

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА

Бакиева Равана Мамедраэевна

слушатель магистратуры
программы «МВА - Цифровая экономика»
Высшей школы бизнеса и предпринимательства при
Кабинете Министров Республики Узбекистан

Аннотация

В статье исследуется роль электронной коммерции как одного из значимых факторов повышения конкурентоспособности национальной экономики Узбекистана в условиях цифровой трансформации. Обосновано, что развитие электронной коммерции способствует снижению транзакционных издержек, расширению доступа хозяйствующих субъектов к внутренним и внешним рынкам, повышению эффективности предпринимательской деятельности и активизации инновационных процессов. Проведен анализ современного состояния рынка электронной коммерции в Узбекистане, выявлены основные институциональные, правовые и инфраструктурные ограничения, сдерживающие его дальнейшее развитие. На этой основе предложены приоритетные направления совершенствования механизмов интеграции электронной коммерции в систему факторов, определяющих конкурентоспособность экономики страны.

Ключевые слова: электронная коммерция, цифровая экономика, конкурентоспособность экономики, Узбекистан, цифровые платежи, маркетплейсы, малый и средний бизнес.

Annotatsiya

Mazkur maqolada raqamli transformatsiya sharoitida elektron tijoratning O'zbekiston milliy iqtisodiyoti raqobatbardoshligini oshirishdagi o'rni muhim omillardan biri sifatida baholangan. Elektron tijoratni rivojlantirish tranzaksion xarajatlarni kamaytirish, iqtisodiy subyektlarning ichki va tashqi bozorlarga kirish imkoniyatlarini kengaytirish, tadbirkorlik faoliyati samaradorligini oshirish hamda innovatsion jarayonlarni faollashtirishga ta'sir ko'rsatishi ilmiy jihatdan asoslangan. Shuningdek, O'zbekistonda elektron tijorat bozorining hozirgi holati tahlil qilinib, uning keyingi rivojlanishini cheklovchi asosiy institutsional, huquqiy va infratuzilmaviy omillar aniqlangan. Ushbu tahlil asosida elektron tijoratni mamlakat iqtisodiyoti raqobatbardoshligini belgilovchi omillar tizimiga integratsiya qilish mexanizmlarini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari taklif etilgan.

Kalit so'zlar: elektron tijorat, raqamli iqtisodiyot, iqtisodiy raqobatbardoshlik, O'zbekiston, raqamli to'lovlar, marketpleyslar, kichik va o'rta biznes.

Abstract

This study examines the role of e-commerce as one of the key factors in enhancing the competitiveness of Uzbekistan's national economy in the context of digital transformation. The study demonstrates that the development of e-commerce contributes to reducing transaction costs, expanding access of business entities to

domestic and international markets, improving business efficiency, and stimulating innovation activity. The current state of the e-commerce market in Uzbekistan is analyzed, and the main institutional, legal, and infrastructural constraints hindering its further development are identified. Based on this analysis, priority directions for improving mechanisms for integrating e-commerce into the system of factors determining national economic competitiveness are proposed.

Keywords: e-commerce, digital economy, economic competitiveness, Uzbekistan, digital payments, marketplaces, small and medium-sized enterprises.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобальной цифровой трансформации электронная коммерция становится одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности национальных экономик. Она обеспечивает ускорение товарообмена, снижение барьеров входа на рынок, расширение географии продаж и формирование новых бизнес-моделей, основанных на цифровых платформах.

Для Узбекистана развитие электронной коммерции приобретает стратегическое значение в контексте реализации программ цифровизации экономики, в частности стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и национальной политики развития электронной торговли [1]. В последние годы в стране наблюдается устойчивый рост онлайн-торговли, сопровождающийся активным внедрением цифровых платежных систем, развитием логистической инфраструктуры и увеличением числа пользователей интернет-сервисов. Как подчеркнул Президент Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёев, «цифровая экономика становится одним из основных драйверов экономического роста и повышения конкурентоспособности страны», что отражает приоритетность цифровых преобразований, включая развитие электронной коммерции, на государственном уровне [2].

Несмотря на положительную динамику, уровень проникновения электронной коммерции в розничный товарооборот Узбекистана остается относительно низким по сравнению с развитыми странами, что указывает на наличие значительного нереализованного потенциала. Данный разрыв свидетельствует о необходимости комплексного развития институциональной среды, цифровой инфраструктуры и механизмов вовлечения субъектов предпринимательства в онлайн-экономику.

В этой связи возрастает значимость научного осмысления роли электронной коммерции как фактора повышения конкурентоспособности экономики и определения направлений ее дальнейшего развития с учетом национальных особенностей и глобальных тенденций.

Целью исследования является анализ влияния электронной коммерции на конкурентоспособность экономики Узбекистана и разработка научно обоснованных рекомендаций по усилению данного влияния.

МЕТОДОЛОГИЯ

Методологическую основу исследования составляют системный и институциональный подходы, позволяющие рассматривать электронную коммерцию как важный элемент цифровой экономики и фактор повышения конкурентоспособности национальной экономики. Системный подход обеспечивает анализ взаимосвязей между электронной коммерцией, цифровой инфраструктурой, финансовыми технологиями и бизнес-средой, тогда как институциональный подход направлен на оценку роли нормативно-правовой базы и механизмов регулирования.

В исследовании использованы методы анализа и синтеза, сравнительного и статистического анализа. Сравнительный анализ применялся для сопоставления уровня развития электронной коммерции в Узбекистане и зарубежных странах, а статистический - для оценки динамики ключевых показателей, включая долю электронной торговли, уровень интернет-проникновения и развитие цифровых платежей.

Эмпирическую базу составляют данные за 2020-2025 гг., включая официальную статистику Республики Узбекистан, а также материалы международных организаций и аналитических платформ.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Проведённый анализ свидетельствует о том, что электронная коммерция в Узбекистане находится на стадии устойчивого роста и постепенно формирует значимый сегмент цифровой экономики, однако пока не достигла уровня, характерного для развитых стран. По оценкам международных аналитических источников, объём рынка электронной коммерции в стране в последние годы превысил 1 млрд долларов США, при этом её доля в общем объёме розничной торговли составляет порядка 3-5%, тогда как в развитых экономиках данный показатель достигает 15-30% [3]. Указанный разрыв отражает наличие существенного потенциала дальнейшего роста и расширения влияния электронной коммерции на экономику страны.

Результаты исследования показывают, что влияние электронной коммерции на конкурентоспособность экономики Узбекистана проявляется через совокупность взаимосвязанных экономических эффектов.

Прежде всего, развитие электронной коммерции способствует снижению транзакционных издержек. Использование цифровых платформ обеспечивает оптимизацию процессов поиска информации, заключения сделок и осуществления расчетов, что позволяет существенно повысить операционную эффективность бизнеса. Международный опыт показывает, что цифровизация торговых процессов способна значительно сокращать издержки обращения, что особенно важно для экономик с развивающейся рыночной инфраструктурой [4].

Следующим значимым результатом развития электронной коммерции выступает расширение рыночного доступа для субъектов предпринимательства, прежде всего малого и среднего бизнеса. Это имеет особую значимость для Узбекистана, где малый бизнес и частное предпринимательство занимают

доминирующее положение в структуре внутренней торговли: по итогам января-сентября 2024 года их доля в общем розничном товарообороте составила 82,1%, достигнув 212,8 трлн сумов [5]. В этих условиях электронная коммерция обеспечивает предприятиям возможность выхода за пределы локальных рынков без необходимости значительных инвестиций в развитие физической торговой инфраструктуры, тем самым способствуя усилению конкуренции, расширению каналов сбыта и более эффективному использованию предпринимательского потенциала.

Повышение эффективности хозяйственной деятельности также является важным следствием цифровизации торговли. Сформированная в стране цифровая среда создает необходимые предпосылки для активного использования онлайн-каналов: по состоянию на начало 2025 года численность пользователей интернета в Узбекистане достигла 32,7 млн человек, что соответствует уровню проникновения 89,0% населения, при этом количество мобильных подключений составило 33,9 млн. [6] Указанные параметры свидетельствуют о формировании широкой базы для внедрения цифровых инструментов управления продажами, маркетинга и аналитики, позволяющих предприятиям оперативно реагировать на изменения спроса, оптимизировать товарные запасы и ускорять оборот капитала.

Развитие электронной коммерции сопровождается выраженным мультипликативным эффектом, проявляющимся в стимулировании смежных отраслей экономики. В частности, расширение онлайн-торговли способствует активному развитию платежной инфраструктуры: по состоянию на 1 ноября 2024 года в обращении находилось 54,9 млн банковских карт, функционировало 425,6 тыс. платежных терминалов, а также 29,2 тыс. банкоматов и инфокиосков [7]. Данные показатели отражают масштабное распространение безналичных расчетов и формирование устойчивой базы для цифровых транзакций. Таким образом, электронная коммерция выступает фактором формирования комплексной цифровой экосистемы, охватывающей финансовый сектор, логистику, телекоммуникации и информационные технологии.

Вместе с тем результаты анализа свидетельствуют о том, что потенциал электронной коммерции в повышении конкурентоспособности экономики Узбекистана реализуется не в полной мере вследствие наличия ряда структурных ограничений. Одним из ключевых барьеров остается недостаточный уровень развития логистической инфраструктуры, особенно в части организации доставки в регионах и обеспечения эффективной «последней мили», что приводит к увеличению сроков и стоимости доставки и снижает привлекательность онлайн-торговли [8].

Существенным фактором выступает цифровое неравенство. Несмотря на высокий уровень интернет-проникновения, сохраняется часть населения, не вовлеченная в цифровую среду, а территориальные различия в качестве и стабильности интернет-соединения между городскими и сельскими районами продолжают ограничивать равномерное развитие электронной коммерции.

Отдельное значение имеет уровень доверия потребителей к онлайн-торговле и цифровым платежам. Несмотря на значительное расширение инфраструктуры безналичных расчетов, потребительские практики продолжают характеризоваться осторожным отношением к онлайн-оплате, что проявляется в распространенности оплаты при получении и замедляет развитие полноценных цифровых транзакций.

Институциональные условия функционирования электронной коммерции также находятся в стадии развития. Принятие постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан №885 от 26 декабря 2024 года, направленного на дальнейшее совершенствование регулирования электронной коммерции, свидетельствует о продолжающемся процессе формирования нормативно-правовой базы, включая вопросы учета субъектов отрасли, регулирования деятельности операторов и развития цифровой инфраструктуры [9].

Наконец, ограниченной остается интеграция национальной экономики в трансграничную электронную торговлю. По имеющимся оценкам, доля электронной коммерции в структуре розничной торговли Узбекистана в 2025 году составила около 3,8%, при этом в среднесрочной перспективе прогнозируется её рост до 9-11%, что указывает на наличие значительного нереализованного экспортного потенциала и необходимость более активного включения отечественных производителей в глобальные цифровые цепочки создания стоимости [10].

Для системного анализа влияния электронной коммерции на конкурентоспособность экономики целесообразно рассматривать её как функцию совокупности взаимосвязанных факторов:

$$EC = f(DI, LI, IN, BM),$$

где:

EC - уровень развития электронной коммерции;

DI - цифровая инфраструктура (интернет-покрытие, платежные системы);

LI - логистическая инфраструктура;

IN - институциональная среда (регулирование, доверие, защита прав);

BM - уровень цифровой зрелости бизнеса.

Данная модель позволяет обосновать, что ограниченность влияния электронной коммерции на конкурентоспособность экономики Узбекистана обусловлена не столько низким уровнем её распространения, сколько несбалансированностью указанных факторов. В частности, опережающее развитие цифровой инфраструктуры при отставании логистической и институциональной составляющих формирует структурные ограничения, препятствующие реализации полного экономического потенциала электронной коммерции.



Рисунок 1. Концептуальная модель влияния электронной коммерции на повышение конкурентоспособности национальной экономики¹

Результаты исследования показывают, что развитие электронной коммерции в Узбекистане характеризуется несбалансированностью: при относительно быстром росте объёмов онлайн-торговли (более 1 млрд долл. США) её доля в розничном товарообороте остаётся на уровне 3-5%, что существенно ниже показателей развитых стран (15-30%) [11]. Данный разрыв свидетельствует о том, что электронная коммерция пока не выполняет функцию системного драйвера конкурентоспособности, а её влияние ограничено структурными факторами.

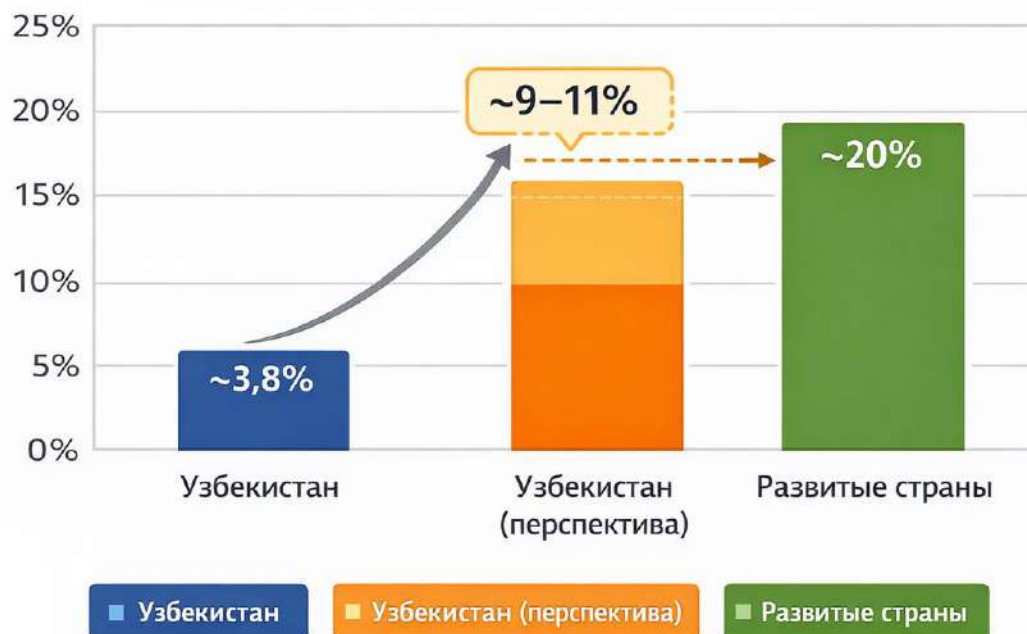


Рисунок 2. Сравнительный анализ уровня развития электронной коммерции в Узбекистане и развитых странах²

¹ Источник: разработано автором

² Источник: разработано автором

Представленные данные наглядно демонстрируют значительный разрыв в уровне развития электронной коммерции, который, при сохранении текущих тенденций, может быть сокращён в среднесрочной перспективе до 9-11%, что указывает на высокий потенциал роста данного сегмента.

С позиции теории конкурентных преимуществ М. Портера данная ситуация отражает недостаточную развитость «поддерживающих отраслей» и инфраструктуры [12]. В частности, несмотря на рост числа интернет-пользователей (более 30 млн), сохраняются значительные различия в качестве доступа к сети между Ташкентом и регионами [13]. Это ограничивает формирование полноценного внутреннего спроса на электронную коммерцию и снижает её масштабируемость. Кроме того, логистические издержки в Узбекистане остаются относительно высокими, что особенно заметно в сегменте межрегиональной доставки, где сроки и стоимость существенно варьируются, снижая конкурентоспособность онлайн-каналов по сравнению с традиционной торговлей.

С точки зрения концепции Й. Шумпетера электронная коммерция в Узбекистане действительно выполняет функцию инновационного фактора, однако её потенциал «креативного разрушения» реализуется ограниченно [14]. Это проявляется в том, что новые цифровые бизнес-модели (маркетплейсы, социальная коммерция) сосуществуют с традиционными формами торговли, не вытесняя их, а лишь дополняя. В результате структурные изменения в экономике происходят медленно, а эффект повышения производительности носит локальный, а не системный характер.

Отдельного внимания заслуживает вопрос интеграции электронной коммерции с цифровыми платежами. Несмотря на активное развитие финтех-сектора и рост безналичных операций, значительная часть онлайн-покупок в Узбекистане по-прежнему осуществляется с оплатой при получении. Это указывает на сохраняющийся дефицит доверия к цифровым сервисам и ограничивает развитие полноценных онлайн-бизнес-моделей, основанных на предоплате и автоматизации транзакций.

Дополнительным ограничением является слабая вовлеченность малого и среднего бизнеса в электронную коммерцию. Несмотря на то, что МСП формируют более половины ВВП страны, их участие в цифровых каналах продаж остаётся ограниченным [15]. Основными причинами являются недостаточный уровень цифровых навыков, ограниченный доступ к платформенным решениям и отсутствие стимулов для перехода в онлайн-среду. Это снижает общий эффект электронной коммерции как инструмента повышения конкурентоспособности экономики.

Сравнение с международной практикой показывает, что в странах с развитой электронной коммерцией ключевым фактором успеха является синхронное развитие трёх компонентов: цифровой инфраструктуры, институциональной среды и бизнес-экосистемы. В Узбекистане данные элементы развиваются неравномерно: быстрый рост цифровых сервисов не сопровождается

сопоставимым развитием логистики, регулирования и экспортной электронной торговли. В частности, участие национальных компаний в трансграничной e-commerce остаётся ограниченным, что снижает потенциал интеграции в глобальные цифровые рынки.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проведённое исследование позволило установить, что электронная коммерция в современных условиях выступает значимым, но пока недостаточно реализованным фактором повышения конкурентоспособности экономики Узбекистана. Её развитие сопровождается расширением рыночного доступа, снижением транзакционных издержек и формированием новых бизнес-моделей, что в совокупности способствует повышению эффективности хозяйственной деятельности.

Вместе с тем установлено, что влияние электронной коммерции на национальную конкурентоспособность носит ограниченный характер вследствие несбалансированности её развития. Несмотря на рост объёмов рынка, уровень её проникновения в розничную торговлю остаётся относительно низким, а ключевые инфраструктурные и институциональные элементы, обеспечивающие её эффективность, развиваются с различной скоростью. Это проявляется в недостаточной развитости логистической системы, наличии цифрового неравенства, ограниченном уровне доверия к онлайн-платежам и слабой интеграции в трансграничную электронную торговлю.

Научная новизна исследования заключается в разработке комплексного подхода к оценке влияния электронной коммерции на конкурентоспособность национальной экономики, основанного на выделении взаимосвязанных структурных факторов - цифровой инфраструктуры, логистической системы, институциональной среды и уровня цифровой зрелости бизнеса. В отличие от существующих подходов, в работе обосновано, что в условиях Узбекистана ключевым ограничителем выступает не масштаб электронной коммерции как таковой, а дисбаланс между скоростью её роста и уровнем развития поддерживающих институтов и инфраструктуры. Предложена концептуальная модель, в рамках которой электронная коммерция рассматривается как интеграционный элемент цифровой экосистемы, обеспечивающий трансформацию конкурентных преимуществ экономики.

Практическая значимость исследования состоит в формулировании конкретных механизмов повышения эффективности электронной коммерции как инструмента развития экономики. В частности, целесообразно:

- внедрение механизмов государственно-частного партнёрства в сфере логистики, направленных на развитие инфраструктуры «последней мили» в регионах;
- предоставление налоговых и финансовых стимулов для субъектов малого и среднего бизнеса, осуществляющих переход к онлайн-формату торговли, включая субсидирование подключения к маркетплейсам и цифровым платформам;

- развитие системы защиты прав потребителей в электронной коммерции, включая внедрение механизмов гарантий и возвратов, направленных на повышение доверия к онлайн-платежам;
- стимулирование трансграничной электронной торговли через упрощение экспортных процедур, развитие цифровых торговых площадок и интеграцию национальных производителей в международные маркетплейсы;
- создание единой цифровой платформы поддержки электронной коммерции, обеспечивающей доступ предпринимателей к логистическим, финансовым и аналитическим сервисам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан «Об утверждении Стратегии “Цифровой Узбекистан - 2030” и мерах по её эффективной реализации» от 5 октября 2020 года № УП-6079 // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан <https://lex.uz/ru/docs/5031048>
2. Президент Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёев. Без цифровой экономики нет будущего у экономики страны: материалы видеоселекторного совещания от 22 сентября 2020 года // Официальный сайт Президента Республики Узбекистан.
3. Uzbekistan - eCommerce // International Trade Administration, U.S. Department of Commerce. Country Commercial Guide. 2025.
4. UN Trade and Development (UNCTAD). eTrade Readiness Assessments / материалы по электронной коммерции и цифровой экономике.
5. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Демографический и социально-экономический обзор за январь-сентябрь 2024 года: оборот розничной торговли малого бизнеса и частного предпринимательства составил 212 799,6 млрд сум, доля сектора - около 82,0% // stat.uz.
6. Digital 2025: Uzbekistan // DataReportal. 2025. По состоянию на январь 2025 года в Узбекистане насчитывалось 32,7 млн интернет-пользователей, уровень проникновения интернета - 89,0%, число мобильных подключений - около 33,9 млн.
7. Центральный банк Республики Узбекистан. Информация о банковских пластиковых картах, терминалах, банкоматах и инфокиосках в обращении по состоянию на 1 ноября 2024 года // cbi.uz.
8. World Bank. Logistics Performance Index (LPI): Uzbekistan / International LPI 2023.
9. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему развитию сферы электронной коммерции в Республике Узбекистан» от 26 декабря 2024 года № 885 // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан (Lex.uz).
10. Uzbekistan - eCommerce // International Trade Administration, U.S. Department of Commerce. Country Commercial Guide. 2025; KPMG Uzbekistan. E-commerce in Uzbekistan.

11. Uzbekistan - eCommerce // International Trade Administration, U.S. Department of Commerce. Country Commercial Guide. 2025.
12. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. - New York: Free Press, 1990.
13. Digital 2025: Uzbekistan // DataReportal. 2025.
14. Schumpeter J.A. The Theory of Economic Development. - Harvard University Press, 1934.
15. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Демографический и социально-экономический обзор за январь-сентябрь 2024 года // stat.uz.
16. Ergashkhodjaeva S., Ahmadovich K. Z. Uzbekistan's Technological Products Introduction to the European European Market Strategies //World Economics and Finance Bulletin. - T. 11. - С. 64-71.



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, 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**