



## ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОСИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ В УЗБЕКИСТАНЕ: ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ, БАРЬЕРЫ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

Максимов Александр

Факультет "Менеджмента"

Университет менеджмента и будущих технологий (UMFT)

**Аннотация:** В статье исследуется динамика роста рынка электронной коммерции в Узбекистане. Проанализированы ключевые факторы успеха, такие как цифровизация платежных систем и развитие логистической инфраструктуры. Рассматриваются основные вызовы, включая изменения в налоговом законодательстве 2026 года.

**Ключевые слова:** Электронная коммерция, цифровая трансформация, цифровая экономика, маркетплейсы, цифровая трансформация бизнеса, развитие рынка, тренды, Uzum Market, Yandex, логистика, бондовые склады, финтех.

### Взрывной рост и изменение потребительского поведения –

Узбекистан переживает «золотой век» e-commerce. С 2022 по 2026 год рынок демонстрирует среднегодовой темп роста (CAGR) на уровне 40%. Более 60% населения — это молодежь (до 30 лет), которая является драйвером цифрового потребления. Происходит переход от традиционных рынков («базаров») к экосистемам (Uzum, Zood), что меняет не только экономику, но и социальный уклад. Государственный приоритет и «Цифровой Узбекистан – 2030» Правительство Узбекистана сделало цифровую трансформацию ключевым рычагом выхода из «теневого экономики». С 2025 года внедряются новые требования к налогообложению и обязательной фискализации онлайн-чеков. Исследование этой темы актуально для понимания того, как бизнес адаптируется к «обелению» оборотов. Гос-стратегии: Реализация стратегии «Узбекистан – 2030» требует научного и экспертного обоснования путей развития цифровых сервисов.

В отличие от многих стран, где доминируют глобальные игроки (Amazon, Alibaba), в Узбекистане сформировался уникальный феномен — локальные экосистемы (например, Uzum), объединяющие маркетплейс, финтех, банк и логистику. Изучение этого опыта актуально для понимания моделей выживания локальных брендов в условиях глобальной конкуренции<sup>1</sup>.

Критическая потребность в логистической трансформации: Логистика остается «бутылочным горлышком» экономики. Дефицит складов: К 2026 году потребность в современных складских площадях класса А вырастет в разы<sup>2</sup>. Транспортный хаб: В условиях отсутствия выхода к морю (landlocked), развитие e-commerce заставляет

1

2



страну переосмысливать свою роль как сухопутного логистического моста между Китаем, СНГ и Европой. Переход к безналичному обществу. E-commerce выступает локомотивом финтеха. BNPL и микрозаймы: Рассрочка стала главным инструментом продаж. Актуальность темы заключается в анализе закредитованности населения и эффективности новых финансовых инструментов. Тема актуальна, так как e-commerce в Узбекистане сегодня — это не просто «продажи в интернете», а фундамент новой экономической модели, которая определяет темпы роста ВВП, уровень занятости молодежи и интеграцию страны в мировую цифровую среду.

Разработкой терминологии и классификацией систем электронной коммерции в национальном контексте занимались:

С. С. Гулямов: Один из основоположников изучения цифровой экономики в Узбекистане, исследовал понятийный аппарат и сущность систем электронной коммерции. Г. К. Иминов, Х. А. Мухитдинов: Специализируются на теоретических проблемах и практике внедрения e-commerce. Р. И. Исаев: Исследовал вопросы электронного документооборота, цифровой подписи и кибербезопасности.

Авторы, фокус которых направлен на платежные системы и логистическую поддержку: А. А. Джурабаев: Занимается вопросами совершенствования механизмов электронных платежей в республике. Г. Н. Махмудова, Д. М. Каримов, С. И. Холматов: В своих совместных работах (2025) анализируют факторы расцвета e-commerce, делая акцент на развитии цифровых платежных систем и инфраструктуры.

Ж. Р. Раупов: Анализирует тенденции развития платформ, включая логистику и финансовую инфраструктуру как ключевые факторы роста.

Современные исследования (2022–2026), сфокусированные на платформенной экономике: А. Каримов<sup>3</sup> (ИПМИ): Провел глубокий анализ цифровизации торговли и роли маркетплейсов в Узбекистане. Б. Рузиев (Центр исследований конкурентной политики): Исследует институциональные барьеры и инфраструктурные аспекты развития сектора. Ш. Нуруллаева, С. Сайдуллаева: Проводят факторный анализ рынка онлайн-коммерции, изучая барьеры, препятствующие совершению покупок. Ш. Тураев: Специализируется на вопросах доверия потребителей к цифровым платформам. ЦЭИР (Ю. Кутбитдинов, Б. Исмаилов): Подготавливают обзоры развития цифровой экономики, подчеркивая роль частного бизнеса и государства в создании инфраструктуры. Институт прогнозирования и макроэкономических исследований (ИПМИ): Занимается долгосрочным сценарным прогнозированием рынка e-commerce (до 2035 года).

Правовое регулирование и защита прав потребителей:

Иноятлова С, Джураева Н: Исследуют правовые механизмы защиты онлайн-покупателей в условиях формирования цифрового товарного рынка.

Самат М: Анализирует инновационные формы электронного бизнеса и специфику интернет-экономики в Узбекистане.

Методологическую основу составляет системный подход к анализу цифровой экономики. Исследование базируется на принципах объективности и сравнительного анализа статистических данных государственных органов ([Стат.агентство РУз](#)) и отчетов



крупнейших игроков рынка. Экосистемный подход: Рассмотрение e-commerce не как отдельного сектора, а как совокупности взаимосвязанных элементов (маркетплейсы + финтех + логистика + государство) Платформенная концепция: Анализ сетевых эффектов и механизмов взаимодействия участников на цифровых платформах. Вторичный анализ Big Data: Использование открытых данных маркетплейсов (Uzum, Olcha) и платежных систем (Himo, Uzcard) для оценки динамики транзакций. Экспертные интервью: Опросы топ-менеджеров ИТ-компаний, логистических операторов и представителей регуляторов для выявления скрытых барьеров. SWOT-анализ сектора: Выявление сильных сторон (молодое население), слабых сторон (логистика), возможностей (экспорт через маркетплейсы) и угроз (киберпреступность). Сравнительный анализ: Сопоставление темпов трансформации e-commerce в Узбекистане с опытом Казахстана и стран Юго-Восточной Азии.

Стимулирование регионов: Развитие сети ПВЗ (пунктов выдачи заказов) в сельской местности для выравнивания цифрового разрыва

Поддержка экспорта: Активное внедрение программ типа «Alibaba Export Accelerator» для вывода узбекских производителей на мировые площадки..

Электронная коммерция в Узбекистане прошла этап формирования и вступила в фазу качественного роста. Несмотря на отмену льготных налоговых ставок с 2026 года, рынок сохраняет потенциал благодаря развитию логистики и доверию потребителей. Прогнозируется, что к 2027 году доля e-commerce может достичь 10-11% от общего объема ритейла.

#### Использованные Источники

1. [Закон Республики Узбекистан «Об электронной коммерции» \(новая редакция\) № ЗРУ-792 от 29.09.2022 г.](#)
2. [Указ Президента Республики Узбекистан № УП-6079 «Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030» и мерах по ее эффективной реализации» от 5 октября 2020 г. \(с изменениями и дополнениями 2024-2025 гг.\).](#)
3. [Налоговый кодекс Республики Узбекистан \(в редакции 2025 г., с учетом изменений по фискализации онлайн-платежей и отмене льгот для субъектов электронной коммерции с 2026 г.\).](#)
4. [Uzum Market & KPMG Caspian. \(2024\). E-commerce в Узбекистане: драйверы роста и инфраструктурные вызовы. Отраслевой отчет](#)