

ЦИФРОВЫЕ РЫНКИ УЗБЕКИСТАНА - КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА, МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ КОМПАНИЙ И ЗАЩИТА ИНТЕРЕСОВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

Насырова Дилфуза Хайруллаевна

Начальник управления Комитета
по развитию конкуренции и защите прав
потребителей Республики Узбекистан

ORCID: 0009-0008-6056-2626

Аннотация

В данной статье был проведён анализ конкурентной среды цифровых рынков Узбекистана, маркетинговых стратегий компаний и механизмов защиты прав потребителей в условиях платформенной экономики. В исследовании изучались динамика развития электронной коммерции, деятельность национальных и зарубежных платформ, а также влияние цифровой инфраструктуры на экономические процессы. Автор научно оценил эффективность экосистемной модели управления, BNPL-сервисов и омниканальных маркетинговых стратегий цифровых операторов. Также была раскрыта роль нормативно-правовых актов 2024-2025 годов в обеспечении защиты интересов потребителей. По результатам исследования были разработаны практические рекомендации по развитию конкурентной среды цифровых рынков, повышению доверия потребителей и укреплению позиций национальных платформ на международном рынке.

Ключевые слова: цифровой рынок, платформенная экономика, электронная коммерция, маркетинговая стратегия, защита прав потребителей, цифровая трансформация, BNPL, marketplace.

Annotatsiya

Mazkur maqolada O'zbekiston raqamli bozorlarining raqobat muhiti, platforma iqtisodiyoti sharoitida kompaniyalar marketing strategiyalari hamda iste'molchilar huquqlarini himoya qilish mexanizmlari tahlil qilindi. Tadqiqotda elektron tijoratning rivojlanish dinamikasi, milliy va xorijiy platformalarning bozor faoliyati hamda raqamli infratuzilmaning iqtisodiy jarayonlarga ta'siri o'rganildi. Muallif platforma operatorlarining ekotizimli boshqaruv modeli, BNPL xizmatlari va omnikanal marketing strategiyalarining samaradorligini ilmiy asosda baholadi. 2024-2025 yillarda qabul qilingan normativ-huquqiy hujjatlarning iste'molchilar manfaatlarini himoya qilishdagi o'rni ochib berildi. Tadqiqot natijasida raqamli bozorlarda raqobatni rivojlantirish, iste'molchilar ishonchini oshirish va milliy platformalarning xalqaro bozordagi salohiyatini mustahkamlash bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: raqamli bozor, platforma iqtisodiyoti, elektron tijorat, marketing strategiyasi, iste'molchilar huquqi, raqamli transformatsiya, BNPL, marketplace.

Abstract

This article analyzed the competitive environment of Uzbekistan's digital markets, companies' marketing strategies, and consumer protection mechanisms within the platform economy. The study examined the development dynamics of e-commerce, the activities of national and international digital platforms, and the impact of digital infrastructure on economic processes. The author scientifically evaluated the effectiveness of ecosystem-based management models, BNPL services, and omnichannel marketing strategies used by platform operators. The article also identified the role of legal and regulatory reforms adopted in 2024-2025 in strengthening consumer rights protection. Based on the findings, practical recommendations were developed to improve competition in digital markets, increase consumer trust, and enhance the international competitiveness of national digital platforms.

Keywords: digital market, platform economy, e-commerce, marketing strategy, consumer protection, digital transformation, BNPL, marketplace.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация Узбекистана в последние годы вышла за рамки простой модернизации инфраструктуры и стала важным фактором структурных изменений экономики. По состоянию на январь 2025 года число пользователей Интернета достигло 32,7 млн человек, что составило 89,0% населения страны. Количество абонентов мобильной связи превысило 33,9 млн человек или 92,2% населения, а средняя скорость мобильного интернета за год увеличилась на 53,1% и достигла 37,82 Мбит/с [1]. Такой уровень цифрового развития создал условия для активного распространения платформенных бизнес-моделей - маркетплейсов, сервисов рассрочки, агрегаторов и омниканальных решений, деятельность которых напрямую зависит от устойчивого интернет-соединения и высокой скорости передачи данных.

Объём электронной коммерции в Узбекистане в 2024 году достиг 1,2 млрд долларов США и составил 3,8% розничного товарооборота [3]. По прогнозам KPMG, среднегодовой темп роста сектора в ближайшие годы составит 41,4-47,4%, а объём рынка к 2027 году может увеличиться до 1,8-2,2 млрд долларов США [2]. Среди стран Центральной Азии именно Узбекистан демонстрирует наиболее высокие темпы роста цифровой торговли. Это создаёт дополнительные возможности для экономического развития, одновременно усиливая конкуренцию между платформами и повышая значение эффективных механизмов маркетинга и защиты прав потребителей.

Современный рынок цифровой торговли в стране развивается по полицентрической модели. Национальная экосистема Uzum по итогам 2024 финансового года обеспечила валовый объём товарооборота на уровне 345 млн долларов США и ежемесячно обслуживала более 17 млн пользователей. В августе 2025 года после инвестиционного раунда с участием Tencent и VR Capital капитализация компании достигла 1,5 млрд долларов США, что сделало её первым «единорогом» цифровой экономики Центральной Азии [3].

Одновременно на рынке активно работают международные платформы Wildberries, Yandex Market, AliExpress и Ozon, расширяющие возможности трансграничной торговли для узбекистанских потребителей [3]. Сосуществование национальных и зарубежных платформ формирует конкурентную среду, характерную для двусторонних цифровых рынков [4].

Существенные изменения произошли и в системе государственного регулирования электронной торговли. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №885 от 26 декабря 2024 года установило обязательные требования к операторам электронной коммерции, включая регистрацию юридического лица-резидента и интеграцию с государственными информационными системами [10]. Постановлением №256 от 1 мая 2024 года была утверждена методика определения доминирующего положения цифровых платформ, а Комитет по развитию конкуренции получил инструменты анализа рыночной власти применительно к платформенной экономике [11]. С 1 июля 2025 года иностранные платформы обязаны либо зарегистрировать юридическое лицо в Узбекистане, либо уплачивать НДС в размере 12% [13]. В марте 2025 года ООО «Uzum Market» было официально признано цифровой платформой с доминирующим положением, что стало первым примером практического применения новой методики [11].

Цель исследования заключается в комплексном анализе конкурентной структуры цифровых рынков Узбекистана, маркетинговых стратегий компаний и механизмов защиты прав потребителей в условиях развития платформенной экономики. В рамках исследования рассматриваются теоретические основы платформенной модели, анализируется динамика развития цифровой торговли, изучаются изменения нормативно-правовой базы, а также разрабатываются практические рекомендации для участников рынка и органов регулирования. Научная новизна работы состоит в адаптации теории двусторонних рынков к условиям Узбекистана и систематизации правовых изменений 2024-2025 годов в единую аналитическую модель. Практическая значимость исследования определяется возможностью использования полученных результатов при разработке корпоративных стратегий и совершенствовании государственной политики в сфере цифровой экономики.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Теоретический фундамент анализа цифровых рынков заложен Жан-Шарлем Рошэ и Жаном Тиролем в работе 2003 года, опубликованной в Journal of the European Economic Association. Рассматривая платформу как агента, обслуживающего две взаимодополняющие группы пользователей, авторы математически вывели правило ценообразования, согласно которому оптимальная цена на одной стороне рынка может оказываться ниже предельных издержек, поскольку компенсируется доходами с противоположной стороны [4]. Концепции сетевых эффектов и многосторонней принадлежности (multi-homing) интегрированы в теорию как параметры, регулирующие интенсивность межплатформенной конкуренции [4]. Узбекистанский эмпирический материал -

высокая концентрация трафика на нескольких маркетплейсах при свободе продавцов одновременно работать на конкурирующих площадках - соответствует базовой логике Рощэ-Тироля и оправдывает её применение в качестве аналитической рамки.

Теоретическая значимость двусторонних рынков заключается в опровержении классических представлений о ценообразовании на конкурентных рынках: оптимальная цена для одной стороны платформы оказывается существенно ниже предельных издержек, поскольку компенсируется доходами с противоположной стороны [4]. Подобная асимметрия ценообразования напрямую наблюдается в практике узбекистанских маркетплейсов, где BNPL-инструменты предлагаются потребителям по нулевой комиссии, а продавцы оплачивают комиссию за размещение товаров и за рекламные функции площадки. Эмпирическое соответствие национального рынка теоретической модели подтверждает её аналитическую релевантность.

Эмпирическим продолжением классической теории стала статья Каримова, Набиевой и Мустафоева, представленная на конференции ICFNDS 2022 года. Авторы провели benchmarking-анализ электронной коммерции трёх центральноазиатских республик и зафиксировали догоняющую позицию Узбекистана относительно Казахстана и Кыргызстана при наибольшем потенциале роста среди соседних стран [5]. Предложенное определение электронной коммерции - «обмен товарами и услугами с использованием информационно-коммуникационных технологий» - обладает достаточной охватностью для нормативного применения и было частично воспринято в последующих подзаконных актах [5].

Нуритдинова сосредоточилась на эффективности рынка интернет-услуг. По её данным, охват мобильной связью к моменту исследования достиг 91,2%, а число пользователей - 26,74 млн; в качестве сдерживающих факторов автор выделила региональную асимметрию доступа и относительно невысокую медианную скорость мобильной передачи данных (14,55 Мбит/с в 2023 году) [6]. Концептуальная конструкция исследовательницы соединяет инфраструктурную модернизацию, либерализацию ценовой политики и развитие цифровой грамотности в единую систему мер; интегральный характер предложенной модели согласуется с международной литературой о комплементарности технологического и человеческого капитала в процессах цифровой трансформации.

Отчёт Statista обращён к демографическим основаниям цифрового потребления. Молодость населения - свыше 60% узбекистанцев не достигли тридцатилетнего возраста - определяет архитектуру решений о покупках и формирует устойчивый спрос на форматы, оптимизированные под мобильные устройства [7]. Аналитическое агентство INFOline, на которое ссылается издание Kursiv Media, фиксирует, что в 2024 году 84% розничных операций проходило на традиционных рынках, а доля интернет-торговли составляла лишь 3% [8]. Сопоставление с Казахстаном (20%) и Беларусью (14%) обнажает

значительный неосвоенный резерв роста цифрового сегмента и поддерживает гипотезу о незавершённости перехода от традиционных к платформенным форматам розничной торговли.

Региональный обзор Всемирного банка рассматривает узбекистанский e-commerce в широкой центральноазиатской перспективе. Авторы констатируют пятикратный рост сегмента в 2018-2022 годах, появление первого «единорога» в лице Uzum и выделяют ключевые точки роста - региональную интеграцию, упрощение таможенных процедур и развитие трансграничной логистики [9]. Программа E-GATE при поддержке Всемирного банка обеспечила в 2024 году рост B2B-онлайн-продаж на сумму свыше 23 млн долл. США, что иллюстрирует продуктивность координированных донорских инициатив для интеграции национальных платформ в глобальные цепочки создания стоимости [9].

Юридическая литература последних лет обогатила корпус доступных оценок институциональных нововведений. Аналитики компании Dentons квалифицируют принятые в 2024-2025 годах нормативные акты как «качественный шаг к европейским стандартам» в регулировании цифровых платформ [14]. Платформа Legal500 интерпретирует законопроект «О защите прав пользователей онлайн-платформ и веб-сайтов», вынесенный на общественное обсуждение в марте 2025 года, как формирование комплексной системы ответственности операторов цифровых сервисов, блогеров и инфлюенсеров; по оценке экспертов, расширение полномочий Антимонопольного комитета по мониторингу рекламы в социальных сетях направлено на эффективную защиту потребителей от недобросовестных коммерческих практик [12]. Публикация Settle Law Firm детализирует инструменты регуляторного контроля, действующие с 1 июля 2025 года, и фиксирует обязанность зарубежных операторов либо учреждать резидентное юридическое лицо, либо обеспечивать уплату 12% НДС [13].

Систематизация рассмотренных работ выявляет двойственную природу узбекистанского цифрового рынка. С одной стороны, налицо высокая инфраструктурная зрелость, динамичный потребительский спрос и наличие национального лидера, способного конкурировать с глобальными игроками. С другой - относительно молодой регуляторный аппарат, для которого пока характерен этап накопления прецедентов и проверки эффективности институциональных конструкций. Сочетание двух перспектив определяет аналитическую логику настоящей работы и обосновывает применение многоуровневого исследовательского дизайна.

МЕТОДОЛОГИЯ

Методологическая основа исследования была сформирована с использованием системного и комплексного подходов к анализу цифровых рынков Узбекистана. В процессе исследования применялись методы сравнительного анализа, структурно-функционального исследования, контент-анализа и экономико-статистической оценки. Использование данных методов позволило объективно изучить особенности конкурентной среды цифровых

платформ, определить специфику маркетинговых стратегий компаний и оценить эффективность механизмов защиты интересов потребителей в условиях платформенной экономики.

В ходе исследования были проанализированы официальные статистические данные, нормативно-правовые документы Республики Узбекистан, аналитические отчёты международных организаций, а также материалы научных публикаций по проблемам цифровой экономики и электронной коммерции. Особое внимание уделялось изучению деятельности национальных и международных маркетплейсов, развитию BNPL-сервисов, омниканальных моделей продаж и инструментов цифрового маркетинга.

Для оценки конкурентной структуры рынка использовались элементы теории двусторонних рынков и концепции сетевых эффектов. Правовой анализ проводился на основе действующих нормативных актов, регулирующих электронную коммерцию, защиту персональных данных и права потребителей. Применённые методы обеспечили достоверность выводов и позволили сформировать практические рекомендации по развитию цифровых рынков и совершенствованию маркетинговой политики компаний.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Цифровая инфраструктура и потребительский потенциал

Информационно-коммуникационная инфраструктура страны достигла уровня, необходимого для масштабирования платформенных бизнес-моделей. Численность интернет-пользователей в начале 2025 года составила 32,7 млн человек; технология 5G запущена в коммерческую эксплуатацию с 2023 года, а пропускная способность международных каналов передачи данных расширена до 4 200 Гбит/с [3]. Эти параметры обеспечивают стабильную работу трансграничных платформенных операций и поддержку растущего объёма транзакций без существенных задержек - принципиальное условие конкурентоспособности маркетплейсов в эпоху мобильного интернета.

Демографический профиль аудитории формирует благоприятный фон для дальнейшей цифровизации потребительского поведения. Около 60% населения не достигли тридцатилетнего возраста, а интенсивное использование социальных сетей повышает результативность каналов цифрового маркетинга [3]. Telegram охватывает свыше 70% населения и занимает лидирующую позицию в B2C- и C2C-коммуникациях [3]. По состоянию на январь 2025 года Instagram насчитывал 11,7 млн пользователей, TikTok (старше 18 лет) - 2,57 млн, Facebook - 2,3 млн [3]. Объединение демографического и коммуникационного капитала формирует широкое поле манёвра для рекламных, дистрибутивных и сбытовых решений как национальных, так и зарубежных операторов.

Динамика скоростных характеристик передачи данных подтверждает технологическую готовность инфраструктуры к ёмким форматам взаимодействия: за двенадцать месяцев медианная скорость мобильного интернета увеличилась на 53,1%, скорость фиксированного интернета - на 42,6% [1]. Эти показатели открывают пространство для распространения видео-

контента, прямых трансляций и интерактивных рекламных решений, расширяющих маркетинговый инструментарий платформенных операторов и повышающих вовлечённость аудитории. Сводные данные таблицы 1 раскрывают сочетание двух разнонаправленных сигналов: высокого темпа роста электронной коммерции и относительно невысокой её доли в розничной торговле, - что определяет специфику текущей фазы развития сектора.

**Таблица 1. Основные индикаторы цифрового рынка Узбекистана¹
(2024-2025 гг.)**

№	Индикатор	Значение	Период	Источник
1	Численность интернет-пользователей, млн	32,7	январь 2025 г.	DataReportal [1]
2	Численность абонентов мобильной связи, млн	33,9	январь 2025 г.	
3	Медианная скорость мобильного интернета, Мбит/с	37,82	январь 2025 г.	
4	Прогноз CAGRб процент	41,4-47,4	2023 г.	KPMG [2]
5	Прогнозный объём рынка, млрд долл. США	1,8-2,2	2027 г.	
4	Объём электронной коммерции, млрд долл. США	1,2	2024 г.	ITA [3]
5	Доля e-commerce в розничной торговле, процент	3,8	2024 г.	
8	Ежемесячная активная аудитория Uzum, млн	17<	2024 г.	
9	Годовой GMV Uzum, млн долл. США	345	2024 г.	
10	Капитализация Uzum, млрд долл. США	1,5	август 2025 г.	

Конкурентная структура и доминирующее положение

Структура цифрового рынка Узбекистана демонстрирует признаки полуолигопольной конфигурации, характерной для зрелых платформенных экосистем. В марте 2025 года ООО «Uzum Market» признано Комитетом по развитию конкуренции оператором цифровой платформы, занимающим доминирующее положение на рынке электронных торговых площадок (marketplace) [11]. Решение принято на основании Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан № 256 от 1 мая 2024 года, утвердившего методику определения доминирующего положения операторов цифровых платформ; в тот же период доминирующее положение зафиксировано и за сервисом Uzum Tezkor на рынке агрегаторов готовой еды и доставки товаров

¹ Источник: составлено автором на основании указанных первичных публикаций.

[11]. Появление первых прецедентов отражает зрелость антимонопольного регулирования цифровой сферы и согласует национальную правоприменительную практику с траекторией ведущих юрисдикций мира.

Зарубежные операторы поддерживают конкурентное напряжение и обеспечивают дополнительные каналы доступа потребителей к товарам. AliExpress (Китай), Wildberries (Россия), Yandex Market (Россия) и Ozon (Россия) предлагают узбекистанскому покупателю расширенный ассортимент трансграничных закупок [3]. В сегменте B2B активно развиваются партнёрства с китайскими корпорациями: в мае 2025 года Министерство инвестиций, промышленности и торговли Узбекистана и Alibaba Group согласовали запуск программы Alibaba Export Accelerator - Uzbekistan для 100 национальных компаний и обеспечили прямой выход узбекистанских товаров на платформы Aliexpress, Tmall и Taobao [3]. Достигнуто соглашение с JD.com об организации онлайн-павильона «Сделано в Узбекистане» и о поставке товаров в формате B2B2C через китайские логистические хабы [3].

В маркетинговых стратегиях национальных и зарубежных операторов наблюдается сходящийся тренд - приоритет экосистемного подхода и интеграции финансовых сервисов в торговый функционал. Uzum объединяет в своей структуре маркетплейс (Uzum Market), сервис экспресс-доставки (Uzum Tezkor), банковские услуги (Uzum Bank), карточный платёжный инструмент и BNPL-механизм (Uzum Nasiya), реализуя модель «суперприложения»; свыше 2 млн клиентов пользуются банковскими картами Uzum [3]. Конкурирующие BNPL-решения - Yandex Split и Payme Nasiya - обеспечивают аналогичные инструменты удержания потребителя и стимулирования объёма продаж, формируя de facto стандарт ожиданий рынка относительно условий приобретения товаров с отложенным платежом.

Согласно теории двусторонних рынков, межплатформенная конкуренция определяется балансом между мощностью сетевых эффектов и доступностью многосторонней принадлежности участников [4]. Эмпирическая практика страны подтверждает классическую закономерность: продавцы регулярно размещаются одновременно на нескольких площадках, что снижает их зависимость от условий конкретного оператора и формирует противовес тенденции к монополизации. Независимые ритейлеры и владельцы D2C-каналов (Direct-to-Consumer) развивают параллельные инструменты прямого взаимодействия с потребителем, поддерживая ценовую дифференциацию и сегментацию по брендам. Многоуровневая структура рынка содержит встроенные регуляторы, ограничивающие чрезмерную концентрацию рыночной власти.

Маркетинговые стратегии и платформенные модели

Маркетинговые стратегии участников цифровых рынков опираются на четыре опорные конструкции: экосистемную интеграцию, BNPL-инструменты, омниканальное продвижение и адаптацию контента к местному культурному коду. Экосистемная интеграция позволяет переключать пользователя между

сегментами (торговля, доставка, банковские услуги, развлечения) в пределах единого интерфейса, удерживая внимание и сокращая отток. BNPL-инструменты выполняют функцию ценовой стабилизации спроса в сегментах высокой стоимости - бытовой техники и электроники, на которые приходится 35% объёма онлайн-продаж [3]. Омниканальное продвижение объединяет точки физического контакта (1 000 пунктов выдачи Uzum в 253 районах [3]) и цифровые каналы коммуникации, обеспечивая бесшовный потребительский опыт.

Адаптация контента к местному языковому и культурному коду - четвёртая опорная конструкция - приобрела повышенную значимость в связи с демографической структурой аудитории. Доминирование узбекского языка в коммуникациях молодого сегмента и интенсивный спрос на локализованные креативные решения побуждают операторов отказываться от универсальных кампаний в пользу таргетированных форматов на государственном языке с учётом местных культурных кодов. Результат локализации измеряется ростом лояльности и формированием доверия к платформе, особенно в категориях, где репутационный капитал бренда выступает решающим фактором покупательского поведения.

Иерархия конкурентных преимуществ ведущих операторов выстроилась преимущественно вокруг логистики, финансовых инструментов и ассортиментной широты. Uzum обеспечил доставку «на следующий день» по всей территории страны и развернул сеть из 1 000 пунктов выдачи в 253 районах [3]. Wildberries инвестирует в локальную фулфилмент-инфраструктуру, повышая скорость и предсказуемость поставок, а Yandex Market интегрирован с экосистемой Yandex Go, обеспечивая мультисервисный доступ. Логистическая мощь усиливает барьеры входа для новых участников и формирует устойчивые предпосылки дальнейшей институциональной структуризации сектора.

Структура потребительского спроса распределена с заметной неравномерностью. Бытовая техника и электроника обеспечивают 35% выручки онлайн-торговли, продукция модной индустрии - 19%, товары для дома, продукты питания и товары для красоты совокупно занимают около 8% [3]. Полученное распределение задаёт логику маркетинговой коммуникации: операторы концентрируют рекламные бюджеты на категориях с высокой ценовой чувствительностью и повторяемостью покупок, одновременно расширяя ассортимент в смежных категориях для увеличения средней корзины. Возрастание роли локальных производителей и ремесленников, отмеченное аналитиками Statista [7], формирует параллельный сегмент рынка, ориентированный на культурно-специфичный спрос и поддержку малого бизнеса.

Нормативно-правовая база защиты прав потребителей

Правовая архитектура защиты потребителей обновилась радикальным образом в 2024-2025 годах. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 885 от 26 декабря 2024 года установило для операторов электронной торговли (электронных торговых площадок, агрегаторов заказов,

провайдеров цифровых стриминговых услуг) комплекс обязательных требований: государственная регистрация в качестве юридического лица - резидента Республики Узбекистан, соответствие законодательству о персональных данных, авторском праве, защите прав потребителей и о рекламе, обеспечение функциональной полноты информационной системы для участников электронной коммерции, интеграция с межведомственными программно-аппаратными комплексами [10]. С 1 июля 2025 года правила вступили в полную силу: иностранные операторы либо учреждают юридическое лицо, либо обеспечивают уплату 12% НДС, что повышает прозрачность сектора и расширяет налоговую базу [13].

Постановление № 256 от 1 мая 2024 года утвердило процедуру признания доминирующего положения и superior bargaining power оператора цифровой платформы, а также установило критерии, по которым Комитет по развитию конкуренции принимает соответствующие решения [11]. Институциональная значимость акта обусловлена тем, что он впервые ввёл в национальное законодательство специализированную методологию оценки рыночной власти, релевантную именно для двусторонних платформенных рынков. Введение в правовой оборот концептов сетевого эффекта и доминирующего положения цифрового платформенного оператора создало основу для последовательного правоприменения в сфере, где традиционный антимонопольный инструментарий обнаруживает ограниченную применимость.

В марте 2025 года на общественное обсуждение вынесен законопроект «О защите прав пользователей онлайн-платформ и веб-сайтов», структурирующий комплексную систему регулирования онлайн-контента, рекламной практики и ответственности цифровых акторов - операторов платформ, блогеров и инфлюенсеров [12]. Расширены полномочия Антимонопольного комитета по мониторингу соблюдения законодательства о рекламе в социальных сетях - Telegram, Facebook, Instagram, LinkedIn, - что позволяет оперативно реагировать на нарушения, связанные с быстрым распространением недобросовестной рекламы в цифровой среде [12]. Принятая концепция согласуется с международной практикой регулирования цифрового маркетинга и обеспечивает защиту потребителей от вводящей в заблуждение коммуникации.

Изменения в сфере персональных данных также способствовали укреплению потребительского доверия. Поправки 2021 года к Закону Республики Узбекистан «О персональных данных» обязали зарубежные сервисы локализовать обработку персональных данных граждан на территории страны [3]. Юридическая практика компании Dentons квалифицирует совокупность нормативных нововведений 2024-2025 годов как «качественный шаг к европейским стандартам» в регулировании цифровых платформ [14]. Подобная оценка важна для инвестиционной привлекательности сектора: соответствие международным стандартам выступает условием доступа узбекистанских платформ к трансграничным рынкам капитала и технологическим партнёрствам.

Совокупность принятых мер сформировала многоуровневую защитную архитектуру, в которой нормы общего характера (Закон «О защите прав потребителей», Закон «О рекламе») дополняются специализированными актами, релевантными платформенной среде. Многоуровневая конструкция позволяет учитывать специфику цифровой торговли - асимметрию информации, сетевые эффекты, трансграничный характер операций - без отказа от общего инструментария потребительской защиты. Работоспособность системы будет проверяться правоприменительной практикой ближайших лет, а первые прецедентные решения Антимонопольного комитета относительно платформенных операторов уже создают необходимую институциональную инерцию.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проведённое исследование показало, что развитие цифровых рынков в Узбекистане сопровождается активным расширением электронной коммерции, усилением платформенной экономики и трансформацией маркетинговых подходов компаний. Анализ подтвердил, что цифровые платформы формируют новые механизмы взаимодействия между продавцами и потребителями, повышают скорость коммерческих операций и способствуют расширению конкурентной среды. Установлено, что внедрение современных маркетинговых инструментов, включая омниканальные коммуникации, персонализированные предложения и BNPL-сервисы, оказывает положительное влияние на повышение потребительской активности и развитие внутреннего рынка.

Исследование также показало, что развитие цифровой инфраструктуры и совершенствование нормативно-правовой базы создают благоприятные условия для функционирования маркетплейсов и цифровых сервисов. Принятые в последние годы государственные программы и законодательные инициативы способствовали укреплению механизмов защиты прав потребителей, расширению доступа населения к цифровым услугам и росту доверия к онлайн-торговле. Вместе с тем анализ выявил необходимость дальнейшего совершенствования конкурентной среды, особенно в условиях высокой концентрации отдельных платформенных операторов.

В ходе исследования было установлено, что конкурентоспособность цифровых компаний напрямую зависит от качества управления клиентскими данными, скорости обработки информации и способности адаптироваться к изменениям потребительского спроса. Компании, активно использующие аналитические инструменты, цифровой маркетинг и автоматизированные системы управления, демонстрируют более устойчивые позиции на рынке и более высокие показатели клиентской лояльности.

С учётом полученных результатов предложены следующие направления совершенствования цифрового рынка и маркетинговой деятельности:

– расширение применения современных технологий анализа потребительского поведения и инструментов искусственного интеллекта в системе цифрового маркетинга;

- развитие национальных маркетплейсов и создание условий для повышения их экспортного потенциала;
- совершенствование механизмов защиты персональных данных и усиление прозрачности цифровых платформ;
- внедрение единых стандартов качества цифровых услуг и электронной коммерции;
- поддержка малого и среднего бизнеса в освоении цифровых каналов продаж и современных маркетинговых инструментов;
- развитие цифровой грамотности населения и повышение уровня доверия к электронным платежным системам;
- расширение научных исследований в области платформенной экономики, цифровой конкуренции и потребительского поведения.

Реализация указанных направлений позволит повысить эффективность цифровых рынков, укрепить конкурентоспособность национальной экономики и обеспечить устойчивое развитие электронной коммерции в условиях современной цифровой трансформации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. DataReportal. Digital 2025: Uzbekistan / Kepios analysis. - Singapore: DataReportal, 2025. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-uzbekistan>
2. KPMG. E-commerce in Uzbekistan / KPMG Caucasus and Central Asia. - Tashkent: KPMG Law and Tax LLC, 2023. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uz/pdf/2023/E-commerce%20in%20Uzbekistan_to-upload.pdf
3. International Trade Administration. Uzbekistan - eCommerce. Country Commercial Guide. - Washington, DC: U.S. Department of Commerce, 2025. URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/uzbekistan-ecommerce>
4. Rochet J.-C., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. - 2003. - Vol. 1, № 4. - P. 990-1029. URL: <https://academic.oup.com/jeea/article-abstract/1/4/990/2280902>
5. Karimov N., Nabieva F., Mustafiev B. Current Tendencies of E-Commerce Development in Uzbekistan: Benchmarking Analysis with Kazakhstan and Kyrgyzstan // Proceedings of the 6th International Conference on Future Networks & Distributed Systems (ICFNDS '22). - Tashkent: ACM, 2022. URL: <https://dl.acm.org/doi/fullHtml/10.1145/3584202.3584228>
6. Nuritdinovna N. S. Improving and Enhancing the Efficiency of the Internet Services Market in Uzbekistan // American Journal of Economics and Business Management. - 2025. - Vol. 8, № 10. - P. 5119-5127. URL: <https://globalresearchnetwork.us/index.php/ajebm/article/view/4081>
7. Statista Market Insights. eCommerce - Uzbekistan: Market Forecast. - Hamburg: Statista, 2025. URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/uzbekistan>

8. Kursiv Media. E-Commerce Accounts for Just 3% of Uzbekistan's Retail Market (INFOLine analytical agency data). - Tashkent: Kursiv Uzbekistan, 29 April 2025. URL: <https://uz.kursiv.media/en/2025-04-29/e-commerce-accounts-for-just-3-of-uzbekistans-retail-market/>

9. World Bank. From Local Bazaars to Global Markets: Unlocking E-commerce through Regional Integration in Central Asia. World Bank Blogs. - Washington, DC: World Bank Group, 18 August 2025. URL: <https://blogs.worldbank.org/en/psd/unlocking-e-commerce-through-regional-integration-in-central-asi>

10. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 885 от 26 декабря 2024 года «О мерах по дальнейшему развитию сферы электронной коммерции в Республике Узбекистан». - Ташкент: Lex.uz, 2024. URL: <https://lex.uz/ru/docs/7284840>

11. Yuz.uz. Uzum Market LLC is recognized as a digital platform operator with a dominant position. - Tashkent: National Information Agency, 19 March 2025. URL: <https://yuz.uz/en/news/ooo-uzum-market-priznan-operatorom-tsifrovoy-platform-s-dominiruyum-polojeniem>

12. Legal500. Advertising and Media Law in Uzbekistan: Navigating IP, Compliance and Consumer Protection. Legal Developments. - London: The Legal 500, 2025. URL: <https://www.legal500.com/developments/thought-leadership/advertising-and-media-law-in-uzbekistan-navigating-ip-compliance-and-consumer-protection/>

13. Settle Law Firm. New Regulations for E-Commerce in Uzbekistan from July 1, 2025. - Tashkent: Settle Advisory, 2025. URL: <https://settleadvisory.com/news-en/new-regulations-for-e-commerce-in-uzbekistan-from-july-1-2025/>

14. Dentons. Uzbekistan's Digital Overhaul: Digital Platforms Regulation. Insights. - London: Dentons, 14 May 2025. URL: <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2025/may/14/uzbekistan-digital-platforms-regulation>



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:

Ingliz tili muharriri:

Rus tili muharriri:

Musahhih:

Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, may, 5-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:

[@marketingjournalbot](https://t.me/@marketingjournalbot)

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 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**