АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЕЙСТВУЮЩИХ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТАМИ НЕДВИЖИМОСТИ

Бектемиров Умурбек Улугбекович

Независимый соискатель Ташкентского государственного экономического университета

Аннотация. В тезисе исследуется эффективность действующих механизмов управления объектами недвижимости в Республике Узбекистан с учетом различий между многоквартирным жилищным фондом, коммерческими помещениями и государственной недвижимостью. Выделены организационные, договорные, финансовые и информационные инструменты управления. Предложена система показателей, позволяющая сопоставлять расходы на содержание объектов с качеством услуг, техническим состоянием и результатами использования площадей. На основе официальных данных показано, почему увеличение жилищного фонда повышает требования к эксплуатации и планированию ремонта. Определены ограничения действующей практики и направления повышения ее результативности.

Ключевые слова: *недвижимость, управление объектами, жилищный фонд, эксплуатация, аренда, эффективность.*

Недвижимость одновременно выступает средством удовлетворения жилищных потребностей, производственным ресурсом и инвестиционным активом. В связи с этим эффективность управления ею нельзя сводить к росту рыночной цены или снижению текущих расходов. Экономически успешное управление обеспечивает пригодность объекта к использованию на протяжении жизненного цикла, соразмерность платежей качеству услуг и сохранение стоимости капитала. Для коммерческой недвижимости к этим результатам добавляются устойчивый денежный поток и оптимальная

загрузка площадей; для государственной — обоснованность использования и отдача от имущества.

Масштаб задачи увеличивается. По данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике, общая площадь жилищного фонда выросла с 703,8 млн кв. м на конец 2024 г. до 734,4 млн кв. м на конец 2025 г., или примерно на 4,3 % [1]. В 2025 г. введено 15,9 млн кв. м жилья [2]. Разница между приростом фонда и вводом жилья объясняется особенностями учета и изменением состава фонда; отождествлять эти величины нельзя. По данным Центрального банка, число сделок с недвижимостью в 2025 г. достигло 319,5 тыс., увеличившись на 15,8 % [3]. Эти показатели описывают расширение и активность рынка, но сами по себе не доказывают, что обслуживание существующих объектов стало эффективнее.

Цель тезиса — определить, по каким экономическим критериям следует оценивать применяемые в Узбекистане механизмы управления недвижимостью, и предложить меры для повышения их эффективности. Использованы сравнительный и институциональный анализ, группировка объектов по целям использования, анализ официальной статистики и построение системы управленческих показателей. Оценка носит аналитический характер: репрезентативные микроданные по договорам, затратам и состоянию отдельных зданий в настоящей работе не собирались.

Управление многоквартирными домами связано с коллективной собственностью на общее имущество. Собственники формируют спрос на содержание и ремонт, а управляющая организация организует исполнение работ, договоры с подрядчиками, учет платежей и коммуникацию с жильцами. Экономическая особенность механизма состоит в расхождении между индивидуальными платежами и коллективным результатом: крыша, инженерные сети и общие помещения обслуживают всех собственников. Недостаточная собираемость платежей приводит к отложенному ремонту и в дальнейшем увеличивает стоимость восстановления.

В Узбекистане нормативные меры предусматривают отдельный учет по каждому многоквартирному дому, накопление средств на капитальный ремонт и возможность контроля их расходования собственниками [4]. Такие инструменты повышают прозрачность при условии, что фактические платежи, сметы, выполненные работы и остаток ремонтного фонда доступны в сопоставимом виде. Формальное ведение учета без проверки качества работ не позволяет установить экономический результат. Более информативна связка «взнос — фактически исполненная работа — изменение технического состояния дома».

В коммерческой недвижимости применяются непосредственное управление владельцем, договор с профессиональным оператором и передача помещений в аренду. Выбор зависит от размеров портфеля, сложности инженерных систем и структуры арендаторов. Владелец заинтересован в чистом операционном доходе, однако максимизация арендной ставки в одном периоде способна увеличить вакантность и потери от смены арендаторов. Поэтому договоры должны регулировать индексацию платежей, распределение эксплуатационных расходов, порядок ремонта и ответственность за простой. Для объекта с несколькими арендаторами дополнительно важны единая техническая служба и общие правила пользования помещениями.

Государственная недвижимость отличается множественностью целей использования. Части объектов необходимы для оказания услуг, а свободные или недостаточно используемые площади могут передаваться в аренду либо вовлекаться в хозяйственный оборот. Эффективность в первом случае следует соотносить с объемом и качеством предоставляемых услуг, во втором — с доходами, загрузкой и затратами на содержание. Универсальная цель максимизации арендного платежа здесь была бы методически неверной. Значение имеют полнота реестра, достоверность кадастровых данных,

своевременная оценка состояния и прозрачный выбор способа использования объекта.

Цифровой кадастр уменьшает информационные издержки учета и сделок. Агентство по кадастру указывает, что развитие системы UZKAD должно облегчить операции продажи, аренды, наследования и залога; также развивается массовая оценка недвижимости [5]. При этом цифровая запись о праве собственности не равнозначна данным об энергопотреблении, ремонтах, арендаторах и простоях. Для управления зданием требуется связать правовую карточку объекта с техническим паспортом и историей эксплуатационных расходов. Именно полнота этой связки определяет практическую ценность цифровизации.

Для жилищного фонда базовые показатели должны рассчитываться по отдельному дому и за сопоставимый период: расходы на содержание одного квадратного метра; доля собранных платежей; доля планово выполненных работ; число аварий на единицу площади; среднее время устранения заявки; доля расходов на предупредительный ремонт; изменение физического износа. Низкие расходы не свидетельствуют об эффективности, если они достигаются за счет накопления неисправностей. Поэтому денежные показатели требуется рассматривать совместно с техническими и показателями удовлетворенности собственников.

Для коммерческого объекта применимы загрузка сдаваемых площадей, средняя эффективная арендная ставка после скидок и периодов освобождения от платежа, операционные расходы на квадратный метр, чистый операционный доход и отношение последнего к стоимости объекта. Чистый операционный доход определяется как арендные и иные операционные поступления за вычетом текущих расходов на эксплуатацию, но до учета финансирования и налоговых особенностей собственника. Для сравнения объектов показатель необходимо рассчитывать по единой методике, отдельно показывая капитальные вложения и неполученную аренду при простое.

Для государственной недвижимости наряду с доходностью от аренды целесообразно фиксировать коэффициент фактического использования площади, длительность нахождения объекта без функции, затраты на содержание неиспользуемого имущества и стоимость обслуживания одного получателя услуги. Положительный эффект передачи свободного объекта в пользование проявляется не только в арендном доходе, но и в сокращении расходов бюджета на охрану и содержание. Оценка должна учитывать ограничения назначения объекта и реальные альтернативы его использования.

Общий недостаток измерения эффективности заключается в подмене конечного результата количеством мероприятий: заключенных договоров, выставленных лотов, зарегистрированных заявок либо выполненных ремонтных операций. Такие сведения нужны для контроля процесса, но не отвечают на вопрос, улучшилось ли состояние здания и повысилась ли отдача от площади. Другим ограничением является несопоставимость учета: площади могут различаться по кадастровому, арендуемому и фактически используемому контуру, а затраты — относиться к разным периодам. При этом любые выводы о превосходстве одного типа управляющей организации над другим потребовали бы данных по сопоставимым объектам с учетом возраста зданий, инженерной сложности и местоположения.

Первое направление — переход к управлению объектом на протяжении жизненного цикла. Для каждого здания следует формировать план работ на среднесрочный период, основанный на техническом обследовании, прогнозе износа и смете. Своевременное обслуживание инженерных систем можно оценивать через ожидаемые затраты полного цикла, а не только через годовой бюджет. Решение о капитальном ремонте целесообразно принимать после сравнения стоимости отсрочки, реконструкции и замены элементов.

Второе направление — договорная ответственность за измеримый результат. Договор управления может включать перечень услуг, сроки реакции на аварии, требования к отчетности, показатели состояния

инженерных систем, порядок проверки выполненных работ и основания для пересмотра вознаграждения. Для жилья оценку следует проводить по каждому дому; для коммерческого портфеля — по каждому объекту и арендному сегменту. Это позволяет собственнику сопоставить цену управления с достигнутым качеством.

Третье направление — прозрачность данных и стандартизация расчета показателей. В учетной системе должны быть связаны кадастровый идентификатор, площадь, назначение, технические характеристики, договоры, платежи, заявки и ремонтные работы. Публикуемые агрегированные показатели не должны раскрывать персональные данные жильцов и коммерческие условия без оснований. Польза системы проявится, если она помогает заранее обнаружить растущую аварийность, вакантность и задолженность и скорректировать планы до возникновения крупных потерь.

Четвертое направление — оценка управленческих решений с учетом исходных условий. Предлагается сравнивать динамику объекта с собственным базовым периодом, а затем — с группой аналогов по типу, возрасту и территории. Для оценки причинного эффекта смены управляющей организации желательно применять сопоставление домов по исходным характеристикам и учитывать внешние изменения тарифов и состояния рынка. Без этого улучшение финансовых показателей может быть ошибочно приписано управленческому решению.

Эффективность механизмов управления недвижимостью в Узбекистане определяется сочетанием экономической отдачи, технической сохранности и качества использования объектов. Расширение жилищного фонда и рост числа сделок увеличивают значение эксплуатации, но не дают прямой оценки ее результатов. Для многоквартирных домов ключевые задачи связаны с прозрачностью платежей и предупреждением износа; для коммерческих объектов — с устойчивой загрузкой и чистым операционным доходом; для государственной недвижимости — с обоснованным использованием

площадей и сокращением затрат на незадействованные активы. Предложенная система показателей позволяет перейти от учета отдельных действий к проверке фактических результатов управления.

Источники

1. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Общая площадь жилищного фонда. SIAT. https://siat.stat.uz/data/1244/?lang=ru (дата обращения: 25.09.2026).

2. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. В 2025 году введено в эксплуатацию 15,9 млн кв. м жилья. 28.01.2026. https://stat.uz/ru/press-tsentr/novosti-goskomstata/66576-2025-yilda-15-9-mln-kv-m-turar-joylar-foydalanishga-topshirilgan-2 (дата обращения: 25.09.2026).

3. Центральный банк Республики Узбекистан. Анализ рынка недвижимости за IV квартал 2025 года. 26.03.2026. https://cbu.uz/uz/press_center/releases/3647657/ (дата обращения: 25.09.2026).

4. Постановление Президента Республики Узбекистан от 19.06.2021 № ПП-5152 «О дальнейшем совершенствовании системы управления многоквартирными домами». https://lex.uz/uz/docs/5464159 (дата обращения: 25.09.2026).

5. Агентство по кадастру Республики Узбекистан. Кадастровая система развивается: определены новые планы и приоритетные задачи. 29.04.2025. https://gov.uz/ru/kadastr/news/view/50178 (дата обращения: 25.09.2026).