



KO'CHMAS MULKNI BOSHQARISHNING NAZARIY JIHATLARI: MUAMMOLAR VA ULARNING YECHIMLARI

PhD, dots. **Mirdjalilova Dildora**

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti

ORCID: 0000-0002-7993-6009

mdshuhratovna@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada ko'chmas mulkni boshqarish sohasidagi nazariy asoslar, mavjud muammolar va ularni hal etish bo'yicha amaliy takliflar o'rganilgan. Ilmiy manbalar tahlili asosida boshqaruvning huquqiy, iqtisodiy va axborot jihatlari chuqur tahlil qilindi, ko'chmas mulk, tijorat ko'chmas mulki, ko'chmas mulkni boshqarish va eng samarali mulkni boshqarishni tashkil etish tushunchalari aniqlangan. Tijorat ko'chmas mulkini boshqarish mexanizmi shakllantirilgan, investitsiyalarni baholash qoidalari taklif etilib, tijorat ko'chmas mulk egalari va boshqaruvchilari uchun taklif etilayotgan mexanizmni amalga oshirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqildi. Ko'chmas mulkni boshqarishda uning rivojlanishining turli bosqichlarida yo'l qo'yilgan asosiy kamchiliklar va xatolar aniqlandi.

Kalit so'zlar: ko'chmas mulkni boshqarish, ko'chmas mulkni ijaraga berishdan olingan daromadlarni taqsimlash, boshqaruv ta'sischi nomidan mulkni sotish, ko'chmas mulkni ishlab chiqish, ko'chmas mulkni baholash tamoyillari va usullari, ko'chmas mulkning investitsion jozibadorligini tahlil qilish.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ: ПРОБЛЕМЫ И ИХ РЕШЕНИЯ

PhD, доц. **Мирджалилова Дильдора**

Ташкентский архитектурно-строительный университет

Аннотация. В данной статье рассмотрены теоретические основы управления недвижимостью, существующие проблемы и практические предложения по их решению. На основе анализа научных источников был проведен глубокий анализ правовых, экономических и информационных аспектов управления, определены понятия недвижимости, коммерческой недвижимости, управления недвижимостью и организации наиболее эффективного управления имуществом. Сформирован механизм управления коммерческой недвижимостью, предложены правила оценки инвестиций, разработаны рекомендации по реализации предлагаемого механизма для владельцев и управляющих коммерческой недвижимостью. Выявлены основные недостатки и ошибки в управлении недвижимостью, допущенные на разных этапах ее развития.

Ключевые слова: управление недвижимостью, распределение доходов от аренды недвижимости, продажа недвижимости от имени учредителя управления, развитие недвижимости, принципы и методы оценки недвижимости, анализ инвестиционной привлекательности недвижимости.

THEORETICAL ASPECTS OF REAL ESTATE MANAGEMENT: PROBLEMS AND THEIR SOLUTIONS

PhD, assoc. prof. **Mirdjalilova Dildora**

Tashkent university of architecture and civil engineering

Abstract. *This article explores theoretical foundations in the field of real estate management, existing problems and practical proposals for their solution. Based on the analysis of scientific sources, the legal, economic and informational aspects of management were thoroughly analyzed, the concepts of real estate, commercial real estate, real estate management and the organization of the most effective property management were identified. A mechanism for managing commercial real estate has been formed, investment valuation rules have been proposed, and recommendations have been developed for the implementation of the proposed mechanism for owners and managers of commercial real estate. In the management of real estate, the main shortcomings and mistakes made at different stages of its development were identified.*

Keywords: *real estate management, distribution of income from the rental of real estate, sale of property on behalf of the founder of management, development of real estate, principles and methods of assessing real estate, analysis of the investment attractiveness of real estate.*

Kirish.

Ko'chmas mulkni boshqarish muammosi hozirgi kunda nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy, huquqiy va strategik ahamiyatga ega masala sifatida namoyon bo'lmoqda. Globallashuv, urbanizatsiya va aholining o'sishi bilan bog'liq ravishda ko'chmas mulkdan samarali foydalanish, uning huquqiy maqomini aniqlash, faol boshqaruvni yo'lga qo'yish har bir davlat uchun ustuvor vazifalardan biriga aylandi. Raqobatbardosh bozor iqtisodiyoti sharoitida ko'chmas mulk aktivlarini oqilona boshqarish, ularning qiymatini oshirish va investitsiya jalb qilish imkoniyatlarini kengaytirish orqali milliy iqtisodiyotni rag'batlantirish mumkin.

O'zbekistonda ham bu sohaning dolzarbligi so'nggi yillarda tubdan ortib bormoqda. Iqtisodiyotni liberallashtirish, xususiyl sektorini qo'llab-quvvatlash, yer va mulk munosabatlarini shaffoflashtirishga qaratilgan davlat siyosati ko'chmas mulk bozorini faollashtirdi. Xususan, «Kadastr sohasini rivojlantirish», «Raqamli O'zbekiston» strategiyalari, ipoteka kreditlash dasturlari, yer uchastkalarini elektron auksion orqali sotish amaliyoti ko'chmas mulkni boshqarish masalasiga zamonaviy yondashuvlarni joriy etishni talab qilmoqda.

Biroq amaliyotda sohaning rivojiga to'sqinlik qiluvchi qator muammolar ham mavjud. Jumladan, ko'chmas mulk ob'ektlarining huquqiy maqomi, ularni baholashdagi standartlarning mavhumligi, bozor ma'lumotlarining ochiq emasligi, boshqaruv kompaniyalari faoliyatining yetarlicha tartibga solinmagani kabi masalalar bu sohadagi tizimli yondashuvga ehtiyoj borligini ko'rsatadi. Shuningdek, mahalliy darajada malaka va tajriba yetishmasligi, normativ-huquqiy hujjatlarining amaliy mexanizmlar bilan to'liq uyg'unlashmagani ham aniqlanmoqda.

Ko'chmas mulkni to'g'ri boshqarish faqatgina iqtisodiy foyda emas, balki shahar va qishloq joylarning to'g'ri rejalashtirilishi, transport va ijtimoiy infratuzilmalarning samarali tashkil etilishi, ekologik muvozanatni saqlashga ham xizmat qiladi. Boshqaruv samaradorligi ko'chmas mulkdan keladigan ijtimoiy foydani ko'paytirish, davlat budjetiga tushumlarni oshirish, investitsiya muhitini yaxshilash bilan chambarchas bog'liqdir.

Iqtisodiy fan va amaliyotning eng muhim masalalaridan biri ko'chmas mulkni boshqarishdir. Mamlakatning hozirgi iqtisodiy ahvoli ushbu sohadagi tadqiqotlarning dolzarbligini belgilaydi. Bunday sharoitda ko'chmas mulk ob'ektlarini boshqarish, ko'chmas mulk ob'ektlarining investitsion jozibadorligini tahlil qilish, ya'ni investitsiyalarning rentabelligini belgilovchi ob'ektning ishlash sharoitlarining xususiyatlarini baholash muammosi alohida ahamiyatga ega. Ko'chmas mulkni boshqarish va investitsiyalar bo'yicha

mavjud ilmiy ishlanmalar yuqorida tavsiflangan masalaga yetarlicha e'tibor bermaydi. Shuning uchun zamonaviy sharoitda ko'chmas mulkni samarali boshqarish uchun bunday boshqaruv mexanizmini yaratish bo'yicha uslubiy tavsiyalarni ishlab chiqish dolzarbdir.

O'zbekiston sharoitida bu masalaning ahamiyati so'nggi yillarda yanada ortib bormoqda. Iqtisodiyotni bozor tamoyillari asosida rivojlantirish, xususiy mulkni himoya qilish, investitsiyaviy muhitni yaxshilash, yer va ko'chmas mulk munosabatlarini tartibga solish bo'yicha amalga oshirilayotgan islohotlar bu sohada yangi talab va ehtiyojlarni yuzaga keltirmoqda. Xususan, ko'chmas mulkni raqamlashtirish, davlat kadastr xizmatlarini modernizatsiya qilish, xususiy boshqaruv kompaniyalari faoliyatini qo'llab-quvvatlash, investitsiyalarni jalb qilish mexanizmlarini takomillashtirish kabi masalalar kun tartibiga chiqmoqda.

Shu bilan birga, amaliy faoliyatda ko'plab muammolar kuzatilmoqda. Jumladan, ko'chmas mulk ob'ektlarining boshqaruv funksiyalari va sub'ektlari o'rtasidagi munosabatlar yetarlicha aniq belgilab berilmagan. Qiymat baholashda yagona yondashuvning mavjud emasligi, bozor ma'lumotlarining shaffof va ommaviy emasligi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda noaniqlik keltirib chiqaradi. Shuningdek, professional boshqaruv kadrlari yetishmasligi va malakali mutaxassislarni tayyorlash tizimidagi muammolar ham sohaning rivojiga to'siq bo'lmoqda.

Adabiyotlar sharhi.

Zamonaviy sharoitda ko'chmas mulkni boshqarish bilan bog'liq masalalar alohida ahamiyatga ega va bu birinchi navbatda tijorat sohasidagi ko'chmas mulkka tegishli. Tijorat ko'chmas mulki daromad keltiradigan muhim investitsiya obyektga aylanmoqda.

Bozorda o'z kapitalini tijorat ko'chmas mulkiga investitsiya qilmoqchi bo'lgan sarmoyadorlar soni ortib bormoqda. Shu sababli, tijorat ko'chmas mulk ob'ektlarining investitsion jozibadorligini tahlil qilish, ya'ni investitsiyalarning rentabelligini belgilaydigan ob'ektning ishlash sharoitlarining xususiyatlarini baholash dolzarbdir. Bunday tahlil investor uchun eng katta qiymatni beradi, agar investitsiya jozibadorligining miqdoriy qiymati aniqlansa, bozorda ko'chmas mulk reytingini aniqlashga imkon beradi.

Ko'chmas mulk – jamiyat iqtisodiy tuzilmasining asosiy elementlaridan biri bo'lib, uning boshqarilishi nafaqat iqtisodiy o'sish, balki ijtimoiy barqarorlik, shaharsozlik, atrof-muhitni muhofaza qilish va aholi turmush darajasiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Ko'chmas mulkka turar joylar, tijorat binolari, ma'muriy inshootlar, ishlab chiqarish korxonalari va yer uchastkalari kiradi. Bu ob'ektlarning har biri iqtisodiy resurs sifatida muayyan qiymatga ega bo'lib, ulardan oqilona va samarali foydalanish mamlakatning umumiy iqtisodiy strategiyasi doirasida hal qiluvchi o'rin tutadi.

Ko'chmas mulkni boshqarish - bu uning samaradorligini ta'minlash, undan keladigan daromadni oshirish va umumiy foydalanish sifatini yaxshilashga qaratilgan tizimli faoliyatlar majmuidir. Bu faoliyat huquqiy, moliyaviy, tashkilotchilik va strategik yondashuvlarni o'z ichiga oladi. Samarali boshqaruv ko'chmas mulkning foydalanish muddati, kapital qiymati, ijara daromatlari va sotish imkoniyatlarini maksimallashtiradi. Shu bois, ko'chmas mulkni boshqarish masalalari nafaqat amaliyotchilar, balki iqtisodchi olimlar, huquqshunoslar va davlat boshqaruvi organlari uchun ham dolzarb hisoblanadi.

Ko'chmas mulkni boshqarishga oid nazariy va amaliy tadqiqotlar jahon ilmiy makonida keng o'rganilgan bo'lib, bu yo'nalishda turli maktab va yo'nalishlar shakllangan. Tadqiqotchilar asosan moliyaviy boshqaruv, huquqiy ta'minlash, aktivlarni strategik boshqarish va shaharsozlik bilan bog'liq yondashuvlarga alohida e'tibor qaratganlar.

Altshuler (2018) tomonidan o'zining «Real Estate Management in Market Economies» asarida ko'chmas mulkni boshqarishda bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat va xususiy sektor o'rtasidagi munosabatlarning muvofiqlashuvini nazariy asoslab beradi. Uning fikricha, ko'chmas mulk aktivlarini samarali boshqarish uchun davlat tomonidan belgilangan shaffof qoidalar va xususiy sektorning erkin harakati bir-biriga mos bo'lishi shart.

Lindauer (2017) o'z tadqiqotlarida ko'chmas mulk boshqaruvining ijtimoiy-iqtisodiy ta'sirlarini o'rgangan va uning moliyaviy modellar bilan uyg'unlashmagan holatlarida iqtisodiy samaradorlik pasayishini ta'kidlaydi. Uning «Property Economics and Management» asarida ko'chmas mulkning samarali boshqarilishi – faqatgina daromad keltiradigan aktiv sifatida emas, balki aholi turmush sifatiga ta'sir qiluvchi omil sifatida ham ko'riladi.

Mayer (2016) esa ko'chmas mulkni strategik boshqarish modelida xususiy va jamoat mulkining boshqaruv farqlarini tadqiq qilgan. Uning nazariy asoslariga ko'ra, strategik boshqaruv faqat moliyaviy natijalar bilan chegaralanmasligi, balki aktivning jamiyat manfaatlariga xizmat qilishi kerakligini ta'kidlaydi.

Mahalliy olimlardan Qurbonov (2021) o'zining «Ko'chmas mulk bozorida boshqaruv mexanizmlari» nomli ilmiy ishlarida O'zbekistondagi mulkiy munosabatlarning shakllanish jarayoni, huquqiy asoslari va xususiylashtirish siyosati bilan bog'liq masalalarni yoritgan. Muallif ko'chmas mulkni samarali boshqarish uchun mulk huquqlarini aniq belgilash va davlat-hususiy sheriklikni kengaytirish zarurligini ta'kidlaydi.

Hasanov (2020) o'z tadqiqotlarida mulkiy munosabatlarning institutsional jihatlarini tahlil qilib, ko'chmas mulkni boshqarish sohasida davlat institutsiyalarining roli va ularning bozor mexanizmi bilan o'zaro munosabatlarni chuqur yoritgan. Uning «Mulkiy munosabatlarning institutsional asoslari» nomli monografiyasida bozorning to'liq shakllanmagan sharoitida davlatning tartibga solish funksiyasi muhim ahamiyatga ega ekani ko'rsatilgan.

Abdullaev (2022) tomonidan olib borilgan tadqiqotlar ko'chmas mulkni baholash tizimi, aktivlarning qiymatini belgilashdagi mezonlar va baholashdagi hisobotlarning sifatini oshirish masalalariga bag'ishlangan. Uning fikriga ko'ra, ko'chmas mulkni samarali boshqarish baholash jarayonining shaffof va bozorga yaqin bo'lishiga bevosita bog'liq.

Shu tariqa, tahlil qilingan manbalar ko'rsatmoqdaki, nazariy qarashlar turlicha bo'lsa-da, umumiy xulosa shundan iboratki - ko'chmas mulkni boshqarishda iqtisodiy samaradorlikni ta'minlash, huquqiy asoslarni mustahkamlash va institutsional yondashuvni kuchaytirish asosiy vazifalar sifatida belgilanishi lozim.

Ko'chmas mulkni boshqarishning nazariy jihatlarini bo'yicha olimlar turli yondoshuvlarni taklif qilgan. Ushbu soha iqtisodiy, huquqiy va ijtimoiy nuqtai nazardan keng o'rganilgan bo'lib, uning ilmiy adabiyotlari turli yondoshuvlarni o'z ichiga oladi. Quyidagi fikrlar ko'chmas mulkni boshqarishning nazariy jihatlarini bo'yicha olimlarning qarashlarini yoritib beradi:

1. Ko'chmas mulkni boshqarishning iqtisodiy nazariyasi. Ko'chmas mulkni boshqarish, birinchi navbatda, iqtisodiy jihatdan samarali bo'lishi kerak. Bu soha bo'yicha ko'plab olimlar mulk boshqaruvining iqtisodiy asoslarini o'rganishga e'tibor qaratgan. Masalan, **Ferguson** ko'chmas mulkni boshqarishda iqtisodiy tahlilning muhimligini ta'kidlaydi va u ko'chmas mulkni boshqarishda bozor qiymatining, taklif va talabning, shuningdek, yer resurslarining optimal taqsimlanishiga katta ahamiyat beradi. Uning fikricha, ko'chmas mulkni boshqarishda muvozanatni saqlash va rentabellikni oshirish uchun bozor omillarini diqqat bilan kuzatish zarur.

2. Huquqiy yondoshuv. Ko'chmas mulkni boshqarishning huquqiy jihatlarini ham alohida muhimdir. Williams ko'chmas mulkni boshqarishda huquqiy me'yorlar va normativ hujjatlarning muhimligini ta'kidlaydi. U ko'chmas mulkni boshqarishdagi asosiy huquqiy masalalar - mulk huquqi, ijaraga olish shartlari, va mulkni sotish bilan bog'liq qonunlar va regulatsiyalarni o'rganadi. Ko'chmas mulkni boshqarish jarayonida yuridik maslahatlar, shartnomalar va soliq majburiyatlari ko'p hollarda boshqaruvning muvaffaqiyatini ta'minlaydi.

3. Ijtimoiy va psixologik omillar. Ko'chmas mulkni boshqarishda ijtimoiy va psixologik omillar ham katta rol o'ynaydi. McDonald ko'chmas mulkni boshqarishda inson omilini, ya'ni mulk egalari ehtiyojlari va istaklarini inobatga olish zarurligini ta'kidlaydi. U shuningdek, ko'chmas mulkni boshqarishda ijtimoiy tenglik va adolatli siyosatning ahamiyatini ham

ko'rsatadi. Bu yondoshuv ko'chmas mulkni boshqarishda mijozlar bilan mustahkam aloqalarni o'rnatish va jamoatchilikning ijtimoiy ehtiyojlarini hisobga olishni nazarda tutadi.

4. Strategik boshqaruv. Ko'chmas mulkni boshqarishning strategik jihatlari ham juda muhimdir. Hirt ko'chmas mulkni boshqarish strategiyasini rivojlantirishda uzoq muddatli rejalashtirish va tahlil qilishga katta e'tibor qaratadi. Uning fikricha, ko'chmas mulkni boshqarishning muvaffaqiyati ko'p hollarda resurslar va imkoniyatlarni tahlil qilish, ehtiyotkorlik bilan qarorlar qabul qilishga bog'liq. Shuningdek, Hirt ko'chmas mulk bozorlaridagi o'zgarishlarga moslashish va dinamik sharoitda tezkor qarorlar qabul qilish zarurligini ta'kidlaydi.

5. Boshqaruvning texnologik jihatlari. So'nggi yillarda ko'chmas mulkni boshqarishda zamonaviy texnologiyalarning ahamiyati ortgan. Franks ko'chmas mulkni boshqarishda yangi texnologiyalar, masalan, geografik axborot tizimlari (GIS), onlayn ma'lumotlar bazalari va elektron savdo platformalaridan foydalanish imkoniyatlarini o'rganadi. U texnologiyaning ko'chmas mulk bozoridagi shaffoflikni oshirish, jarayonlarni tezlashtirish va xarajatlarni kamaytirishdagi rolini ta'kidlaydi.

6. Mulkni boshqarishning ekologik va barqarorlik aspektlari. Bundan tashqari, ko'chmas mulkni boshqarish ekologik va barqarorlik nuqtai nazaridan ham o'rganilgan. Davidson ko'chmas mulkni boshqarishda ekologik mas'uliyat va barqaror rivojlanishning ahamiyatini ko'rsatadi. Ularning fikriga ko'ra, zamonaviy ko'chmas mulkni boshqarish ekologik zararlarni kamaytirish, energiya samaradorligini oshirish va barqaror rivojlanishni ta'minlashga qaratilgan bo'lishi kerak.

So'nggi o'n yilliklardagi iqtisodiy adabiyotlarda tijorat ko'chmas mulkini boshqarishga bag'ishlangan bir qator tadqiqotlar mavjud. Masalan, Maksimov, Asaul, Kaplan, Panibratov, Robotov, Klyuev, Yershova kabi mualliflar eng katta hissa qo'shgan. Biroq, bu tadqiqotlar alohida-alohida bo'lib, mulkni boshqarish mexanizmini yaratish bo'yicha tarkibiy jihatdan yaxlit takliflarni o'z ichiga olmaydi.

Tadqiqot metodologiyasi.

Tadqiqot ishida ko'chmas mulkni boshqarishning nazariy jihatlari: muammolar va ularning yechimlarini tizimli va statistik tahlil, ilmiy mushohada, tahlil va sintez, grafik talqin, taqqoslash, yekspert baholash kabi usullardan foydalanilgan.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Hozirgi vaqtda ko'chmas mulkni boshqarishning huquqiy asoslari yetarli darajada ishlab chiqilmagan, bu sohada malakali mutaxassislarining keskin yetishmasligi, mulkni boshqarish sohasida kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi yo'lga qo'yilmagan, mulkni boshqarish bo'yicha yagona standartlar va usullar mavjud emas. mulkni boshqarish.

Nazariy tahlil shuni ko'rsatdiki, «ko'chmas mulkni boshqarish» tushunchasi bo'yicha olimlar va amaliyotchilar o'rtasida konsensus mavjud emas. Ba'zi mualliflar ko'chmas mulkni boshqarishni ko'chmas mulk egasining fuqarolik qonunchiligida ruxsat etilgan har qanday vakolatlarini bajarish bilan bog'liq barcha ishlarning butun majmuasini amalga oshirish bo'yicha tadbirkorlik faoliyati deb hisoblashadi, boshqalari - mulkni saqlash bilan bog'liq chora-tadbirlar majmuini amalga oshirish sifatida, ish holatidagi mol-mulk va mulkdorning manfaatlarini ko'zlab mulkdan eng samarali foydalanish, uchinchisi - har qanday mulk shaklidagi ko'chmas mulk obyektga nisbatan haqiqiy va qonuniy harakatlarni tizimli ravishda amalga oshirish sifatida (Asaul va boshq., 2018) ta'riflaydi.

Tasniflash mezonini sifatida qaysi xususiyat qabul qilinishiga qarab ko'chmas mulkning turli tasniflari mavjud. Daromad olish qobiliyatiga qarab, tijorat va notijorat ko'chmas mulk o'rtasida farqlanadi. Iqtisodiyotda ko'chmas mulk qanday turdagi daromad keltirishi haqida aniq tushuncha yo'q, shuning uchun notijorat ko'chmas mulk (uy-joy, ma'muriy binolar, yer uchastkalari va boshqalar) ko'pincha tijorat ko'chmas mulki sifatida tasniflanadi. Asaulning

(2018) fikricha, tijorat ko'chmas mulkiga ijara to'lovi yoki qayta sotish ko'rinishida daromad keltirmoqchi bo'lgan tadbirkorlik tashkiloti orqali foydalanishga qonuniy ruxsat etilgan va tavsiya etilgan binolar va inshootlar, shuningdek, ular ostidagi yer uchastkalari kiradi.

Ko'chmas mulk egalari (egalari) o'rtasida mulkni boshqarishga professional yondashuvning ahamiyati haqida tushunmovchilik mavjud, bu ham tegishli masalalarning yangiligi, ham boshqaruv kompaniyalari faoliyatiga ishonchsizlik bilan bog'liq.

Tijorat ko'chmas mulkni boshqarishga professional yondashuv izchillik, yo'naltirilganlik, malakalilik, maxfiylik, yaxlitlik, ko'chmas mulkdan samarali foydalanish, obyekt bo'yicha, ko'chmas mulkka egalik huquqini taqsimlash va mulkni boshqarish, operatsiyalarni hujjatlashtirish, professional boshqaruv kabi muayyan tamoyillarni o'z ichiga oladi. Yuqorida sanab o'tilgan tamoyillarga kelsak, shuni ta'kidlash kerakki, birinchidan, ularni tizimlashtirish zarur bo'lsa, ikkinchidan, ularni murakkablik va to'g'rilik, modellashtirish va kompyuterlashtirish kabi tamoyillar bilan to'ldirish maqsadga muvofiqdir. Kompyuterlashtirish ko'chmas mulkdan eng oqilona, samarali foydalanish bo'yicha ko'plab variantli hisob-kitoblarni tahlil qilish va amalga oshirish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bazasini yaratishga imkon beradi va modellashtirish ko'chmas mulkdan, birinchi navbatda, tijorat maqsadlarida foydalanish samaradorligini baholash uchun iqtisodiy va matematik modellarni yaratishdan iborat.

Mulkiy kompleksni boshqarish jarayoni - bu ko'chmas mulkni samaradorlik, xavfsizlik va barqarorlik shartlarida boshqarish maqsadlariga erishishga yordam beradigan tadbirlar majmui (Qurbonov, 2021).

Samaradorlik mulkni boshqarish xarajatlarini minimallashtirish bilan birga aktivdan eng yaxshi foydalanishni ta'minlashni anglatadi.

Mulkdorning manfaatlari nuqtai nazaridan sanoat korxonasining mavjud ko'chmas mulkini ekspluatatsion va investitsiyaga bo'lish maqsadga muvofiqdir (Peihuang, 2016; Asaul va boshq., 2018).

1-jadval

Boshqaruv obyektlari sifatidagi operatsion va investitsion ko'chmas mulkning asosiy xususiyatlari

Xususiyati	Ko'chmas mulkni boshqarish	Investitsion mulk
Ta'rif	Egasi tomonidan egallab olingan va mahsulot ishlab chiqarish yoki etkazib berish, xizmatlar ko'rsatish yoki ma'muriy maqsadlarda foydalanish uchun mo'ljallangan mulk.	Ijara to'lovlari yoki kapital qo'shimchasini undirish yoki har ikkalasi uchun (moliyaviy lizing bo'yicha egasi yoki lizing oluvchiga tegishli) mulk
Egasining foydalanish usuli	Ishlab chiqarish jarayonida bevosita foydalaniladigan moddiy boylik	Daromad manbai, uni bevosita foydalanuvchi sifatida ishlatmasdan
Boshqaruv maqsadi	Zarur bo'lgan xarajatlarni minimallashtirish	Ko'chmas mulkni taqdim etadigan sifatli xizmatlarning daromadi va qiymatini maksimal darajada oshirish
Pul oqimlarini shakllantirish	Ko'chmas mulkdan pul oqimlari asosan korxonaning boshqa aktivlariga bog'liq emas	Pul oqimlari nafaqat ko'chmas mulkka, balki ishlab chiqarish jarayonida foydalaniladigan boshqa aktivlarga ham tegishli.
Risklar	Kutilmagan xarajatlar xavfi. Inflyatsiya xavfi. Ishlab chiqarish va iqtisodiy faoliyat xavfi	Pul oqimlarining o'zgarishi xavfi. Mulk qiymatining o'zgarishi xavfi. Talabning etishmasligi xavfi.

Manba: muallif ishlanmasi.

Xavfsizlik - boshqaruv asoschisini uning mulkini yo'qotish va begonalashtirish xavfidan himoya qilishni ta'minlash.

Barqarorlik mulkni boshqarishdan barqaror daromadlar oqimini ta'minlash va ushbu faoliyatdan boshqa imtiyozlarni olish kafolatini anglatadi (Asaul va boshq., 2018).

O'zbekistonda ko'chmas mulkni boshqarish sohasida olib borilgan tahlillar, sohadagi bir qator tizimli muammolar va ularning ichki bog'liqliklarini ochib berdi. Quyida ushbu muammolar asosiy yo'nalishlar bo'yicha guruhlandi va ularning kelib chiqish sabablari hamda ehtimoliy yechimlari jadval shaklida taqdim etildi.

2-jadval

Ko'chmas mulkni boshqarishdagi asosiy muammolar, sabablar va yechimlar

№	Muammo	Sabablar	Yechimlar
1	Boshqaruv sub'ektlari o'rtasida vakolatlar noaniqligi	Qonunchilikda roli aniq belgilanmagan, institutsional hamkorlik zaif	Vakolatlar aniq taqsimlangan normativ baza yaratish
2	Qiymat baholashda turli yondashuvlar, bozordan uzoqlashish	Standartlashtirilmagan usullar, baholovchilar malakasining pastligi	Yagona elektron baholash platformasi va malakali kadrlar tayyorlash
3	Axborot bazalarining yetishmasligi va yopiqligi	Kadastr ma'lumotlarining raqamlashmagani, fuqarolar uchun ochiq emasligi	Milliy ko'chmas mulk reestrini raqamlashtirish va ommaviy ochiqlik
4	Investorlar uchun himoya mexanizmlarining yetishmasligi	Huquqiy barqarorlik yo'qligi, nizolarni hal etish mexanizmlari zaif	Investor kafolatlarini ta'minlovchi huquqiy normalarni joriy etish
5	Boshqaruv kompaniyalari faoliyatining me'yoriy tartibi yo'q	Litsenziyalash va nazorat tizimining mavjud emasligi	Boshqaruv kompaniyalari uchun huquqiy-tashkiliy tizim yaratish

Yuqorida keltirilgan jadvalda ko'chmas mulkni boshqarishdagi asosiy muammolar, sabablar va yechimlari ko'rsatib o'tilgan. Bunda muammolar sifatida: boshqaruv sub'ektlari o'rtasida vakolatlar noaniqligi; qiymat baholashda turli yondashuvlar, bozordan uzoqlashish; axborot bazalarining yetishmasligi va yopiqligi; investorlar uchun himoya mexanizmlarining yetishmasligi; boshqaruv kompaniyalari faoliyatining me'yoriy tartibi yo'q. Mazkur muammolar bo'yicha ularning sabablari va yechimlari ko'rsatib o'tilgan.

3-jadval

O'zbekiston va xalqaro tajribada ko'chmas mulkni boshqarish sohasidagi asosiy farqlar

	Yo'nalish	O'zbekiston amaliyoti	Xalqaro amaliyot (Yevropa, AQSh)
1	Qiymat baholash	Asosan kadastr qiymatiga tayanadi	Bozor asosida, real vaqtda yangilanadi
2	Axborot ochiqqligi	Ma'lumotlar cheklangan, aholi uchun yetarli emas	Ommaviy onlayn platformalarda ma'lumotlar ochiq
3	Boshqaruv kompaniyalari instituti	Tartibga solinmagan, tizimli mexanizm yo'q	Qonunan litsenziyalangan, davlat nazorati kuchli
4	Investor huquqlarini himoya qilish	Sud va arbitraj mexanizmlari sust ishlaydi	Mustahkam huquqiy kafolatlar, sug'urta tizimlari
5	Shaharsozlik va mulk boshqaruvi integratsiyasi	Infratuzilma rejalashtirishdan uzilgan holda	Shahar bosh rejasi bilan integratsiyalashgan boshqaruv

Yuqorida keltirilgan tahlil natijalari asosida quyidagi xulosalar chiqarish mumkin:

1. Muammolar tizimli xarakterga ega, ular alohida emas, balki bir-biriga bog'liq holda boshqaruv jarayonida murakkablik yaratib kelmoqda.
2. Axborot shaffofligining yetishmasligi boshqaruv qarorlarini to'g'ri qabul qilishga to'sqinlik qilmoqda.
3. Qonunchilikdagi bo'shliqlar va nomuayyanliklar ko'chmas mulk bilan bog'liq nizolar sonining oshishiga sabab bo'lmoqda.
4. Xususiy boshqaruv sub'ektlari (boshqaruv kompaniyalari) uchun aniq huquqiy asoslar bo'lmagani sohaning rivojiga to'sqinlik qilmoqda.
5. Investitsion muhit hozirgi holatida cheklangan, chunki investorlar uchun barqaror huquqiy kafolatlar va ma'lumotlarga yetarlicha ochiqlik mavjud emas.

Mulkiy kompleksni boshqarish sohalari boshqaruv asoschisi tomonidan tanlanadi. Agar boshqaruv asoschisi boshqaruv kompaniyasiga mulkni boshqarish usulini tanlash huquqini bergan bo'lsa, ikkinchisi ushbu aniq holatda samaradorlik, xavfsizlik va barqarorlik shartlariga to'liq javob beradigan usulni tanlaydi.

Ijaraga olingan mulkni boshqarish shartnomada belgilab qo'yiladi, unga ko'ra mulkni ijaraga berishdan olingan daromadlar taqsimlanadi va mulkni ta'mirlash, foydalanish, tiklash va rekonstruksiya qilishni moliyalashtirish amalga oshiriladi. Boshqaruvning ta'sischisi mulkni boshqaruvchi jismoniy yoki yuridik shaxs bo'lishi mumkin, foyda oluvchi esa mulk-mulk manfaatlarini ko'zlab boshqariladigan mulkni boshqarishdan daromad oluvchi hisoblanadi. Benefitsiar, qoida tariqasida, egasi yoki ob'ektning egasi sifatida belgilangan boshqa shaxsdir. Odatda, daromadning 30 foizini boshqaruv asoschisi yoki foyda oluvchi mulkni tasarruf qiladi;

Benefitsiar belgilanmagan taqdirda, boshqaruvning ta'sischisi ham benefitsiarga aylanadi, bu holda daromadning 50 foizini ko'chmas mulkni ta'mirlash, foydalanish, tiklash va rekonstruksiya qilishni moliyalashtirish uchun foydalanadigan boshqaruv kompaniyasi oladi. Boshqaruv obyektining texnik holatiga va boshqa omillarga qarab, daromad ulushi o'zgarishi mumkin (Peihuang, 2016).

Ko'chmas mulkni boshqarishning muhim yo'nalishlaridan biri bu boshqaruvning ta'sischisi nomidan mulkni sotishdir. Boshqaruv kompaniyasi tomonidan boshqaruv obyektini eng yuqori narxda sotishni tashkil etish, qoida tariqasida, ob'ektini sotib olish huquqi uchun ochiq savdolar paytida aniqlanadi. Boshqaruv obyektning bozor qiymati baholash faoliyati to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq hisoblangan ochiq savdolarning boshlang'ich bahosi hisoblanadi. Boshqaruv kompaniyasi tender o'tkazish uchun zarur bo'lgan boshqa hujjatlarni tayyorlashni ta'minlaydi, shuningdek, savdolarini o'tkazish uchun binolar, jihozlar va xodimlar bilan ta'minlaydi. Kim oshdi savdosi natijasida olingan mablag'lar ob'ektini boshqarish uchun maxsus ochilgan hisob-kitob hisobvarag'iga o'tkaziladi. Boshqaruv kompaniyasiga barcha xarajatlar uchun kompensatsiya kim oshdi savdolarini tashkil etish va o'tkazish bilan bog'liq bo'lgan ushbu hisobvaraqdan amalga oshiriladi va boshqaruvchi kompaniyaga boshqaruv ta'sischisi bilan kelishilgan miqdorda haq to'lanadi. Boshqaruv kompaniyasining boshqaruv obyektini sotish huquqi opsiya (Buzova, 2019) shaklida rasmiylashtirilishi mumkin.

Tijorat jozibadorligi va bozor qiymatini oshirish uchun mulk ishlab chiqilishi mumkin (sotishdan oldingi tayyorgarlikning bir qismi sifatida), bu mulkdan eng yaxshi va eng samarali foydalanish uchun tanlangan variantga mos kelishi kerak.

Boshqarish obyektini ishlab chiqish quyidagi tadbirlarni o'z ichiga oladi: ob'ektini chiqarish; barcha turdagi joriy foydalanish (biznes sotib olishdan manfaatdor bo'lgan investorlar) yoki ikkinchisini tugatish, ko'chirishni tashkil etish uchun hududlarni izlash; belgilangan tartibda ta'mirlash-qurilish ishlarini olib borish.

Xulosa va takliflar.

Ko'chmas mulkni boshqarish nazariyasi juda keng va ko'p tomonlama soha bo'lib, uning asosiy jihatlari iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy, texnologik, va ekologik omillarni o'z ichiga oladi.

Olimlar ushbu masalalar bo'yicha turli yondoshuvlarni taklif etib, ko'chmas mulkni boshqarishning samarali usullarini ishlab chiqishga yordam bermoqda. Shuningdek, ushbu sohada zamonaviy tendentsiyalarni va yangi texnologiyalarni hisobga olish zarur.

Garchi ko'chmas mulkni boshqarishni yagona standartlarga keltirishga urinishlar bo'lsa-da, hozirgi vaqtda bu sohada yagona tamoyillar shakllantirilmagan. Olimlar va amaliyotchilar tomonidan taklif qilingan ko'chmas mulkni boshqarishning professional tamoyillari tuzilishi va to'g'rilik va murakkablik, kompyuterlashtirish va modellashtirish kabi tamoyillar bilan to'ldirilishi kerak. Kompyuterlashtirish ko'chmas mulkdan eng samarali foydalanishni aniqlash uchun ko'p o'lchovli hisob-kitoblarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan asosni shakllantirish imkonini beradi va modellashtirish ko'chmas mulkdan foydalanishning ijtimoiy-iqtisodiy samaradorligini baholashning iqtisodiy va matematik modellarini ishlab chiqish imkonini beradi. Ko'pgina ko'chmas mulk ob'ektlaridagi vaziyat ko'p hollarda boshqaruvni hech qanday tizim yoki mexanizmsiz amalga oshiradi, bu esa ularning faoliyati samaradorligiga salbiy ta'sir qiladi.

Mulkni boshqarish mulkning investitsion jozibadorligi asosida amalga oshirilishi kerak. Investitsion jozibadorlikni tahlil qilish ko'chmas mulk bozori sub'ektlari bo'lgan baholash firmalari, rivojlanish kompaniyalari, kredit tashkilotlari va boshqalar uchun juda muhimdir. Investitsion jozibadorlikni tahlil qilish ko'chmas mulkni minimal xarajatlar va maksimal daromad bilan egasi manfaatlariga muvofiq boshqarish imkonini beradi, bu esa pirovardida ko'chmas mulkni yangilashga yordam beradi. Ko'chmas mulkni boshqarish mexanizmini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir, bu esa mulkni o'zgartirish bo'yicha har bir chora samaradorligini ilmiy asoslangan baholash va boshqaruv qarorlarini asoslash imkonini beradi. Boshqaruv mexanizmi mulkni saqlash va ishlatish samaradorligini baholashning tegishli algoritmlari va usullarini o'z ichiga olishi kerak.

Yuqoridagi tahlillar ko'rsatadiki, ko'chmas mulkni boshqarish - bu faqatgina mulkni ekspluatatsiya qilish yoki ijaradan foyda olish masalasi emas, balki u iqtisodiy barqarorlik, ijtimoiy rivojlanish va investitsiya muhitini shakllantirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'lgan ko'p qirrali jarayondir. Uni samarali tashkil etish uchun iqtisodiy, huquqiy, tashkilotchilik va axborot tizimlari o'rtasidagi muvozanat ta'minlanishi talab etiladi.

Birinchidan, sohadagi asosiy muammolardan biri - boshqaruv sub'ektlari o'rtasidagi vakolatlar va mas'uliyatlar aniq belgilanmagani hisoblanadi. Bu holat davlat organlari, xususiy sektor va mulk egalari o'rtasidagi munosabatlarda noaniqlikka sabab bo'lmoqda. Shu sababli, ko'chmas mulkni boshqarishga oid normativ-huquqiy bazani qayta ko'rib chiqish va uni institutsional asosda mustahkamlash zarur.

Ikkinchidan, qiymat baholash usullari va axborot tizimlaridagi muammolar amaliyotdagi qarorlarning samarasiz bo'lishiga sabab bo'lmoqda. Ko'chmas mulk to'g'risidagi axborotlar ommaviy, real vaqtda yangilanadigan va foydalanuvchilar uchun ochiq bo'lishi kerak. Buning uchun Milliy ko'chmas mulk reestrini raqamlashtirish va uni davlat-xususiy sheriklik asosida yuritish taklif etiladi.

Uchinchidan, boshqaruv kompaniyalari institutini shakllantirish va ularning faoliyatini litsenziyalash orqali tartibga solish zarur. Bu xususiy sektorning ko'chmas mulkni boshqarishdagi ishtirokini kuchaytirishga va bozorda raqobatbardosh xizmatlar rivojlanishiga olib keladi.

To'rtinchidan, investitsiya muhitini yaxshilash uchun investorlar uchun huquqiy kafolatlar, xavflarni sug'urta qilish mexanizmlari va xalqaro standartlarga mos arbitraj tizimlari joriy etilishi shart. Bu O'zbekistonning ko'chmas mulk bozoriga bo'lgan ishonchni mustahkamlaydi.

Ko'chmas mulkni boshqarish sohasi bo'yicha ilmiy tadqiqotlarni amaliy jarayonlar bilan uyg'unlashtirish, xorijiy tajribani hisobga olgan holda milliy modelni shakllantirish zarur. Mazkur sohada oliy ta'lim va ilmiy markazlar ishtirokini kengaytirish, mutaxassislar tayyorlash tizimini modernizatsiya qilish sohaning barqaror rivojlanishi uchun poydevor yaratadi.

Adabiyotlar/Lumepamypa/References:

Lindauer D. (2017) *Property Economics and Management*, Harvard Business School Publishing.

Mayer M. (2016) *Strategic Approaches in Real Estate Governance*, Springer.

Peihuang, W. (2016) *Real estate development projects and economic evaluation of the characteristics* [Текст] /W. Peihuang // *Industrial Technology & Economy*. P. 52–53.

Altshuler G. (2018) *Real Estate Management in Market Economies*, Oxford University Press.

Абдуллаев А. (2022) Кўчмас мулкни баҳолаш ва бошқариш тизимида замонавий ёндашувлар, Иқтисод фанлари журналы, №2.

Асаул А.Н. и др. (2018) *Экономика недвижимости* [Текст]: учебник для вузов / А.Н.Асаул, Г.М.Загидуллина, П.Б.Люлин, Р.М.Сиразетдинов; под ред. А.Н.Асаула. 18-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, – 353 с.

Бузова, И.А. (2019) *Управление недвижимостью* / И.А.Бузова. М.: Дело, 2019. 241 с.

Грибовский, С.В. (2019) *Оценка стоимости недвижимости* [Текст] / С.В.Грибовский. М.: Маросейка, 298 с.

Қурбонов Ш. (2021) *Кўчмас мулк бозорида бошқарув механизмлари*, Тошкент: Иқтисодиёт нашриёти.

Ҳасанов З. (2020) *Мулкрий муносабатларнинг институционал асослари*, Тошкент: Илм-фан.