

KO‘SHMAS MULKNI BOSHQARISHNING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

Mirdjalilova Dildora Shuxratovna

Toshkent arxitektura – qurilish universiteti dotsenti, PhD

ORCID: 0000-0002-7993-6009

Annotatsiya

Ko‘chmas mulkni boshqarish biznes sohasida muhim ahamiyatga ega bo‘lib, uning samaradorligi ko‘chmas mulkning qiymatini oshirish va daromadlarini maksimal darajada ta‘minlashga qaratilgan. Ushbu maqolada ko‘chmas mulkni boshqarishning asosiy xususiyatlari va nazariy yondashuvlar tahlil qilinib, ko‘chmas mulkni boshqarish sohasining o‘ziga xos xususiyatlari, dolzarb muammolari va ularni hal etish yo‘llari tahlil qilingan. Ilmiy va amaliyotga oid manbalar asosida ko‘chmas mulkni samarali boshqarishdagi asosiy omillar – qonunchilik bazasi, raqamlash jarayonlari, ijaraga oid munosabatlar, infratuzilmaviy rivojlanish va kadrlar salohiyati tahlil etilgan. Xalqaro va milliy manbalarga tayanib, amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: ko‘chmas mulkni boshqarish, ko‘chmas mulkni boshqarish xususiyatlari, mulkni boshqarish usullari, ko‘chmas mulk, boshqaruv, mulk huquqi, raqamlash, ijaraga oid munosabatlar, infratuzilma, qonunchilik, bozor samaradorligi, investitsiya muhiti.

Аннотация

Управление недвижимостью важно в сфере бизнеса, эффективность которого направлена на повышение стоимости недвижимости и максимизацию ее доходов. В данной статье проанализированы основные особенности и теоретические подходы к управлению недвижимостью, проанализированы особенности, актуальные проблемы сферы управления недвижимостью и пути их решения. На основе научных и практических ресурсов были проанализированы ключевые факторы эффективного управления недвижимостью – законодательная база, процессы цифровизации, арендные отношения, развитие инфраструктуры и кадровый потенциал. На основе международных и национальных источников разработаны практические рекомендации.

Ключевые слова: управление недвижимостью, особенности управления недвижимостью, методы управления недвижимостью, недвижимость, управление, право собственности, цифровизация, арендные отношения, инфраструктура, законодательство, эффективность рынка, инвестиционный климат.

Abstract

Real yestate management is important in the business sestor, and its yeffestiveness is aimed at insreasing the valuye of real yestate and maximizing its insome. This artisle analyzes the main features and theoretisal approashes to Real Yestate Management and analyzes the spesifiss of the fiyeld of Real Yestate Management, surrent problems and ways to solve them. Based on ssiyentifis and prastisal resourses, the main fastors in the yeffestive management of real yestate – the legislative base, digitization prosesses, rental relations, infrastrusture development and personnel potential-are analyzed.

Prastisal resommendations have been developed, relying on international and national sources.

Keywords: real yestate management, real yestate management features, property management methods, Real Yestate, Management, property law, digitization, rental relations, infrastrusture, legislation, market yeffisiyensy, investment yenvironment.

KIRISH

Ko‘chmas mulk inson faoliyatining deyarli barcha sohalarida muhim o‘rin tutadigan aktivlardan biri hisoblanadi. U jismoniy jihatdan o‘zgarmasligi va muayyan joyda joylashganligi bilan boshqa turdagi mulklardan farq qiladi. Ko‘chmas mulkka turar joy binolari, tijorat inshootlari, ishlab chiqarish obyektlari, yer uchastkalari, ijtimoiy infratuzilma va boshqa manzilli mulklar kiradi. Bu turdagi mulklar nafaqat shaxsiy yoki tijorat maqsadida foydalaniladi, balki investitsiya obyektlari sifatida ham iqtisodiy faollikda katta rol o‘ynaydi.

Bugungi globallashuv va iqtisodiy raqobat sharoitida ko‘chmas mulkni boshqarish masalasi yangi bosqichga ko‘tarilmoqda. Urbanizatsiya jarayonlari, demografik o‘zgarishlar, iqtisodiy islohotlar va xususiylashtirish siyosatlari tufayli bu sohada samarali boshqaruvga bo‘lgan talab ortib bormoqda. Xususan, ko‘chmas mulkdan oqilona foydalanish, uning qiymatini saqlash va oshirish, ijaraga oid munosabatlarni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish, infratuzilmaviy rivojlanishni ta‘minlash kabi masalalar mutaxassislar va siyosatchilar e‘tibor markazida turibdi.

Ayniqsa, rivojlanayotgan mamlakatlarda, jumladan O‘zbekistonda ham, ko‘chmas mulk iqtisodiy islohotlarning asosiy ustunlaridan biri hisoblanadi. Davlat tomonidan amalga oshirilayotgan xususiylashtirish dasturlari, investitsiya muhitini yaxshilashga qaratilgan chora-tadbirlar, yer va mulk munosabatlarini huquqiy jihatdan tartibga solish harakatlari bu sohaga alohida ahamiyat berishni yanada oshirmoqda. Shu nuqtai nazardan qaralganda, ko‘chmas mulkni boshqarish faqatgina mulkdorning ishi emas, balki keng ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarning bir qismi sifatida ko‘rilishi kerak.

Shu bilan birga, ko‘chmas mulkni samarali boshqarish uchun unga ta‘sir etuvchi omillarni — iqtisodiy, huquqiy, texnologik, marketing va ijtimoiy faktorlarni hisobga olish zarur. Mulk obyektlarini saqlash, modernizatsiya qilish, ularning bozor qiymatini aniqlash, foydalanishdan maksimal samaradorlik olish kabi vazifalar kompleks yondashuvni talab etadi. Boshqaruv jarayonida nafaqat mulkdorlar, balki davlat organlari, xususiy kompaniyalar, banklar va audit tashkilotlari ham ishtirok etadi. Bu esa sohadagi munosabatlarning murakkabligini va tizimli yondashuv zarurligini anglatadi.

Ko‘chmas mulkni boshqarish masalasi hozirgi kunda iqtisodiy siyosat, jamiyat taraqqiyoti va shaxsiy mulkiy munosabatlar tizimida muhim o‘rin tutadi. Urbanizatsiya, aholi o‘sishi, ichki va tashqi investitsiyalarni jalb etish, infratuzilmani rivojlantirish, ko‘p kvartirali uy-joylar va tijorat inshootlaridan samarali foydalanish kabi omillar bu sohadagi boshqaruv tizimini tubdan qayta ko‘rib chiqishni talab etmoqda. Ayniqsa, rivojlanayotgan mamlakatlar uchun ko‘chmas mulk nafaqat

ijtimoiy barqarorlikni ta'minlash vositasi, balki iqtisodiy o'sishni rag'batlantiruvchi manba sifatida ham ahamiyatga ega.

O'zbekiston sharoitida ham so'nggi yillarda iqtisodiy islohotlarning muhim yo'nalishlaridan biri sifatida ko'chmas mulk bilan bog'liq munosabatlarni takomillashtirishga katta e'tibor qaratilmoqda. Yer-mulkdan oqilona foydalanish, xususiy mulk huquqini mustahkamlash, davlat mulkini xususiylashtirish, elektron mol-mulk reyestrini yaratish va raqamlash kabi islohotlar bu sohani boshqarishda yangi yondashuvlarni talab etmoqda. Ko'chmas mulk obyektlarining iqtisodiy faollikdagi rolini to'g'ri baholash va undan maksimal samarali foydalanish uchun boshqaruv jarayonini tizimlashtirish dolzarb masala hisoblanadi.

“So'nggi yillarda respublikamizda ko'chmas mulk obyektlariga bo'lgan huquqlarni ro'yxatdan o'tkazish sohasidagi davlat xizmatlari sifatini yaxshilashga qaratilgan bir qator chora-tadbirlar amalga oshirildi. Shu bilan birga, ushbu sohadagi davlat xizmatlari ko'rsatish tizimini yanada takomillashtirish, ularning tezkorligini va foydalanish imkoniyatlarini oshirishni, davlat organlari faoliyatining shaffofligini ta'minlashni va xizmatlardan foydalanuvchilarga axborot xizmati ko'rsatishni yaxshilashni talab etmoqda. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini faol joriy etish, tegishli tizimlarni davlat organlarining elektron ma'lumotlar bazalariga integratsiya qilish ko'chmas mulkka bo'lgan huquqlarni davlat ro'yxatidan o'tkazish jarayonini soddalashtirishning asosiy ustuvor yo'nalishlari hisoblanadi” [1].

Shu bilan birga, ko'chmas mulkning iqtisodiy qadriyat sifatidagi o'rnini belgilashda bir qator murakkab masalalar ham mavjud: bozor qiymatining noto'g'ri baholanishi, mulkdan foydalanishda samarasizlik, infratuzilmaning yetishmasligi, yuridik tartibsizliklar va boshqaruvda kadrlar yetishmovchiligi. Bu muammolar nafaqat mikro-darajada — alohida mulk obyektlari darajasida, balki makro-darajada — shahar va mamlakat miqyosida ham iqtisodiy oqibatlariga olib keladi. Demak, mavzuni ilmiy jihatdan o'rganish nafaqat nazariy, balki amaliy ahamiyatga ham ega.

Jahon tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, ko'chmas mulkni strategik asosda boshqarish iqtisodiy o'sishga turtki beradi, fiskal siyosatni mustahkamlaydi va investorlar uchun barqaror muhit yaratadi. Mazkur yo'nalishda davlat va xususiy sektorning hamkorlikdagi faoliyati, shaffof boshqaruv, raqamli texnologiyalardan foydalanish va normativ-huquqiy baza takomillashuvi asosiy ahamiyat kasb etadi. Shuning uchun ham ko'chmas mulkni boshqarish mavzusini chuqur o'rganish va tahlil etish, ushbu sohadagi muammolarni aniqlash va yechim yo'llarini ishlab chiqish bugungi kunning dolzarb ilmiy va amaliy vazifalaridan biridir.

ADABIYOTLAR SHARHI

MDH olimlaridan A.N. Asaul, V.A. Goremikina, V.V. Ivanova, I.I. Mazur, D. Fridman, N. Audrey va boshqalarning tadqiqotlari ko'chmas mulkni boshqarish masalalariga bag'ishlangan. G.G. Azgaldov, Yu. Baranova, I.M. Kozlov, S.U. Kopelchuk, A.A. Oganisyan, V.P. Oganesyanyan, O.V. Panfilova, D. Sundaram, I.V. Safronov, A.M. Stepanyan, R.D. Strike, L.I. Suslova, R.N. Holt, G. Shan Paynter, J. Shumpeter va boshqa olimlarning ilmiy ishlari axborot texnologiyalarining iqtisodiy

faoliyatdagi oʻrni va ularni koʻchmas mulk sohasida qoʻllash masalalariga bagʻishlangan.

Koʻchmas mulkni boshqarish murakkab va koʻp tarmoqli sohalarni qamrab oladigan faoliyat turi boʻlib, u iqtisodiyot, huquq, boshqaruv, marketing va shaharsizlik kabi yoʻnalishlar bilan uzviy bogʻliq. Shu bois, mavzuga oid adabiyotlarni tahlil qilishda nazariy, amaliy va institutsional yondashuvlarni alohida koʻrib chiqish zarur. Turli mualliflar va tashkilotlar tomonidan yozilgan tadqiqotlar mazkur sohani turli tomonlama yoritgan boʻlsa-da, ularni bir-biri bilan taqqoslash va tanqidiy baholash orqali umumiy manzara shakllanadi.

Koʻpgina iqtisodchilar koʻchmas mulkni iqtisodiy oʻsishni ragʻbatlantiruvchi resurs sifatida baholaydi. J. Saks oʻzining mashhur asarida iqtisodiy taraqqiyotga toʻsqinlik qiluvchi asosiy omillardan biri — yer va koʻchmas mulk resurslaridan samarali foydalanilmasligi hamda ularning mulk huquqlari noaniqligi ekanini taʼkidlaydi [2]. Uning fikriga koʻra, mulk huquqlarining aniq belgilanishi investitsiya muhitini yaxshilaydi, iqtisodiy faollikni oshiradi va mulk obyektlarining qiymatini saqlashga yordam beradi.

Shu bilan birga, P. Romer oʻzining tadqiqotlarida koʻchmas mulkni kapital jangʻarishning asosiy turlaridan biri sifatida koʻrib, uning tarkibiy qismi sifatida innovatsion infratuzilmalarga investitsiya yoʻnaltirish zarurligini taʼkidlaydi [3]. Bunday yondashuvlar koʻchmas mulkni faqat moddiy obyekt emas, balki iqtisodiy tizimning muhim elementi sifatida baholashni ragʻbatlantiradi.

Biroq, mazkur nazariy modellar koʻpincha ideal sharoitlar asosida qurilgan boʻlib, rivojlanayotgan mamlakatlardagi mulk huquqlari, shaharsizlik muammolari yoki institutsional zaiflik kabi real omillar inobatga olinmagan. Shu sababli, ularni amaliy holatlarda qoʻllashda ehtiyotkorlik talab etiladi.

F. Kotlarning esa marketing asosidagi boshqaruv nazariyasi koʻchmas mulk sohasi uchun muhim amaliy yoʻnalishlarni taklif etadi. U koʻchmas mulk obyektlarini "mahsulot" sifatida qarab, ularning bozorga qiymatini oshirish uchun segmentlash, rebrending, raqobat tahlili, narx siyosatini aniqlash kabi marketing instrumentlaridan foydalanishni tavsiya qiladi. Bu yondashuv ayniqsa tijorat koʻchmas mulkida samarali hisoblanadi [4].

Shu bilan birga, koʻpgina tadqiqotchilar taʼkidlaganidek, marketing yondashuvi ijtimoiy va ekologik omillarni yetarlicha hisobga olmasligi mumkin. Misol uchun, tijorat jihatdan jozibali mulk obyektlari har doim ham ijtimoiy adolatni taʼminlamaydi yoki urbanistik barqarorlikni kafolatlamaydi. Demak, bu modelni boshqaruvda qoʻllashda jamoatchilik manfaatlarini hisobga olish muhimdir.

Xalqaro tashkilotlar tomonidan tayyorlangan manbalar koʻchmas mulkni boshqarishda qonunchilik, shaffoflik va raqamlash kabi masalalarga katta eʼtibor qaratadi. Masalan, OECD tashkilotining hisobotida shaharlarning raqobatbardoshligini oshirishda koʻchmas mulk siyosati qanday taʼsir koʻrsatishi haqida soʻz boradi. Unda davlat-xususiy sheriklikni kengaytirish, mahalliy oʻzini oʻzi boshqaruv organlarining ishtirokini kuchaytirish, yer resurslarini boshqarishdagi institutsional oʻzgarishlar tavsiya etiladi [5].

World Bank tomonidan e’lon qilingan “Doing Business” hisobotida esa ko‘chmas mulkni ro‘yxatdan o‘tkazish jarayonidagi samaradorlik, shaffoflik va vaqt xarajatlari baholangan [6]. Bu hisobot ko‘plab mamlakatlar uchun solishtirma tahlil vositasi bo‘lib xizmat qiladi.

Ushbu manbalarning afzalligi — ular mustahkam ma’lumot bazasiga va keng qamrovli tahlillarga asoslangan. Ammo ularda milliy madaniy, huquqiy va ma’muriy farqlar yetarli darajada hisobga olinmagani bois, ularni to‘g‘ridan-to‘g‘ri tatbiq etish samarali bo‘lmasligi mumkin.

O‘zbekiston mutaxassislari tomonidan so‘nggi yillarda ko‘chmas mulkni boshqarish bo‘yicha bir qator tadqiqotlar olib borilmoqda. Jumladan, A. Mirzaev tomonidan respublikada ko‘chmas mulk bozori rivojlanish tendensiyalari va uning huquqiy asoslari tahlil qilinib, amaliyotda uchrayotgan huquqiy va moliyaviy muammolar tavsiflangan. U, xususan, davlat bilan xususiy mulkdorlar o‘rtasidagi munosabatlarda ochiqlik va shaffoflik yetishmasligini ta’kidlaydi [7].

B. Rahmonov tomonidan esa ko‘chmas mulk sohasidagi institutsional mexanizmlar tanqidiy o‘rganilib, ularning zaif tomonlari ochib berilgan. Uning fikricha, mavjud tizim ko‘pincha reaktiv xarakterga ega bo‘lib, uzoq muddatli strategik rejalashtirish yetishmaydi [8].

Mazkur milliy tadqiqotlar milliy xususiyatlarni hisobga olgan holda ko‘chmas mulkni boshqarishga oid qimmatli ma’lumotlar bersa-da, ularda ilmiy modellashtirish, solishtirma tahlil va amaliyot uchun aniq instrumentlar yetishmasligi kuzatiladi (1-jadval).

1-jadval

“Ko‘chmas mulkni boshqarish” atamasini talqin qilishga yondashuvlar

Ta’riflar	Mualliflar yondashuvi
Bino va inshootlarni ekspluatatsiya qilish bo‘yicha operatsiyalar majmuini amalga oshirish (ularga xizmat ko‘rsatish, xizmat ko‘rsatuvchi xodimlarni boshqarish, foydalanuvchilar (ijaraga oluvchilar) uchun shart-sharoitlarni yaratish, binolarni ijaraga berish shartlarini aniqlash, ijara haqini undirish va boshqalar) yeng samarali bo‘lishi uchun. ko‘chmas mulkdan egasining manfaatlarini ko‘zlab foydalanishdir.	A. N. Asaul, X. S. Abayyev, Y. A. Molshanov [10]
Ko‘chmas mulk obyektlarini ishlab chiqarish, iste’mol qilish va ayirboshlash jarayonlari, shuningdek, ko‘chmas mulk obyektlarining foydali xususiyatlarini yaratish va o‘zgartirishga qaratilgan ishlar va xizmatlar majmui.	J. A. Vasilenko [11]
Ushbu obyektidan foydalanish, egalik qilish va tasarruf yetish huquqi subyektlarining ehtiyojlarini maksimal darajada qondirish uchun boshqaruv obyektining (bitta obyekt yoki obyektlar majmuasi) ishlashi va rivojlanishini ta’minlaydigan boshqaruv faoliyatining muayyan turlarini amalga oshirish.	P. G. Graboviy, Y. N. Kulakov, I. G. Lukmanov [12]
Mulk egalari va foydalanuvchilarining, davlat va butun jamiyatning iqtisodiy va ijtimoiy manfaatlariga erishish. Bunday boshqaruv ko‘chmas mulkdan tovar, real va potensial aktiv sifatida to‘liq foydalanishga qaratilgan boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish, tashkil yetish va nazorat qilishni o‘z ishiga oladi.	V. V. Ivanov, O. K. Xan [14]

Ko'chmas mulk texnik xizmat ko'rsatish (foydalanish) bilan bog'liq bo'lib, binolar va uning atrofidagi hududlarni tozalash, chiqindilarni olib tashlash va qayta ishlash, bino yoki inshootning kommunal tarmoqlari va muhandislik jihozlarini (liftlar, issiqlik markazlari va boshqalar) ishlatish bo'yicha ishlar olib borilganda va individual qurilish inshootlarini rejali ta'mirlash, binolarni kosmetik ta'mirlash, binoni muhandislik resurslari (elektr, issiqlik, suv ta'minoti, kanalizatsiya, yong'in va xavfsizlik signalizatsiyasi va boshqalar) bilan ta'minlash va boshqa bir qator ishlar mansubdir.	S. V. Kolankov [16]
--	---------------------

Ko'chmas mulkni boshqarish — bu iqtisodiy va ijtimoiy hayotning ajralmas qismiga aylangan soha bo'lib, ko'plab iqtisodiy tarmoqlar va faoliyat yo'nalishlariga ta'sir ko'rsatadi. Mulkn boshqarish faqatgina moliyaviy foyda olish bilan cheklanib qolmaydi, balki uning samarali ishlatilishi, texnik holati va bozor sharoitlariga mos ravishda boshqarilishi zarur. Ko'chmas mulkni boshqarish sohasida statistik ma'lumotlar asosida olib boriladigan tahlillar bu sohada ishlashni yanada samarali qilishga yordam beradi.

Ko'chmas mulkni boshqarish — bu ko'chmas mulkka egalik qilish, undan foydalanish va uni tasarruf etish vakolatlarini amalga oshirishdan foyda olish (o'z nomidan yoki mulkdor nomidan) faoliyatini o'z tavakkalchiligi ostida amalga oshirishdir.

METODOLOGIYA

Tadqiqot ishida ko'chmas mulkni boshqarishning o'ziga xos xususiyatlarini tizimli va statistik tahlil, ilmiy mushohada, tahlil va sintez, grafik talqin, taqqoslash, ekspert baholash kabi usullardan foydalanilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Ko'chmas mulk mamlakatimiz milliy boyligining ajralmas qismi bo'lib, mamlakatimiz iqtisodiyotida muhim o'rin tutadi. Biznesning ko'pgina sohalarida ko'chmas mulk ishlab chiqarish vositasi sifatida ishlaydi. Ko'chmas mulk — bu jozibador investitsiya imkoniyatidir. Rivojlangan mamlakatlarda iqtisodiy rivojlanish vositasi sifatida qo'llaniladigan ipoteka krediti ko'chmas mulk garoviga asoslanadi. Ko'chmas mulk solig'i mamlakat byudjetining daromad manbalaridan biri hisoblanadi.

Ammo ko'chmas mulkka egalik qilish nafaqat to'varga egalik qilish, balki uni saqlab qolish va undan samarali foydalanish zaruratidir, bu esa faqat to'g'ri boshqaruv bilan mumkin. Shu munosabat bilan ko'chmas mulkni boshqarishning mavjud boshqaruv usullari va iqtisodiy jihatlarini tahlil qilish zarurati tug'iladi (2-jadval).

Iqtisodiy nuqtai nazardan menejment “subyektlar, boshqaruv organlari tomonidan odamlarga va xo'jalik obyektlariga ularning harakatlarini yo'naltirish va kerakli natijalarni olish maqsadida amalga oshiriladigan ongli, maqsadli ta'sir qilishi” deb tushuniladi.

A.N. Asaulning fikricha, mulkni boshqarish “egasining manfaatlarini ko'zlab, ko'chmas mulkdan eng samarali foydalanish uchun binolar va inshootlarni ekspluatatsiya qilish bo'yicha operatsiyalar majmuini amalga oshirishdir” [10].

Shunday qilib, boshqaruv quyidagi elementlarning mavjudligini nazarda tutadi: boshqaruv obyektlari (ko‘chmas mulk); boshqaruv subyektlari; boshqaruv maqsadi; istalgan natija; ta’sir qilish usullari.

Ko‘chmas mulkni boshqarishda moliyaviy boshqaruv muhim o‘rin tutadi. Bu jarayon moliyaviy rejalashtirish va mablag‘larni taqsimlash, kirim-chiqimlarni nazorat qilishdan iborat. Moliyaviy boshqaruvning samaradorligi ko‘chmas mulkning iqtisodiy rivojlanishi va daromadlarini oshirishga ko‘maklashadi. Masalan, AQShda moliyaviy boshqaruv samaradorligi ko‘chmas mulk bozorining o‘sish sur‘atlariga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta’sir qiladi.

2-jadval

“Ko‘chmas mulkni boshqarish” atamasi talqinlari [18]

Ta’rif	Tavsifi
Tijorat mulkini boshqarish	Tijorat ko‘chmas mulkni boshqarish — bu obyektни saqlash, texnik foydalanish, energiya resurslarini samarali iste’mol qilish, tegishli tijorat faoliyati uchun shart-sharoitlar yaratish va ko‘chmas mulkka bo‘lgan huquq va vakolatlarni amalga oshirishdan maksimal foyda olishga qaratilgan faoliyat.
Turar-joy mulkini boshqarish	me’yoriy hujjatlar talablariga muvofiq aholi uchun qulay, xavfsiz yashash sharoitlarini yaratish, saqlash va yaxshilash maqsadida obyektни saqlash, texnik xizmat ko‘rsatish va kommunal xizmatlarni samarali, ishonchli ta’minlash bo‘yicha tadbirlar, shuningdek, turar-joy ko‘chmas mulkiga bo‘lgan huquq va vakolatlarni amalga oshirishdan ko‘chmas mulkdan samarali foydalanish, shu jumladan energiya resurslaridan samarali foydalanish
Davlat (maxsus) ko‘chmas mulkni boshqarish	obyektни saqlash, texnik xizmat ko‘rsatish va kommunal xizmatlarni samarali ta’minlash bo‘yicha tadbirlar, tegishli ijtimoiy faoliyat uchun normativ hujjatlar talablariga muvofiq mulkda muayyan shart-sharoitlarni yaratish, saqlash va yaxshilashga qaratilgan va xarajatlarni kamaytirishga qaratilgan. obyektни ishlatish, shu jumladan energiya tejash va energiya samaradorligini oshirish, shuningdek ko‘chmas mulkka bo‘lgan huquq va vakolatlarni amalga oshirishdan daromad olishga qaratilgan faoliyat (egalik, foydalanish, tasarruf yetish).

Ko‘chmas mulkni boshqarishda yuridik boshqaruv ham muhim ahamiyatga ega. Qonunchilikka rioya qilish, ijara shartnomalari va mol-mulk huquqlarini muhofaza qilish, sud ishlari va da’volarni boshqarish yuridik boshqaruvning asosiy vazifalaridir. Yuridik boshqaruv ko‘chmas mulkning huquqiy himoyasini ta’minlaydi. Yevropa Ittifoqida yuridik boshqaruvning samaradorligi ko‘chmas mulkka investitsiyalarni jalb qilishga yordam beradi.

Texnik boshqaruv ko‘chmas mulkning texnik xizmat ko‘rsatish va ta’minlash ishlarini o‘z ichiga oladi. Energetik samaradorlikni oshirish, texnik uskunalari va infratuzilmani modernizatsiya qilish texnik boshqaruvning asosiy yo‘nalishlaridir. Texnik boshqaruv ko‘chmas mulkning uzoq muddatli samaradorligini ta’minlaydi.

Yaponiyada texnik boshqaruvning yuqori darajasi ko‘chmas mulkning barqarorligini ta’minlaydi (3-jadval).

3-jadval

Ko‘chmas mulk boshqaruviga ta’sir etuvchi asosiy omillar

№	Omillar	Samaradorlikka ta’siri (%)
1	Qonunchilik bazasi mustahkamligi	25
2	Raqamlashtirish darajasi	18
3	Ijara munosabatlari samaradorligi	15
4	Infratuzilmaviy rivojlanish	14
5	Mutaxassis kadrlar yetariligi	12
6	Bozor shaffofligi	16

Jadvalda keltirilgan ma’lumotlar tahliliga ko‘ra, ko‘chmas mulk boshqaruviga ta’sir etuvchi asosiy omillarni tahlil qilamiz. Bunda:

- Qonunchilik bazasining mustahkamligi boshqaruv samaradorligida asosiy o‘rinni egallaydi (25%). Bu sohada aniq va shaffof qonun hujjatlari, yer va mulk huquqlarining to‘liq kafolatlanganligi muhimdir.

- Raqamlash darajasi (18%) hozirgi kundagi eng muhim tendensiyalardan biri hisoblanadi. Elektron kadastr, raqamli mulk reyestrlari va avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari samaradorlikni oshirmoqda.

- Ijara munosabatlari, bozor shaffofligi va infratuzilma kabi omillar ham boshqaruvda muhim rol o‘ynaydi, biroq ularning samarasi ko‘pincha normativ-huquqiy muhitga bog‘liq bo‘ladi.

Jadval natijalarini umumiy xulosa qiladigan bo‘lsak:

- Qonunchilik bazasi yetarlicha aniq va amaliyotga yo‘naltirilgan bo‘lmasa, mulk obyektlari bo‘yicha qarorlar sustlashadi, investorlar ehtiyotkorlik bilan yondashadi.

- Raqamlash darajasi past bo‘lgan hududlarda mulkka oid ma’lumotlar to‘liq emas, byurokratik to‘siqlar ko‘p va noto‘g‘ri baholash holatlari uchraydi.

- Bozor shaffofligi yetilmagan joylarda baholash manipulyatsiyalari va korrupsion xatti-harakatlar xavfi ortib boradi.

- Mutaxassis kadrlar yetishmovchiligi — ayniqsa mahalliy darajada — amaliy boshqaruv qarorlarini qabul qilishda samaradorlikni pasaytiradi.

- Mulknı boshqarish sohasida kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimini kuchaytirish zarur.

- Ko‘chmas mulkka oid axborot tizimlarini raqamlashtirish, yagona baza shakllantirish lozim.

- Mavjud qonunchilikni bozor mexanizmlariga moslashtirish, ijara va sotuv shartlarini shaffoflashtirish kerak.

Ko‘chmas mulknı boshqarishda marketing va ijara jarayonlari ham muhim ahamiyatga ega. Ijarachilarnı jalb qilish, ijara shartnomalarini imzolash, reklama va bozor tahlili marketing va ijaraning asosiy vazifalaridir. Marketing va ijara jarayonlari

ko'chmas mulkning daromadlarini oshirishga yordam beradi. Masalan, Singapurda marketing va ijara strategiyalari ko'chmas mulkning bozordagi raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Klassik yondashuvda ko'chmas mulkni boshqarishning asosiy maqsadi mulkning qiymatini saqlash va oshirishga qaratilgan. Bu yondashuvda moliyaviy va texnik boshqaruvning ahamiyati katta. Klassik yondashuv ko'chmas mulkning daromadlarini oshirish va uning qiymatini saqlashga qaratilgan kompleks chora-tadbirlarni o'z ichiga oladi. AQShdagi ko'chmas mulk bozorida klassik yondashuv keng tarqalgan.

Marketing yondashuvi ko'chmas mulkni bozor talablariga muvofiq tarzda boshqarishga qaratilgan. Bu yondashuvda ijarachilarni jalb qilish, reklama va bozor tahlili muhim rol o'ynaydi. Marketing yondashuvi orqali ko'chmas mulkning bozordagi raqobatbardoshligini oshirish mumkin. Avstraliyada marketing yondashuvi ko'chmas mulk bozorida keng qo'llaniladi.

Innovatsion yondashuvda ko'chmas mulkni boshqarishda yangi texnologiyalar va innovatsiyalar qo'llaniladi. Energetik samaradorlikni oshirish, texnik uskunalarni modernizatsiya qilish va axborot texnologiyalarini joriy etish bu yondashuvning asosiy yo'nalishlaridir. Innovatsion yondashuv ko'chmas mulkning samaradorligini oshirishga yordam beradi. Shvetsiyada innovatsion yondashuv ko'chmas mulkning barqarorligini ta'minlashda keng qo'llaniladi.

Ekologik yondashuv ko'chmas mulkni barqaror rivojlantirish va atrof-muhitga salbiy ta'sirni kamaytirishga qaratilgan. Bu yondashuvda ekologik toza materiallardan foydalanish, energiya samaradorligi va qayta tiklanuvchi energiya manbalarini joriy etish muhim hisoblanadi. Ekologik yondashuv orqali ko'chmas mulkning atrof-muhitga ta'siri kamaytiriladi. Germaniyada ekologik yondashuv ko'chmas mulkning barqarorligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi.

Ko'chmas mulk obyektlari ularni boshqa mulklardan (ko'char, nomoddiy aktivlar, moliyaviy aktivlar va boshqalar) ajratish imkonini beruvchi asosiy belgilarga ega: statsionar (harakatsizlik), moddiylik va chidamlilik.

Muayyan vaziyatga qarab, boshqaruv obyektlari yakka tartibdagi ko'chmas mulk obyektlari (tijorat binosi, yer uchastkasi va boshqalar) yoki obyektlar majmuasi (korxonaning mulk majmuasi, shahar uy-joy fondi va boshqalar) bo'lishi mumkin.

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.

Mulk — bu “ayrim shaxslarning narsalarga, moddiy va ma'naviy qadriyatlarga egalik qilish, bunday mulkka bo'lgan qonuniy huquq va mulk obyektlariga egalik qilish, bo'lish, qayta taqsimlash bilan bog'liq iqtisodiy munosabatlar” [19]. Mulk o'z ifodasini mulk obyektlariga egalik qilish, foydalanish, tasarruf etish, ularning saqlanishi va oqilona foydalanish uchun javobgarlik munosabatlarida topadi.

Ko'pgina mualliflarning, jumladan, A.N. Asaulning fikricha, tarixan turli tashkilotlar tomonidan turli maqsadlarda foydalanilgan binolar haqida gap ketganda, ishonchli boshqaruvga muqobil yo'q.

Birinchiidan, faqat ishonchli boshqaruv bilan moliyalashtirishning obyektiv prinsipi amalga oshiriladi: Texnik xizmat ko'rsatish va foydalanish xarajatlari o'z daromadlari hisobidan moliyalashtiriladi va byudjetdan subsidiya talab qilmaydi. Menejerning o'zi, qoida tariqasida, mulkni rivojlantirishga sarmoya kiritadi, lekin hech qachon mulkning ulushini talab qilmaydi.

Ikkinchiidan, egasi binoda paydo bo'ladi.

Uchinchiidan, faqat professional boshqaruv obyektini tartibsiz yemas, balki aniq va uzoq muddatli konsepsiyaga muvofiq rivojlantirishga imkon beradi [20].

Egasi mulkni ishonchli boshqaruvga topshirishi mumkin. Mulknini ishonchli boshqarish shartnomasi bo'yicha bir tomon (boshqaruv asoschisi) boshqa tomonga (ishonchli boshqaruvchiga) ma'lum muddatga mulkni ishonchli boshqaruvga beradi, ikkinchi tomon esa ushbu mulkni boshqaruv asoschisi manfaatlarini ko'zlab boshqarish majburiyatini oladi. Ishonchli boshqaruv jarayonida mulkdor boshqaruv maqsadlariga erishish nuqtai nazaridan boshqaruvchini nazorat qila olishi kerak.

Boshqaruv jarayonida ko'chmas mulk egalari va ularning vakolatli shaxslari ma'lum maqsadlarga erishishga harakat qilishadi: • iqtisodiy maqsadlar — ma'lum moliyaviy natijalarni olish, shtat, mintaqa, munitsipalitetning iqtisodiy rivojlanishi uchun sharoit yaratish; • iste'mol maqsadlari — uy-joy qurish, bino va inshootlarni rekonstruksiya qilish, tijorat ko'chmas mulki; • ijtimoiy maqsadlar — ijtimoiy yo'naltirilgan loyihalarni amalga oshirish, atrof-muhitni muhofaza qilish, mahalliy buyurtmachilarning manfaatlarini hisobga olgan holda materiallar va konstruksiyalardan foydalanish, samarali soliqqa tortish [16].

Boshqaruv maqsadlari muayyan talablarga javob berishi lozim. Birinchiidan, maqsad miqdoriy va sifat jihatidan baholash, xarajat va noxarajat ko'rsatkichlari bilan tavsiflanishi kerak, ya'ni o'lchanadigan bo'lishi kerak [13]. Ikkinchiidan, maqsad real bo'lishi kerak, bu imkoniyatlar va mavjud cheklolarni hisobga olgan holda bosqichma-bosqich erishishni anglatadi. Uchinchiidan, menejmentning maqsadi aniq va ravshan bo'lishi kerak, ya'ni mazmuni, ko'lami va vaqtini to'g'ri va aniq shakllantirish darkor.

Maqsadlarga strategik, taktik va tezkor vazifalarni hal qilish orqali erishiladi:

- Strategik vazifa — ijara to'lovlarining adolatli bazasini belgilash, shahar infratuzilmasini rivojlantirish va boshqalar orqali ko'chmas mulkning bozor qiymatini oshirish;

- Taktik vazifa — aniq ko'chmas mulk obyektlarini boshqarish usulini tanlash: sotish, ijaraga berish, xo'jalik boshqaruviga o'tkazish, operativ boshqaruv, ishonchli boshqaruv va boshqalar;

- Operativ vazifa — texnik xizmat ko'rsatish, shu jumladan joriy va kapital ta'mirlash orqali ko'chmas mulkni normal ish holatida saqlash.

Mulkni boshqarish jarayonining istalgan natijasini iqtisodiy, huquqiy, texnik va boshqa belgilar majmuasi bilan tavsiflash mumkin. Bu ko'chmas mulkning rentabellik ko'rsatkichlari, korxonaning texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari, ijara shartlari, binoning jismoniy eskirishi va jismoniy parametrlari bo'lishi mumkin.

Boshqaruv subyektlari buyruqlar, ko'rsatmalar, mukofotlar va jazolar shaklida nazorat ta'sirini amalga oshiradilar. Mulkni samarali boshqarish masalalari yirik mulkdorlar — davlat va xususiy korporatsiyalar uchun eng dolzarb hisoblanadi.

Ko'chmas mulkni boshqarish jarayonida boshqaruv subyektlari rejalashtirish va dasturlash, marketing, monitoring, audit, ro'yxatga olish, hisobga olish, nazorat qilish va baholash funksiyalarini amalga oshiradilar.

Rejalashtirish — obyektning kelajakdagi holatini, unga erishish yo'llari va vositalarini belgilovchi rejalarni ishlab chiqish va amaliy amalga oshirishdir. Dasturlash — bu dastur va loyihalardan foydalanishga, boshqaruvning dastur-maqсадli usulidan foydalanishga asoslangan rejalashtirish, boshqarish va tartibga solish shaklidir.

Rejalashtirish va dasturlash jarayonida ko'chmas mulkni boshqarish subyektlari:

- Qisqa, o'rta va uzoq muddatli istiqbolga mo'ljallangan mulk majmuasini rivojlantirish prognozlarini;
- Davlat va kommunal mulkni xususiylashtirish dasturlari;
- uy-joy fondini kapital ta'mirlash rejalari;
- Infratuzilmani rekonstruksiya qilish va rivojlantirish dasturlarini va boshqalarni ishlab chiqadilar.

Marketing — bu "ehtiyojlarni yaxshiroq qondirish va foyda olish uchun tovarlarni sotishni rag'batlantirish, ayirboshlashni rivojlantirish va jadallashtirish maqsadida amalga oshiriladigan tovarlar va xizmatlar bozoridagi faoliyat" [19].

Ko'chmas mulk marketingi quyidagilarni o'z ichiga oladi: bozorda talabni shakllantiruvchi ko'chmas mulk obyektlarining xususiylashtirishni aniqlash; ko'chmas mulkning tannarxi va rentabelligiga ta'sir etuvchi bozor omillarini o'rganish; ijaraga berish, sotish va xususiylashtirish uchun mo'ljallangan ko'chmas mulk bozoriga chiqish.

Monitoring — bu mulkning holatini baholash, nazorat qilish yoki prognoz qilish maqsadida tizimli ravishda kuzatishdir. Ko'chmas mulk monitoringi quyidagi ish turlarini amalga oshirishdan iborat:

- Ko'chmas mulk obyektlarining barqaror ishlashini ta'minlash choralari uchun yetarli bo'lgan parametrlari va mezonlar majmuasini aniqlash;
- Ko'chmas mulkni boshqarishda monitoring funksiyalarini shakllantiradigan va ushbu parametrlarning standart qiymatlarini o'z ichiga olgan normativ materiallarni ishlab chiqish;
- Ko'chmas mulk obyektining texnik, ijtimoiy, iqtisodiy va ekologik parametrlari monitoringi va hisobga olish tizimini yaratish [14].

Audit — bu xo'jalik yurituvchi subyektlarning buxgalteriya (moliyaviy) hisobotlarining ishonchliligini va ularning moliyaviy hamda xo'jalik operatsiyalarining amaldagi normativ hujjatlarga muvofiqligini belgilashdir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ko'chmas mulkni samarali boshqarish uchun turli nazariy yondashuvlar va amaliy aspektlarni o'z ichiga olgan kompleks yondashuvni qo'llash muhim.

Moliyaviy, yuridik, texnik boshqaruv va marketing jarayonlari birgalikda ko'chmas mulkning qiymatini oshirish va daromadlarini maksimal darajada ta'minlashga qaratilgan. Innovatsion va ekologik yondashuvlar orqali ko'chmas mulkni barqaror rivojlantirish va atrof-muhitga salbiy ta'sirni kamaytirish mumkin.

Ishda olib borilgan tadqiqotlar shuni aniqlashga imkon berdiki, menejment nazariyasi va amaliyotida "ko'chmas mulkni boshqarish" atamasini talqin qilishda yagona yondashuv mavjud emasligi sababli, ko'chmas mulkni boshqarish mexanizmlari va boshqaruv usullariga yagona yondashuvlar mavjud emas. Ko'chmas mulkni boshqarish sohasining hozirgi bosqichida ko'chmas mulkni boshqarishning asosiy usullari huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy va texnik hisoblanadi.

Ko'chmas mulkni boshqarish bugungi iqtisodiy rivojlanish sharoitida strategik ahamiyat kasb etayotgan sohalardan biridir. U nafaqat moliyaviy investitsiya obyekti, balki makroiqtisodiy barqarorlik, shaharsizlik siyosati va aholining yashash sharoitlarini yaxshilashda ham muhim o'rin tutadi. Ushbu maqolada olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, ko'chmas mulkni samarali boshqarish ko'p omilli, institutsional va sohalar o'rtasidagi hamkorlikka asoslangan murakkab jarayondir.

Birinchi, qonunchilik bazasining mustahkamligi va huquqiy aniqlik — ko'chmas mulk sohasidagi barqaror boshqaruv uchun asosiy shartdir. Mulk huquqlari aniq kafolatlanmagan mamlakatlarda bozordagi faollik sust bo'ladi, investitsion muhit murakkablanadi va mulkdorlar o'z huquqlarini himoya qilishda qiyinchiliklarga duch keladi.

Ikkinchi, raqamlashtirish jarayonlari boshqaruvni tezkorashtirish, byurokratik to'siqlarni kamaytirish va ma'lumotlar bazasini shaffof qilishda muhim ahamiyatga ega. Ko'chmas mulkni elektron ro'yxatdan o'tkazish, kadastr ma'lumotlarini yagona tizimda to'plash va raqamli platformalar orqali boshqarishni joriy etish boshqaruv samaradorligini oshiradi.

Uchinchi, ijara munosabatlari va bozor shaffofligi muvozanatli va barqaror mulk bozorini shakllantirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Samarali ijara siyosati va shaffof narx siyosati orqali mulkdan foydalanish darajasi oshiriladi, bu esa davlat byudjetiga va xususiy kapital jamg'arilishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

To'rtinchi, infratuzilmaviy rivojlanish va shaharsizlik rejalashtirishi bilan bog'liq boshqaruv mexanizmlari zamonaviy mulk munosabatlarining uzviy qismi hisoblanadi. Ko'chmas mulk obyekti joylashgan hududning transport, ijtimoiy va kommunal infratuzilma bilan ta'minlanganlik darajasi uning qiymati va jozibadorligiga bevosita ta'sir qiladi.

Beshinchi, kadrlar salohiyati va mutaxassislarining yetarli darajada tayyorlanganligi boshqaruv jarayonlarining sifatli tashkil etilishida hal qiluvchi ahamiyatga ega. Bu sohada zamonaviy bilim va malakaga ega, huquqiy va iqtisodiy yo'nalishdagi kadrlarni tayyorlash va doimiy ravishda malakasini oshirish tizimiga ehtiyoj katta.

Ko'chmas mulkni samarali boshqarish tizimini shakllantirish uchun integratsiyalagan yondashuv talab etiladi. Bu yondashuvda qonunchilik,

raqamlashtirish, ijara munosabatlari, infratuzilma, kadrlar va bozor mexanizmlari o‘zaro bog‘langan holda amalga oshirilishi kerak.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019-йил 5-апрел ПҚ-4270-сон “Кўчмас мулкка бўлган ҳуқуқларни давлат рўйхатидан ўтказиш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарори. <https://lex.uz/docs/4272681>
2. Sachs J. D. (2005). *The End of Poverty: Economic Possibilities for Our Time*. New York: Penguin Books. ISBN: 978-0143036586.
3. Romer P. M. (1990). “Increasing Returns and Long-Run Growth.” *Journal of Political Economy*, Vol. 98, No. 5, Part 2. pp. S71–S102. University of Chicago Press. DOI: <https://doi.org/10.1086/261725>
4. Kotler Ph. (2017). *Marketing Management (15th Global Edition)*. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN: 978-1292092621.
5. OECD (2020). *Urban Policy Reviews: Enhancing Productivity in UK Cities*. Paris: OECD Publishing. URL: <https://www.oecd.org/publications/urban-policy-reviews-enhancing-productivity-in-uk-cities-9789264345345-en.htm>
6. World Bank (2021). *Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190 Economies*. Washington, DC: World Bank Group. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020>
7. UN-Habitat (2022). *Global Urban Observatory Database*. United Nations Human Settlements Programme. URL: <https://data.unhabitat.org/>
8. Мирзаев А. (2021). *Кўчмас мулк бозорининг ривожланиш тенденциялари*. Тошкент: “Иқтисодиёт” нашриёти. ISBN: 978-9943-5803-12-7.
9. Раҳмонов Б. (2020). *Мулк муносабатлари ва иқтисодий тараққиёт*. Самарқанд: “Зарқўрғоний” нашриёти. ISBN: 978-9943-6276-01-5.
10. Асаул А. Н. *Экономика недвижимости*. 2-е изд. СПб: Питер, 2007.
11. Василенко, Ж. А. *Управление недвижимостью [Текст]: учебное пособие / Ж. А. Василенко*. – Ростов на Дону: Рост. гос. строит. Ун-т, 2008. – 98 с.
12. Горемыкин В. А. *Экономика недвижимости: учебник*. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008.
13. Григорьев В. В, Остина И. А., Руднев А. В. *Управление муниципальной недвижимостью: учеб. -практ. пособие*. М.: Дело, 2001
14. Иванов, В. В. *Управление недвижимостью [Текст] / В. В. Иванов, О. К. Хан*. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 225 с.
15. Игнатов Л. Л. *Экономика недвижимости*. М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2003.
16. Коланьков, С. В. *Управление недвижимостью [Электронный ресурс] : учебник / С. В. Коланьков*. – Саратов: АйПиЭр-Медиа, 2019. – 202 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78735.html>.
17. Лылов, А. С. *Управление недвижимостью: развитие понятийного аппарата [Текст] / А. С. Лылов, А.П. Третьяков // Теория и практика мировой науки*. 2016. № 4. С. 48–53.

18. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. М.: ИНФА-М, 2007.

19. Управление, эксплуатация и развитие имущественных комплексов [Текст] / А. Н. Асаул, Х. С. Абаев, Ю. А. Молчанов. – СПб.: Гуманистика, 2007. – 250 с.

20. Экономика и управление недвижимостью [Текст]: учебник для вузов / П. Г. Грабовый, Ю. Н. Кулаков, И. Г. Лукманова [и др.]; под общ. ред. П. Г. Грабового. – Смоленск: Смолдин-Плюс; М.: АСВ, 1999. – 567 с.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir: Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri: Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri: Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhah: Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar: Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, aprel, 4-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**