy yo'nalishda 14 ta indikator ko'rsatkichlar tanlandi (6-jadval).

Formulalar asosida blok va integral ko'rsatkichlar hisoblangach, ularning qiymatlarini talqin qilish va boshqaruv samaradorligini darajalash maqsadida baholash mezonlari jadvali qo'llandi. Bu jadvalda hisoblangan CI qiymatlarini sifat jihatidan izohlanadi, samaradorlik darajasini aniqlanadi.

7-jadval

Kompozit indeks (CI_i) darajasini baholash mezonlari va tavsifi¹⁹

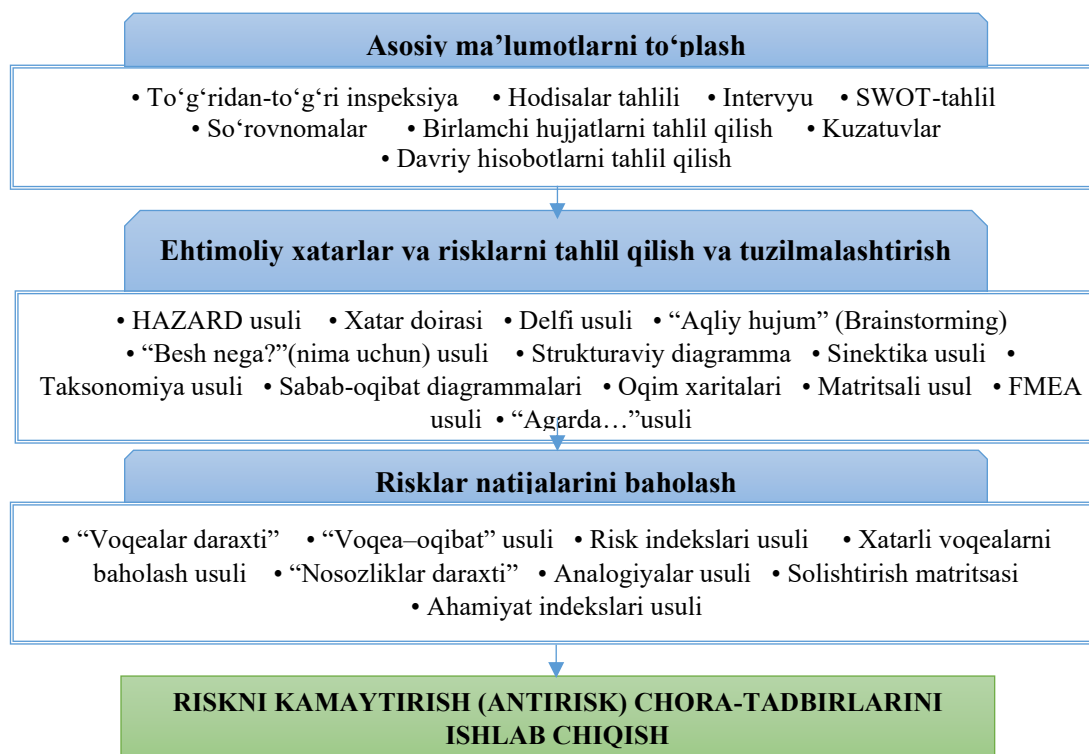
CI_i qiymati	Baholash darajasi	Tavsif
0.80 – 1.00	Yuqori samaradorlik	Ko'chmas mulk boshqaruvi barcha bloklar bo'yicha yuqori darajada.
0.60 – 0.79	O'rtacha samaradorlik (yaxshi)	Asosiy ko'rsatkichlar ijobiy, lekin ayrim bloklarda zaiflik bor.
0.40 – 0.59	Qoniqarli samaradorlik	Ayrim bloklarda sezilarli muammolar mavjud.
0.00 – 0.39	Past samaradorlik	Boshqaruv tizimi barcha bloklarda sezilarli takomillashtirishga muhtoj.

Kompozit indeks yondashuvi ikki va undan ortiq ko'chmas mulk bo'yicha loyihalar mavjud bo'lgan holatlarda ularning har birini bir xil mezonlar asosida baholab, yagona integral ko'rsatkichga keltirish imkonini beradi. Natijada loyihalar umumiy reyting bo'yicha tartiblanadi va eng yuqori indeks qiymatiga ega loyiha ustuvor tanlov sifatida aniqlanadi. Bu usul qaror qabul qilish jarayonida subyektivlikni kamaytirib, eng samarali va maqsadga muvofiq loyihani tanlashga ilmiy asos yaratadi.

Hozirgi vaqtda riskni baholash uchun juda ko'p turli xil usullar va yondashuvlar ishlab chiqilgan. 6-rasmda quyidagi asosiy bloklardan iborat sifatli risk tahlilini o'tkazish mexanizmi ko'rsatilgan:

- dastlabki ma'lumotlarni olish;
- yuzaga kelishi mumkin bo'lgan risk va xatarlarni tahlil qilish va tizimlashtirish;
- risklarning oqibatlarini baholash;
- riskka qarshi chora-tadbirlar ishlab chiqish.

¹⁹ Hisob-kitoblar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan



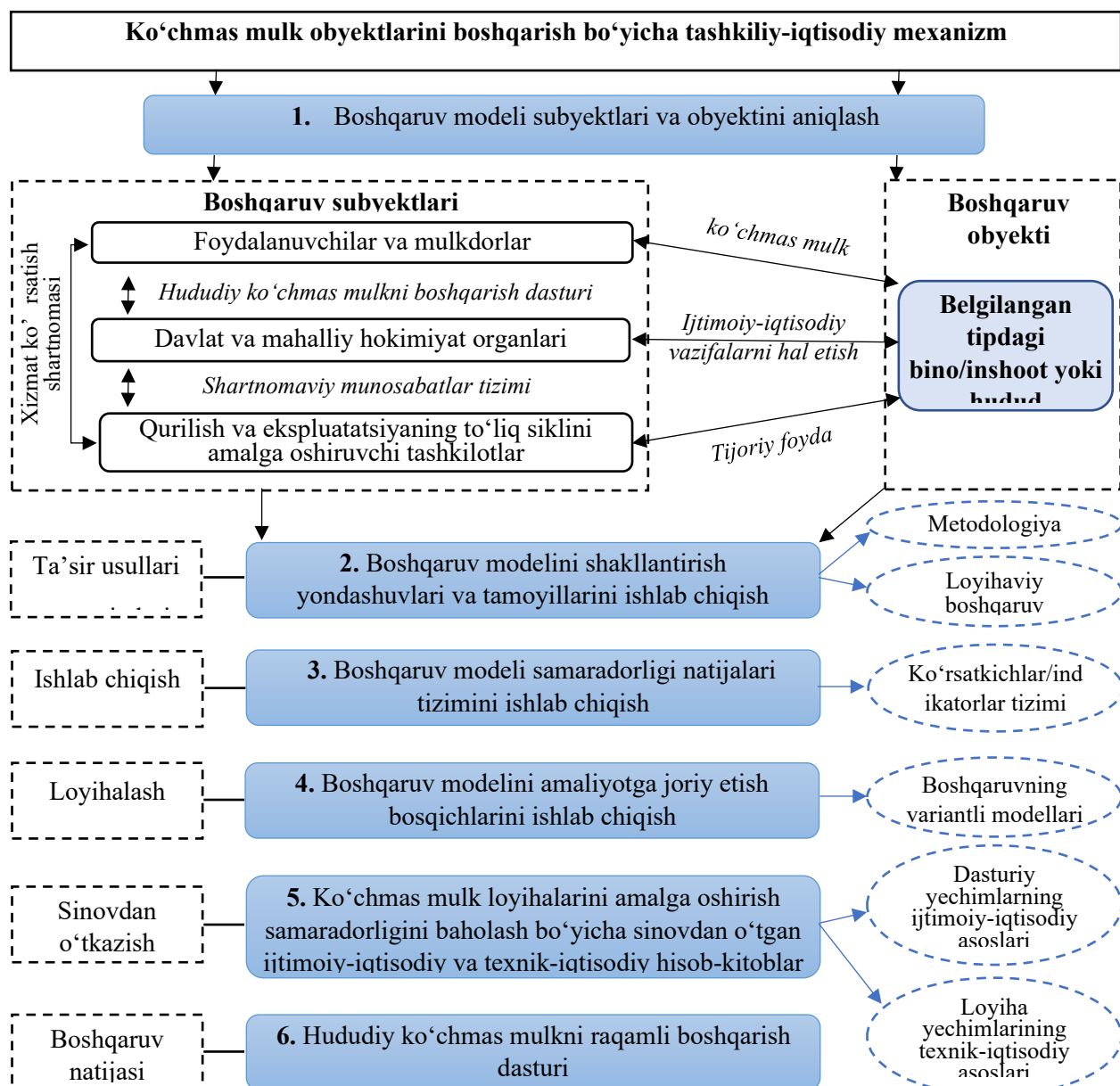
6-rasm. Risklarni sifat jihatidan tahlil qilish mexanizmi²⁰

Ushbu sxemadan foydalanib, riskni sifatli tahlil qilish bosqichiga qarab muayyan holat uchun mos usulni tanlash mumkin. Investitsion loyihalarni baholashda biz semantik farqlash usuli yordamida ahamiyatlilik indekslarini aniqlash usulidan foydalanishni tavsiya qilamiz, chunki bu nafaqat yangi obyektni ishga tushirish paytida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan risklarni aniqlash, balki ularning risklilik darajasini aniqlash imkonini beradi. Ushbu ko'rsatkichlarni taqqoslab, eng foydali investitsiya loyihasini tanlash mumkin. Ushbu usulning asosiy afzalligi - loyihani amalga oshirishga tahdid solishi mumkin bo'lgan xususiyatlarni tanlashning soddaligi.

Tadqiqotlardan kelib chiqqan holda aytish mumkinki, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bilan bog'liq risklarni aniqlash va boshqarishning kompleks modeli xavf manbalari (hazard) tahlili, nosozliklarni oldindan aniqlash va ularning oqibatlarini baholash (FMEA) va "voqealar daraxti" usullarini integratsiyalash asosida investitsion loyihalarda xavf-xatarlarni diagnostika qilish, baholash va kamaytirish imkonini ta'minlash jihatidan takomillashtirilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

O'zbekiston sharoitida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning asosiy maqsadi — turar joylar, ishlab chiqarish binolari, tijorat inshootlari, ijtimoiy va muhandislik-infratuzilma obyektlari kabi barcha ko'chmas mulk turlarini samarali boshqarish orqali hududlarning barqaror rivojlanishini ta'minlashdir. Bu jarayonda kompleks yondashuv muhim bo'lib, u qurilish va rekonstruksiya jarayonlarini, moliyalashtirish mexanizmlarini kengaytirishni, shuningdek, boshqaruvning zamonaviy modellarini joriy etishni o'z ichiga oladi (7-rasm).

²⁰ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan



7-rasm. Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bo'yicha tashkiliy-iqtisodiy mexanizm²¹

Mamlakatimizning ayrim hududlari, ayniqsa chekka tumanlar va uzoq aholi punktlari, ijtimoiy, demografik hamda iqtisodiy ko'rsatkichlar bo'yicha orqada qolmoqda. Buning sabablari orasida ko'chmas mulk obyektlarining eskirishi, yangi qurilish hajmlarining yetarli emasligi, qurilish materiallari ishlab chiqarish bazasining cheklanganligi hamda infratuzilma yetishmovchiligi bor. Mazkur muammolarni bartaraf etish uchun ilmiy asoslangan va hududlarning o'ziga xos xususiyatlarini inobatga oluvchi davlat siyosatini ishlab chiqish hamda amalga oshirish zarur.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida ko'chmas mulk bozorining shakllanishi ko'plab muammolar bilan kechgan bo'lsa-da, so'nggi o'n yilliklarda davlat tomonidan amalga oshirilgan islohotlar bu sohada sifat jihatidan yangi bosqichni boshlab berdi. Xususan, "Ko'chmas mulkni ro'yxatga olish tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi

²¹ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

normativ-huquqiy hujjatlar, “Kadastr tizimini raqamlashtirish” dasturlari hamda “Uy-joy kommunal xizmatlarini isloh qilish konsepsiyasi” ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish mexanizmlarini zamonaviy talablar asosida qayta shakllantirish imkonini berdi. Biroq, mavjud boshqaruv tizimi hali ham iqtisodiy samaradorlik, texnologik integratsiya, axborot bazalarining uyg‘unligi va prognozlash imkoniyatlari jihatidan to‘liq shakllanmagan. Shu nuqtai nazardan, ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarishning rivojlanish ko‘rsatkichlarini chuqur tahlil qilish, ularni ekonometrik modellashtirish orqali miqdoriy baholash va kelajakdagi tendensiyalarni prognozlash dolzarb ilmiy-amaliy vazifa sifatida qaralmoqda.

Ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish tizimi nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy barqarorlikni ta’minlash omillaridan biridir. Chunki mazkur sektor turar-joy qurilishi, ijaraga berish, rekonstruksiya va texnik xizmat ko‘rsatish jarayonlari orqali minglab ish o‘rinlarini yaratadi, aholi daromadlarini oshiradi va shahar infratuzilmasining rivojlanishiga zamin yaratadi. Shu bilan birga, ko‘chmas mulk obyektlarining iqtisodiy aylanishida byudjet daromadlari, soliq tushumlari, yer resurslaridan samarali foydalanish hamda investitsiya muhitining jozibadorligi kabi omillar muhim rol o‘ynaydi. Shuning uchun ham, bu sohada boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish, raqamli transformatsiya elementlarini joriy etish va boshqaruv qarorlarini prognoz asosida shakllantirish milliy iqtisodiyotning barqaror o‘sish sur‘atlarini ta’minlashga xizmat qiladi.

Mazkur tadqiqotning dolzarbligi shundan iboratki, ko‘chmas mulk bozorida mavjud ma’lumotlar asosan statistik xarakterga ega bo‘lib, ularning asosida qarorlar qabul qilishda bashoratli yondashuv yetarli darajada qo‘llanilmayapti. Shu bois, ekonometrik modellashtirish yondashuvini qo‘llash orqali real vaqtda aniqlanadigan, miqdoriy asoslangan hamda tahliliy jihatdan ishonchli boshqaruv tizimini shakllantirish zarur. Bu esa ko‘chmas mulk sektorining rivojlanish ko‘rsatkichlarini o‘lchashda sifat jihatdan yangi bosqichni belgilab beradi. Bunda prognozlash natijalarini amaliyotga tatbiq etish, davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi hamkorlikni kengaytirish, shuningdek, mahalliy boshqaruv organlarining strategik rejalashtirish imkoniyatlarini oshirish ko‘zda tutiladi.

O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni ishlab chiqarish funksiyasining yuqori cho‘qqisi, ya’ni natijaviy omil sifatida belgilab olgan holda, unga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlari sifatida soha ekspertlari xulosalariga asoslangan holda quyidagi ko‘rsatkichlar tanlandi:

X1 – O‘zbekiston Respublikasi bo‘yicha ko‘chmas mulk bilan bog‘liq xizmatlar hajmi;

X2 – Respublikadagi nodavlat mulkchilik shaklidagi subyektlarning asosiy kapitalga investitsiyalari ulushi;

X3 – Aholini o‘rtacha uy-joy bilan ta’minlanish darajasi;

X4 – Qurilish ishlari hajmi.

O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni va uning shakllanishiga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlari²²

Yillar	Ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni, Y, (birlik)	O‘zbekiston Respublikasi bo‘yicha ko‘chmas mulk bilan bog‘liq xizmatlar hajmi, X ₁ , (mlrd.so‘m)	Respublikadagi nodavlat mulkchilik shaklidagi subyektlarning asosiy kapitalga investitsiyalari ulushi, X ₂ , (foizda)	Aholini o‘rtacha uy-joy bilan ta’minlanish darajasi (bir nafar aholiga to‘g‘ri keladigan uy-joy maydoni, X ₃ ,(kv.m.)	Qurilish ishlari hajmi, X ₄ , (mlrd.so‘m)
2010	9950	809,3	79,7	15,0	8245,8
2011	10037	1063,8	79,2	15,0	9504,8
2012	10234	1408,6	79,2	15,0	11753,9
2013	10597	1755,3	80,5	15,1	15219,3
2014	10898	2236,0	82,1	15,2	20060,4
2015	10617	2757,3	84,8	15,2	25423,1
2016	10850	3405,1	83,9	15,4	29413,9
2017	11342	4026,2	86,0	15,7	34698,0
2018	12511	4948,7	81,4	15,8	51129,3
2019	13109	5949,7	81,4	16,0	71156,5
2020	13529	6015,6	83,1	16,0	88130,3
2021	13893	8079,7	82,5	18,2	107492,7
2022	14236	9579,6	85,8	18,5	130790,9
2023	15088	16551,2	87,9	19,0	202819,2
2024	14637	20900,3	88,8	18,9	263679,2

O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlarni modellashtirish aniq xizmatlar bozorida yuz berayotgan tendensiyalar, trendlar va vaqtli qatorlar kabi modellar yordamida amalga oshirilishi mumkin.

Ushbu omillar o‘rtasidagi iqtisodiy munosabatlar xarakteri Kobb-Duglas ishlab chiqarish funksiyasiga yaqin bo‘lgan funksional bog‘liqlikni namoyon etadi. Ya’ni, ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni yuqoridagi ta’sir etuvchi omillar asosida exponent shaklida modellashtirilishi mumkin bo‘lib, bu ularning ko‘paytma shaklidagi ta’sirini aniqlash va har bir omilning elastikligini baholash imkonini beradi. Ajratib olingan asosiy endogen va ekzogen omillarning bog‘lanishi asosida ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar sonining o‘zgarish trendlarini aniqlash maqsadida yuqoridagi vaqtli qator ko‘rinishidagi ma’lumotlarni Stata/MP 16.0 dasturidan foydalangan holda tahlil qilindi.

²² O‘zbekiston Respublikasi Milliy Statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni va uning o‘zgarishiga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlarining logarifmik qiymati²³

Yillar	LnY	LnX ₁	LnX ₂	LnX ₃	LnX ₄
2010	9,205	6,696	4,378	2,708	9,017
2011	9,214	6,970	4,372	2,708	9,160
2012	9,233	7,250	4,372	2,708	9,372
2013	9,268	7,470	4,388	2,715	9,630
2014	9,296	7,712	4,408	2,721	9,907
2015	9,270	7,922	4,440	2,721	10,143
2016	9,292	8,133	4,430	2,734	10,289
2017	9,336	8,301	4,454	2,754	10,454
2018	9,434	8,507	4,399	2,760	10,842
2019	9,481	8,691	4,399	2,773	11,173
2020	9,513	8,702	4,420	2,773	11,387
2021	9,539	8,997	4,413	2,901	11,585
2022	9,564	9,167	4,452	2,918	11,781
2023	9,622	9,714	4,476	2,944	12,220
2024	9,591	9,948	4,486	2,939	12,482

Yuqoridagi jadvalda keltirilgan ta’sir etuvchi omillar parametrlariga asoslangan holda korelyatsion-regressiya tahlili o‘tkazilib, ushbu tahlil natijalari asosida O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar sonini aniqlovchi ko‘p omilli iqtisodiy modellar qurildi. Bu modellashtirish jarayoni Respublika darajasida olib borilib, har bir omilning korxonalar soni shakllanishidagi ta’siri o‘zaro bog‘liqlik darajasi va statistik ahamiyatlilik mezonlari orqali chuqur tahlil qilindi. Mazkur yondashuv ko‘chmas mulk biznesi faoliyatining moliyaviy samaradorligini baholashda hamda kelgusi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda amaliy ahamiyat kasb etadi.

O‘rganilgan statistik ma’lumotlar negizida O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni va uni belgilovchi omillar o‘zaro bog‘liqligi ko‘p omilli ekonometrik model yordamida baholandi.

$$LnY = -0,078 \cdot LnX_1 - 0,778 \cdot LnX_2 + 0,230 \cdot LnX_3 + 0,205 \cdot LnX_4 + 10,697$$

Aniqlangan chiziqli logarifmik model potensirlansa, O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar sonini ifodalovchi chiziqsiz ko‘rinishdagi ekonometrik model kelib chiqadi:

²³ Muallif hisob-kitoblari asosida ishlab chiqilgan.

$$Y = \frac{X_3^{0,230} \cdot X_4^{0,205} \cdot e^{10,697}}{X_1^{0,078} \cdot X_2^{0,778}}$$

Dasturiy paketdan foydalangan holda tuzilgan model va uning parametrlarining ishonchliligi hamda adekvatligini bir necha mezonlar asosida tekshirib, natijalar aniqligiga ishonch hosil qilish lozim. 2010–2025-yillar oralig‘ida model bo‘yicha hisoblangan qiymatlar va kechikkan qoldiq qiymatlar dinamikasi o‘zaro juda yaqin harakatlanmoqda. Bu holat modelda qurilgan prognoz chizig‘i bilan haqiqiy qiymatlar orasida yuqori darajadagi moslik mavjudligini bildiradi.

Modeldagi $e^{10.697}$ qiymati esa konstanta bo‘lib, bu tahlil qilingan jarayonning boshlang‘ich darajasini yoki bazaviy holatini bildiradi. Bu koeffitsiyent modelda barcha omillar nolga teng bo‘lganda Y ning tabiiy logarifmik o‘lchovdagi boshlang‘ich qiymatini ifodalaydi.

Aksincha, X_1 va X_2 koeffitsiyentlari maxrajda joylashgani sababli, ularning qiymatlari oshganda Y kamayadi, ya’ni ular manfiy ta’sir ko‘rsatuvchi omillar sifatida namoyon bo‘ladi. Xususan, X_1 1% ga oshsa Y 0.08% ga, X_2 1% ga oshsa Y 0.18% ga kamayadi. Bu esa modelda resurs sarfi, xarajat yoki ishlab chiqarishdagi noefektivlik kabi omillarni ifodalashi mumkin.

Modeldagi $e^{10.697}$ qiymati esa konstanta bo‘lib, bu tahlil qilingan jarayonning boshlang‘ich darajasini yoki bazaviy holatini bildiradi. Bu koeffitsiyent modelda barcha omillar nolga teng bo‘lganda Y ning tabiiy logarifmik o‘lchovdagi boshlang‘ich qiymatini ifodalaydi.

10-jadvalda 2025–2030-yillarda O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni va uning o‘zgarishiga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlarining prognoz qiymatlari keltirilgan.

10-jadval

2025–2030-yillarda O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yurituvchi ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni va uning o‘zgarishiga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlarining prognoz qiymatlari²⁴

Yillar	Ko‘chmas mulk operatsiyalari bilan shug‘ullanuvchi jami korxona va tashkilotlar soni, Y , (birlik)	O‘zbekiston Respublikasi bo‘yicha ko‘chmas mulk bilan bog‘liq xizmatlar hajmi, X_1 , (mlrd.so‘m)	Respublikadagi nodavlat mulkchilik shaklidagi subyektlarning asosiy kapitalga investitsiyalari ulushi, X_2 , (foizda)	Aholini o‘rtacha uy-joy bilan ta‘minlanish darajasi (bir nafar aholiga to‘g‘ri keladigan uy-joy maydoni, X_3 , (kv.m.))	Qurilish ishlari hajmi, X_4 , (mlrd.so‘m)
2025	14820	15079,5	87,4	18,7	192146,6
2026	14950	16218,7	87,9	19,0	207252,3
2027	15071	17357,9	88,5	19,3	222358,0
2028	15183	18497,2	89,0	19,6	237463,6
2029	15288	19636,4	89,5	19,9	252569,3
2030	15385	20775,6	90,1	20,2	267675,0

²⁴ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Shunday qilib, model iqtisodiy mazmun jihatidan barqaror bo'lib, X_3 va X_4 o'sishni rag'batlantiruvchi omillar, X_1 va X_2 esa uni cheklovchi omillar sifatida rol o'ynaydi. Ko'rsatkichlarning qiymatlari kichik bo'lgani sababli, modelda o'zgaruvchilar ta'siri elastik, ammo mo'tadil darajada, ya'ni tizim kichik o'zgarishlarga nisbatan barqaror javob beradi.

Umuman olganda, model natijasi tahlil qilinayotgan iqtisodiy jarayonning ichki muvozanatini ochib beradi: samaradorlikni oshirish uchun X_3 va X_4 omillarining ulushini kengaytirish, shu bilan birga X_1 va X_2 omillarining salbiy ta'sirini kamaytirish zarurligi ko'rsatib turibdi. Bu esa boshqaruv qarorlarini qabul qilishda modeldan amaliy foyda olish imkonini beradi va iqtisodiy prognozlashda ishonchli yo'nalish sifatida xizmat qiladi.

XULOSA

Dissertatsiyada ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish uslubiyatini takomillashtirish bo'yicha ishlab chiqilgan takliflarga asoslangan holda quyidagi asosiy jihatlar bo'yicha ilmiy-uslubiy va amaliy xulosalarga kelindi:

1. Ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish bugungi kunda nafaqat iqtisodiy faoliyatning muhim tarkibiy qismi, balki milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta'minlovchi strategik yo'nalish sifatida ham e'tirof etiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, samarali boshqaruv tizimini shakllantirish uchun iqtisodiy, huquqiy, texnik va marketing mexanizmlarining uzviy integratsiyasi zarur. Xorijiy tajribalar, jumladan, AQSh, Shvetsiya va Germaniya amaliyotlari tahlili shuni tasdiqlaydiki, ko'chmas mulkni boshqarishda raqamlashtirish, innovatsion yondashuv va ishonchli boshqaruv mexanizmlaridan foydalanish eng yuqori natijalarni beradi. Shu asosda O'zbekiston sharoitida ham ko'chmas mulk boshqaruvining milliy modeli va metodologiyasini takomillashtirish, sohaga malakali kadrlar tayyorlash hamda boshqaruvning normativ-huquqiy bazasini yanada mustahkamlash dolzarb ahamiyat kasb etadi.

2. So'nggi yillarda iqtisodiy islohotlar jarayonida ko'chmas mulk sohasining boshqaruv tizimini takomillashtirish masalasi dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etish ko'chmas mulk obyektlaridan foydalanish samaradorligini oshirish, investitsion muhitni yaxshilash va mulkchilik munosabatlarini barqarorlashtirish imkonini beradi. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, ma'lumotlar bazasini integratsiyalash va boshqaruv jarayonlarini avtomatlashtirish sohaning innovatsion rivojlanishiga zamin yaratadi.

3. Xorijiy mamlakatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, ko'chmas mulk obyektlarini boshqarishda metodologik yondashuvlarning to'g'ri tanlanishi sohaning samaradorligi, shaffofligi va barqaror rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Rivojlangan davlatlar - AQSh, Germaniya, Yaponiya, Polsha, Estoniya va Gollandiya amaliyotida foydalanuvchiga yo'naltirilgan, raqamlashtirishga asoslangan va energiya samaradorligini ta'minlovchi boshqaruv modellari muvaffaqiyatli joriy etilgan. Bu modellar mulkning iqtisodiy qiymatini oshirish, xizmat sifati va ekologik barqarorlikni ta'minlashga xizmat qiladi. O'zbekiston sharoitida esa ushbu ilg'or tajribalarni

mahalliy iqtisodiy, institutsional va huquqiy muhitga moslashtirish, PropTech, Life-Cycle Management hamda Tenant-Centric yondashuvlarini integratsiyalash asosida milliy boshqaruv modelini shakllantirish dolzarb hisoblanadi. Bunday tizimni joriy etish ko'chmas mulk bozorining investitsion jozibadorligini oshiradi, resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlaydi va ijtimoiy-iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlaydi.

4. Ko'chmas mulkni boshqarish tizimi murakkab iqtisodiy, texnik, huquqiy va tashkiliy jarayonlarni o'z ichiga olgan integrallashgan boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, tizimning samarali faoliyati uchun iqtisodiy rejalashtirish, texnik xizmat ko'rsatish, yuridik asoslar va strategik boshqaruv o'zaro uzviy bog'liq bo'lishi lozim. Samaradorlik ko'rsatkichlari - ROI, ROE, Kkss va Kr kabi koeffitsientlar - boshqaruv tizimining iqtisodiy natijadorligini, strategik maqsadlarga erishish darajasini va risklarni boshqarish samaradorligini baholashda qo'llaniladi. Ushbu yondashuvlar asosida ishlab chiqilgan metodologiya ko'chmas mulkni boshqarish tizimlarining sifatini obyektiv baholash, boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish va investitsion jozibadorlikni oshirishga xizmat qiladi.

5. O'zbekistonda ko'chmas mulk bozorining rivojlanishi va huquqiy asoslarining mustahkamlanishi sohada professional boshqaruv xizmatlariga bo'lgan ehtiyojni oshirmoqda. Tadqiqot shuni ko'rsatadiki, serveying - ko'chmas mulkni boshqarishda kompleks, tizimli va strategik yondashuvni ta'minlovchi zamonaviy menejment modeli sifatida shakllanmoqda. Ushbu yondashuv mulkning iqtisodiy, huquqiy, texnik va tashkiliy jihatlarini uyg'unlashtirib, uning bozor qiymatini, rentabelligini va uzoq muddatli barqarorligini oshirishga xizmat qiladi.

6. Ko'chmas mulkni boshqarish konsepsiyasi - bu muayyan ko'chmas mulk obyekti yoki obyektlar majmuasini samarali boshqarishga yo'naltirilgan texnik, iqtisodiy va huquqiy ekspertiza tadbirlarining tizimli yig'indisini shakllantirish va amalga oshirish jarayonini o'z ichiga oluvchi faoliyat yo'nalishidir. Ushbu konsepsiya ko'chmas mulkdan foydalanish samaradorligini maksimal darajada oshirishga qaratilgan kompleks boshqaruv mexanizmini ifodalaydi. Ko'chmas mulk bozorida obyektlar boshqaruviga tizimli yondashuv uy-joy fondini samarali boshqarish, xizmat ko'rsatish sifatini oshirish, mulkdorlar va foydalanuvchilar huquqlarini ta'minlash hamda ko'chmas mulkdan foydalanishning barqaror iqtisodiy modelini shakllantirishda xizmat qiladi.

7. Jahon iqtisodiyotida xizmatlar sohasi iqtisodiy o'sishning asosiy drayverlaridan biriga aylanib, mamlakatlarning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini belgilamoqda. O'zbekistonda ham so'nggi yillarda ko'chmas mulk bilan bog'liq xizmatlar bozori jadal o'sish bosqichiga kirdi. Davlat islohotlari, raqamlashtirish jarayonlari va huquqiy bazaning takomillashuvi soha rivoji uchun muhim omil bo'lmoqda. Biroq, hozirda professional boshqaruv kompaniyalari yetishmovchiligi, huquqiy va tashkiliy tizimning zaifligi kabi muammolar mavjud. Shu sababli, sohada zamonaviy boshqaruv modellarini joriy etish, servis infratuzilmasini kengaytirish hamda davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish zarur.

8. Serveying va autsorsing asosida faoliyat yurituvchi boshqaruv kompaniyalarining ko'paytirilishi uy-joy fondini ekspluatatsiya qilishdagi xarajatlarni optimallashtirishga, xizmatlar sifati va samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Boshqaruv xizmatlariga oid normativ-huquqiy bazani takomillashtirish ularning yuridik asoslarini kuchaytiradi, bu esa sektor ishtirokchilarining huquqiy himoyasini ta'minlaydi. Bundan tashqari raqamli boshqaruv platformalarini joriy qilish mulk egalari, xizmat ko'rsatuvchilar va davlat organlari o'rtasida shaffoflik va hisobdorlikni kuchaytiradi. Nihoyat, boshqaruv xizmatlari uchun sertifikatlash va reyestr tizimini joriy etish professional va standartlashtirilgan yondashuvni shakllantirib, ushbu sohada malaka va ishonchlilikni ta'minlaydi.

9. Ko'chmas mulkni boshqarish sohasida xususiy mulk ulushining ortishi, uy-joy fondi hajmining kengayishi va boshqaruv xizmatlari bozorining shakllanishi soha dinamikasini belgilamoqda. Shu bilan birga, boshqaruvning nomutanosibligi, malakali kadrlar yetishmasligi, ayrim uylarning boshqaruvsiz qolishi va raqamlashtirish jarayonlarining sustligi kabi muammolar saqlanib qolmoqda. Sohani barqaror rivojlantirish uchun boshqaruv kompaniyalarini ko'paytirish, huquqiy va metodik bazani takomillashtirish, raqamli boshqaruv platformalarini joriy etish hamda kadrlar malakasini oshirish zarur.

10. Ko'chmas mulkni boshqarishda raqamli texnologiyalarni joriy etish institutsional shart-sharoitlarni yaxshilovchi yagona tizimli mexanizm sifatida namoyon bo'ladi. Davlat tomonidan raqamli tartibga solish, boshqaruv standartlarini takomillashtirish, raqamli boshqaruvda ishonch institutini mustahkamlash hamda mutaxassislarni tayyorlash tizimini modernizatsiya qilish o'zaro bog'liq yo'nalishlar bo'lib, ularning uyg'unlashuvi sohada raqamli transformatsiyani chuqurlashtiradi. Natijada xizmatlar sifati va shaffofligi oshadi, fuqarolar huquqlari himoyalangani, mulk aylanmasida ishonch kuchayadi, investitsiyalar rag'batlanadi, boshqaruv samaradorligi ortadi va iqtisodiy barqarorlikka zamin yaratiladi.

11. Tadqiqot natijalariga ko'ra, ko'chmas mulk sektorini boshqarishda ko'p omilli ekonometrik modellardan foydalanish sohadagi rivojlanish tendensiyalarini aniq baholash va kelgusi yillar uchun aniq prognozlar ishlab chiqish imkonini berdi. Tuzilgan regressiya modeli statistik jihatdan ishonchli bo'lib, unda aholini uy-joy bilan ta'minlash darajasi va qurilish ishlari hajmi ijobiy ta'sir etuvchi asosiy omillar sifatida namoyon bo'ldi. Shu bilan birga, xizmatlar hajmi va xususiy investitsiyalar ulushi nisbatan cheklovchi omillar sifatida qayd etildi. Model natijalari O'zbekistonda ko'chmas mulk bozorining barqaror o'sish salohiyati yuqori ekanligini hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asosda qabul qilish zarurligini ko'rsatdi.

12. Zamonaviy bozor sharoitida iqtisodiy faoliyatni barqaror boshqarish uchun risklarni aniqlash, baholash va boshqarishning samarali metodologiyasini ishlab chiqish juda muhimdir. Ko'chmas mulk sohasidagi investitsion loyihalarda turli xil xavflar mavjud bo'lib, ularni ilmiy tahlil qilish va baholash orqali zararlarni kamaytirish hamda iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash mumkin. Tavsiya etilgan usullar orqali risklarni sifat va miqdor jihatdan tahlil qilish, ularning ehtimolini aniqlash, ahamiyat indekslarini hisoblash hamda investitsiya loyihalarini samaradorlik darajasiga ko'ra taqqoslash imkoniyati yaratiladi. Shu bilan birga, munitsipal boshqaruvda risklarni oldindan aniqlash va profilaktika tadbirlarini amalga oshirish muhim ahamiyat kasb etadi.

13. “Ko‘chmas mulkni raqamli boshqarish milliy platformasi” konsepsiyasi sektorning barcha bo‘g‘inlarini raqamlashtirish orqali shaffoflik, samaradorlik va barqarorlikni ta’minlashga qaratilgan kompleks yondashuv sifatida e’tirof etilishi mumkin. Uning joriy etilishi O‘zbekistonning ko‘chmas mulk sektorida raqamli transformatsiya va barqaror urbanizatsiya jarayonlarini yangi bosqichga olib chiqadi.

14. O‘zbekistonda ko‘chmas mulk sohasini samarali boshqarish uchun ilmiy asoslangan, kompleks va raqamli tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni yaratish zarur. Bu mexanizm davlat va xususiy sektor hamkorligiga, loyiha boshqaruvi tamoyillariga hamda zamonaviy raqamli texnologiyalarga asoslanadi. Uning asosiy maqsadi - turli xil ko‘chmas mulk obyektlarini (uy-joy, ishlab chiqarish, savdo va ijtimoiy infratuzilma binolarini) barqaror rivojlantirish va samarali boshqarishdir. Shu bilan birga, mexanizm doirasida kompozit indeks modeli orqali boshqaruv samaradorligini baholash, “Ko‘chmas mulkni raqamli boshqarish milliy platformasi” ni joriy etish va Smart City, PropTech kabi innovatsion yechimlar orqali sohada shffoflik, samaradorlik va barqarorlikni ta’minlash nazarda tutilgan.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.1.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

ТАШКЕНТСКИЙ АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

МИРДЖАЛИЛОВА ДИЛДОРА ШУХРАТОВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНИЯ
ОБЪЕКТАМИ НЕДВИЖИМОСТИ**

08.00.13 – Менеджмент

**Автореферат
диссертации доктора (DSc) по экономическим наукам**

Ташкент – 2025 год

Тема диссертации доктора экономических наук (DSc) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией за № B2025.2.DSc/Iqt950

Диссертация выполнена в Ташкентском архитектурно-строительном университете.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.tsue.uz) и Информационно-образовательном портале «Ziynet» (www.ziynet.uz).

Научный консультант:

Саидов Машал Самадович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Гулямов Саидахор Саидахмедович
доктор экономических наук, академик

Рахимова Дилфуза Нигматовна
доктор экономических наук, профессор

Буриев Хаким Тошимович
доктор экономических наук, доцент

Ведущая организация:

Ташкентский государственный технический университет имени Ислама Каримова

Защита диссертации состоится «26» 12 2025 года в 14:00 часов на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете по адресу: 100066, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49. Тел: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирована под номером №). Адрес: 100066, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49. Тел: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

Автореферат диссертации разослан «10» 12 2025 года
(протокол реестра рассылки 40 от «9» 12 2025 года)



Г.К.Абдурахманова
Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

О.Д.Джурабаев
Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

Ш.А.Аллаяров
Председатель Научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора наук (DSc))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В мировой экономике совершенствование методологии управления объектами недвижимости становится одним из важных факторов повышения инвестиционной привлекательности, устойчивого развития городов и регионов, а также обеспечения финансовой стабильности. Современные подходы к управлению служат для сохранения и повышения рыночной стоимости активов, оптимизации арендных доходов и снижения рисков. В результате внедрения профессионального управления портфелями недвижимости, цифровых технологий и систем принятия решений, основанных на данных, повышается эффективность использования ресурсов, снижаются эксплуатационные расходы и затраты на обслуживание, улучшается энергоэффективность зданий и их соответствие экологическим стандартам. “Строительная отрасль в настоящее время переживает период перехода от инфраструктурных объектов и промышленных проектов к жилой и коммерческой недвижимости. Это связано с высокими темпами урбанизации. В частности, ожидается, что глобальные расходы на строительство жилой и коммерческой недвижимости вырастут примерно на 17 триллионов долларов в период с 2021 по 2025 год”²⁵. Это требует особого внимания к вопросам эффективности использования недвижимости, адекватной оценки экономического потенциала отрасли путем внедрения цифровых технологий и эффективного управления.

В мировом масштабе, вопросы совершенствования методологии управления объектами недвижимости, последовательно изучаются как отдельное направление научных исследований, нацеленных на сохранение и увеличение стоимости активов, обеспечение стабильности арендных доходов, а также усиление роли сектора недвижимости в устойчивом развитии городов и регионов. В этих исследованиях в качестве приоритетных направлений рассматриваются разработка современных моделей управления портфелями недвижимости, внедрение цифровых технологий и решений “умных зданий”, совершенствование методов оценки и управления рисками, правовая и экономическая оптимизация арендных отношений, а также интеграция критериев ESG и устойчивого развития в практику управления недвижимостью.

В условиях Нового Узбекистана различные отрасли национальной экономики, в том числе рынок объектов недвижимости, развиваются быстрыми темпами, формируя в отрасли здоровую конкурентную среду. “За последние семь лет объем строительных работ в нашей стране увеличился в несколько раз, достигнув в 2024 году 131 триллиона сумов вместо 30 триллионов сумов в 2016 году, а в первом полугодии текущего года - 68 триллионов сумов, что свидетельствует о том, какой большой путь прошли строители страны за короткий период. Говоря об этом, следует отметить, что в последние годы в рамках программ “Obod qishloq” и “Obod mahalla” в более чем 1500 селах и

²⁵ Обзор мировой строительной отрасли. Прогноз на 5 лет. Электронный ресурс:
<https://promo.severstal.com/digest/construction/tpost/8m15v4idue-obzor-mirovoi-stroitelnoi-otrasli-progno>

махаллях проведена масштабная работа по строительству и благоустройству дорожной и транспортной инфраструктуры, инженерно-коммуникационных сетей, объектов социальной сферы”²⁶. Данная ситуация создает необходимость перехода к производственной практике, отвечающей требованиям рынка, при реализации комплексных мер по развитию строительной отрасли в стране, в том числе формированию современного архитектурного облика в городских и сельских населенных пунктах, ускорению строительства. Это обуславливает необходимость повышения эффективности использования объектов недвижимости.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных в Указах Президента Республики Узбекистан УП-16 “О Государственной программе по реализации Стратегии “Узбекистан – 2030” в “Год охраны окружающей среды и “зеленой экономики” от 30 января 2025 года; УП-43 “О внедрении системы массовой оценки недвижимости” от 5 марта 2025 года; УП-37 “О Государственной программе “Год поддержки молодежи” Стратегии “Узбекистан-2030” от 21 февраля 2024 года; УП-158 “О Стратегии “Узбекистан-2030” от 11 сентября 2023 года; УП-60 “О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы” от 28 января 2022 года; в Постановлении Президента Республики Узбекистан ПП-101 “О мерах по эффективной организации деятельности Агентства по управлению государственными активами” от 24 марта 2023 года; в Постановлениях Кабинета Министров номером 247 “О мерах по организации инвентаризации и эффективного использования пустующих государственных объектов недвижимости” от 21 апреля 2025 года; номером 558 “Об утверждении Положения о порядке управления фискальными обязательствами государства, которые могут возникнуть из проектов государственно-частного партнерства” от 23 октября 2023 года, а также в других нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в рамках приоритетных направлений развития науки и технологий в Республике Узбекистан I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации.

Вопросы совершенствования методологии управления объектами недвижимости исследуются ведущими мировыми научными центрами и высшими учебными заведениями, в том числе Гарвардским университетом (США), Оксфордским университетом (Великобритания), Массачусетским технологическим институтом (США), Стэнфордским университетом (США), Швейцарской высшей технической школой Цюриха (Швейцария), Национальным университетом Сингапура (Сингапур), Университетом Цинхуа (Китай), Австралийским национальным университетом (Австралия), Токийским

²⁶ Shavkat Mirziyoyev O‘zbekiston quruvchilariga bayram tabrigi. <https://www.xs.uz/uz/post/shavkat-mirziyoev-ozbekiston-quruvchilariga-bajram-tabrigi-jolladi>

университетом (Япония), Торонтским университетом (Канада), Сеульским национальным университетом (Южная Корея), Мюнхенским университетом Людвига-Максимилиана (Германия), Санкт-Петербургским государственным экономическим университетом, Российским экономическим университетом им. Г.В. Плеханова, Высшей школой экономики (Россия), Институтом прогнозирования и макроэкономических исследований, Ташкентским государственным экономическим университетом и Ташкентским архитектурно-строительным университетом (Узбекистан).

В мире эффективность использования недвижимости, внедрение цифровых технологий в отрасли (Чикагский университет, США), учет потребностей арендаторов (Лодзинский университет, Польша), уровень технической эксплуатации (Эдинбургский университет Нейпира, Великобритания; Лимерикский университет, Ирландия) и другие параметры отражают применяемый методологический подход к управлению недвижимостью. Европейские страны (Франция, Великобритания, Нидерланды, Швеция), США, Канада и страны Азиатско-Тихоокеанского региона (Япония, Австралия, Сингапур) занимают лидирующие позиции в обеспечении прозрачности стабильности на рынке недвижимости. Их общая черта заключается в том, что в этих странах широко внедрена практика энергоэффективного строительства, разработаны политики по управлению климатическими рисками на правительственном уровне и стандартизирована система экологической отчетности.

Система управления недвижимостью как важный сегмент экономики требует глубоких научных исследований и практических решений в различных направлениях. Формирование устойчивой системы управления в этой сфере, адаптация международного опыта к национальным условиям и внедрение современных технологий остаются основной приоритетной задачей и служат совершенствованию научных основ достижения экономического роста отрасли, актуальности управления недвижимостью в экономической системе и определения перспективных направлений развития.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Данное исследование выполнено в рамках научного проекта по теме: “Создание электронной платформы «сервейинг», способствующей развитию жилищного сектора рынка недвижимости” № IL-402104465 (01.01.2023-31.12.2024 год) в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского архитектурно-строительного университета.

Степень изученности проблемы. Рынок недвижимости и виды предоставляемых на нем услуг, в частности, деятельность по управлению недвижимостью, являются стремительно развивающейся сферой в нашей стране. На сегодняшний день ряд зарубежных и отечественных ученых провели исследования, связанные с темой данной научной работы. В частности, научные работы, связанные с управлением объектами недвижимости, отражены в научных исследованиях таких зарубежных ученых, как V.Cohen, E.Bereznauskė,

J.S.Teo, Mohd Aini, A.Singh, S.Kumar, A.El Jaouhari, A.Samadhiya, R.S.B.S.Soaes, R.Bassett, M.Pisano, J.Matias, G.Newell, M.Yazdani, Le Tung Bach, Hongmei Wu, Iveta Amoliņa, R.Carvalho, T.Liu, F.Zhang, R.Yu, E.Oh и других²⁷.

Ученые из стран СНГ С.Г.Стерник, Г.Н.Малгинов, Ф.Ван, М.С.Черепанова, К.Малорошвило, С.Ю.Нерозина, К.С.Бейсекенова, Д.Е.Давыдов, М.Г.Измайлов, М.К.Батырбекова, Л.Разумовский, М.Герасимова, Н.Каренин, М.Сафро, А.Б.Жумагулов, А.В.Гусев, О.П.Лукьянова, В.Ю.Ткаченко, А.Н.Колесников, В.П.Гребенников, А.Н.Асаул²⁸ внесли значительный вклад в исследование управления объектами недвижимости и методологию их изучения.

Из отечественных ученых проблемы управления объектами недвижимости были изучены в научно-исследовательских работах М.А. Икрамова, М. Мирахмедова, В.У. Ёдгорова, И.Х. Давлетова, Р.И. Нуримбетова, Т.А. Хасанова, Б.Ю. Ходиева, Б.Б. Беркинова, Д.А. Бердиевой, М. Зияевой, Ф.С. Ахмедова, М.Н. Каримовой, Л.В. Юсуповой, А.Р. Турсунова, Б.Х. Шарипова, Г.Ж. Саидовой, Н.М. Исламова, Ш.А. Бурханова, С.М. Назарова, Ф.Р. Хакимова, В.И. Юсупова, Б.Н. Мирзоева, Д.Р. Абдикаримовой и других²⁹.

Несмотря на то, что вышеупомянутые научные исследования отражают системный подход к изучаемой проблеме и исследования в этой области имеют большую ценность в нашей стране, в настоящее время научные исследования в сфере рынка недвижимости, управления и оценки объектов недвижимости,

²⁷ Cohen, V., Bereznauskė, E., Burinskas, A., & Raslanas, S. (2023). Efficiency and challenges in public real estate management: insights from Lithuania. *International Journal of Strategic Property Management*, 27(4), 275–289; Teo, J. S., Mohd Aini, A., & Zyed, Z. A. S. (2024). Elevating property management in public housing: A systematic literature review. *International Journal of Strategic Property Management*, 28(4), 234–247; Singh, A., Kumar, S., Goel, U., & Johri, A. (2024). Predictors of investment intention in real estate: Extending the theory of planned behavior. *International Journal of Strategic Property Management*, 28(6), 349–368; El Jaouhari, A., Samadhiya, A., Kumar, A., Chokshi, H., Šešplaukis, A., & Raslanas, S. (2025). Tokenization and the future of property investment: A new paradigm for real estate. *International Journal of Strategic Property Management*, 29(4), 297–315; Newell, G. (2022/2023). Strategies for Real Estate Academics to Increase their Real Estate Industry Linkages. *PRRES Journal*, Vol.28 (2022/23) Issue 1, pp. 47–60.

²⁸ Стерник С.Г., Малгинов Г. Н. Тенденции развития рынка недвижимости в России // Недвижимость: экономика, управление. – 2022. – № 3. – С. 76–84; Ван Ф. Современное и будущее цифровой трансформации рынка недвижимости: системный обзор «умной» недвижимости // Бизнес-информатика. – 2023. – Т. 17, № 2. – С. 85–97; Черепанова М. С. Государственное управление объектами недвижимости промышленной и транспортной инфраструктуры в условиях нестабильной экономики // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – № 12(156). – С. 43–51; Малорошвило К. Управление недвижимостью: ключевые аспекты эффективного управления жилыми и коммерческими объектами // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2023. – № 6. – С. 25–31; Нерозина С. Ю. Управление недвижимостью в России: современный этап развития // Экономические науки. – 2023. – № 209. – С. 88–93; Гусев А. В. Управление жилым фондом в условиях цифровой экономики // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2023. – № 5(143). – С. 102–110.

²⁹ M.Ikramov, M.Miraxmedov, V.Yodgorov, D.Mirdjalilova. Ko'chmas mulk iqtisodiyoti: Darslik/ Prof. M.M.Miraxmedov va prof. M.A.Ikramov umumiy taxriri ostida. - Toshkent: "VneshInvestProm", 2018. - 424 bet; M.Ziyaeva. O'zbekistonda xizmatlar bozorining tarkibiy xususiyati. Biznes Ekspert. №3. (123) – 2018; Axmedov F.S. Ko'chmas mulkni rivojlantirishni boshqarishni takomillashtirish : monografiya. — Toshkent: TDII, 2024. — 198 s. Каримова М. Н. Эффективность управления объектами недвижимости в жилом фонде городов Узбекистана: дис. канд. экон. наук. — Ташкент: Нархоз университет, 2023. — 156 с. Tursunov A.R. O'zbekistonda davlat mulkini boshqarish: nazariya va amaliyat : monografiya. — Toshkent: Izd-vo «Iqtisodchi», 2023. — 184 s. Саидова Г. Ж. Развитие системы управления многоквартирными домами в Республике Узбекистан: нормативно-практический анализ. — Ташкент: ТашГТУ, 2022. — 136 с. Islamov N. M. Ko'chmas mulkni boshqarish va investitsiya siyosati : o'quv qo'llanma. — Toshkent: Izd-vo «Turon-Iqtisod», 2023. — 210 s. Бурханов Ш. А. Проблемы управления объектами недвижимости в жилищном секторе городов Узбекистана // Вестник Центральной Азии: экономика и управление. — 2023. — Т. 6, № 2. — С. 77–88. Nazarov S. M. Ko'chmas mulkni boshqarish masalalari: shahar turmush fondida. — Toshkent: Izd-vo, 2023. — 144 s.

совершенствования методологии их управления проведены недостаточно. Вместе с тем, в условиях цифровой экономики методы управления жилищным сектором недвижимости, их формирование и повышение эффективности не были полностью изучены как самостоятельный объект исследования. Это определяет выбор темы данного исследования, его цель и конкретные задачи.

Цель исследования заключается в разработке предложений и рекомендаций по совершенствованию методологии управления объектами недвижимости.

Задачи исследования:

изучение научно-теоретических аспектов управления объектами недвижимости;

исследование социально-экономических аспектов управления объектами недвижимости;

изучение текущего состояния и тенденций изменения рынка услуг по управлению объектами недвижимости;

исследование организационно-правовых основ внедрения сервисинговых услуг по профессиональному управлению жилыми объектами;

оценка конкурентоспособности в управлении объектами недвижимости в условиях цифровой экономики;

совершенствование стратегии управления объектами недвижимости;

совершенствование организационно-экономического механизма управления объектами недвижимости;

эконометрическое моделирование и прогнозирование показателей развития управления объектами недвижимости.

Объектом исследования является деятельность по управлению объектами недвижимости в Республике Узбекистан.

Предметом исследования являются экономико-социальные и организационные отношения, возникающие в процессе управления объектами недвижимости.

Методы исследования. В диссертационной работе использованы такие методы, как терминологический анализ, факторный анализ, SWOT-анализ, корреляционно-регрессионный анализ, экспертная оценка, экономико-математические методы, а также системный и вероятностно-адаптивный подходы.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

согласно методологическому подходу, усовершенствовано экономическое содержание понятия «управление недвижимостью» с точки зрения профессиональной управленческой деятельности, обеспечивающей оптимизацию доходов от недвижимости и капитальной стоимости посредством комплекса организационных, финансовых и правовых мер, направленных на использование, сохранение и повышение стоимости объектов недвижимости;

при оценке эффективности управления объектами недвижимости разработаны пороговые значения уровней «высокая эффективность» (0,80 - 1,00), «средняя эффективность» (0,60 - 0,79), «удовлетворительная

эффективность» (0,40 - 0,59), «низкая эффективность» (0,00 - 0,39) композитного индекса, выражающего социальные, экономические, инфраструктурные, экологические и управленческие факторы в едином интегральном показателе;

усовершенствована комплексная модель выявления и управления рисками, связанными с управлением объектами недвижимости, с точки зрения обеспечения возможности диагностики, оценки и снижения рисков в инвестиционных проектах на основе интеграции методов анализа источников опасности (hazard), анализа видов и последствий отказов (FMEA) и метода «дерева событий»;

усовершенствован организационно-экономический механизм управления недвижимостью, обеспечивающий экономическую заинтересованность, правовую определенность и эффективность управления на рынке недвижимости путем повышения точности системы взаимодействия субъектов и объектов управления и средств воздействия;

разработаны прогнозные сценарии до 2030 года на основе эконометрической модели взаимосвязи факторов, влияющих на деятельность предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью в Узбекистане.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

проанализированы основные показатели развития объектов недвижимости в регионах страны, тенденции изменений на основе динамических рядов официальных статистических данных, и оценены изменения тенденций;

усовершенствованы методологические основы управления недвижимостью на основе управления рисками в регионах, проведен PEST-анализ (политические, экономические, социально-демографические и технологические факторы), позволяющий более широко оценить степень и силу влияния наиболее важных факторов, воздействующих на эффективность строительной деятельности объектов недвижимости, и оценены результаты;

методология управления рисками была применена в реальных проектах (“Saf Towers”, “Olympus”) и дала практический эффект при определении уровня риска и устойчивости проекта;

на основе усовершенствованной модели организационно-экономического механизма сформирована система принятия решений, мониторинга и контроля по управлению объектами недвижимости, которая рекомендована в качестве институциональной основы, применимой на практике в сферах строительства и градостроительства;

модель композитного индекса (CI) была апробирована на практике при выборе инвестиционных проектов, распределении ресурсов и определении приоритетных направлений, что позволило выявить наиболее эффективные проекты;

на основе разработанной эконометрической прогнозной модели были рассчитаны динамика рынка недвижимости Республики Узбекистан, уровни рентабельности доходов и инвестиционной привлекательности с прогнозными значениями на 2026-2030 годы. Результаты модели позволяют использовать их в

реальной практике при стратегическом планировании и формировании инвестиционной политики, и рекомендованы в качестве практического инструмента для научного обоснования решений государственного и частного секторов.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследований определяется целесообразным использованием научно-методологических подходов и методов, получением данных из официальных источников, в том числе из официальных отчетов Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, обоснованием аналитических выводов и предложений с помощью математических и статистических методов, внедрением выводов, предложений и рекомендаций в практику и подтверждением полученных результатов компетентными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что они могут быть использованы в качестве научно-методического источника для научных исследований по управлению и экономической оценке рынка объектов недвижимости, совершенствованию организационно-экономического механизма управления объектами недвижимости, эконометрическому моделированию и прогнозированию показателей развития управления объектами недвижимости, повышению экономической эффективности отрасли.

Практическая значимость результатов исследования объясняется возможностью их использования министерствами и ведомствами для оценки развития и конкурентоспособности системы предприятий строительной отрасли, выявления и управления ее проблемами, определения перспектив развития сферы недвижимости.

Внедрение результатов исследования. На основе полученных научных результатов по совершенствованию методологии управления объектами недвижимости:

согласно методологическому подходу, теоретические и методические разработки, связанные с совершенствованием экономического содержания понятия «управление недвижимостью» с точки зрения профессиональной управленческой деятельности, обеспечивающей оптимизацию доходов от собственности и капитальной стоимости посредством комплекса организационных, финансовых и правовых мероприятий, направленных на использование, сохранение и повышение стоимости объектов недвижимости, были использованы при подготовке учебника «Управление недвижимостью, девелопмент и риелторство» рекомендованного для студентов высших учебных заведений (Приказ Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан № 387 от 7 октября 2025 г.). В результате внедрения данной научной новизны в практику у студентов появилась возможность расширить теоретические знания о понятии «управление недвижимостью», усовершенствованном с точки зрения профессиональной управленческой деятельности, обеспечивающей оптимизацию доходов от собственности и капитальной стоимости;

при оценке эффективности управления объектами недвижимости предложение об использовании разработанных пороговых значений уровней «высокая эффективность» (0,80 - 1,00), «средняя эффективность» (0,60 - 0,79), «удовлетворительная эффективность» (0,40 - 0,59), «низкая эффективность» (0,00 - 0,39) композитного индекса, отражающего социальные, экономические, инфраструктурные, экологические и управленческие факторы в едином интеграционном показателе, учтено в Указе Президента Республики Узбекистан УП-16 «О Государственной программе по реализации Стратегии «Узбекистан-2030» в «Год охраны окружающей среды и «зеленой экономики»» от 30 января 2025 года (справка Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Республики Узбекистан от 1 декабря 2025 года No 34-06/14098). В результате внедрения данной научной новизны в практику программа стратегических действий по повышению эффективности управления объектами недвижимости на основе предложенной концепции системного управления была применена для получения стабильного дохода от объектов недвижимости, увеличения их стоимости и оптимизации эксплуатации. Из 1 612 объектов торговли и сервиса, запланированных к созданию в 2025 году, 925 были введены в эксплуатацию, что позволило обеспечить экономическую стабильность рынка объектов недвижимости;

предложение по совершенствованию комплексной модели выявления и управления рисками, связанными с управлением объектами недвижимости, с точки зрения обеспечения возможности диагностики, оценки и снижения рисков в инвестиционных проектах на основе интеграции методов анализа источников опасности (hazard), прогнозирования неисправностей и оценки их последствий (FMEA) и «дерева событий» учтено в Постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан №558 «Об утверждении Положения о порядке управления фискальными обязательствами государства, которые могут возникнуть из проектов государственно-частного партнерства» от 23 октября 2023 года (справка Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Республики Узбекистан от 1 декабря 2025 года No 34-06/14098). В результате внедрения данной научной новизны повысилась точность оценки рисков в управлении недвижимостью, а также применение комплексной системы в реальных проектах («Saf Towers», «Olympus») позволило получить практический эффект при определении уровня риска и устойчивости проекта;

предложение по совершенствованию организационно-экономического механизма управления недвижимостью, обеспечивающего экономическую заинтересованность, правовую определенность и эффективность управления на рынке недвижимости, путем повышения точности системы взаимодействия субъектов и объектов управления и средств воздействия, было учтено в постановлении Президента Республики Узбекистан ПП-101 «О мерах по эффективной организации деятельности Агентства по управлению государственными активами» от 24 марта 2023 года (справка Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Республики Узбекистан от 1 декабря 2025 года No 34-06/14098). В результате внедрения данной научной

новизны в более чем 100 предприятиях с государственным участием в республике удалось организовать эксплуатацию объектов недвижимости на основе принципов энергосбережения;

сценарии прогноза до 2030 года, разработанные на основе эконометрической модели взаимосвязи факторов, влияющих на деятельность предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью в Узбекистане, были использованы Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Республики Узбекистан (справка Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Республики Узбекистан от 1 декабря 2025 года № 34-06/14098). В результате внедрения данной научной новизны в практику была разработана динамическая регрессионная модель, основанная на эконометрическом моделировании, для оценки эффективности управления объектами недвижимости. В этой модели стоимость активов, эксплуатационные расходы, потоки доходов и показатели устойчивости определяются с помощью системы взаимосвязанных функциональных уравнений, что позволяет прогнозировать траекторию развития сектора недвижимости на основе прогнозных значений.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования прошли апробацию на 26, в том числе на 13 международных и 13 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. Всего по теме диссертации опубликовано 88 научных работ, в том числе 3 учебника, 4 учебных пособия, 3 научные монографии, 2 результата интеллектуальной деятельности, охраняемых в правовом отношении, 76 научных статей, из них 30 в зарубежных научных журналах. 20 научных работ опубликованы в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных результатов диссертаций.

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения и списка использованной литературы. Объём диссертации составляет 244 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении диссертации обоснована актуальность темы исследования, охарактеризованы цель, задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие темы приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практическая значимость исследования, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации под названием **“Теоретико-методологические основы управления объектами недвижимости”** изучены понятие, особенности управления объектами недвижимости и их научно-теоретические аспекты, зарубежный опыт и методологические подходы к управлению объектами недвижимости.

Рынок недвижимости является важной составляющей национальной экономики и во многих странах составляет 70-80% национального богатства. Управление объектами недвижимости - это система деятельности, осуществляемая с целью сохранения стоимости имущества, оптимизации его экономической деятельности и обеспечения стабильности в отрасли. Этот тип управления имеет широкий охват с экономической, правовой и технической точек зрения, и его основы базируются на теоретических принципах. В рамках исследуемых вопросов необходимо подчеркнуть важность универсального подхода к трактовке термина “управление недвижимостью”, что требует детального уточнения применительно к конкретным видам недвижимости. При этом, интерпретируя термин, следует учитывать такие подсистемы общей системы управления, как методология, структура, технология и управленческие технологии.

Управление недвижимостью - это вид предпринимательской деятельности, включающий в себя выполнение всех операций, связанных с недвижимостью. К этим направлениям деятельности относятся инвестиции, строительство, владение и пользование недвижимостью, залог и обмен, доверительное управление³⁰.

Управление объектами недвижимости - это деятельность, осуществляемая с целью получения прибыли от данного объекта недвижимости, сохранения его текущего состояния, модернизации и повышения финансовой эффективности. Эта управленческая деятельность охватывает финансовые, юридические, технические и социальные вопросы. Основной целью управления объектами недвижимости является обеспечение функционирования объектов, получение от них максимального дохода и увеличение стоимости имущества.

Объекты недвижимости обладают основными признаками, позволяющими отличать их от другого имущества (движимого, нематериальных активов, финансовых активов и др.): стационарность (неподвижность), материальность, долговечность. В зависимости от конкретной ситуации объектом управления может быть отдельный объект недвижимости (коммерческое здание, земельный участок и др.) или комплекс объектов (имущественный комплекс предприятия, городской жилищный фонд и др.) (рис. 1).

Владельцы недвижимости и уполномоченные ими физические или юридические лица являются субъектами управления недвижимостью; однако владельцы недвижимости обладают наибольшими возможностями контроля.

Ликвидность недвижимости оценивается с двух основных аспектов - качественного и количественного. Качественный аспект выражает, прежде всего, уровень спроса на объект недвижимости и, в конечном итоге, его зависимость от рыночной стоимости этого объекта. С этой точки зрения ликвидность напрямую влияет на то, насколько быстро и по реальной цене объект может быть продан на рынке.

³⁰ Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 512 с.

Количественный аспект представляет собой временной интервал с момента принятия решения (или предложения) об отчуждении недвижимости до ее законного приобретения, то есть полного завершения правовых и экономических операций. При прочих равных условиях этот период для объектов недвижимости, как правило, значительно длиннее, чем для других видов товаров. Это объясняется высокой капиталоемкостью недвижимости, сложностью этапов юридического оформления и инертностью рыночных условий.



Рис. 1. Классификация объектов недвижимости³¹

Принципы управления недвижимостью - это научно обоснованные методологические направления, обеспечивающие эффективное и устойчивое управление объектами недвижимости. Описание этих принципов приведено в таблице 1.

³¹ Разработка автора

Таблица 1.

Общие принципы управления недвижимостью³²

No	Название принципа	Краткое описание
1	Разделение собственности и управления	При сохранении права собственности функции управления передаются профессиональной компании.
2	Целенаправленность	Управление должно быть направлено на конкретные, измеримые цели.
3	Объектный подход	Каждый объект недвижимости управляется как отдельная экономическая единица.
4	Профессиональная компетенция	Требуется обслуживание квалифицированными, опытными, обученными сотрудниками.
5	Документирование и отчетность	Вся управленческая деятельность документально подтверждается, обеспечивается прозрачность.
6	Добросовестность	Деятельность осуществляется на основе честности, осмотрительности и эффективности.
7	Конфиденциальность	Конфиденциальная информация не будет раскрыта третьим лицам.
8	Профессиональная этика и поведение	Профессиональные нормы соблюдаются с учетом интересов общества.
9	Наиболее эффективное использование	Оптимальное использование имущества с учетом экономических, правовых и рыночных факторов.

Под основным объектом управления недвижимостью понимается юридически обособленная единица недвижимости - земельный участок (или его доля) и связанные с ним здания и сооружения (или их части). Эти объекты взаимосвязаны на основе единства местоположения, инженерно-коммуникационной инфраструктуры и функциональных целей, и могут рассматриваться как целостный комплекс недвижимости. В этом случае комплексное управление взаимодополняющими комплексами недвижимости выступает как единый объект управления, обеспечивающий достижение стратегических целей собственника.

В отношении каждого объекта недвижимости (или имущественного комплекса в его составе) собственником должны быть четко определены основные функции и цели использования объекта. Эти цели должны иметь практическое выражение, то есть они должны быть выражены конкретными количественными показателями, позволяющими оценить степень их реализации и эффективность в реальной жизни.

В международной практике сформировался ряд передовых методологических подходов, имеющих универсальное значение, которые составляют фундамент современной системы управления недвижимостью. В частности, модель управления на основе жизненного цикла (Life-Cycle Management) рассматривает все этапы существования имущества - от проектирования, строительства, эксплуатации до реконструкции или вывода из эксплуатации - как единую целостную систему.

³² Обобщено автором на основе результатов исследования

Также модель управления, ориентированного на стоимость (Value-Based Management), рассматривает недвижимость как инвестиционный актив и направлена на повышение ее экономической эффективности, рентабельности и объема капитализации.

Клиентоориентированный подход (Tenant-Centric Approach) ставит во главу угла удобство пользователя, качество обслуживания и приоритетность удовлетворенности клиента за счет оперативного реагирования на жалобы.

Большинство этих методологий интегрированы с цифровыми технологиями управления, а технические, финансовые и операционные аспекты управления автоматизируются с помощью таких систем, как PropTech, BIM, ERP, CMMS и CRM. Кроме того, в современных подходах особое значение придается таким критериям, как социально-экономическая устойчивость, удовлетворенность пользователя услугами, экологическая безопасность и упреждающее управление рисками. В таблице 2 ниже представлен сравнительный анализ ведущих методологических подходов, используемых в управлении недвижимостью, по основным критериям.

Таблица 2.

Методологические подходы к управлению недвижимостью³³

Название подхода	Основной принцип	Страны применения	Преимущества	Недостатки
Life-cycle Management	Управление жизненным циклом имущества	Германия, США	Стратегическое планирование, снижение затрат	Высокие технические требования, большие первоначальные затраты
Tenant-centric Approach	Предоставление услуг, ориентированных на пользователя	США, Япония	Повышает удовлетворенность клиента, высокое качество обслуживания	Увеличиваются затраты на техническое обслуживание
Value-based Management	Направлено на увеличение стоимости имущества и дохода	США, Великобритания	Обеспечивает инвестиционную привлекательность	Ориентация только на рентабельность создает социальный риск
State-regulated Management	Строго регулируется государством	Россия, Беларусь	Сильный контроль, услуги на стандартной основе	Медленно принимает инновации, бюрократия сильна
PropTech-based Management	Управление на основе цифровизации и искусственного интеллекта	Япония, США, Казахстан	Скорость, автоматизированные услуги	Технологические сбои, риск кибербезопасности

Как видно из таблицы, методологические подходы, используемые в сфере управления недвижимостью, имеют различные стратегические направления. Каждый из них дает успешные или ограниченные результаты в зависимости от конкретных региональных условий, уровня экономического развития и деятельности институтов. Например, модель управления жизненным циклом

³³ Разработано автором.

(Life-cycle management) играет важную роль в управлении имуществом как долгосрочным капитальным активом в странах Западной Европы. А клиентоориентированный (tenant-centric) и ценностно-ориентированный (value-based) подходы стремятся обеспечить удовлетворенность пользователя за счет повышения качества обслуживания. Государственно-регулируемые подходы в основном применяются в странах бывшего советского пространства (Россия, Беларусь) и представляют собой стандартизированную систему, однако слабо реагирующую на инновации. Управление на основе PropTech является наиболее передовым и перспективным направлением в глобальном масштабе, нацеленным на оптимизацию управления с помощью интеллектуальных технологий.

В условиях Узбекистана можно отметить, что профессиональное управление недвижимостью находится на стадии формирования самостоятельной предпринимательской деятельности. В то же время в национальной практике выделяются три основных направления управления недвижимостью: расширение риэлторских организаций, формирование эксплуатационных подразделений строительных компаний и управленческих структур крупных собственников. Этот процесс свидетельствует о формировании новой институциональной системы в стране в условиях рыночной экономики.

Во второй главе диссертации под названием **“Совершенствование методологии управления объектами недвижимости в условиях цифровой экономики”** изучены такие вопросы, как методологические подходы к управлению объектами недвижимости, организационно-правовые основы внедрения сервисинговых услуг по профессиональному управлению жилыми объектами.



Рис. 2. Принципиальная структура управления недвижимостью³⁴

³⁴ Разработано автором

Система управления недвижимостью - это комплексный подход, направленный на эффективное управление объектами недвижимости, включающий в себя различные функциональные процессы, методы и средства управления, направленные на использование, эксплуатацию, повышение экономической эффективности и устойчивое развитие недвижимости (рис. 2).

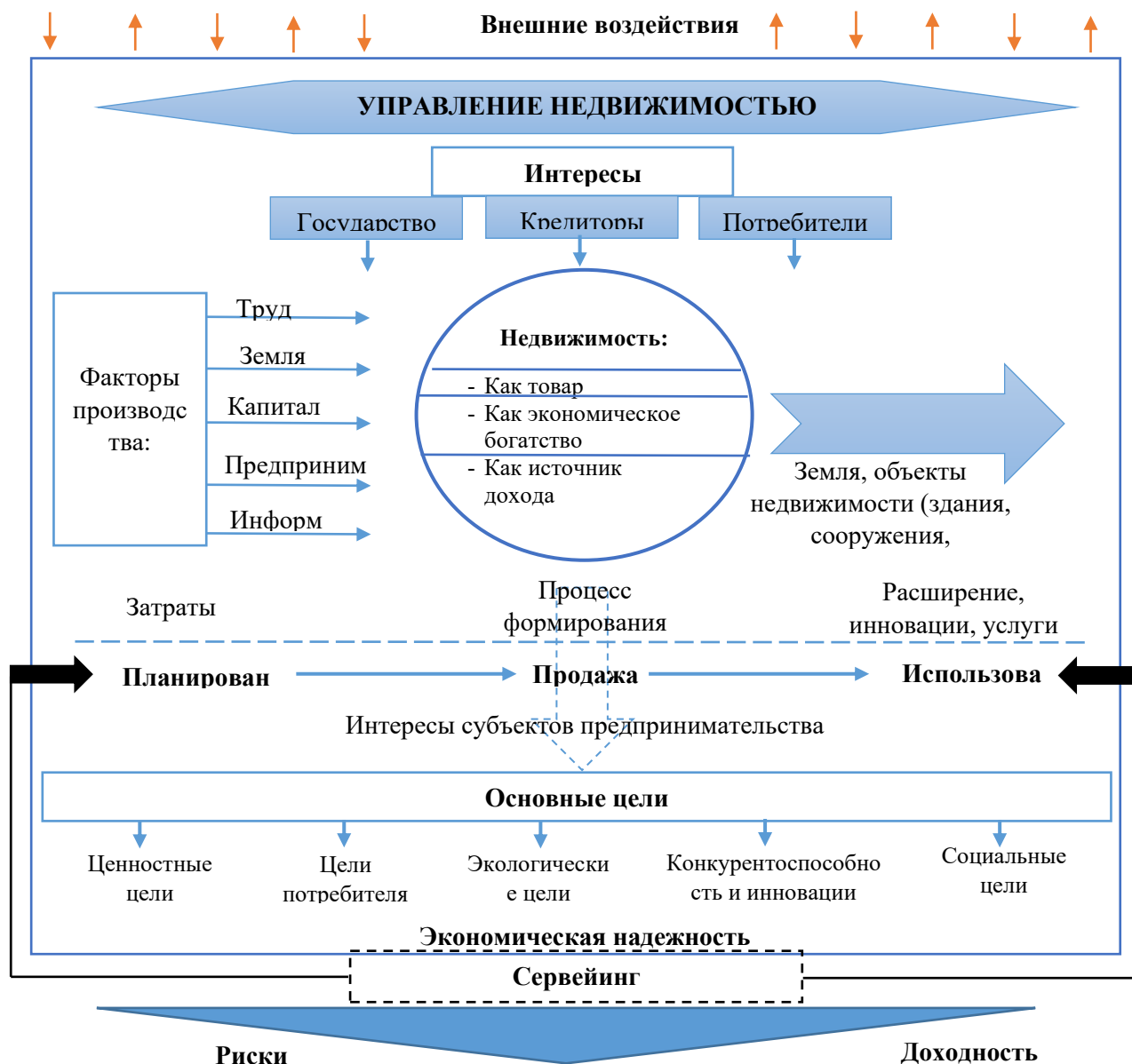


Рис. 3. Концептуальная модель экономики и управления недвижимостью³⁵

Концепция управления недвижимостью - это направление деятельности, включающее в себя процесс формирования и реализации системного комплекса мероприятий технической, экономической и правовой экспертизы, направленных на эффективное управление конкретным объектом недвижимости или комплексом объектов. Данная концепция представляет собой

³⁵ Разработано автором

комплексный механизм управления, направленный на максимальное повышение эффективности использования недвижимости (рис. 3). Также в результате анализа определяется оптимальный баланс соотношения спроса и предложения на коммерческую недвижимость. При этом формируется обоснованное заключение об актуальности и целесообразности разрабатываемой стратегии управления имуществом. Это служит методологической основой для будущих инвестиционных и операционных решений.

Объекты недвижимости включают в себя, с одной стороны, здания и сооружения, служащие для хозяйственной деятельности (то есть искусственно созданные материальные ценности), а с другой стороны, объекты, связанные с природными ресурсами - земельными участками. Они выступают в качестве объекта потребления, товара и одновременно источника дохода. Экономическая стоимость недвижимости в основном определяется ее функционально-потребительскими характеристиками и факторами географического расположения. Эта сложная и многогранная сущность вызывает необходимость рассматривать ее как отдельную самостоятельную отрасль в рамках экономической науки.

Такой системный подход играет важную роль в эффективном управлении жилищным фондом, повышении качества обслуживания, обеспечении прав собственников и пользователей, а также формировании устойчивой экономической модели использования недвижимости.

По мнению автора, согласно методологическому подходу, целесообразно совершенствовать экономическое содержание понятия “управление недвижимостью” с точки зрения профессиональной управленческой деятельности, обеспечивающей оптимизацию доходов от недвижимости и ее капитальной стоимости посредством комплекса организационных, финансовых и правовых мер, направленных на использование, сохранение и повышение стоимости объектов недвижимости.

В третьей главе диссертации под названием **“Оценка текущего состояния и тенденций развития деятельности по управлению объектами недвижимости”** представлены анализ текущего состояния и тенденций изменения рынка услуг по управлению объектами недвижимости в Республике Узбекистан, формирование методов управления жилым сектором недвижимости, оценка влияния факторов на рынок услуг по управлению объектами недвижимости, а также методы оценки конкурентоспособности в управлении объектами недвижимости.

На сегодняшний день опыт развитых стран свидетельствует о том, что долгосрочная и устойчивая модель экономического роста опирается, прежде всего, на диверсификацию сферы услуг и внедрение инновационных видов услуг. В условиях глобализации и инновационного развития сфера услуг становится одной из важнейших и приоритетных отраслей национальной экономики. Эта тенденция связана, в первую очередь, с усложнением производственных процессов, насыщением товарных рынков, стремительным развитием науки и техники, а также диверсификацией потребностей населения.

В последние годы в Республике Узбекистан наблюдается качественно новый этап в развитии рынка недвижимости (рис. 4). Проводимые в стране глубокие институциональные реформы, в частности, формирование свободной экономической среды, поэтапное внедрение стратегий цифровизации, а также совершенствование налоговой и кадастровой системы закладывают основу для коренных изменений в подходе к недвижимости.

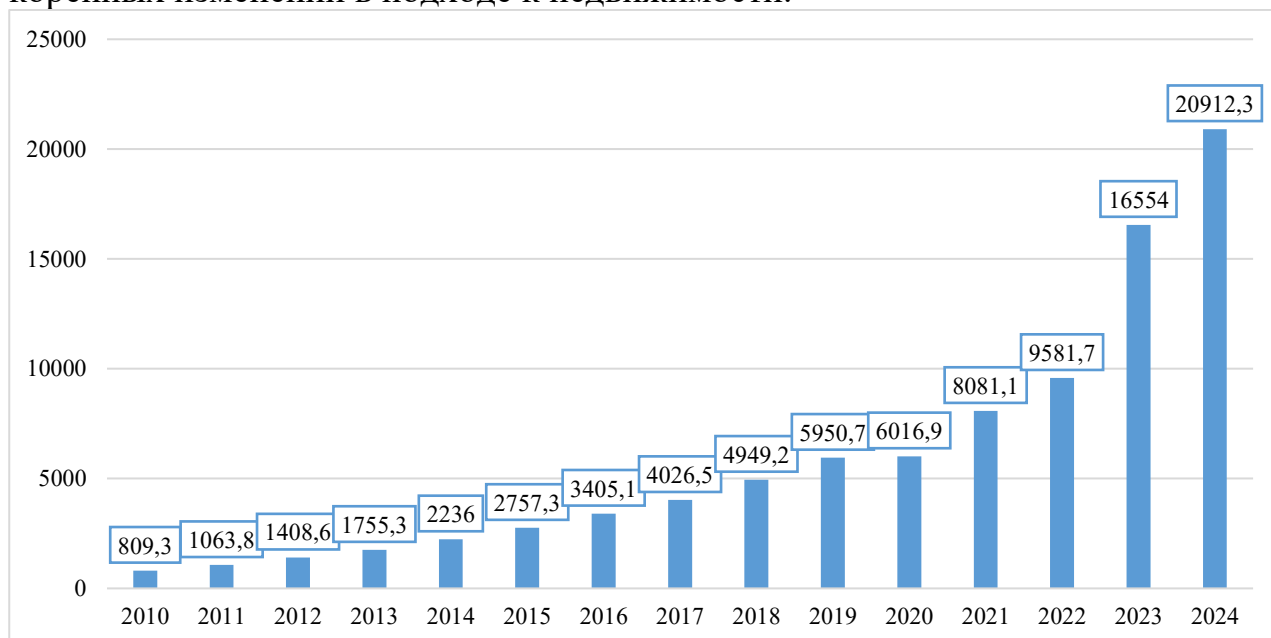


Рис. 4. Объем услуг, связанных с недвижимостью, в 2010 - 2024 годах (в млрд. сумов)³⁶

В частности, согласно статистическим данным, в 2024 году объем услуг, связанных с недвижимостью (годовой), составил 20 912,3 млрд сумов. Это напрямую связано с проводимыми в стране экономическими реформами, укреплением прав собственности, широким внедрением политики цифровизации, а также повышением уровня жизни и инвестиционной активности населения.

Средняя стоимость вторичного жилья снизилась на 6,3%, в то время как в сегменте первичного жилья снижение составило 4,2%. В годовом исчислении снижение средних арендных цен замедлилось и составило 3% (табл. 3).

Таблица 3
Объем рынка недвижимости Узбекистана (2020-2024 гг.)³⁷

Год	Годовое количество транзакций (тыс.)	Средний рост цен (%)	Доля рынка аренды (%)
2020 год	326,5	7,4	29,1
2021 год	410,2	11,3	30,6
2022 год	502,8	13,9	31,2
2023 год	612,7	12,1	32,4
2024 год (1-й квартал)	161,3	3,2	33,1

³⁶ <https://siat.stat.uz>

³⁷ Авторский анализ на основе данных Кадастрового агентства Республики Узбекистан.

Согласно анализу, в период с 2020 по 2023 год количество ежегодных транзакций на рынке недвижимости увеличилось с 326,5 тысяч до 612,7 тысяч, что в абсолютном выражении показывает рост более чем на 88 процентов. Этот рост объясняется увеличением спроса населения на недвижимость, популяризацией ипотечного финансирования, миграционными потоками и ростом городского населения.

При этом средний рост цен в 2023 году снизился по сравнению с 2022 годом. Если в 2022 году цены выросли на 13,9%, то в 2023 году этот показатель составил 12,1%. На замедление роста цен повлияли, во-первых, растущее предложение (строительство и ввод в эксплуатацию нового жилья), а во-вторых, усиление осторожности, связанной с покупательной способностью населения.

Доля рынка аренды также неуклонно растет, а именно с 29,1% в 2020 году до 33,1% в первом квартале 2024 года. Во-первых, ограниченные возможности приобретения недвижимости для определенной части населения, во-вторых, увеличение внутренних и внешних миграционных потоков, в-третьих, растущий спрос на арендное жилье усилили значимость аренды в рыночном сегменте. Хотя рынок недвижимости Узбекистана постепенно расширялся в 2020-2024 годах, замедление темпов роста цен и увеличение относительной доли рынка аренды в 2023-2024 годах свидетельствуют о том, что внутри рынка происходит сбалансированный процесс трансформации. Эта ситуация указывает на необходимость дальнейших политических мер по регулированию предложения на рынке, расширению программ доступного жилья и удовлетворению потребностей в жилье для социальных слоев населения.

Таблица 4

**Динамика действующих предприятий по операциям с недвижимостью
(2014-2024 годы)³⁸**

Годы	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Общее количество предприятий и организаций по операциям с недвижимостью	10898	10617	10850	11342	12511	13109	13529	13893	14236	15088	14637
Количество субъектов малого бизнеса по операциям с недвижимостью	5499	5429	5704	5880	6658	7000	7291	7568	7827	8776	8588
Количество вновь созданных предприятий и организаций по операциям с недвижимостью	468	452	502	929	617	380	359	430	470	472	552
Количество ликвидированных предприятий и организаций по операциям с недвижимостью	718	641	793	529	406	376	190	618	388	411	456

³⁸ Разработка автора на основе данных Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике

За последнее десятилетие количество предприятий по операциям с недвижимостью увеличилось с 10 898 до 14 637, что свидетельствует о стабильном росте в отрасли (табл. 4). Особенно заметный рост наблюдался в 2017-2018 годах, в течение которых ощущалось влияние регуляторных реформ. Количество субъектов малого бизнеса выросло с 5 499 до 8 588, при этом их доля в отрасли остается стабильной. Это показывает, что малый бизнес занимает важное место в данном секторе.

Количество вновь созданных предприятий колеблется с годами, достигнув наивысшего показателя в 929 единиц в 2017 году. В 2024 году этот показатель составил 552. Это свидетельствует о наличии изменчивости спроса и условий входа в отрасль, в то время как уменьшение количества ликвидированных предприятий указывает на повышение устойчивости и адаптивности.

Ряд локальных электронных платформ, доступных на рынке недвижимости Узбекистана, создают возможность эффективного управления объектами недвижимости, включая основные элементы сервисинговых услуг. Учитывая современные тенденции развития отрасли, цифровизация систем управления недвижимостью может считаться наиболее эффективным инструментом упрощения бизнес-процессов не только для риэлторских агентов, но и для менеджеров агентств недвижимости, владельцев компаний и собственников множества объектов.

Формирование современной цифровой платформы позволит эффективно осуществлять на основе аутсорсинга все виды деятельности, связанные с организацией использования объектов недвижимости.

При этом комплексно оказываются услуги, связанные с организацией эксплуатации жилищного фонда, нежилых помещений, зданий и сооружений, а также содержанием прилегающих к ним территорий и инженерно-коммуникационных сетей в пригодном для использования состоянии. Система цифрового управления не только автоматизирует эксплуатацию объектов недвижимости, но и позволяет в электронном виде вести и контролировать договорные отношения с участвующими в этом процессе внешними обслуживающими организациями (сервис, техническое обслуживание, уборка и др.) и подрядными организациями, занимающимися строительно-ремонтными работами.

На основе SWOT-анализа подробно проанализированы имеющиеся внутренние ресурсы, факторы внешней среды, возможности и существующие риски при внедрении цифровых технологий в процесс управления сектором недвижимости (табл. 5).

Таблица 5

SWOT-анализ внедрения цифровых технологий в управление сектором недвижимости³⁹

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> – Возможность повышения точности и прозрачности данных с помощью цифровых технологий. – Качественное выполнение анализа местоположения, ценообразования и инфраструктуры посредством геоинформационных систем (ГИС), искусственного интеллекта (ИИ), технологий Big Data. – Наличие открытости к цифровым реформам в законодательных основах рынка недвижимости. – Наличие государственных программ в области информационных технологий (стратегия цифровой экономики, электронное правительство). 	<ul style="list-style-type: none"> – Фрагментарность и децентрализация базы данных недвижимости. – Слабая цифровая интеграция и стандартизация между государственными учреждениями и частным сектором. – Недостаточная квалификация специалистов: нехватка кадров, способных работать с цифровыми технологиями. – Неравномерное развитие технической инфраструктуры (особенно в территориальном разрезе - на уровне области, района).
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – Возможность снижения коррупционных факторов путем автоматизации операций с недвижимостью (регистрация, правовая оценка, мониторинг). – Возможность надежного и безопасного проведения сделок с недвижимостью на основе технологии блокчейн. – Увеличение инвестиционного потока через цифровые платформы: предоставление открытой и точной информации для иностранных инвесторов. – Возможность интеграции услуг градостроительства, землеустройства и архитектуры через единую цифровую платформу. 	<ul style="list-style-type: none"> – Угрозы кибербезопасности и конфиденциальности данных (атаки на цифровые системы, утечки данных). – Правовые несоответствия в законодательстве и неопределенность правового статуса цифровых технологий. – Бюрократические препятствия и сопротивление внедрению цифровых технологий в государственные системы. – Недоверие к цифровым технологиям и низкий уровень цифровой грамотности среди населения.

Необходимо предложить решение на уровне концептуальной модели для комплексного объединения возможностей и приоритетных сильных сторон внутри сектора, выявленных на основе SWOT-анализа, а также для смягчения существующих угроз и слабых сторон посредством системных подходов. Такие решения должны формироваться, опираясь не только на технологические аспекты цифровой трансформации, но и на правовой, институциональный, организационный и ресурсный потенциал. Разработанная на основе такого подхода “Интегрированная концептуальная модель перевода сектора недвижимости на цифровое управление” (рис. 5) служит для комплексного анализа существующих проблем, укрепления технологической и институциональной взаимосвязи между заинтересованными сторонами и формирования прозрачной, функциональной и основанной на анализе системы управления.

³⁹ Разработано автором

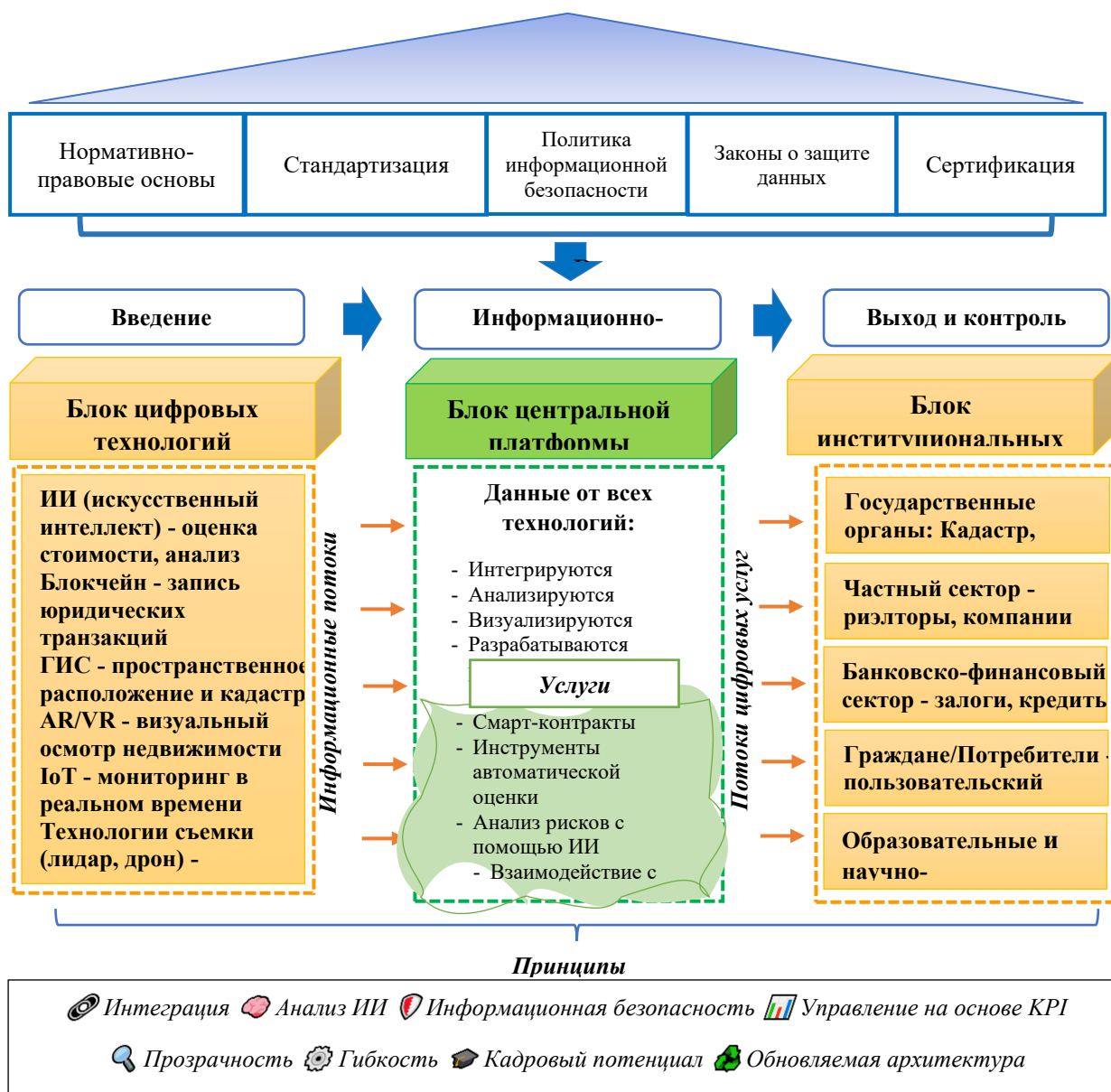


Рис. 5. Интегрированная концептуальная модель перевода сектора недвижимости на цифровое управление⁴⁰

Четвертая глава исследовательской работы “Совершенствование организационно-экономических и управленческих механизмов деятельности по управлению объектами недвижимости в Узбекистане” посвящена таким вопросам, как совершенствование стратегии управления объектами недвижимости, совершенствование организационно-экономического механизма управления объектами недвижимости, эконометрическое моделирование и прогнозирование показателей развития управления объектами недвижимости.

В современных рыночных условиях крайне важно разработать эффективную методологию выявления, оценки и управления рисками для устойчивого управления экономической деятельностью. Инвестиционные

⁴⁰ Разработано автором

проекты в сфере недвижимости сопряжены с различными рисками, и их научный анализ и оценка позволяют снизить убытки и обеспечить экономическую стабильность. Методы, предложенные в диссертации, дают возможность качественно и количественно анализировать риски, определять их вероятность, рассчитывать индексы значимости и сравнивать инвестиционные проекты по уровню эффективности. Вместе с тем, в муниципальном управлении особое значение имеет заблаговременное выявление рисков и осуществление профилактических мероприятий.

Таблица 6.

Индикаторы системы результатов эффективности модели управления⁴¹

Направление / Блок	Наименование индикатора	Единица измерения	Тип направления	Источник данных
Социальное	1. Количество созданных новых рабочих мест	человек	Больше - лучше	Министерство занятости, отчеты по проектам
	2. Уровень обеспеченности населения жильем или социальными объектами	%	Больше - лучше	Министерство строительства, УзСтат
	3. Время доступа к услугам (школа, больница)	минуты	Меньше - лучше	Местные органы власти, данные ГИС
Экономическое	4. Объем привлеченных инвестиций	млрд сум	Больше - лучше	Министерство финансов, инвестиционные отчеты
	5. Темпы роста налоговых поступлений	%	Больше - лучше	Государственный налоговый комитет
	6. Уровень вакантности (коммерческие/арендные объекты)	%	Меньше - лучше	Мониторинг рынка недвижимости
Инфраструктура	7. Уровень подключения к инженерным сетям (вода, газ, электричество)	%	Больше - лучше	Министерство строительства, УзСтат
	8. Удобство транспортного сообщения	км или %	Больше - лучше	Хокимият, управление транспорта
	9. Подключение к цифровой сети (охват интернетом)	%	Больше - лучше	Министерство ИКТ
Экология	10. Уровень энергоэффективности	кВт·ч/м ² ·год	Меньше - лучше	Министерство энергетики
	11. Доля зеленых зон	м ² /человек	Больше - лучше	Министерство экологии
Качество управления	12. Срок получения разрешения	дней	Меньше - лучше	Хокимият, Министерство строительства
	13. Уровень конкуренции в тендерном процессе	среднее количество предложений	Больше - лучше	Портал государственных закупок
	14. Качество исполнения договоров	%	Больше - лучше	Отчеты по управлению проектами

⁴¹ Разработано автором

Мы считаем целесообразным разработать модель композитного индекса (CI) с целью выражения социальных, экономических, инфраструктурных, экологических и управленческих факторов в едином интегральном показателе при комплексной оценке эффективности управления объектами недвижимости. Данный подход позволяет объединить показатели различных сфер при принятии управленческих решений и преобразовать их в общую интегральную оценку посредством относительных весов.

Прежде всего, мы охватили все виды недвижимости: жилые дома, производственные здания, коммерческие сооружения, социальные объекты и другие. В результате для оценки успешности каждого проекта или программы были выбраны 14 индикаторных показателей по пяти основным направлениям (таблица 6).

После расчета блочных и интегральных показателей на основе формул была использована таблица критериев оценки для интерпретации их значений и определения уровня эффективности управления. В этой таблице качественно интерпретируются рассчитанные значения CI, определяется уровень эффективности.

Таблица 7

CI_i Критерии и описание оценки уровня композитного индекса (CI) ⁴²

CI_i Значение CI	Уровень оценки	Описание
0.80 – 1.00	Высокая эффективность	Управление недвижимостью находится на высоком уровне по всем блокам.
0.60 – 0.79	Средняя эффективность (хорошая)	Основные показатели положительные, но есть слабости в некоторых блоках.
0.40 – 0.59	Удовлетворительная эффективность	В некоторых блоках есть заметные проблемы.
0.00 – 0.39	Низкая эффективность	Система управления во всех блоках нуждается в существенном совершенствовании.

Подход композитного индекса позволяет при наличии двух и более проектов недвижимости оценить каждый из них на основе одинаковых критериев и привести их к единому интегральному показателю. В результате проекты ранжируются по общему рейтингу, а проект с наивысшим значением индекса определяется в качестве приоритетного выбора. Этот метод снижает субъективность в процессе принятия решений и создает научную основу для выбора наиболее эффективного и целесообразного проекта.

В настоящее время разработано множество различных методов и подходов к оценке рисков. На рисунке 6 показан механизм проведения качественного анализа рисков, состоящий из следующих основных блоков:

- получение исходных данных;
- анализ и систематизация возможных рисков и угроз;
- оценка последствий рисков;
- разработка мер противодействия рискам.

⁴² Разработано автором на основе расчетов

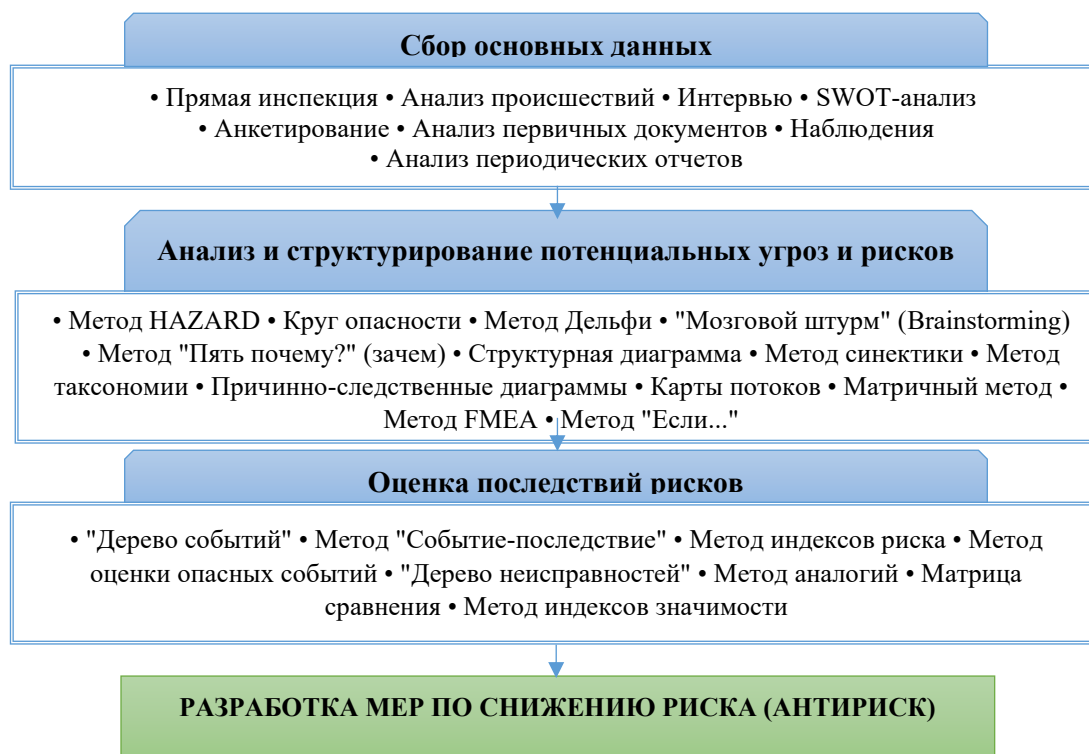


Рис. 6. Механизм качественного анализа рисков⁴³

Используя эту схему, можно выбрать подходящий метод для конкретной ситуации в зависимости от этапа качественного анализа риска. При оценке инвестиционных проектов мы рекомендуем использовать метод определения индексов значимости с помощью семантического дифференциала, так как это позволяет не только выявить риски, которые могут возникнуть при запуске нового объекта, но и определить степень их рискованности. Сравнивая эти показатели, можно выбрать наиболее выгодный инвестиционный проект. Главное преимущество этого метода - простота выбора характеристик, которые могут угрожать реализации проекта.

Исходя из проведенных исследований, можно утверждать, что комплексную модель выявления и управления рисками, связанными с управлением объектами недвижимости, целесообразно усовершенствовать в аспекте обеспечения возможности диагностики, оценки и снижения рисков в инвестиционных проектах на основе интеграции методов анализа источников опасности (hazard), анализа видов и последствий отказов (FMEA) и "дерева событий".

Основная цель организационно-экономического механизма управления объектами недвижимости в условиях Узбекистана - обеспечение устойчивого развития территорий путем эффективного управления всеми видами недвижимости, такими как жилые дома, производственные здания, коммерческие сооружения, объекты социальной и инженерной инфраструктуры. В этом процессе важен комплексный подход, который включает в себя

⁴³ Разработано автором

расширение процессов строительства и реконструкции, механизмов финансирования, а также внедрение современных моделей управления (рис. 7).



Рис. 7. Организационно-экономический механизм управления объектами недвижимости⁴⁴

Некоторые регионы нашей страны, особенно отдаленные районы и населенные пункты, отстают по социальным, демографическим и экономическим показателям. Среди причин - устаревание объектов недвижимости, недостаточные объемы нового строительства, ограниченная база производства строительных материалов и нехватка инфраструктуры. Для устранения этих проблем необходимо разработать и реализовать научно

⁴⁴ Разработано автором

обоснованную государственную политику, учитывающую специфические особенности регионов.

Хотя формирование рынка недвижимости в период перехода к рыночной экономике было сопряжено со многими проблемами, реформы, проведенные государством в последние десятилетия, положили начало качественно новому этапу в этой сфере. В частности, нормативно-правовые акты “О совершенствовании системы регистрации недвижимости”, программы “Цифровизация кадастровой системы” и “Концепция реформирования жилищно-коммунальных услуг” позволили реформировать механизмы управления объектами недвижимости на основе современных требований. Однако существующая система управления еще не полностью сформирована с точки зрения экономической эффективности, технологической интеграции, согласованности информационных баз и возможностей прогнозирования. С этой точки зрения, глубокий анализ показателей развития управления объектами недвижимости, их количественная оценка посредством эконометрического моделирования и прогнозирование будущих тенденций рассматриваются как актуальная научно-практическая задача.

Система управления объектами недвижимости является одним из факторов обеспечения не только экономической, но и социальной стабильности. Это обусловлено тем, что данный сектор создает тысячи рабочих мест посредством процессов жилищного строительства, аренды, реконструкции и технического обслуживания, повышает доходы населения и закладывает основу для развития городской инфраструктуры. Вместе с тем, в экономическом обороте объектов недвижимости важную роль играют такие факторы, как доходы бюджета, налоговые поступления, эффективное использование земельных ресурсов и привлекательность инвестиционного климата. Поэтому совершенствование механизмов управления в этой сфере, внедрение элементов цифровой трансформации и формирование управленческих решений на основе прогнозов способствуют обеспечению устойчивых темпов роста национальной экономики.

Актуальность данного исследования заключается в том, что имеющиеся данные на рынке недвижимости носят преимущественно статистический характер, и прогнозный подход к принятию решений на их основе применяется недостаточно. Поэтому необходимо сформировать количественно обоснованную и аналитически достоверную систему управления, определяемую в режиме реального времени путем применения подхода эконометрического моделирования. Это знаменует качественно новый этап в измерении показателей развития сектора недвижимости. При этом предусматривается внедрение результатов прогнозирования в практику, расширение сотрудничества между государственным и частным секторами, а также повышение возможностей стратегического планирования органов местного управления.

Общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, действующих в Республике Узбекистан, определено как пик производственной функции, то есть как результирующий

фактор, а в качестве показателей, влияющих на него, на основе заключений экспертов отрасли были выбраны следующие:

X1 - объем услуг, связанных с недвижимостью в Республике Узбекистан;

X2 - доля инвестиций в основной капитал субъектов негосударственной формы собственности в республике;

X3 - средний уровень обеспеченности населения жильем;

X4 - объем строительных работ.

Таблица 8

Общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, действующих в Республике Узбекистан, и показатели факторов, влияющих на его формирование⁴⁵

Годы	Общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, Y, (ед.)	Объем услуг, связанных с недвижимостью в Республике Узбекистан, X ₁ , (млрд.сум)	Доля инвестиций в основной капитал субъектов негосударственной формы собственности в республике, X ₂ , (в процентах)	Средний уровень обеспеченности населения жильем (площадь жилья, приходящаяся на одного жителя, X ₃ , (кв.м)	Объем строительных работ, X ₄ , (млрд.сум)
2010	9950	809,3	79,7	15,0	8245,8
2011	10037	1063,8	79,2	15,0	9504,8
2012	10234	1408,6	79,2	15,0	11753,9
2013	10597	1755,3	80,5	15,1	15219,3
2014	10898	2236,0	82,1	15,2	20060,4
2015	10617	2757,3	84,8	15,2	25423,1
2016	10850	3405,1	83,9	15,4	29413,9
2017	11342	4026,2	86,0	15,7	34698,0
2018	12511	4948,7	81,4	15,8	51129,3
2019	13109	5949,7	81,4	16,0	71156,5
2020	13529	6015,6	83,1	16,0	88130,3
2021	13893	8079,7	82,5	18,2	107492,7
2022	14236	9579,6	85,8	18,5	130790,9
2023	15088	16551,2	87,9	19,0	202819,2
2024	14637	20900,3	88,8	18,9	263679,2

Моделирование всех предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, действующих в Республике Узбекистан, может осуществляться с помощью таких моделей, как тенденции, тренды и временные ряды, наблюдаемые на конкретном рынке услуг.

⁴⁵ Разработано автором на основе данных Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике.

Таблица 9

Логарифмическое значение показателей общего количества предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, действующих в Республике Узбекистан, и факторов, влияющих на его изменение⁴⁶

Годы	LnY	LnX ₁	LnX ₂	LnX ₃	LnX ₄
2010	9,205	6,696	4,378	2,708	9,017
2011	9,214	6,970	4,372	2,708	9,160
2012	9,233	7,250	4,372	2,708	9,372
2013	9,268	7,470	4,388	2,715	9,630
2014	9,296	7,712	4,408	2,721	9,907
2015	9,270	7,922	4,440	2,721	10,143
2016	9,292	8,133	4,430	2,734	10,289
2017	9,336	8,301	4,454	2,754	10,454
2018	9,434	8,507	4,399	2,760	10,842
2019	9,481	8,691	4,399	2,773	11,173
2020	9,513	8,702	4,420	2,773	11,387
2021	9,539	8,997	4,413	2,901	11,585
2022	9,564	9,167	4,452	2,918	11,781
2023	9,622	9,714	4,476	2,944	12,220
2024	9,591	9,948	4,486	2,939	12,482

Характер экономических отношений между этими факторами демонстрирует функциональную зависимость, близкую к производственной функции Кобба-Дугласа. То есть, общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, может быть смоделировано в экспоненциальной форме на основе вышеуказанных влияющих факторов, что позволяет определить их влияние в виде произведения и оценить эластичность каждого фактора. С целью определения тенденций изменения общего количества предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, на основе взаимосвязи выделенных основных эндогенных и экзогенных факторов, данные в виде временных рядов были проанализированы с использованием программы Stata/MP 16.0.

На основе параметров влияющих факторов, представленных в вышеприведенной таблице, был проведен корреляционно-регрессионный анализ, и на основе результатов этого анализа были построены многофакторные экономические модели, определяющие общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью в Республике Узбекистан. Этот процесс моделирования проводился на республиканском уровне, и влияние каждого фактора на формирование количества предприятий было тщательно проанализировано через степень взаимосвязи и критерии статистической значимости. Данный подход имеет практическое значение при

⁴⁶ Разработано на основе расчётов автора

оценке финансовой эффективности деятельности бизнеса в сфере недвижимости и принятии будущих управленческих решений.

На основе изученных статистических данных с помощью многофакторной эконометрической модели была оценена взаимосвязь между общим количеством предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью в Республике Узбекистан, и определяющими его факторами.

$$\ln Y = -0,078 \cdot \ln X_1 - 0,778 \cdot \ln X_2 + 0,230 \cdot \ln X_3 + 0,205 \cdot \ln X_4 + 10,697$$

При потенцировании выявленной линейной логарифмической модели получается нелинейная эконометрическая модель, выражающая общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью в Республике Узбекистан:

$$Y = \frac{X_3^{0,230} \cdot X_4^{0,205} \cdot e^{10,697}}{X_1^{0,078} \cdot X_2^{0,778}}$$

Необходимо проверить надежность и адекватность модели, созданной с использованием программного пакета, и ее параметров на основе нескольких критериев и убедиться в точности результатов. В период с 2010 по 2025 год динамика рассчитанных по модели значений и запаздывающих остаточных значений движется очень близко друг к другу. Это указывает на высокую степень соответствия между построенной в модели прогнозной линией и фактическими значениями.

Значение $e^{10,697}$ в модели является константой, которая указывает на начальный уровень или базовое состояние анализируемого процесса. Этот коэффициент представляет собой начальное значение Y в натуральном логарифмическом масштабе, когда все факторы в модели равны нулю.

Напротив, поскольку коэффициенты X_1 и X_2 находятся в знаменателе, при увеличении их значений Y уменьшается, то есть они проявляются как негативно влияющие факторы. В частности, при увеличении X_1 на 1% Y уменьшается на 0,08%; при увеличении X_2 на 1% Y уменьшается на 0,18%. Это может отражать такие факторы, как расход ресурсов, затраты или неэффективность производства в модели.

Значение $e^{10,697}$ в модели является константой, которая указывает на начальный уровень или базовое состояние анализируемого процесса. Этот коэффициент представляет собой начальное значение Y в натуральном логарифмическом масштабе, когда все факторы в модели равны нулю.

В таблице 10 представлены прогнозные значения общего количества предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, действующих в Республике Узбекистан в 2025-2030 годах, и показателей факторов, влияющих на их изменение.

Прогнозные значения общего количества предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, действующих в Республике Узбекистан в 2025-2030 годах, и показателей факторов, влияющих на их изменение⁴⁷

Годы	Общее количество предприятий и организаций, занимающихся операциями с недвижимостью, Y, (ед.)	Объем услуг, связанных с недвижимостью в Республике Узбекистан, X ₁ , (млрд. сум)	Доля инвестиций в основной капитал субъектов негосударственной формы собственности в республике, X ₂ , (в процентах)	Средний уровень обеспеченности населения жильем (площадь жилья на одного жителя), X ₃ , (кв. м)	Объем строительных работ, X ₄ , (млрд. сум)
2025	14820	15079,5	87,4	18,7	192146,6
2026	14950	16218,7	87,9	19,0	207252,3
2027	15071	17357,9	88,5	19,3	222358,0
2028	15183	18497,2	89,0	19,6	237463,6
2029	15288	19636,4	89,5	19,9	252569,3
2030	15385	20775,6	90,1	20,2	267675,0

Таким образом, модель экономически устойчива, при этом X₃ и X₄ выступают в качестве стимулирующих факторов роста, а X₁ и X₂ - в качестве ограничивающих факторов. Поскольку значения показателей малы, влияние переменных в модели эластично, но умеренно, то есть система устойчиво реагирует на незначительные изменения.

В целом, результат модели раскрывает внутреннее равновесие анализируемого экономического процесса: для повышения эффективности необходимо расширить долю факторов X₃ и X₄, одновременно уменьшая негативное влияние факторов X₁ и X₂. Это позволяет получить практическую пользу от модели при принятии управленческих решений и служит надежным ориентиром в экономическом прогнозировании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертации на основе разработанных предложений по совершенствованию методологии управления объектами недвижимости сделаны научно-методические и практические выводы по следующим основным аспектам:

1. Управление объектами недвижимости сегодня признается не только важной составляющей экономической деятельности, но и стратегическим направлением, обеспечивающим устойчивое развитие национальной экономики. Результаты исследования показывают, что для формирования эффективной системы управления необходима органичная интеграция экономических,

⁴⁷ Разработано автором.

правовых, технических и маркетинговых механизмов. Анализ зарубежного опыта, в том числе практики США, Швеции и Германии, подтверждает, что цифровизация, инновационный подход и использование надежных механизмов управления недвижимостью дают наилучшие результаты. Исходя из этого, совершенствование национальной модели и методологии управления недвижимостью в условиях Узбекистана, подготовка квалифицированных кадров в данной сфере и дальнейшее укрепление нормативно-правовой базы управления приобретают актуальное значение.

2. В последние годы в процессе экономических реформ актуальным становится вопрос совершенствования системы управления в сфере недвижимости. Анализ показывает, что внедрение эффективных механизмов управления позволяет повысить эффективность использования объектов недвижимости, улучшить инвестиционный климат и стабилизировать отношения собственности. В то же время широкое внедрение цифровых технологий, интеграция баз данных и автоматизация процессов управления создают основу для инновационного развития отрасли.

3. Опыт зарубежных стран показывает, что правильный выбор методологических подходов к управлению объектами недвижимости напрямую влияет на эффективность, прозрачность и устойчивое развитие отрасли. В практике развитых стран - США, Германии, Японии, Польши, Эстонии и Нидерландов успешно внедрены ориентированные на пользователя модели управления, основанные на цифровизации и обеспечивающие энергоэффективность. Эти модели способствуют повышению экономической ценности имущества, обеспечению качества услуг и экологической устойчивости. В условиях Узбекистана актуальным является адаптация этого передового опыта к местной экономической, институциональной и правовой среде, формирование национальной модели управления на основе интеграции подходов PropTech, Life-Cycle Management и Tenant-Centric. Внедрение такой системы повысит инвестиционную привлекательность рынка недвижимости, обеспечит рациональное использование ресурсов и укрепит социально-экономическую стабильность.

4. Система управления недвижимостью представляет собой интегрированный механизм управления, включающий сложные экономические, технические, правовые и организационные процессы. Результаты исследования показывают, что для эффективного функционирования системы экономическое планирование, техническое обслуживание, правовые основы и стратегическое управление должны быть тесно взаимосвязаны. Показатели эффективности - такие коэффициенты, как ROI, ROE, Kkss и Kr - применяются для оценки экономической результативности системы управления, степени достижения стратегических целей и эффективности управления рисками. Методология, разработанная на основе этих подходов, служит для объективной оценки качества систем управления недвижимостью, оптимизации процессов управления и повышения инвестиционной привлекательности.

5. Развитие рынка недвижимости в Узбекистане и укрепление его правовых основ повышает потребность в профессиональных управленческих услугах в отрасли. Исследование показывает, что сервейинг формируется как современная модель менеджмента, обеспечивающая комплексный, системный и стратегический подход к управлению недвижимостью. Этот подход, гармонизируя экономические, правовые, технические и организационные аспекты собственности, способствует повышению ее рыночной стоимости, рентабельности и долгосрочной устойчивости.

6. Концепция управления недвижимостью - это направление деятельности, включающее в себя процесс формирования и реализации системного комплекса мероприятий технической, экономической и правовой экспертизы, направленных на эффективное управление конкретным объектом недвижимости или комплексом объектов. Данная концепция представляет собой комплексный механизм управления, нацеленный на максимальное повышение эффективности использования недвижимости. Системный подход к управлению объектами на рынке недвижимости способствует эффективному управлению жилищным фондом, повышению качества обслуживания, обеспечению прав собственников и пользователей, а также формированию устойчивой экономической модели использования недвижимости.

7. В мировой экономике сфера услуг стала одним из основных драйверов экономического роста, определяя устойчивое развитие и конкурентоспособность стран. В Узбекистане в последние годы рынок услуг, связанных с недвижимостью, вступил в фазу стремительного роста. Государственные реформы, процессы цифровизации и совершенствование правовой базы являются важными факторами развития отрасли. Однако в настоящее время существуют такие проблемы, как нехватка профессиональных управляющих компаний, слабость правовой и организационной системы. Поэтому необходимо внедрять в отрасль современные модели управления, расширять сервисную инфраструктуру и развивать государственно-частное партнерство.

8. Увеличение числа управляющих компаний, осуществляющих деятельность на основе сервейинга и аутсорсинга, будет способствовать оптимизации затрат на эксплуатацию жилищного фонда, повышению качества и эффективности услуг. Совершенствование нормативно-правовой базы по управленческим услугам укрепит их юридические основы, что обеспечит правовую защиту участников сектора. Кроме того, внедрение цифровых платформ управления усилит прозрачность и подотчетность между собственниками, поставщиками услуг и государственными органами. Наконец, внедрение системы сертификации и реестра для управленческих услуг сформирует профессиональный и стандартизированный подход, обеспечивая квалификацию и надежность в этой сфере.

9. Увеличение доли частной собственности в сфере управления недвижимостью, расширение объема жилищного фонда и формирование рынка управленческих услуг определяют динамику отрасли. Вместе с тем сохраняются такие проблемы, как несбалансированность управления, нехватка

квалифицированных кадров, отсутствие управления некоторыми домами и медленные темпы цифровизации. Для устойчивого развития отрасли необходимо увеличить количество управляющих компаний, усовершенствовать правовую и методическую базу, внедрить цифровые платформы управления и повысить квалификацию кадров.

10. Комплексные направления улучшения институциональных условий путем внедрения цифровых технологий в сфере управления недвижимостью, а именно: совершенствование системы государственного регулирования в сфере управления недвижимостью на цифровой основе; разработка и совершенствование стандартов управления на основе цифровых технологий; укрепление института доверия в цифровом управлении недвижимостью; модернизация системы подготовки и переподготовки специалистов для управления цифровой недвижимостью - рассматриваются как взаимодополняющие и укрепляющие друг друга системные механизмы. Их совместная реализация позволит углубить цифровую трансформацию в сфере управления недвижимостью. Это, в свою очередь, приведет к таким положительным результатам, как повышение качества и прозрачности услуг, защита прав граждан, укрепление доверия в обороте недвижимости, стимулирование притока местных и иностранных инвестиций, повышение эффективности управления и создание основы для устойчивого роста экономики страны.

11. По результатам исследования использование многофакторных эконометрических моделей в управлении сектором недвижимости позволило точно оценить тенденции развития отрасли и разработать точные прогнозы на предстоящие годы. Построенная регрессионная модель является статистически достоверной, в ней уровень обеспеченности населения жильем и объем строительных работ выступают в качестве основных факторов, оказывающих положительное влияние. При этом объем услуг и доля частных инвестиций были отмечены как относительно сдерживающие факторы. Результаты модели показали высокий потенциал устойчивого роста рынка недвижимости в Узбекистане и необходимость принятия управленческих решений на научной основе.

12. В современных рыночных условиях крайне важно разработать эффективную методологию выявления, оценки и управления рисками для устойчивого управления экономической деятельностью. В инвестиционных проектах сферы недвижимости присутствуют различные риски, и их научный анализ и оценка могут способствовать снижению убытков и обеспечению экономической стабильности. Рекомендуемые методы позволяют проводить качественный и количественный анализ рисков, определять их вероятность, рассчитывать индексы значимости и сравнивать инвестиционные проекты по уровню эффективности. Вместе с тем, в муниципальном управлении важное значение имеет заблаговременное выявление рисков и осуществление профилактических мероприятий.

13. Концепция “Национальной цифровой платформы управления недвижимостью” может рассматриваться как комплексный подход, направленный на обеспечение прозрачности, эффективности и устойчивости путем цифровизации всех звеньев сектора. Ее внедрение выведет процессы цифровой трансформации и устойчивой урбанизации в секторе недвижимости Узбекистана на новый уровень.

14. Для эффективного управления сферой недвижимости в Узбекистане необходимо создать научно обоснованный, комплексный и цифровой организационно-экономический механизм. Этот механизм основывается на сотрудничестве государственного и частного секторов, принципах проектного управления и современных цифровых технологиях. Его основная цель - устойчивое развитие и эффективное управление различными объектами недвижимости (жилыми, производственными, торговыми зданиями и объектами социальной инфраструктуры). При этом в рамках механизма предусматривается оценка эффективности управления посредством модели композитного индекса, внедрение “Национальной цифровой платформы управления недвижимостью” и обеспечение прозрачности, эффективности и устойчивости в отрасли с помощью таких инновационных решений, как Smart City и PropTech.

**SCIENTIFIC COUNCIL ON AWARDING ACADEMIC DEGREES
DSc.03/30.12.2020.I.16.01 AT THE TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**TASHKENT UNIVERSITY OF ARCHITECTURE AND CIVIL
ENGINEERING**

MIRDJALILOVA DILDORA SHUKHRATOVNA

**IMPROVING THE METHODOLOGY FOR
REAL ESTATE MANAGEMENT**

08.00.13 – Management

**DISSERTATION ABSTRACT
of Doctor of Sciences (DSc)**

Tashkent – 2025

The topic of the dissertation of the doctor of Science degree (DSc) in economic sciences was registered by the Higher Attestation Commission for B2025.2. DSc/Iqt950.

The dissertation was completed at the Tashkent university of architecture and civil engineering

The dissertation abstract in three languages (Uzbek, Russian and English (summary)) is placed on the web-page of the Tashkent State University of Economics (www.tsue.uz) and informational-educational portal «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Scientific consultant:

Saidov Mashal Samadovich
Doctor of Economic Sciences, Professor

Official opponents:

Gulyamov Saidakhror Saidakhmedovich
Doctor of Economic Sciences, Academician

Rakhimova Dilduza Nigmatovna
Doctor of Economic Sciences, Professor

Buriev Khakim Toshimovich
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Leading organization:

Tashkent State Technical University named after Islam Karimov

The dissertation defense will take place "26" 12 2025 year at 14:00 hours at the meeting of the Scientific Council DSc 03/30.12.2020.I.16.02 on awarding academic degrees at the Tashkent State University of Economics at the address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov str., 49, Tel: (99871) 239-28-72; fax: (99871) 239-43-51; e-mail: tdiu@tdiu.uz.

The dissertation can be found in Information and Resource Centre of the Tashkent State University of Economics (registered under the number no. _____). Address 100003, Tashkent city, Islam Karimov str., 49, Tel: (99871) 239-28-72; fax: (99871) 239-43-51; e-mail: tdiu@tdiu.uz.

The abstract of the dissertation was distributed "10" 12 2025
(Registry protocol № 40 dated "9" 12 2025)



G.K. Abdurakhmanova
Chairman of the Scientific Council for Awarding Academic Degrees, Doctor of Economics, Professor

O.D. Djurabaev
Scientific Secretary of the Scientific Council for Awarding Academic Degrees, Doctor of Economics, Professor

Sh.A. Allayorov
Chairman of the Scientific Seminar at the Scientific Council for Awarding Academic Degrees, Doctor of Economics, Professor

INTRODUCTION (abstract of the dissertation of the Doctor of sciences (DSc))

The aim of the research is to develop proposals and recommendations for improving the methodology of managing real estate objects.

The tasks of the research work are:

- study the scientific and theoretical aspects of real estate management;
- investigate the socio-economic aspects of real estate management;
- examine the current state and changing trends in the real estate management services market;
- research the organizational and legal foundations for implementing surveying services for professional management of residential properties;
- assess the competitiveness of real estate management in the context of the digital economy;
- improve the real estate management strategy;
- enhance the organizational and economic mechanism for managing real estate objects;
- develop econometric models and forecasts for real estate management development indicators.

The object of the research is defined as real estate management activities in the Republic of Uzbekistan.

The scientific novelty of the research work consists of the follows:

according to the methodological approach, the economic essence of the concept “real estate management” has been refined from the perspective of professional management activities. These activities ensure the optimization of income from property and capital value through a complex set of organizational, financial and legal measures aimed at the use, maintenance and enhancement of real estate objects value;

in assessing the effectiveness of real estate management, a composite index has been developed that expresses social, economic, infrastructural, environmental and managerial factors in a single integrated indicator. The threshold values for this index have been established as follows: “high effectiveness” (0.80 - 1.00), “average effectiveness” (0.60 - 0.79), “satisfactory effectiveness” (0.40 - 0.59) and “low effectiveness” (0.00 - 0.39);

the comprehensive model for identifying and managing risks associated with real estate asset management has been enhanced to enable the diagnosis, assessment and mitigation of risks in investment projects. This improvement is based on the integration of “hazard” analysis, Failure Mode and Effects Analysis (FMEA) for early detection of malfunctions and assessment of their consequences and the “event tree” method;

the organizational and economic mechanism of real estate management, which ensures economic benefits, legal clarity and management efficiency in the real estate market, has been improved by enhancing the system of interaction between management entities and objects, as well as increasing the precision of influence tools;

based on an econometric model of the interrelationships between factors affecting the activities of enterprises and organizations engaged in real estate operations in Uzbekistan, forecast scenarios up to 2030 have been developed.

Scientific and practical significance of the research results. The scientific significance of the research results lies in their potential use as a scientific and methodological resource for ongoing research on the management and economic assessment of the real estate market, improvement of the organizational and economic mechanisms for managing real estate objects, econometric modeling and forecasting of real estate management development indicators, and enhancement of the economic efficiency of the sector.

The practical significance of the research results is explained by their potential application by ministries and departments in evaluating the development and competitiveness of the construction industry enterprise system, identifying and addressing its challenges, and determining the prospects for the real estate sector's development.

Implementation of the research results. Based on the scientific findings obtained regarding the improvement of real estate management methodology:

according to the methodological approach, theoretical and methodological developments related to improving the economic concept of “real estate management” were used in preparing the textbook “Real Estate Management, Development and brokerage” recommended for university students. This approach views professional management activities as ensuring the optimization of property income and capital value through a set of organizational, financial and legal measures aimed at utilizing, maintaining and increasing the value of real estate objects. (Order of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan No 387 dated October 7, 2025). As a result of implementing this scientific innovation in practice, students have been provided with the opportunity to expand their theoretical knowledge of the concept of “real estate management”. This concept has been improved from the perspective of professional management activities that ensure the optimization of income derived from property and capital value;

in assessing the effectiveness of real estate management, the proposal to use the developed threshold values of the composite index “high efficiency” (0.80 - 1.00), “average efficiency” (0.60 - 0.79), “satisfactory efficiency” (0.40 - 0.59), “low efficiency” (0.00 - 0.39) levels, which reflect social, economic, infrastructural, environmental and management factors in a single integrated indicator, was taken into account in the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated January 30, 2025 No.16 “On the State Program for the Implementation of the Strategy “Uzbekistan-2030” in the Year of Environmental Protection and “Green Economy”” (Reference No.34-06/14098 of the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Republic of Uzbekistan dated December 1, 2025). As a result of implementing this scientific innovation in practice, a strategic action program to increase the efficiency of real estate management, based on the proposed systemic management concept, has been applied to obtain stable income from real estate objects, increase their value, and optimize their operation. Out of the 1 612 trade and service facilities planned to be established by 2025, 925 have already been put into operation, creating an opportunity to ensure the economic stability of the real estate market.

the proposal to improve the comprehensive model for identifying and managing risks associated with the management of real estate objects in terms of ensuring the possibility of diagnosing, assessing and reducing risks in investment projects based on

the integration of risk sources (hazard) analysis, early detection of failures and assessment of their consequences (FMEA) and “event tree” methods was taken into account in the Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated October 23, 2023 No.558 “On approval of the Regulation on the procedure for managing the fiscal obligations of the state that may arise from public-private partnership projects” (Reference No.34-06/14098 of the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Republic of Uzbekistan dated December 1, 2025). As a result of implementing this scientific innovation in practice, the accuracy of risk assessment in real estate management has increased. The complex system has been applied in real projects (“Saf Towers”, “Olympus”), creating an opportunity to achieve practical benefits in determining the risk level and stability of the project.

the proposal to improve the organizational and economic mechanism of real estate management that ensures economic interest, legal certainty and management efficiency in the real estate market by increasing the system of interaction between management subjects and objects and the accuracy of means of influence was taken into account in the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated March 24, 2023 No.101 “On measures for the effective organization of the activities of the State Assets Management Agency” (Reference No.34-06/14098 of the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Republic of Uzbekistan dated December 1, 2025). As a result of implementing this scientific innovation in practice, over 100 state-participated enterprises across the republic have achieved the organization of real estate object operations based on energy-saving principles.

forecast scenarios developed up to 2030, based on the econometric model of interrelationships between factors affecting the activities of enterprises and organizations engaged in real estate operations in Uzbekistan, have been utilized by the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Republic of Uzbekistan (Reference No.34-06/14098 of the Ministry of Construction and Housing and Communal Services of the Republic of Uzbekistan dated December 1, 2025). As a result of implementing this scientific innovation in practice, a dynamic regression model based on econometric modeling has been developed to assess the efficiency of real estate asset management. In this model, asset values, operational costs, income streams, and stability indicators are determined through a system of interrelated functional equations. Based on the forecasted values, this model enables the prediction of the development trajectory for the real estate sector.

Approbation of the research results. The research findings were presented and validated at 26 scientific and practical conferences, comprising 13 international and 13 national scientific and practical conferences.

Publication of research results. A total of 88 scientific works have been published on the topic of the dissertation, including 3 textbooks, 4 study guides, 3 scientific monographs, 2 results of legally protected intellectual property, and 76 scientific articles, of which 30 were published in foreign scientific journals. 20 scientific works have been published in scientific publications recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for the publication of the main results of dissertations.

Structure and volume of the research. The dissertation consists of an introduction, 12 paragraphs combined into four chapters, a conclusion and a bibliographic list. The volume of the dissertation is 244 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLICATIONS
I bo'lim (I часть; I part)

1. Mirdjalilova D. Towards Strategic and Digital Reform in Uzbekistan's Real Estate Management: Menuju Reformasi Strategis dan Digital dalam Manajemen Real Estat Uzbekistan //Academia Open. – 2025. – T. 10. – №. 2. – C. 10.21070/acopen. 10.2025. 11744-10.21070/acopen. 10.2025. 11744.

2. . Mirdjalilova D. (2025). O'zbekistonda ko'chmas mulkni boshqarishdagi institutsional muammolar va islohotlar tahlili. Ilg'or Iqtisodiyot Va Pedagogik Texnologiyalar, 2(2), 676–683.

3. Mirdjalilova D. Development of real estate property management strategy //International Conference on Modern Science and Scientific Studies. – 2025. – C. 225-230.

4. Mirdjalilova D. Ko'chmas mulkni boshqarish samaradorligini baholashning uslubiy yondashuvlari //Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. – 2025. – T. 3. – №. 4.

5. Mirdjalilova D. Development of a Strategy for Managing Real Estate Facilities. American Journal of Economics and Business Management 2025, 8(7), 3497-3506.

6. Mirdjalilova D. Trends in the Formation of Real Estate Objects in the Republic of Uzbekistan and Existing Problems in Their Management Academic Journal of Digital Economics and Stability 2025, 38(3), 162-168

7. Mirdjalilova D.Sh. Foreign Experiences in Real Estate Object Management. American Journal of Economics and Business Management 2025, 8(5), 2027-2034.

8. Mirdjalilova D.Sh. Theoretical foundations and research on management methods of real estate. “Arxitektura, muhandislik, ta'lim va atrof-muhitni muhofaza qilishda innovatsion texnologiyalar” xalqaro ilmiy-amaliy anjuman ilmiy maqolalari to'plami II -qism. 5-6-may, 2025

9. Mirdjalilova, D. (2025). Serveying xizmatlari asosida ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish tizimini takomillashtirish. Innovations in science and technologies, 2(4), 425–431. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15393569>

10. Mirdjalilova D.Sh. Ko'chmas mulkni boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari. Marketing. Ilmiy, fvfliy va ommabop jurnal. №4-son aprel, 2025-yil

11. Mirdjalilova D.Sh. Ko'chmas mulkni boshqarishning nazariy jihatlari: muammolar va ularning yechimlari. “Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil” ilmiy elektron jurnal. IV son - aprel, 2025.

12. Mirdjalilova D.Sh. Ko'chmas mulkni boshqarishning nazariy asoslari va boshqarish usullari tadqiqi. “Arxitektura Qurilish Dizayn” jurnali TAQU 2025 yil, 1-son.

13. Mirdjalilova D.Sh. Methods and problems of managing real estate facilities. Galaxy international unterdisciplinary research journal. ISSN (E): 2347-6915. Vol.12, Issue December (2024)

14. Mirdjalilova D.Sh. Foreign experience in real estate management and ways of its implementation in our country. International Bulletin of Applied Science and

Technology, Vol. 4 No. 12 (2024): International Bulletin of Applied Science and Technology, 267-273. DOI: <https://doi.org/10.37547/>

15. Mirdjalilova D.Sh. Uy joy fondini boshqarishga xizmat qiluvchi «e-surveying» - yagona elektron maydonini tashkil qilish masalalari. “Qurilishda innovatsion texnologiyalar” mavzusida xalqaro ilmiy-texnik anjuman 25-may 2023-yil.

16. Мирджалилова Д.Ш. Перспективы развития сервейинговых услуг на основе цифровой интеграции. “Raqamli texnologiyalar sharoitida oliy ta’limning transformatsiyasi” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjumani. TAQU 23-24 noyabr, 2023-yil

17. Mirdjalilova D.Sh. Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida turar joy ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarishga yangicha yondashuv. «Yangi O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi» mavzusida respublika ilmiy-amaliy anjumani 7-iyun 2023-yil.

18. Мирджалилова Д.Ш. Сравнительный анализ электронных платформ по управлению недвижимостью. “Arxitektura Qurilish Dizayn” jurnali TAQI 2022-yil, 1-son

19. Мирджалилова Д.Ш. Позиции участников рынка недвижимости и их влияние на социально-экономические процессы в секторе жилой недвижимости. Инвестиции, градостроительство, недвижимость как драйверы социально-экономического развития территории и повышения качества жизни населения: материалы XII Международной научно-практической конференции, 1–4 марта 2022 г.: в 2 ч. / под ред. Т.Ю. Овсянниковой, И.Р. Салагор. – Томск: Изд-во Том. гос. архит.-строит. ун-та, 2022.

20. Mirdjalilova D.Sh. Surveying xizmatlari asosida ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish masalasining innovatsion yechimi. “Agrar tarmoqda innovatsion iqtisodiyotni rivojlantirish masalalari” mavzusidagi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali, Germaniyaning Vayenshtefan-Triezdorf amaliy bilimlar universiteti, Samarqand veterinariya meditsinasi instituti va Andijon qishloq xo‘jaligi va agrotexnologiyalar instituti bilan hamkorlikda xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya to‘plami. 25-26-mart 2021-yil.

21. Mirdjalilova D.Sh. Improving the practice of real estate valuation with their profitability. “O‘zbekiston Respublikasi qurilish sohasi va ko‘chmas mulk bozorida innovatsion faoliyatning ustuvor yo‘nalishlari” mavzusidagi Respublika ilmiy - amaliy anjuman materiallari to‘plami 15-16 dekabr 2021-yil.

II bo‘lim; (II часть; II part)

22. Mirdjalilova D.Sh., Yusupdjanova N.U., Axmedova N.Sh., Umidova F.I. Ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish bo‘yicha milliy elektron platformalar sharhi. “Biznes-Ekspert” jurnalining 2022-yil 5-soni.

23. Mirdjalilova D.Sh., Imomov J.O., Umidova F.I., Madiyeva Z.I. Issues of surveying service development in Uzbekistan. ASEAN Journal on Science & Technology for Development. Vol 39, No 4, 2022

24. Д. Ш. Мирджалилова, Т. Истамова. Внедрение цифровых технологий в строительную отрасль Республики Узбекистан = Implementation of digital technologies in the construction industry of the Republic of Uzbekistan // Инженерный бизнес [Электронный ресурс] : сборник материалов IV Международной научно-практической конференции в рамках 21-й Международной научно-технической конференции БНТУ «Наука – образованию, производству и экономике» 22-24 ноября 2023 г. / редкол.: О. С. Голубова [и др.] ; сост. О. С. Голубова. – Минск : БНТУ, 2024. – С. 232-234.

25. Мирджалилова Д.Ш., Ахмедова Н.Ш., Юсупджанова Н.У. Основные тенденции развития рынка недвижимости в республике Узбекистан. Инвестиции, градостроительство, технологии как драйверы социально-экономического развития территории и повышения качества жизни населения : материалы XIV Международной научно-практической конференции, 12–14 марта 2024 г. В 2 частях / под ред. Т.Ю.Овсянниковой. – Томск : Изд-во Том. гос. архит.-строит. ун-та, 2024.–740 с.–Ч. 1.–384 с. – Текст : непосредственный. ISBN 978-5-6050246-4-4 (общ.) ISBN 978-5-6050246-6-8 (Ч.1).

26. Матризаева Д.Ю., Мирджалилова Д.Ш. Развитие профессионального управления недвижимостью на основе концепции сервейинга. «Yangi O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi» mavzusida respublika ilmiy-amaliy anjumani 7-iyun 2023-yil.

27. Axmedova N.Sh., Mirdjalilova D.Sh., Madiyeva Z.I. Tijorat ko‘chmas mulk obyektlarini boshqarish bo‘yicha xizmatlar bozorining hozirgi kundagi holati va rivojlanishining asosiy tendensiyalari. “Biznes-Эксперт” jurnalining 2023-yil 6-soni.

28. Mirdjalilova D.Sh., Axmedova N.Sh., Asadova M.A. Issues of forming a digital real estate management base. AMERICAN Journal of Public Diplomacy and International Studies Volume 01, Issue 01, 2023

29. Матризаева Д.Ю., Мирджалилова Д.Ш. Опыт развитых стран по применению сервейинга в сфере управления недвижимостью. Gospodarka I Innowacje. Vol. 22 (2022). 2022-04-22. Poland

30. 31. Axmedova N.Sh., Mirdjalilova D.Sh., N.U.Yusupdjanova, Madiyeva Z.I. Problems of forming surveying services for professional management of real estate in the market of Uzbekistan. International Journal of Business Diplomacy and Economy ISSN: 2833-7468. Volume 2 | No 3 | March -2023

31. Mirdjalilova D.Sh., Axmedova N.Sh., Umidova F.I. Creation of the electronic platform «Surveying» that supports the development of the residential sector of the real estate market. International Journal of Business Diplomacy and Economy ISSN: 2833-7468. Volume 2 | No 3 | March -2023

32. Matrizayeva D.Yu., Mirdjalilova D.Sh. Ko‘chmas mulkni boshqarish sohasida serveyingni qo‘llash bo‘yicha rivojlangan mamlakatlar tajribalari. “Arxitektura Qurilish Dizayn” jurnali TAQI 2022-yil, 3-son

Avtoreferat «Public Publish Printing» nashriyotda tahrirdan o‘tkazildi

Bosishga ruxsat etildi: 05.12.2025-yil
Bichimi 60x84 $\frac{1}{16}$, «Times New Roman»
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 3,2. Adadi: 100. Buyurtma: № 75.

«Public Publish Printing» MChJ
bosmaxonasida chop etildi.
Toshkent, M. Ulug‘bek tum., Moylisoy, 22.