



**TOSHKENT SHAHRIDA BOSHQARUV SERVIS  
KOMPANIYALARINING RAQAMLI TRANSFORMATSIYASI VA  
IQTISODIY SAMARADORLIGI**

**Usarov Jurabek**

O‘zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi, O‘quv-uslubiy bo‘lim boshlig‘i

*Annotatsiya: ushbu maqolada Toshkent shahrida boshqaruv servis kompaniyalarining raqamli transformatsiyasi va iqtisodiy samaradorligi tahlil qilinadi.*

*Kalit so‘zlar: shahar, servis, kompaniya, raqamli transformatsiya.*

Kirish

So‘nggi yillarda O‘zbekistonda ko‘p kvartirali uy-joy fondini boshqarishda bozor tamoyillari va raqamli texnologiyalar jadal joriy etildi. “Mening uyim” billing axborot tizimi, boshqaruv organlarining onlayn reyestri, shaxsiy kabinetlar va elektron billing to‘lov intizomini oshirish, mablag‘lar harakatini shaffoflashtirish hamda xizmatlar sifatini monitoring qilishga xizmat qila boshladi (Qurilish va uy-joy kommunal xo‘jaligi vazirligi, 2024; Gazeta.uz, 2024). Toshkent shahri ushbu o‘zgarishlarning eng katta va eng tez sur‘atdagi poligoniga aylandi: tizimga kiritilgan ko‘p kvartirali uylar soni va tariflarning yuqoriroq diapazoni fonida boshqaruv servis kompaniyalari (BSK) bozorining ko‘lami va tushumlari ham o‘sdi (Gazeta.uz, 2024). Shu bilan birga, 2025-yilda ayrim boshqaruv organlarida moliyaviy intizom buzilishlari va aholining shikoyatlari ko‘paygani ham qayd etildi (Gazeta.uz, 2025). Ushbu maqola 2020–2025 yillarda Toshkent va boshqa hududlarda BSKlarning raqamli transformatsiyasi hamda iqtisodiy samaradorligidagi asosiy tendensiyalarni empirik manbalar asosida baholaydi.



## Metodlar

Tadqiqot dizayni kuzatuvchi-deskriptiv va solishtirma tahlilga asoslangan. Ma'lumot manbalari: (i) Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi matbuot anjumani va rasmiy veb-sahifasi orqali e'lon qilingan ko'rsatkichlar (uy-joy soni, BSK/HOA soni, tushumlar, yig'im darajasi), (ii) ommaviy axborot vositalari – Gazeta.uz va Kun.uz – orqali tarqatilgan rasmiy statistikalar (tariflar, uy-joy soni bo'yicha yangilanishlar), (iii) tegishli normativ-huquqiy hujjatlar (Farmon/Qarorlar) va tarixiy kontekst uchun 2021-yil Senat materiallari. Asosiy indikatorlar:

Raqamli qamrov: "Mening uyim" tizimiga kiritilgan uy-joy soni;

Moliyaviy ko'rsatkichlar: majburiy badallar yig'imi (yiliga, mlrd so'm), o'rtacha tushum = yig'im/BSK;

To'lov intizomi: yig'im darajasi (%);

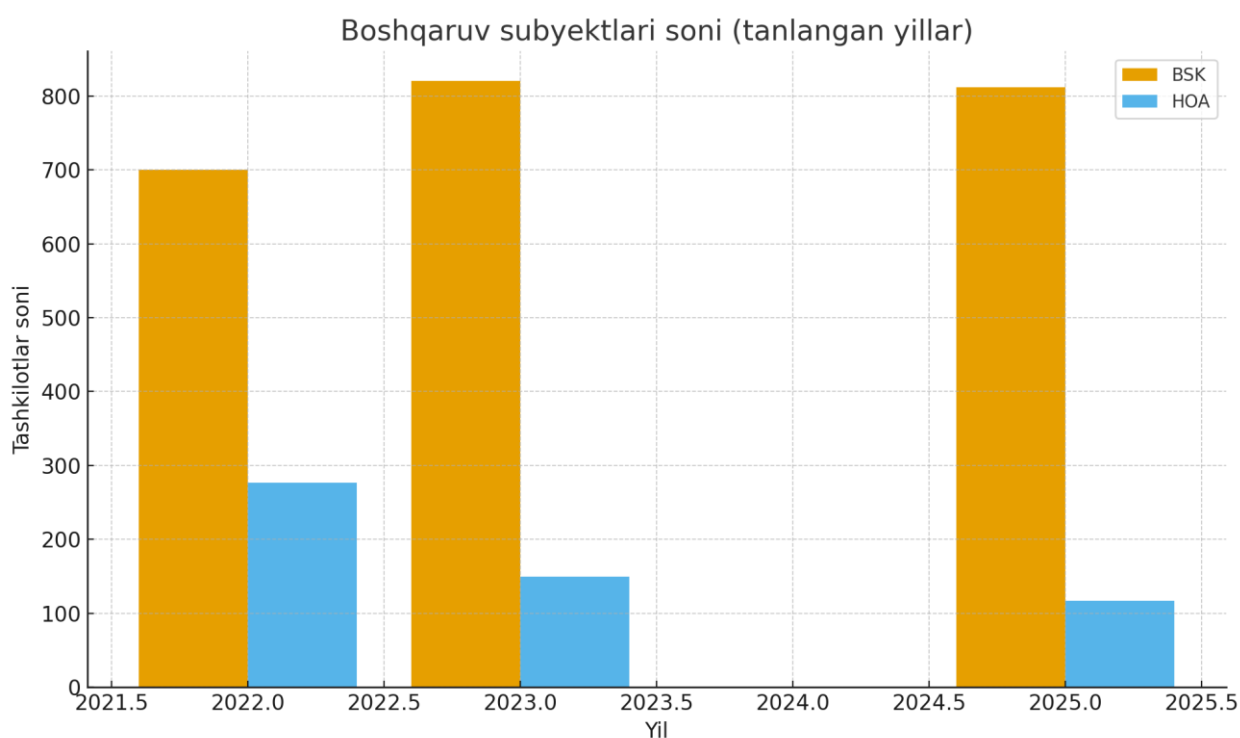
Xizmat sifati proksi: ochiq manbalardagi shikoyatlar va aniqlangan qonunbuzarliklar haqidagi hisobotlar. Manba tasdiqlari maqola matnida ko'rsatilgan (Qurilish va UJK vazirligi, 2024; Kun.uz, 2025; LexUZ, 2025; Gazeta.uz, 2025; Senat/lex.uz, 2021).

## Natijalar

Natijalar 2020–2025 yillarda raqamli transformatsiya bosqichma-bosqich kuchaygani va ayniqsa Toshkent shahrida bozor tuzilmasi tezroq shakllanganini ko'rsatadi. Birinchidan, boshqaruv servis kompaniyalari soni 2022 yilda taxminan 700 taga yetib, 2023 yilda 820 taga ko'tarildi, 2025 yilda esa tizim barqarorlashib 800+ atrofida saqlanmoqda. Shu bilan birga, uy-joy mulkdorlari shirkatlari soni bosqichma-bosqich qisqarib, 2022 yilda ~277 tadan 2025 yilda ~117 tagacha



kamaydi. Bu almashinuv boshqaruvning yagona axborot tizimiga integratsiyalashuvi va normativ rag‘batlar bilan izohlanadi. Tizim qamrovi kengaygani sayin boshqaruv jarayonlari markazlashdi, xizmatlar katalogi va javobgarlik mexanizmlari standartlashdi.

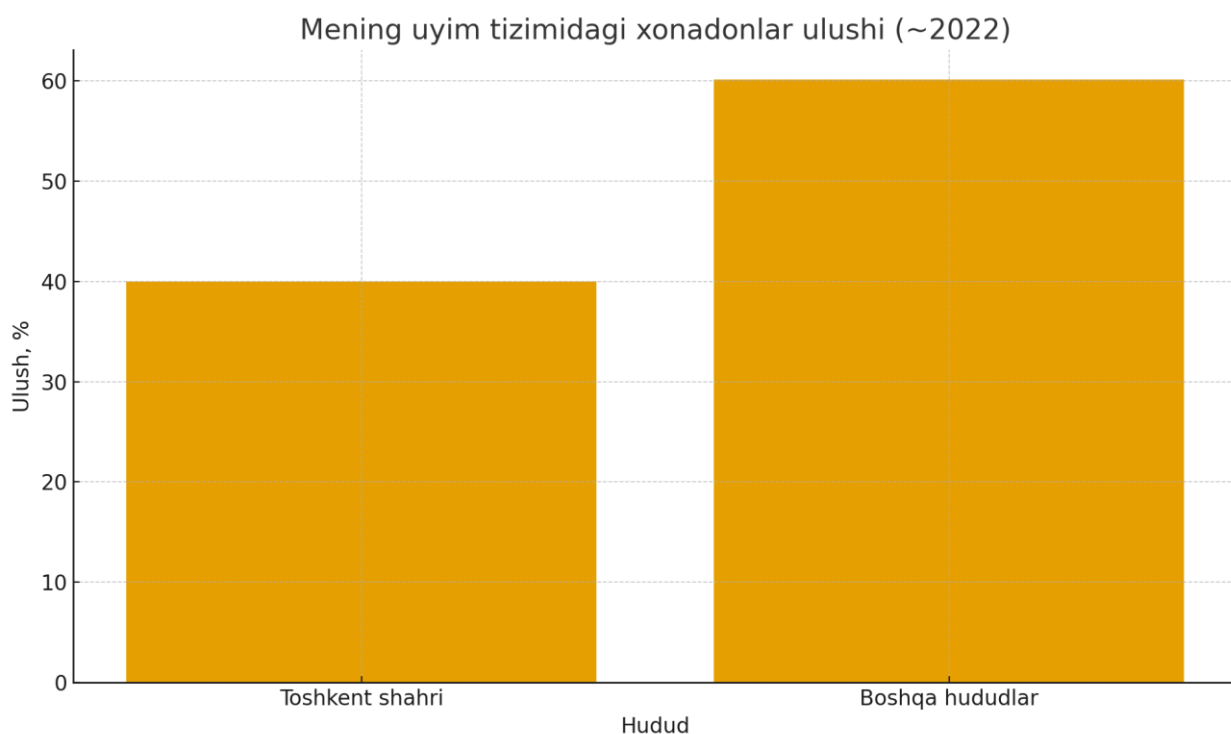


Ikkinchidan, moliyaviy natijalar sezilarli o‘shishni namoyon etdi. “Mening uyim” orqali undirilgan majburiy badallar 2022 yilda 238,9 mlrd so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, 2023 yilda 460,4 mlrd so‘mga yetdi; 2024 yilning 1-choragidan sal ko‘proq davrida (30-aprel holatida) 240 mlrd so‘mgacha yig‘im qayd etildi. Yig‘imlar dinamikasi badal to‘lovlarining raqamlashtirilishi, qarzdorlikni monitoring qilish va onlayn eslatmalar bilan qo‘llab-quvvatlangan to‘lov intizomi yaxshilanishidan dalolat beradi; 2024 yilda o‘rtacha yig‘im darajasi ~95% ga chiqdi. O‘shish nafaqat aylanish hajmini, balki ta‘mirlash va ekspluatatsiya



ishlarining moliyalashtirish imkoniyatlarini ham kengaytirdi; kompaniyalar texnika-uskuna parki va xodimlarni malaka oshirish dasturlariga ko‘proq resurs yo‘naltirish imkoniga ega bo‘ldi.

Uchinchidan, hududlar kesimidagi tafovutlar aniq ko‘rinadi. Taqdim etilgan qamrovda (~2022 yilga doir kesim) “Mening uyim” tizimiga kiritilgan xonadonlarning qariyb 40 foizi Toshkent shahriga, 60 foizi boshqa hududlarga to‘g‘ri kelgani ko‘rinadi. Bu poytaxtda raqamli infratuzilmaning oldinroq va kengroq yo‘lga qo‘yilgani, tarif diapazonining yuqoriroq ekani hamda xizmatlar portfeli diversifikatsiyalanganligi bilan bog‘liq. Natijada Toshkentdagi BSKlarning o‘rtacha tushumi ham viloyatlardagiga nisbatan yuqoriroq shakllanadi. Biroq 2023 yildan boshlab viloyatlarda ham qamrov tez kengaydi, bu esa hududlar o‘rtasidagi tafovutlarni bosqichma-bosqich qisqartirmoqda.





To‘rtinchidan, xizmat sifati indikatorlari bo‘yicha ikkiyoqlama manzara yuzaga keldi. Bir tomondan, dispetcherlik 24/7, shaxsiy kabinetlar va murojaatlarni onlayn kuzatish kabi yechimlar ishlarning shaffofligi va tezkorligini oshirdi; to‘lov madaniyati yaxshilandi. Ikkinchi tomondan, ayrim boshqaruv subyektlarida moliyaviy intizom buzilishi va kamchiliklar qayd etildi; bu esa ichki audit va komplaens boshqaruvini kuchaytirish, tender/sotib olish jarayonlarini standartlashtirish va jamoatchilik nazoratini kengaytirish zarurligini ko‘rsatadi. Mazkur xulosalar 1-jadvaldagi yillik ko‘rsatkichlar va taqdim etilgan diagrammalardagi tendensiyalarda yaqqol aks etadi: badal yig‘imi bo‘yicha chiziqli grafik o‘shish trayektoriyasini, BSK–HOA sonlari bo‘yicha ustunli diagramma esa bozor strukturaviy siljishini namoyon qiladi; hududlar bo‘yicha ulush grafikasi Toshkentning yetakchi rolini ko‘rsatadi.

Yakuniy natija sifatida, 2020–2025 yillarda raqamli transformatsiya boshqaruv servis kompaniyalarining iqtisodiy samaradorligini oshirdi: to‘lovlar intizomi va yig‘imlar o‘sdi, ekspluatatsiya ishlari moliyalashtirish bazasi kengaydi, boshqaruv jarayonlari shaffoflashdi. Shu bilan birga, barqaror yuqori sifatni ta‘minlash uchun standartlashtirilgan KPIlar (javob berish vaqti, shikoyatlar ulushi, rejalashtirilgan/amalga oshgan ta‘mirlar nisbati, xizmat ko‘rsatish sikli)ni ochiq yoyish, hamda ichki audit–komplaens mexanizmlarini majburiylashtirish hal qiluvchi omil bo‘lib qolmoqda.

### Munozara

Topilmalar Toshkent va umuman mamlakat bo‘yicha raqamli transformatsiya moliyaviy intizom va tushumlarni barqaror oshirganini ko‘rsatadi: 2022–2023 yillarda yig‘imlar ikki baravar oshdi, 2024 yilda esa 4 oy ichida ham



yuqori sur'at saqlanib qoldi. Bu “Mening uyim” orqali to‘lovlarni markazlashtirish va onlayn nazorat mexanizmlarining samarasi bilan izohlanadi. Shu bilan birga, xizmat sifati va halollik riski masalalari o‘tkirlich qolmoqda: 2025-yildagi talon-toroj holatlari hamda ayrim tumanlardagi past to‘lov madaniyati BSKlar faoliyati natijadorligini cheklashi mumkin. Siyosiy-ijtimoiy jihatdan normativ baza (PF-26, 2025; PF-60, 2022; soha qarorlari) infratuzilma, yangi massivlar va boshqaruv institutlari rivojini qo‘llab-quvvatlamogda; ammo sifat bo‘yicha KPilar (javob berish vaqti, shikoyatlar ulushi, rejalashtirilgan/amalga oshgan ta‘mirlar nisbati)ni ochiq e‘lon qilish va hududlar kesimida solishtirma reyting yuritish talab etiladi. Tadbirkorlik va raqobat – ayniqsa Toshkentda – xizmat sifati va innovatsiyalar (dispetcherlik 24/7, onlayn murojaatlarni avtomatik marshrutlash, profilaktik ta‘mirlarni rejalashtirish)ni kuchaytiradi; viloyatlarda esa tarif va to‘lov madaniyatiga yo‘naltirilgan ma‘rifiy choralar va maqsadli subsidiyalar foydali bo‘lishi mumkin.

### Xulosa

Toshkent shahri boshqaruv servis kompaniyalari raqamli transformatsiyada yetakchilik qildi: keng qamrov, yuqoriroq tariflar va barqaror yig‘im darajasi poytaxtda iqtisodiy samaradorlikni oshirdi. Mamlakat miqyosida “Mening uyim” ekotizimi badal yig‘imini 2022–2024 yillarda keskin oshirdi va shaffoflikni kuchaytirdi. Shu bilan birga, sifat bo‘yicha muammolar – qonunbuzarliklar va shikoyatlar – kuchli ichki nazorat, ochiq KPilar va jamoatchilik monitoringini talab qiladi. Strategik tavsiyalar: (1) hududlar kesimida BSK reytingi va ochiq panel; (2) to‘lov intizomi past hududlarda maqsadli kommunikatsiya va rag‘batlar; (3) sifat KPilarini “Mening uyim”da real vaqt rejimida e‘lon qilish; (4) BSKlar uchun ichki SJIF:5.219



komplaens va audit standartlarini majburiylashtirish; (5) Toshkent tajribasini viloyatlarga bosqichma-bosqich transfer qilish.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi vazirligi. "Ko'p kvartirali uylarni boshqarish sohasida amalga oshirilayotgan ishlar natijadorligi" mavzusida matbuot anjumani. 01.05.2024. (Qurilish va UJK vazirligi, 2024).
2. Gazeta.uz. O'zbekistonda "kvartplata"larning minimal miqdori tasdiqlandi. 30.04.2024. (Gazeta.uz, 2024).
3. Gazeta.uz. Uy-joy boshqaruv organlari yarim yilda 26 mlrd so'mni talon-toroj qildi. 09.07.2025. (Gazeta.uz, 2025).
4. Kun.uz. O'zbekistondagi ko'p qavatli uylar soni ma'lum qilindi. 21.05.2025. (Statistika agentligi/Kun.uz, 2025).
5. Qurilish va UJK vazirligi rasmiy sayti (Statistika paneli). Ko'p qavatli uylar, BSKlar va shirkatlar soni (ochiq ko'rsatkichlar). 2025. (Qurilish va UJK vazirligi, 2025).
6. LexUZ. PF-26: Uy-joy va ipoteka bozorini yanada rivojlantirishga oid Farmon. 21-24.02.2025. (LexUZ, 2025).
7. LexUZ (Oliy Majlis Senati qarori). Boshqaruv kompaniyalari faoliyati yuzasidan axborot. 20.10.2021. (Senat/lex.uz, 2021).
8. Qurilish va UJK tizimi. "Mening uyim" axborot billing tizimi to'g'risida buyruq (03.11.2023, 353-son; 03.06.2024 nashr). (Qurilish va UJK tizimi, 2023/2024).