

**MUHAMMAD AL-XORAZMIY NOMIDAGI TOSHKENT AXBOROT
TEXNOLOGIYALARI UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMIY
DARAJALAR BERUVCHI DSc.13/30.12.2019.T.07.02. RAQAMLI ILMIY
KENGASH ASOSIDA TUZILGAN BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

**MUHAMMAD AL-XORAZMIY NOMIDAGI TOSHKENT AXBOROT
TEXNOLOGIYALARI UNIVERSITETI**

RAXIMOVA SEVARA GAYRATOVNA

**POCHTA XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHDA ELEKTRON
TIJORAT VA BIZNES JARAYONLARINI SAMARALI AMALGA
OSHIRISH YO'NALISHLARI**

08.00.05 - Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата доктора философии (PhD) по
экономическим наукам**

**Table of contents of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD)
in Economic Sciences**

Raximova Sevara Gayratovna

Pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat va biznes jarayonlarini samarali amalga oshirish yo‘nalishlari.....5

Рахимова Севара Гайратовна

Направления эффективного внедрения электронной коммерции и бизнес-процессов в развитие почтовых услуг.....25

Raximova Sevara Gayratovna

Directions for effective implementation of e-commerce and business processes in the development of postal services.....49

E‘lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ

List of published works.....55

**MUHAMMAD AL-XORAZMIY NOMIDAGI TOSHKENT AXBOROT
TEXNOLOGIYALARI UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMIY
DARAJALAR BERUVCHI DSc.13/30.12.2019.T.07.02. RAQAMLI ILMIY
KENGASH ASOSIDA TUZILGAN BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

**MUHAMMAD AL-XORAZMIY NOMIDAGI TOSHKENT AXBOROT
TEXNOLOGIYALARI UNIVERSITETI**

RAXIMOVA SEVARA GAYRATOVNA

**POCHTA XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHDA ELEKTRON TIJORAT
VA BIZNES JARAYONLARINI SAMARALI AMALGA OSHIRISH
YO'NALISHLARI**

08.00.05 - Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston
Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida
B2024.2.PhD/Iqt4020 raqam bilan ro'yxatga olingan.**

Dissertatsiya Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz) Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti Ilmiy kengash web-sahifasida (www.tuit.uz) va "ZiyoNet" axborot-ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:	To'rayev Shavkat Shuxratovich iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Rasmiy opponentlar:	Otakuzieva Zuxra Maratdaevna iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent Zufarova Nozima Gulamiddinovna iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yetakchi tashkilot:	Samarqand iqtisodiyot va servis instituti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.13/30.12.2019.T.07.02 raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil "10" yanvar soat 11⁰⁰ dagi majlisida bo'lib o'tadi (Manzil: 100084, Toshkent shahri, Amir Temur shox ko'chasi, 108-uy. Tel.:(99871)238-64-15, E-mail: info@tuit.uz).

Dissertatsiya bilan Toshkent axborot texnologiyalari universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (____ - raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 100084, Toshkent shahri, Amir Temur shox ko'chasi, 108 uy. Tel.: (99871) 238-64-15 E-mail: info@tuit.uz).

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "30" dekabr kuni tarqatildi.
(2025-yil "30" dekabrda 11- raqamli reestr bayonnomasi).

B.Sh.Maxkamov

Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik
ilmiy kengash raisi, i.f.d., professor

E.Sh.Nazirova

Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik
ilmiy kengash ilmiy kotibi, t.f.d.,
professor

Sh.Dj.Ergashxodjayeva

Ilmiy darajalar beruvchi bir martalik
ilmiy kengash qoshidagi ilmiy
seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zaruriyati. Jahon bozorlarida raqobat muhitining tobora shiddatlashib borishi va iqtisodiyotning sifat jihatdan rivojlanib borishi sharoitida xizmat ko'rsatish sohalari, jumladan pochta xizmatlari va elektron tijoratni samarali rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etmoqda. "2020-yilda global elektron tijorat savdosi qariyb 2,9 trillion dollarni tashkil etib, 2025-yil yakuniga ko'ra bu raqam 4,2 trillion dollarga yetishi kutilmoqda"¹. Bugungi kunda jahon miqyosida pochta tizimiga bo'lgan an'anaviy talab va elektron tijoratni rivojlantirishda onlayn xaridlarni tez va ishonchli yetkazib berish, tizimning biznes jarayonlar bilan bog'liqligini kengaytirish yuzasidan samarali mexanizmlarni joriy qilish o'ta dolzarb muammolardan biri hisoblanmoqda.

Jahonda xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirishga yo'naltirilgan tadqiqotlar tarkibida elektron xizmat ko'rsatish, jumladan elektron tijorat muammolariga oid tadqiqotlar ustuvor ahamiyat kasb etmoqda. Bu borada pochta xizmatini rivojlantirishda raqamli va sun'iy intellekt texnologiyalardan foydalanishning huquqiy-iqtisodiy asoslarini takomillashtirish, biznes jarayonlarni baholashda foydalaniladigan ko'rsatkichlar (ROE, ROA, Sof foyda marjasi, RFA, RCA) asosida biznes jarayonlarni monitoring samaradorligini aniqlash imkoniyatlarini kengaytirish kabi mavzular yo'nalishidagi tadqiqotlar muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Yangi O'zbekistonda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarda pochta tizimi va elektron tijoratni rivojlantirish, aloqa sohasiga zamonaviy texnologiyalarni jadal kiritish, elektron savdo platformalari imkoniyatlarini kengaytirish, logistika markazlari tizimini takomillashtirish va qabul qilish hajmini oshirish kabilar yuzasidan tizimli chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. "Elektron tijorat bilan shug'ullanuvchi sub'ektlarning tovar va xizmatlar uchun to'lovlarini QR to'lovlari texnologiyasi va NFC texnologiyalarini joriy qilish, jumladan mobil qurilmalar orqali to'lovlarni qabul qilish orqali zamonaviy va qulay bo'lgan masofaviy usullarda qabul qilish imkoniyatini yaratish"² vazifalari belgilangan. Bu borada elektron tijorat va infratuzilmasini rivojlantirish, onlayn savdoning geografik qamrovini kengaytirish kabi mavzular yo'nalishidagi tadqiqotlar ko'lamini kengaytirish maqsadga muvofiq.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida", 2020-yil 5-oktyabrdagi PF-6079-son "Raqamli O'zbekiston - 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2017-yil 30-iyundagi PF-5099-son "Respublikada axborot texnologiyalari sohasini rivojlantirish uchun shart-sharoitlarni tubdan yaxshilash chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmonlari, 2020-yil 6-oktyabr PQ-4851-son "Axborot texnologiyalari sohasida ta'lim tizimini yanada takomillashtirish, ilmiy

¹ Statista.com saytining ma'lumotlari <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report>

² O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi "Raqamli O'zbekiston - 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida" PF-6079-sonli farmoni

tadqiqotlarni rivojlantirish va ularni IT-industriya bilan integrasiya qilish chora-tadbirlari to'g'risida", 2020-yil 14-dekabrda PQ-4921-son "Pochta aloqasi xizmatlarini ko'rsatish tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2021-yil 17-noyabrda PQ-14-son "Elektron tijorat ma'murchiligini takomillashtirish va uni yanada rivojlantirish uchun qulay sharoitlar yaratish to'g'risida", 2022-yil 22-avgustda PQ-357-son "2022-2023 yillarda axborot-kommunikasiya texnologiyalari sohasini yangi bosqichga olib chiqish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlari, Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 20-iyulda 392-son "Elektron tijorat ma'murchiligini takomillashtirish va uni yanada rivojlantirish uchun qulay sharoitlar yaratilganligi munosabati bilan O'zbekiston Respublikasi Hukumatining ayrim qarorlariga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish to'g'risida", 2024-yil 26-dekabrda 885-son "O'zbekiston Respublikasida elektron tijorat sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2020-yil 18-martda 170-son "Tovar xom ashyo birjalari faoliyatiga ilg'or axborot texnologiyalarini keng joriy etish va elektron tijorat faoliyatini izchil rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarorlari hamda boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishga mazkur tadqiqot ma'lum darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi. Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Pochta xizmatida elektron tijorat va uning mohiyati bir qator chet el iqtisodchi olimlar hamda tadqiqotchilar tomonidan o'rganib chiqilgan bo'lib, ulardan D.Koze, D.Eymor, M.Haig, V.Mikola, O.Andriy, D.Tapscott, M.M.Lawal, A.Khadija, S.Bytyqi, Agwu, J.P.Murray³ va boshqalar tomonidan elektron tijoratning rivojlangan va rivojlanayotgan davlatlar iqtisodiyotidagi o'rni bo'yicha ilmiy tadqiqotlar olib borganlar.

Shu bilan bir qatorda A.K.Nesterov, I.Golodovskiy, S.V.Pirogov, K.A.Pavlova, L.S.Klemcheniya, O.A.Kobelev, I.V.Uspenskiy, S.N.Smirnov⁴ kabi MDH davlatlari

³ Козье Д. Электронная коммерция / Д. Козье. М.: Издательство «Русская редакция», 2016. 365 с./ Эймор Д. Электронный бизнес. Эволюция и/или революция. Жизнь и бизнес в эпоху Интернет -М.: «Вильямс», 2001. 752с.; / Matt Haig. E-PR : The Essential Guide to Public Relations on the Internet / Matt Haig. – Kogan Page Ltd., 2000.; / Mikola V.Melnyki, Andriy O. Blyznyukov. Electronic Business of Japan in Comparison with the U.S. Mechanism of Economic Regulation, 2021, №2./ Tapscott, D. (2014). The Digital Economy. McGraw-Hill Education. / Lawal Mohammed Ma'aruf & Khadija Abdulkadir. An overview of e-commerce implementation in developed and developing country; A case study of United State and Nigeria. International Journal of Modern Engineering Research. 2012.; / Bytyqi S. (2020). Online Versus Traditional Shopping in Developing Countries Study Case – Kosovo. International Journal of Social Sciences Perspectives, doi:10.33094/7.2017.2020.71.10.21. / Agwu M.E. and Murray J.P. (2015). Empirical Study of Barriers to Electronic Commerce Adoption by Small and Medium Scale Businesses in Nigeria. International Journal of Innovation in the Digital Economy.

⁴ А.К.Нестеров электрон тижорат // Нестеровлар энциклопедияси - <https://odiplom.ru/lab/elektronnaya-kommerciya.html>; / И.Голдовский «Интернетта хавфсиз тўлов». Санкт Петербург 2001. 240б; / С.В.Пирогов «Электрон тижорат» дарслик. С.В.Пирогов томонидан тахрирланган. 2003 йил. 428п; / К.А.Павлова «Электрон тижоратнинг асосий шакллари тахлил қилиш»/ҳалқаро талабалар илмий бюллетени.-2017 йил.-№6; / Л.С.Климченя Электронная коммерция. -Минск: Высшая школа, 2009; / О.А.Кобелев Электронная коммерция, Дашков: 2020./ И.В.Успенский Электронная коммерция, С.Петербург, 2003./ С.Н.Смирнов,

iqtisodchi olimlari pochta xizmatida elektron tijoratni rivojlanishida bir qator ilmiy ishlar olib borishgan.

Shuningdek, O‘zbekistonda pochta xizmatida elektron tijoratni rivojlantirish masalalari va istiqbollari bo‘yicha S.S.Beknazarova, D.M.Rasulov, S.K.Vapoev, G.M.Porsaev B.Sh.Safarov, D.K.Usmanova, Z.M.Otakuzieva, S.U.Mexmonov, M.J.Temirxanova, X.K.Qarshiboev, D.Safarova⁵ va boshqa bir qator olimlar tomonidan ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda.

Aytib o‘tish lozimki, mamlakatimizda elektron tijoratning pochta faoliyati bilan bog‘liq bo‘lgan biznes jarayonlari keng qamrovli va yaxlit ravishda o‘rganilmagan. Shu munosabat bilan ushbu muammoni tadqiq etish pochta korxonalarida elektron tijorat tizimini samaradorligini oshirish bo‘yicha takliflar hamda tavsiyalar ishlab chiqish muhim ilmiy-amaliy masalalardan hisoblanadi.

Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Toshkent axborot-texnologiyalari universitetining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq №AL-7823051675 “Ijtimoiy tarmoqlardagi turli xarakterlik matnli ma’lumotlarni aniqlash va monitoringini amalga oshirish tizimini ishlab chiqish” mavzusidagi amaliy loyihasi doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi: pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat va biznes jarayonlarini samarali amalga oshirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

elektron tijoratni rivojlantirishdagi biznes jarayonlar va ularni ilmiy-nazariy asoslarini hamda uning xizmatlar sektori, ayniqsa pochta xizmatlariga ta’sirini aniqlash;

pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat tizimidan foydalanish usuli va yo‘nalishlarini tahlil qilish;

pochta xizmatida elektron tijoratni rivojlantirishda biznes jarayonlarni joriy etishning xorij tajribasini ilmiy asoslarini tadqiq qilish;

pochta xizmatlarida elektron tijorat bilan bog‘liq biznes jarayonlarning amaldagi holatini iqtisodiy va tizimli tahlil qilish hamda pochta xizmatlarini rivojlantirishda biznes jarayonlarni boshqarishni optimizasiyalash yo‘llarini ishlab chiqish;

O‘zbekiston pochta tizimini rivojlantirish bo‘yicha takliflar va tavsiyalar ishlab chiqish.

Электронный бизнес. С.Н. Смирнов. - М.: Книга по Требованию, 2019. - 236 с.; Организация коммерческой деятельности: электронная коммерция. Учебное пособие для спо. Учебное пособие. Изд. 2 2022. 433 с.;

⁵ S.S.Beknazarova, M.G.Mustofoyeva Elektron tijorat rivojlanishining yo‘nalishlari va muammolari. So‘ngi ilmiy tadqiqotlar nazariyasi respublika ilmiy-uslubiy jurnali 2023-yil 98-bet View of Elektron tijorat rivojlanishining yo‘nalishlari va muammolari (bestpublication.org); // D.M.Rasulov, S.K.Vapoyev. Elektron tijorat. O‘quv qo‘llanma. - T. : TDIU, 2010. - 6 b.; Porsaev G‘.M., Safarov B.Sh., Usmanova D.Q. “Raqamli iqtisodiyot asoslari”. Darslik. “Fan va texnologiyalar” matbaa uyi. 2020 yil.; Otakuziyeva Z.M. Raqamli iqtisodiyot sharoitlarida pochta aloqasi xizmatlarini rivojlantirish yo‘nalishlari.Iqtisodiyot va ta’lim jurnali 2-son 2021y.; Mekhmonov S.U., Temirkhanova M.J. Aktual issues of electronic commerce development in the republic of Uzbekistan. International journal of financial Management and Economics 2020; 3(1); / X.Q.Qarshiboev, D.F.Safarova. O‘zbekistonda elektron tijorat va uning muammolari tahlili. Academic Research in Educational Sciences Volume 4, Issue 6 , 2023-yil, 42-bet.;

Tadqiqotning obyekti sifatida O‘zbekistonda pochta xizmatini amalga oshiruvchi yetakchi tashkilot hisoblangan “O‘zbekiston pochta” aksiyadorlik jamiyatining iqtisodiy faoliyati olingan.

Tadqiqotning predmetini pochta korxonasi elektron tijorat faoliyatini rivojlantirish bilan bog‘liq iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi.

Tadqiqot usullari. Tadqiqot jarayonida analiz va sintez, mantiqiy va taqqoslama tahlil, iqtisodiy-statistik tahlil, korrelyatsion-regression tahlil, statistik guruhlash, tanlanma kuzatish, ekspert baholash prognozlash kabi usullardan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

axborot ochiqligi, yetkazib berish tezligi, raqamlashtirish darajasi, yangi mijoz segmentlarini jalb qilish strategiyalarini uyg‘unligi asosida biznes jarayonlarni moliyalashtirishda qo‘shimcha mablag‘larni jalb qilish mexanizmi takomillashtirilgan;

biznes jarayonlarni monitoring qilish modelining samaradorligini uslubiy jihatdan “O‘zbekiston pochta” AJ biznes jarayonlarini baholashda foydalaniladigan ko‘rsatkichlar (ROE, ROA, Sof foyda marjasi, RFA, RCA) asosida aniqlashning maqsadga muvofiqligi taklif etilgan;

“O‘zbekiston pochta” aksiyadorlik jamiyati bo‘yicha 2030-yilgacha bo‘lgan davrda mahsulot realizatsiyasi, xizmat ko‘rsatish tannarxi va unga ta‘sir etuvchi omillarga ko‘ra rivojlanishning asosiy prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

“O‘zbekiston pochta” AJ da mijozlarning buyurtmalarini qayta ishlash sxemasi, biznes jarayonlarning xaritasi va asosiy ombor operatsiyalarini takomillashtirishga ko‘ra tarkibiy tuzilishi taklif qilingan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat va biznes jarayonlarini optimallashtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan;

pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijoratning holatini ko‘rib chiqish natijasida mamlakatdagi onlayn tijorat sohasi faoliyatini raqamlashtirish tahliliga ko‘ra samaradorlikni oshirish bo‘yicha tavsiyalar asolangan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi qo‘llanilgan yondashuv va usullarning maqsadga muvofiqligi, ma‘lumotlarning rasmiy manbalardan, jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Milliy Statistika qo‘mitasi va “O‘zbekiston pochta” AJ ning rasmiy ma‘lumotlaridan olinganligi hamda ishlab chiqilgan xulosa, taklif va tavsiyalarining vakolatli davlat tuzilmalari tomonidan amaliyotga joriy qilinganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati ishlab chiqilgan uslubiy taklif, xulosa va tavsiyalar pochta xizmatini rivojlantirish, shuningdek, uning faoliyatiga elektron tijorat va raqamlashtirilgan texnologiyalarni tatbiq etishni tashkiliy-iqtisodiy baholashning uslubiy asoslarini takomillashtirishga xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar pochta xizmatini hamda mahalliy korxonalarda elektron tijorat xizmatining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini yanada taraqqiy ettirish, strategik boshqaruvini

yanada samarali yo'lga qo'yish, "yashil iqtisodiyot" yo'nalishidagi mexanizmni faollashtirish kabilarga xizmat qilishi bilan tavsiflanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat va biznes jarayonlarini samarali amalga oshirish yo'nalishlari bo'yicha olingan natijalar asosida:

axborot ochiqligi, yetkazib berish tezligi, raqamlashtirish darajasi, yangi mijoz segmentlarini jalb qilish strategiyalari uyg'unligi asosida biznes jarayonlarini moliyalashtirishda qo'shimcha mablag'larni jalb qilish mexanizmini takomillashtirish "O'zbekiston pochta" AJ faoliyatiga joriy qilingan ("O'zbekiston pochta" AJ ning 2025-yil 18-martdagi 29-10/549-sonli, "FARGO PARCEL SERVICE FV" MCHJ ning 2025-yil 14-iyuldagi 148-sonli, O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligining 2025-yil 18-iyuldagi 34-8/5061-sonli ma'lumotnomalari). Mazkur taklif mahsulot sotishdan olingan yalpi foyda hajmi 2023-yilda 2022-yilga nisbatan 1,3 barobarga ortishiga muayyan darajada xizmat qilgan;

biznes jarayonlarni monitoring qilish modelining samaradorligini uslubiy jihatdan "O'zbekiston pochta" AJ biznes jarayonlarini baholashda foydalaniladigan ko'rsatkichlar (ROE, ROA, Sof foyda marjasi, RFA, RCA) asosida aniqlashning maqsadga muvofiqligi bo'yicha taklif "O'zbekiston pochta" AJ faoliyatiga joriy qilingan ("O'zbekiston pochta" AJ ning 2025-yil 18-martdagi 29-10/549-sonli, "FARGO PARCEL SERVICE FV" MCHJ ning 2025-yil 14-iyuldagi 148-sonli, O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligining 2025-yil 18-iyuldagi 34-8/5061-sonli ma'lumotnomalari). Taklif ROE-xususiy kapital rentabelligi ko'rsatkichining 2023-yilda (0,62%) 2021-yilga nisbatan 0,08 foizga oshishiga muayyan darajada xizmat qilgan.

"O'zbekiston pochta" aksiyadorlik jamiyati bo'yicha 2030-yilgacha bo'lgan davrda mahsulot realizatsiyasi va xizmat ko'rsatish tannarxi va ta'sir etuvchi omillarga ko'ra rivojlanishning asosiy prognoz ko'rsatkichlari "O'zbekiston pochta" AJ faoliyatiga joriy qilingan ("O'zbekiston pochta" AJ ning 2025-yil 18-martdagi 29-10/549-sonli, "FARGO PARCEL SERVICE FV" MCHJ ning 2025-yil 14-iyuldagi 148-sonli, O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligining 2025-yil 18-iyuldagi 34-8/5061-sonli ma'lumotnomalari). Mazkur taklif aksiyadorlik jamiyati realizasiya qiliadigan mahsulotlar va ko'rsatiladigan xizmatlarning tannarxini 2030-yilda 272 968,6 ming so'mni tashkil qilib, 2023-yilga nisbatan 2,5% ga pasayishi imkoniyatlarini kengaytrishga muayyan darajada xizmat qilgan;

"O'zbekiston pochta" AJ da mijozlarning buyurtmalarini qayta ishlash sxemasi, biznes jarayonlarning xaritasi va asosiy ombor operatsiyalarini takomillashtirishga ko'ra tarkibiy tuzilishi taklifi "O'zbekiston pochta" AJ faoliyatiga joriy qilingan ("O'zbekiston pochta" AJ ning 2025-yil 18-martdagi 29-10/549-sonli, "FARGO PARCEL SERVICE FV" MCHJ ning 2025-yil 14-iyuldagi 148-sonli, O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligining 2025-yil 18-iyuldagi 34-8/5061-sonli ma'lumotnomalari). Mazkur taklif tashkilotda xodimlar faoliyati samarali yo'lga qo'yish va sof foyda hajmini

2023-yilda barqaror ravishda saqlanib qolishiga erishishda muayyan darajada xizmat qilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Tadqiqot natijalari 4 ta ilmiy-amaliy anjumanda, jumladan, 2 ta respublika va 2 ta xalqaro ilmiy-amaliy anjumanda muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Mazkur dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 14 ta ilmiy ish, jumladan O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 8 ta respublika va 6 ta xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan iborat. Mazkur dissertatsiyaning hajmi 140 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi hamda uning zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, shuningdek, obyekt va predmeti, respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi ko'rsatilgan; tadqiqotning ilmiy yangiligi va uning amaliy natijalari asoslanganligi va amaliy joriy etilishi, tadqiqot ishi yuzasidan muallif tomonidan nashr etilgan ishlar hamda dissertatsiya tuzilishiga oid tegishli ma'lumotlar o'rin olgan.

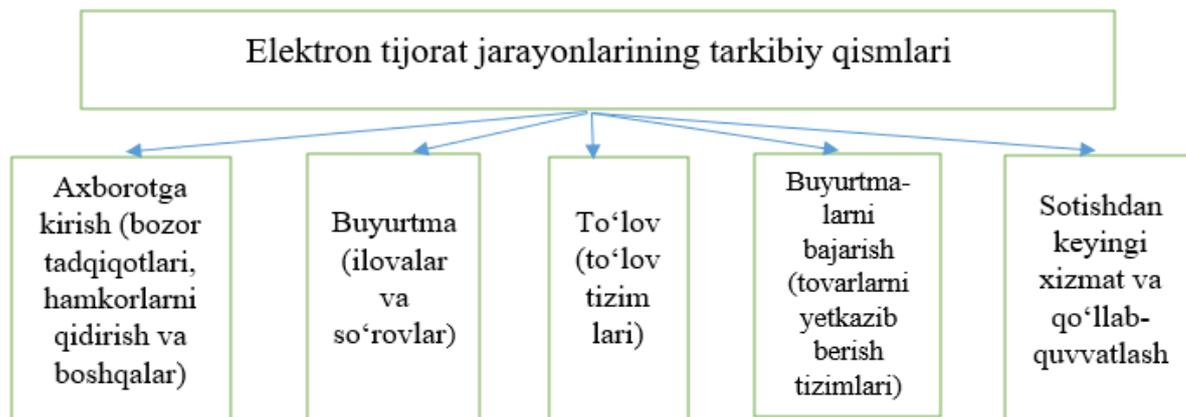
Dissertatsiyaning birinchi bobi "**Pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijoratni va biznes jarayonlarni joriy etishning nazariy asoslari**" deb nomlangan bo'lib, unda elektron tijoratning mohiyati, uning zamonaviy iqtisodiyotdagi o'rni va ahamiyati ilmiy-nazariy jihatdan asoslab berilgan. Xususan, elektron tijorat tushunchasi va tarkibiy qismlari, uni amalga oshirishda foydalaniladigan texnologiyalar, shuningdek, pochta xizmatlari bilan o'zaro integratsiyasi tahlil qilingan. Elektron tijoratning rivojlanishi natijasida pochta xizmatlarining logistika tizimiga, mijozlar bilan aloqalariga va xizmat ko'rsatish tezligi hamda sifati bo'yicha yangiliklar kiritilishi zarurligi asoslangan.

Bobda, shuningdek, O'zbekiston Respublikasida va jahonda elektron tijoratni tartibga soluvchi me'yoriy-huquqiy hujjatlar, xususan, "Elektron tijorat to'g'risida"gi qonunlar, prezident farmonlari va qarorlar, hukumatning elektron savdo infratuzilmasini takomillashtirishga qaratilgan hujjatlari tahlil qilingan. Elektron tijorat subyektlarining faoliyat yuritish shart-sharoitlarini yaxshilash, to'lov tizimlarini avtomatlashtirish, xavfsizlik va huquqiy kafolatlarni ta'minlash yo'nalishlarida amalga oshirilgan choralar yoritilgan.

Bundan tashqari, birinchi bobda elektron tijorat tizimlarining samaradorligini baholash mezonlari va uslublari ko'rib chiqilgan bo'lib, bunda iqtisodiy ko'rsatkichlar asosida monitoring qilish, biznes jarayonlarni optimallashtirish va ularni ilmiy yondashuv asosida tahlil qilishga e'tibor qaratilgan. Bunday yondashuv pochta xizmatlari samaradorligini oshirishda elektron tijoratning salohiyatini to'liq ishga solish imkonini beradi. Shuningdek, bobda xalqaro va mahalliy tadqiqotlar

asosida ilg'or tajribalar umumlashtirilgan, hamda elektron tijorat orqali pochta xizmatlarini raqamlashtirish istiqbollari nazariy jihatdan asoslab berilgan.

Zamonaviy elektron tijorat tizimlari mijozlar bilan ishlashda o'z tajribasini yaxshilash uchun savdo hajmini oshirishi va operatsion jarayonlarni optimallashtirishida turli komponentlardan foydalanishi kerak. Quyida elektron tijorat jarayonining asosiy tarkibiy qismlari keltirib o'tilgan:



1-rasm. Elektron tijorat (e-commerce) – tovar va xizmatlarni internet orqali sotish va sotib olish⁶

Elektron tijorat muvaffaqiyatli bo'lishi uchun ushbu tarkibiy qismlarning barchasi birgalikda ishlashi kerak.

Pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat (e-tijorat)ning o'rni va ahamiyati bo'yicha dunyoning turli mamlakatlarida ko'plab olimlar ilmiy tadqiqotlar olib borishgan. Ushbu tadqiqotlar elektron tijoratning pochta xizmatlariga ta'siri, logistika, mijozlar bilan aloqa, texnologik innovatsiyalar va boshqa yo'nalishlarni qamrab oladi. Quyida bu sohada faoliyat olib borgan ba'zi olimlar va ularning ilmiy ishlari haqida ma'lumotlar keltirib o'tamiz:

John Fernie va David Grantlar⁷ ishlarida pochta xizmatlari va elektron tijoratning logistika tizimiga ta'siri haqida tadqiqotlar olib borishgan. Ularning tadqiqotlarida elektron tijoratning kuchayishi bilan pochta xizmatlarining logistika tizimlarini qanday yangilashi va takomillashtirishi haqida tahlillar keltirganlar.

V.Mikola va O.Andriy fikriga ko'ra, AQSh aholisi soni va hududi jihatidan katta bo'lganligi, shuningdek mamlakatda elektron tijorat muhiti va infratuzilma yaxshi rivojlanganligi sababli, ushbu davlat elektron tijoratdan yuqori daromad olish qobiliyatiga ega⁸.

Mashhur tadqiqotchi Don Tapscott, elektron tijoratning iqtisodiyotni raqamlashtirishdagi o'rni pochta va logistika xizmatlarining yangi raqamli iqtisodiy muhitda qayta formatlanishini ta'kidlaydi. Uning fikriga ko'ra raqamli tovarlar bilan birga, jismoniy tovarlarning tez va ishonchli yetkazilishi uchun pochta xizmatlari raqamli tijorat infratuzilmasining ajralmas qismidir⁹.

⁶ Tadqiqotlar asosida muallif tomonidan shakllantirilgan.

⁷ Fashion Logistics: Insights into the Fashion Retail Supply Chain John Fernie

⁸ Mykola V.Melnyki, Andriy O. Blyznyukov. Electronic Business of Japan in Comparison with the U.S. Mechanism of Economic Regulation, 2021, №2.

⁹ Tapscott, D. (2014). The Digital Economy. McGraw-Hill Education.

O‘zbekiston olimlaridan R.X.Xayitov o‘zining ilmiy maqolasida, “Pochta xizmatlari zamonaviy AKT (axborot-kommunikatsiya texnologiyalari) bilan uyg‘unlashtirilganda elektron tijorat uchun asosiy infratuzilmaga aylanadi. Yangi integratsiyalashgan tizimlar elektron buyurtmalarni tezkor yetkazishga xizmat qiladi”¹⁰ deb fikr bildirgan.

Ushbu fikrlar asosida aytish mumkinki, elektron biznesning rivojlanishida turli yo‘nalishlar shakllanmoqda. Shulardan biri sifatida pochta xizmatlarining transformatsiyasi va raqamli infratuzilma bilan uyg‘unlashuvi alohida e‘tiborga loyiqdir. Ayniqsa, elektron tijoratning kengayishi natijasida yuzaga kelgan mahsulot aylanishining fizik jihatdan amalga oshirilishi – aynan pochta va logistika xizmatlari orqali ta‘minlanadi.

Dissertatsiyaning **“Elektron tijoratni rivojlantirish sharoitida biznes jarayonlarining amaldagi holati tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobi amaliy yo‘nalishga ega bo‘lib, unda elektron tijorat sharoitida biznes jarayonlarni boshqarishning amaldagi holati chuqur tahlil qilinadi. Bobda birinchi navbatda xorijiy mamlakatlar tajribasi asosida elektron tijoratni rivojlantirishda biznes jarayonlarni boshqarishning ilg‘or amaliyotlari o‘rganilgan. Xususan, yetakchi davlatlarda elektron tijoratning logistika, xizmat ko‘rsatish sifati, raqamli platformalar orqali boshqaruv samaradorligini oshirishda qo‘llanilgan usullar tahlil qilingan va ularning O‘zbekiston sharoitida tatbiq etish imkoniyatlari baholangan.

Ushbu bobda O‘zbekiston pochta AJ faoliyati taxlillari amalga oshirilgan, hamda shu bilan bir qatorda rivojlangan davlatlar tajribasi asosida elektron tijorat sohasida biznes jarayonlarni boshqarishdagi ilg‘or yondashuvlar, zamonaviy texnologiyalar va strategik modellar tahlil qilinadi. Xususan, AQSh, Yevropa Ittifoqi mamlakatlari, Xitoy, Janubiy Koreya va Singapurda elektron tijoratni rivojlantirishda qo‘llanilgan yondashuvlar o‘rganilgan. Bu mamlakatlarda elektron tijorat infratuzilmasining rivojlanganligi, raqamli to‘lov tizimlarining keng joriy etilishi, logistika zanjirlarining avtomatlashtirilgani va davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash choralarining tizimli tarzda amalga oshirilgani ta‘kidlab o‘tilgan.

Universal Postal Union (UPU) tomonidan ishlab chiqilgan Integrated Index for Postal Development (2IPD) indeksi pochta xizmatlarining rivojlanish darajasini baholashda asosiy vosita hisoblanadi. Ushbu indeks to‘rtta muhim mezonni o‘z ichiga oladi: ishonchlilik (reliability), global qamrov (reach), dolzarblik (relevance) va barqarorlik (resilience). 2IPD tahlillari shuni ko‘rsatadiki, elektron tijorat rivojlangan mamlakatlarda pochta xizmatlari ham yuqori ko‘rsatkichlarga ega bo‘lib, aholiga yetkazib berish, qaytarish, kross-chegara logistika xizmatlari keng qamrovda amalga oshirilmoqda.

Shuningdek, 2021-yilgi hisobotda ko‘rsatilganidek, elektron savdo ortishi bilan pochta operatorlarining daromad manbalari diversifikatsiyalanmoqda, ya‘ni ular nafaqat an‘anaviy xat-xabarlar, balki posilka, elektron pul o‘tkazmalari, davlat xizmatlarini yetkazib beruvchi vositaga aylanmoqda. Bu esa xizmat turlarining ko‘payishiga va foyda darajasining ortishiga olib keladi.

¹⁰ Xayitov R.X. “Axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalangan holda pochta aloqasi xizmatlarini modernizatsiyalash yo‘llari”. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar jurnali, 4-son, 2020

Ma'lumotlarga ko'ra, pochta daromadlarining o'sishi jahon YaIM o'sishidan ancha sekin kechmoqda, ammo elektron tijorat rivojlanishi bu jarayonni keskin jadallastirmoqda. UPU hisobotlarida qayd etilishicha, 1996-yildan 2016-yilgacha Jahon YaIM ikki barobarga o'sgan bo'lsa, pochta sohasidagi umumiy daromadlar bundan kamroq sur'atda o'sgan. Biroq elektron tijorat bilan bog'liq logistika segmentlaridagi daromadlar bu tendensiyani yaxshilab, pochta xizmatlari uchun yangi imkoniyatlar yaratib beradi.

1-jadval

**Elektron tijorat va pochta xizmatlari rivojlanishi o'rtasidagi bog'liqlik
(tanlab olingan davlatlar misolida)**

Davlat	2IPD (2020) ballari ¹¹	Elektron tijorat bozori hajmi (mlrd USD) ¹²	Pochta orqali jo'natmalar soni (yillik, mln) ¹³	Pochta xizmatlari daromadi (mlrd USD) ¹⁴
Shveysariya	100.0	11.8	150	7.1
Germaniya	94.2	99.1	310	24.6
Niderlandiya	92.7	32.3	250	8.4
Yaponiya	90.4	177.3	420	19.5
Braziliya	53.1	39.3	220	4.7
O'zbekiston	19.6	1.1	10	0.03

Shu bilan birga, elektron tijorat yuqori rivojlangan mamlakatlarda 2IPD ko'rsatkichlari ham yuqori bo'lishi kuzatilmoqda. Masalan, Shveysariya, Germaniya, Niderlandiya va Yaponiya kabi davlatlar 90 balldan yuqori natija bilan ro'yxatning eng yuqori pog'onalarini egallagan bo'lib, ularda ham elektron savdo, ham pochta xizmatlari yuqori darajada avtomatlashtirilgan va integratsiya qilingan. (1-jadval).

Yuqori 2IPD ballariga ega mamlakatlarda elektron tijorat bozori hajmi ham, pochta xizmatlarining daromadi va yuk oqimi ham ancha katta. Bu esa elektron tijorat rivojlanishi bilan pochta xizmatlari o'rtasidagi bevosita ijobiy korrelyatsiya mavjudligini tasdiqlaydi.

Xorijiy tajriba asosida olib borilgan tahlillar natijasida O'zbekiston sharoitida qo'llanilishi mumkin bo'lgan samarali boshqaruv usullari va texnologik yondashuvlar aniqlangan. Shu orqali elektron tijorat doirasidagi biznes jarayonlarni optimallashtirish va ularning samaradorligini oshirish istiqbollari belgilangan.

Dissertatsiyaning uchinchi bobi "**Elektron tijoratni rivojlantirishda biznes jarayonlarni takomillashtirish istiqbollari**" deb nomlanib, Dissertatsiyaning uchinchi bobi "Elektron tijoratni rivojlantirishda biznes jarayonlarni takomillashtirish istiqbollari" deb nomlanib, unda raqamli iqtisodiyot sharoitida biznes jarayonlarni yanada takomillashtirish, ularning samaradorligini oshirish va zamonaviy texnologiyalarni keng joriy etish imkoniyatlari yoritilgan. Ushbu bobda birinchi navbatda raqamli transformatsiyaning biznes jarayonlar boshqaruviga

¹¹ <https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/2020-Postal-Development-Report.pdf>

¹² <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/worldwide?currency=USD>

¹³ <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.DigitallyDeliverableServices>

¹⁴ <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/worldwide?currency=USD>

ta'siri baholanib, mavjud muammolar va imkoniyatlar asosida transformatsion yondashuvlar ishlab chiqilgan.

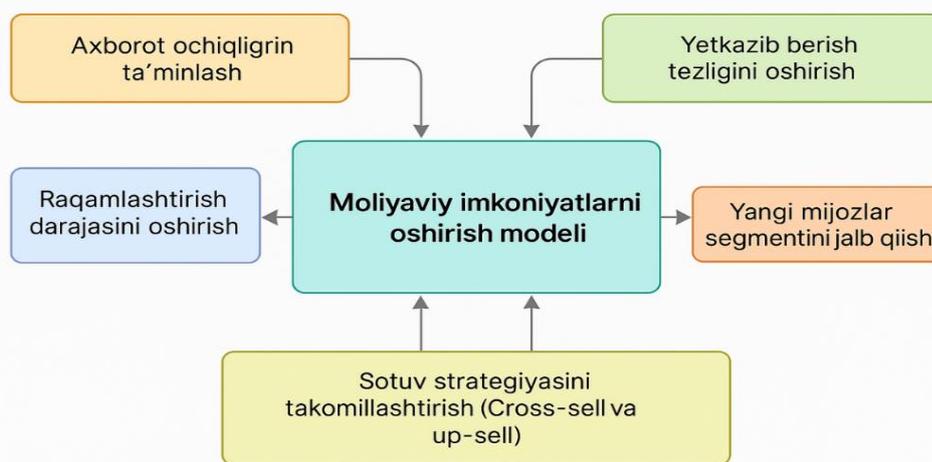
Bobda “O‘zbekiston pochta” AJ misolida biznes jarayonlarni optimallashtirish yo‘nalishlari amaliy jihatdan asoslangan bo‘lib, jumladan, buyurtmalarni avtomatlashtirish, ombor faoliyatini raqamlashtirish, mijozlar bilan ishlash tizimini integratsiyalashgan shaklga keltirish va logistika jarayonlarini algoritmlashtirish taklif etilgan. Shuningdek, elektron tijoratni rivojlantirishda qo‘llanilishi mumkin bo‘lgan zamonaviy boshqaruv modellarini ishlab chiqish va ularni amaliyotga tatbiq etish yo‘llari ham ko‘rib chiqilgan.

Uchinchi bobda shuningdek, biznes jarayonlarni baholashda foydalaniladigan indikatorlar (ROE, ROA, sof foyda marjasi va boshqalar) asosida monitoring tizimini takomillashtirish usullari, yangi investitsiyalarni jalb etish modeli, xizmat sifatini oshirish va foydalanuvchi ehtiyojiga moslashuvchan tizim yaratish bo‘yicha mualliflik yondashuvlari asosida ishlab chiqilgan takliflar keltirilgan.

Ushbu tadqiqot doirasida “O‘zbekiston pochta” AJ tizimida boshqaruv jarayonida raqamli iqtisodiyot sharoitida moliyaviy imkoniyatlarni oshirishga qaratilgan konseptual model ishlab chiqilgan. Moliyaviy imkoniyatlarni oshirish modeli pochta sohasida operatsion va moliyaviy samaradorlikni kompleks tarzda o‘zgartirishga qaratilgan tizimlashtirilgan yondashuv bo‘lib, tarkibida bir-biri bilan o‘zaro bog‘liq beshta asosiy strategik yo‘nalishga ajratilgan:

- axborot ochiqligini ta‘minlash;
- yetkazib berish tezligini oshirish;
- raqamlashtirish darajasini oshirish;
- yangi mijoz segmentlarini jalb qilish;
- cross-sell va up-sell asosidagi sotuv strategiyasini takomillashtirish (2-rasm).

Moliyaviy imkoniyatlarni oshirish modeli



2-rasm. “O‘zbekiston pochta” AJ da “Moliyaviy imkoniyatlarni oshirish modeli”ni qo‘llash asosida yangi mablag‘larni jalb qilishni takomillashtirilgan sxematik ko‘rinishi ¹⁵

¹⁵ Muallif ishlanmasi

Ishlab chiqilgan biznes jarayonlarini amalga oshirish mexanizmi umuman korxonada faoliyatiga, tizimli yondoshishga va boshqaruv ishlarining sifatini yangi bosqichga ko'tarishda, korxonada ishlagan kamchiliklarni o'z vaqtida aniqlash va korxonaning turli ko'rsatkichlaridagi og'ish sabablarini bartaraf etish uchun strategik yo'naltirilgan byudjetlashtirish va uning faoliyatiga asoslangan bo'ladi.

Bu mexanizmlarni bir tizimdagi bloklar sifatida tashkil etish mumkin.

$$MIFM = \alpha_1 I_1 + \alpha_2 I_2 + \alpha_3 I_3 + \alpha_4 I_4 + \alpha_5 I_5$$

MIFM – Moliyaviy Imkoniyatlarni Foydalanish Modeli bahosi

I_1 – Axborot ochiqligi indeksi

I_2 – Yetkazib berish tezligi ko'rsatkichi

I_3 – Raqamlashtirish darajasi

I_4 – Yangi mijozlar soni/ulushi

I_5 – Cross/Up-selldan tushgan daromad

α – Har bir ko'rsatkichning vazni (ekspert yoki AHP usuli orqali belgilanadi).

1. Indikatorlarni normalizatsiya qilish (0–1 orasida):

I_1 - Axborot ochiqligi indeksi:

Umumiy ochiqlikni baho berish uchun quyidagicha agregat indeks olamiz:

$$I_1 = (0.55 + 0.30 + 0.173) / 3 = 1.02 / 3 \approx 0.34$$

I_2 - Yetkazib berish tezligi:

- 46 ta kechikish / 100 = 0.46 → bu salbiy - 18 soat yetkazib berish — yuqori vaqt, past baho

Shartli shkalada buni **0.4** deb baholaymiz.

$$I_2 = 0.4$$

I_3 - Raqamlashtirish darajasi:

- Raqamli xizmatlar ulushi: 0.30

- Avtomatlashgan operatsiyalar ulushi: 0.68

- Onlayn murojaatlar kuchi: yuqori

$$I_3 = (0.30 + 0.682) / 2 = 0.49$$

I_4 - Yangi mijozlar:

- Yangi kontraktlar soni: 6

- Bozor ulushi: 27%

- SME mijozlar ulushi: 70%

$$I_4 = (0.27 + 0.702) / 2 = 0.485$$

I_5 - Cross/Up-sell ko'rsatkichi:

- ARPU: 46,000 – yaxshi

- Qo'shimcha xizmatlar soni: 17 ta - yuqori

$$I_5 = 0.6 \text{ (yaxshi daraja)}$$

2. Agar vaznlar barobar bo'lsa ($\alpha = 0.2$):

Har bir ko'rsatkichga bir xil ahamiyat berilsa:

$$MIFM = 0.2 \cdot (0.34 + 0.4 + 0.49 + 0.485 + 0.6) = 0.2 \cdot 2.315 = 0.463$$

MIFM natija: ≈ 0.46 (46%) (2-jadval).

Tadqiqotda quyidagi natijalarga erishildi:

– moliyaviy imkoniyatlardan foydalanish salohiyati o'rta darajaga erishildi;

- axborot ochiqligi va yetkazib berish tizimidagi kamchiliklar borligi aniqlandi;
- Cross-sell va raqamlashtirish darajasi oshirildi.

2-jadval

Moliyaviy imkoniyatlardan foydalanish modelining baholash indikatori¹⁶

Mexanizm	Baholash indikatori	Izoh
Axborot ochiqligi	Mijoz ishonchi indeksi 55%, ommaviy ochiq ma'lumotlar soni 30%, veb-sayt faolligi-17%	Internet foydalanuvchilar faoliyati tahlili orqali baholanadi
Yetkazib berish tezligi	O'rtacha yetkazib berish vaqti – 18 soat, kechikishlar soni-100 tadan 46 ta	RFID yoki skan ma'lumotlari orqali aniqlanadi
Raqamlashtirish	Raqamli xizmatlar ulushi 0,30, onlayn murojaatlar soni- 1 kunda 167 ta, avtomatlashtirilgan operatsiyalar ulushi - 0,68	AT tizimlaridan avtomat hisobot olish mumkin
Yangi mijozlar	Yangi kontraktlar soni - 6ta, bozor ulushi- 27%, SME mijozlar ulushi – 70%	CRM yoki so'rovnomalar orqali aniqlanadi
Sotuv strategiyalari (Cross-sell/Up-sell)	ARPU (bir mijozga daromad)-46000 ming so'mni tashkil qiladi, qo'shimcha xizmatlar soni- 17 ta	Moliyaviy hisobotlari orqali baholanadi

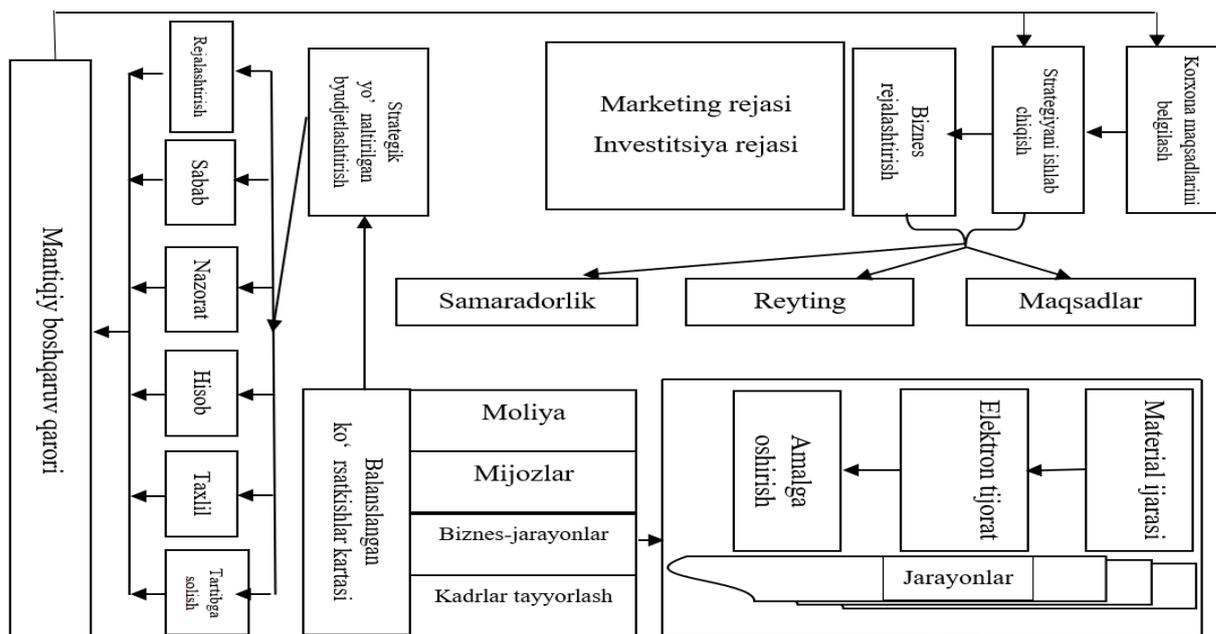
Korxonaning kuchli va zaif tomonlari tahlil qilinadi. Shu bilan bir qatorda kuchli pozitsiyalarni yanada mustahkamlash, hamda zaif tomonlarni bartaraf etish uchun investitsiyalarni talab qiladigan sohalar aniqlanadi. Tashqi va ichki muhit omillarini tahlil qilish asosida umuman korxonaning faoliyati va uning byudjet tizimi uchun asos belgilanadi, uning doirasida korxonaning rivojlanishining dolzarb bo'lgan maqsadlari shakllantiriladi. Korxonaning biznes strategiyasi ishlab chiqiladi va uni amalga oshirishning uzoq muddatli rejasi tuziladi.

Tarmoqning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda korxonaning oldida turgan maqsadlarini tahlil qilish uchun mavjud ko'rsatkichlar va mezonlar to'plamidan unga eng foydalisini tanlash imkoniyatini beradi.

Biznes jarayonlarini amalga oshirish mexanizmi korxonaning rahbariyatidan sezilarli tashkiliy va boshqaruviy sa'y-harakatlarni talab etadi hamda uni to'liq joriy etish jarayoni nisbatan ko'p vaqtni o'z ichiga oladi. Tayyorgarlik bosqichida korxonaning tashkiliy tuzilmasi, bo'limlarning funksiyalari, axborot oqimlari va hujjatlar aylanishi tahlili o'tkazilishi kerak. Biznes jarayonlarini amalga oshirish mexanizmini yaratish bosqichlarini ko'rib chiqish mumkin.

Ombor biznes jarayonlari onlayn-do'kon biznesining eng muhim qismlaridan biridir. Uning yordamida tovarlarni qabul qilish, saqlash, mijozlarning joriy talablarini qondirish, buyurtmalarni o'z vaqtida qayta ishlash, yig'ish va jo'natish ta'minlanadi. Ombor faoliyatini to'g'ri tashkil etish tufayli mahsulotlarning ortiqcha yetishmasligi va buzilishining oldini olish mumkin.

¹⁶ Tadqiqotlar asosida muallif tomonidan tayyorlandi



3-rasm. “O‘zbekiston pochta” AJning biznes jarayonlarini amalga oshirish mexanizmi¹⁷

Buyurtmalar bilan ishlash kelajakdagi mijozlarning sodiqligiga ta’sir qiluvchi eng muhim bosqichdir.

Bu quyidagilarni ta’minlaydi:

- kompaniyaga barcha kiruvchi qo‘ng‘iroqlarni qayta ishlash-telefon qo‘ng‘iroqlari – elektron pochta xabarlar va messenjerlar, onlayn chatlar va chiptalardagi xabarlar;

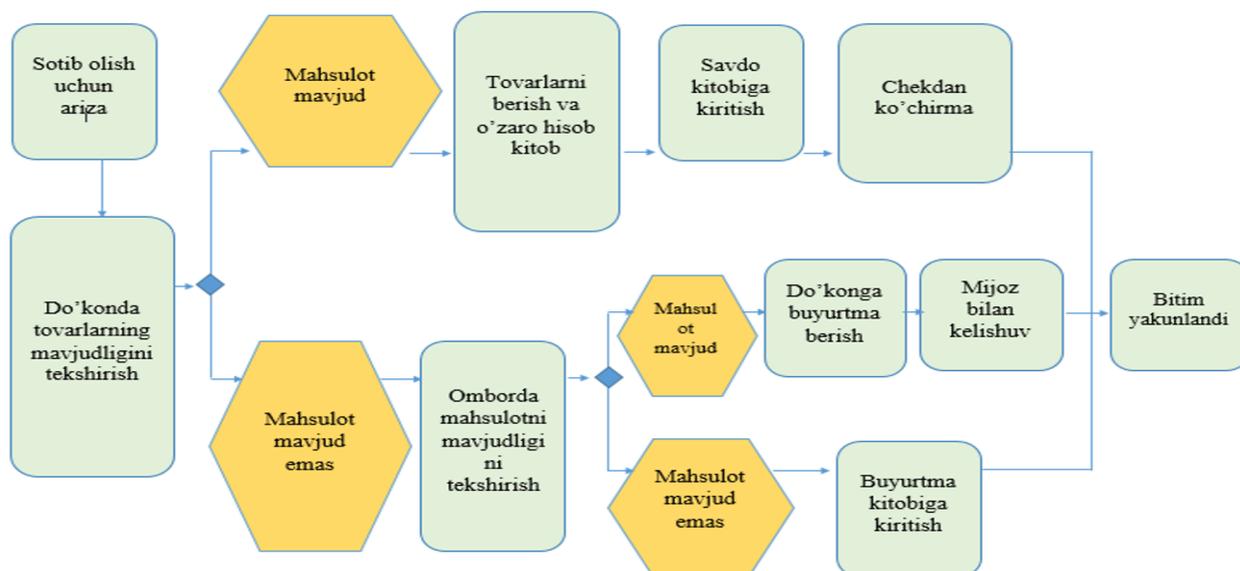
- yuqori sifatli va tezkor fikr-mulohazalarni taqdim etish;
- veb-sayt va boshqa aloqa kanallaridan sotib olish so‘rovlarini qabul qilish;
- buyurtma qilingan mahsulot nomlari mavjudligini nazorat qilish;
- buyurtmalarni tekshirish va tasdiqlash;
- mijoz uchun turli xil narsalarni bron qilish;
- mijozlarni ariza holati to‘g‘risida xabardor qilish;
- keyinchalik yig‘ish va sozlash uchun ma’lumotni omborga o‘tkazish;
- xarid uchun to‘lovni qabul qilish;
- buyurtmani yetkazib berishni tashkil etish;
- mijozlarni qaytarish bilan ishlash.

Amaldagi Qonunchilik talablariga muvofiq, har bir operatsiya mijozning elektron pochta manziliga elektron kvitansiya yuborish yoki kurer uchun tegishli hujjatlarni chop etish bilan birga bo‘lishi kerak. Biznes operatsiyalari muntazam ravishda onlayn-do‘konda amalga oshiriladi. Bu pul oqimlarini hisobga olish, saytni saqlash va yangilash, xodimlarni boshqarish, reklama ishlari va boshqa muhim tadbirlarni o‘z ichiga qamrab oladi.

Quyidagi 4-rasmda mahsulotni sotib olish jarayonining biznes-jarayon modelini aks ettiradi. Unda mijoz tomonidan buyurtma berishdan boshlab bitimning yakunlanishigacha bo‘lgan bosqichlar tizimli ravishda ko‘rsatilgan. Model mahsulot

¹⁷ Muallif ishlanmasi

mavjudligini do‘kon va ombor darajasida tekshirish, buyurtma va hisob-kitob jarayonlarini muvofiqlashtirish orqali korxonada logistika va savdo faoliyatining uzluksizligini ta‘minlash mexanizmini ifodalaydi.



4-rasm. “O‘zbekiston pochta” AJda mijozlarning buyurtmalarini qayta ishlash sxemasi¹⁸

Biznes jarayonning holatini to‘liq tavsiflovchi mezonlarni ishlab chiqish va ularning rejalashtirilgan qiymatlarini belgilashda, jarayonning kelajakdagi samaradorligi aniqlanadi. Samaradorlikni baholash mezonlarni ishlab chiqish tashkilotdagi tizimlar va jarayonlar uchun standart talablariga asoslanadi:

- jarayon faoliyatining to‘liq ko‘lamini aks ettirish;
- foydalanuvchi uchun qulaylik;
- iqtisodiy maqsadga muvofiqligi.

3-jadval

“O‘zbekiston pochta” AJda biznes jarayonlarni baholashda foydalaniladigan ko‘rsatkichlar tarkibi(mln. so‘m)¹⁹

Ko‘rsatkich nomi	2020	2021	2022	2023	2024
Xususiy kapital	25724,9	128233,3	130008,3	136542,2	143518,3
Sof foyda	315,0	690,0	810,1	809,8	843,9
Aktivlar	193161,8	328056	260909,8	301077,0	395827,4
Sof tushum	229773	274437,6	298634,9	381903,4	603476,3
Asosiy vositalarning boshlang‘ich qiymati	96781,9	135380,0	153598,2	167066,0	167480,0
Aylanma mablag‘lar	37054,6	125970,8	82988,9	98325	102125,3
Joriy aktivlar	155430,7	250256,3	165654,3	196579,9	295489,0
Joriy majburiyatlar	118376,1	124285,5	82665,4	98254,9	88161,4

¹⁸ Muallif ishlanmasi

¹⁹ “O‘zbekiston pochta” AJ ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.

Keyinchalik, har bir mezon uchun qiymatlar o'rtasidagi munosabatlar jarayonni boshqarish bo'yicha tuzatuvchi harakatlarni keyingi ishlab chiqish uchun aniqlanadi.

4-jadvalda keltirilgan jadval asosida shuni ta'kidlash lozimki, ROE ya'ni xususiy kapital rentabelligi ko'rsatkichi 2024-yilda 0,59 foizga teng bo'lgan va 2023-yilga nisbatan tengligini ko'rish mumkin. Jadvaldagi ROA va sof foyda marjasi ko'rsatkichi 2024-yilda 2023-yilga nisbatan kam bo'lgan. Lekin RFA va RCA ko'rsatkichlari 2024-yilda 2023-yilga nisbatan yoqori bo'lgan.

4-jadval

“O‘zbekiston pochta” AJda biznes jarayonlarning samaradorlik ko‘rsatkichlari²⁰

Ko'rsatkich nomi	2020	2021	2022	2023	2024
ROE	1,22	0,54	0,62	0,59	0,59
ROA	0,16	0,21	0,31	0,27	0,21
Sof foyda marjasi	0,14	0,25	0,27	0,21	0,14
RFA	0,33	0,51	0,53	0,48	0,50
RCA	0,85	0,55	0,98	0,82	0,83

Optimallashtirishni boshlashdan oldin, ma'lum bir jarayonning salbiy tomonlari va nosozliklarini aniq ko'rish imkonini beradigan xaritani yaratish kerak. Optimallashtirish usuli muayyan vaziyat uchun tanlanadi. Muhokama qilinadigan muammoga qarab, tadbirkor tegishli jarayonni yo'q qilishi, qisqartirishi, soddalashtirishi, o'zgartirishi, to'ldirishi yoki standartlashtirishi mumkin. Buning uchun optimallashtirish maqsadlari ajratib ko'rsatiladi va biznes jarayonining barcha elementlari alohida ko'rib chiqiladi.

Ish muddatini qisqartirishdan tashqari, tovarlar va xizmatlar narxini pasaytirish, sotishni ko'paytirish, mahsulot sifatini yaxshilash, resurslarni bo'shatish, rejalashtirish va boshqarish tizimini takomillashtirish maqsadida biznes-jarayonlar optimallashtiriladi.

Mamlakatimizda pochta tarmog'i faoliyatining ko'rsatkichlarini ekonometrik modellashtirish mazkur tarmoqni tahlil qilish va kelgusida rivojlantirish yo'nalishlaridan biri tanlab olish muhim hisoblanadi. Ekonometrik modellar pochta tarmog'ining rivojlanish ko'rsatkichlarini miqdoriy tahlil qilibgina qolmasdan, balki unga ta'sir etuvchi omillar tarkibi hamda har bir omilning ulushini aniqlab berishga ham imkon beradi.

Respublikamizda pochta tarmog'ining rivojlanish ko'rsatkichlarini ekonometrik modellashtirish – mazkur tarmoqda tannarx pasayishiga ta'sir etuvchi omillarni miqdoriy aniqlash hamda ularni rivojlantirish bo'yicha optimal qarorlar ishlab chiqishga imkon beradi.

O'zbekiston Respublikasi pochta tarmog'i rivojlanishini aniqlashda quyidagi omillardan foydalanish mumkin:

- natijaviy omil - “O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi, ming so'm, (Y);

²⁰ “O‘zbekiston pochta” AJ ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisob-kitob qilingan.

- ta'sir etuvchi omillar sifatida - "O'zbekiston pochta" AJda asosiy vositalarning boshlang'ich (qayta tiklash) qiymati, ming so'm (X_1);
- "O'zbekiston pochta" AJda uzoq muddatli investitsiyalar hajmi, ming so'm (X_2);
- "O'zbekiston pochta" AJning tovar-moddiy zaxiralari, ming so'm (X_3);
- "O'zbekiston pochta" AJning debitorlar hajmi, ming so'm (X_4);
- "O'zbekiston pochta" AJning pul mablag'lari hajmi, ming so'm (X_5);
- "O'zbekiston pochta" AJning uzoq muddatli majburiyatlari hajmi, ming so'm (X_6);
- "O'zbekiston pochta" AJning joriy majburiyatlari hajmi, ming so'm (X_7);
- "O'zbekiston pochta" AJning sof foyda hajmi, ming so'm (X_8);
- "O'zbekiston pochta" AJning mahsulot (tovar, ish va xizmat)larini sotishdan sof tushum hajmi, ming so'm (X_9);
- "O'zbekiston pochta" AJning soliqlari hajmi, ming so'm (X_{10}).

Avvalo, "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi bo'yicha ko'p omilli ekonometrik model tuzishdan oldin, ushbu modelga kiritilayotgan omillar o'rtasida bog'liqlik zichligini aniqlash zarur. Buning uchun omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsientlari hisoblanadi. Omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsientlarini hisoblashda quyidagi formuladan foydalaniladi:

$$r_{xy} = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{\sigma_x \cdot \sigma_y}$$

bu yerda:

σ_x va σ_y - mos ravishda x va y omillarning o'rtacha kvadrat chetlanishidir.

Keyin ushbu omillar o'rtasida bog'lanishlarni aniqlash uchun korrelyatsion tahlil o'tkazamiz. Excel elektron jadvalidan foydalanib, omillar o'rtasida korrelyatsiya koeffitsientlarini hisoblaymiz.

Demak, omillar o'rtasida bog'lanish zichliklari, ya'ni xususiy korrelyatsiya koeffitsientlari qiymatlari quyidagicha:

$$r_{y x_1} = 0,96, r_{y x_2} = 0,89, r_{y x_3} = 0,796 \quad r_{y x_4} = 0,97 \quad r_{y x_5} = -0,37$$

$$r_{y x_6} = 0,77 \quad r_{y x_7} = 0,11 \quad r_{y x_8} = -0,38 \quad r_{y x_9} = 0,99 \quad r_{y x_{10}} = 0,28$$

Bundan tashqari shuni ta'kidlash kerakki, omillar o'rtasida juft korrelyatsion bog'lanishlar o'rtasida zich bog'lanishlarni ko'rish mumkin, ya'ni omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud ekan. Bu shuni anglatadiki, mazkur omillardan birini tuziladigan ekonometrik modelga kiritmaslik lozim. Ushbu muammoni omillar bo'yicha ko'p omilli ekonometrik model tuzish orqali hal qilish mumkin.

Endi yuqorida keltirilgan omillardan foydalanib "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi va unga ta'sir etuvchi omillar bo'yicha ko'p omilli ekonometrik model tuzamiz. U quyidagi ko'rinishga ega:

$$\hat{Y} = -210438,62 + 2,67 \cdot X_3 - 3,44 \cdot X_5 + 4,67 \cdot X_7 + 12,47 \cdot X_8 + 14,18 \cdot X_{10}$$

$$R^2 = 0,9873; F_{\text{hisob}} = 62,24.$$

Modeldagi – 210438,62 koeffitsienti hisobga olinmagan omillar ta'sirini ko'rsatadi, ya'ni agar yuqoridagi omillarni inkor qiladigan bo'lsak, "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi o'rtacha - 210438,62 ming so'mni tashkil qilgan bo'lar edi.

$R^2 = 0,9873$ - determinatsiya koeffitsienti shuni ko'rsatadiki, "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxining 98,73 foizi ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog'liq ekanligini namoyon etadi. Qolgan 1,27 foizi esa hisobga olinmagan boshqa omillar ta'siridir.

Tuzilgan ko'p omilli ekonometrik modelning o'rganilayotgan jarayonga mos kelishini yoki statistik ahamiyatligini tekshirish uchun Fisherning F -mezonidan foydalaniladi.

Fisher F -mezoni yordamida modelning to'liq adekvatligini, ya'ni real iqtisodiy jarayonga mosligini tekshirish mumkin:

$$F_{\text{hisob}} = \frac{R^2(n-m-1)}{(1-R^2)m}$$

bu yerda:

n - kuzatuvlar soni;

m - modeldagi ta'sir etuvchi omillar soni;

R - ko'p omilli korrelyatsiya koeffitsienti.

Hisoblangan Fisher mezoni jadvaldagi qiymati bilan solishtiriladi. Jadvaldagi Fisher koeffitsientini topish uchun k_1 qator va k_2 ustunni aniqlash zarur: $k_1 = n - m - 1$ va $k_2 = m$. Agar $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$ bo'lsa, tuzilgan ekonometrik model statistik ahamiyatli yoki o'rganilayotgan jarayonga mos (adekvat) deyiladi. Agar $F_{\text{hisob}} < F_{\text{jadval}}$ bo'lsa, tuzilgan ekonometrik model statistik ahamiyatsiz yoki o'rganilayotgan jarayonga mos emas, deyiladi. Bunday holda chiziqli ekonometrik model o'rniga, chiziqsiz ekonometrik model tanlanadi.

Model uchun $k_1 = n - m - 1 = 10 - 5 - 1 = 4$ va $k_2 = 5$ ekanligini hisobga olib, uning jadvaldagi qiymati 5,19 ga teng ekanligini aniqlash mumkin. Bundan esa $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$ ekanligi ma'lum bo'ldi, ya'ni $F_{\text{hisob}} = 62,24 > F_{\text{jadval}} = 5,19$.

Modeldagi har bir omilning ishonchliligini tekshirish zarur, buning uchun Studentning t -mezonidan foydalaniladi va u quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$t_R = \frac{R\sqrt{n-k-1}}{1-R^2} = 156,6$$

bu yerda:

$n - k - 1$ - erkinlik darajalari soni;

t_R - jadvaldagi qiymati bilan solishtiriladi;

Ushbu hisoblangan parametrning ishonchliligini tekshirish uchun Student taqsimoti jadvaliga murojaat qilamiz. Agar $t_{\text{hisob}} > t_{\text{jadval}}$ bo'lsa, u holda regressiya koeffitsientlari ishonchli deyiladi, aks holda esa ishonchsiz deyiladi. Student taqsimoti jadvali bo'yicha 95 foiz aniqlikda $t_{\text{jadval}} = 2,26$ ga teng. Tuzilgan ekonometrik modeldagi barcha omillar qo'yilgan talabga javob berar ekan.

Olingan (2) ko‘p omilli ekonometrik model (1) modelga nisbatan ancha statistik ahamiyatli, model parametrlari ishonchli ekanligi aniqlandi.

Model asosida “O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxining hisoblangan.

Model asosida “O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat) larning tannarxini kelgusi davrlarga prognoz qilish mumkin. Buning uchun, eng avvalo, “O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat) larning tannarxiga ta’sir etuvchi omillar bo‘yicha trend modellarini tuzamiz.

“O‘zbekiston pochta” AJning tovar-moddiy zaxiralari, ming so‘m (X_3) bo‘yicha trend modeli:

$$y = 374,86x^2 - 205,08x + 4292,1 \quad R^2 = 0,6508$$

“O‘zbekiston pochta” AJning pul mablag‘lari hajmi, ming so‘m (X_5) bo‘yicha trend modeli:

$$y = 81484e^{-0,08x} \quad R^2 = 0,3116$$

“O‘zbekiston pochta” AJning joriy majburiyatlari hajmi, ming so‘m (X_7) bo‘yicha trend modeli:

$$y = -588,35x^2 + 6934,3x + 85579 \quad R^2 = 0,1052$$

“O‘zbekiston pochta” AJning sof foyda hajmi, ming so‘m (X_8) bo‘yicha trend modeli:

$$y = 184,91x^2 - 2537,6x + 8444,1 \quad R^2 = 0,8936$$

“O‘zbekiston pochta” AJning soliqlari hajmi, ming so‘m (X_{10}) bo‘yicha trend modeli:

$$y = 31,499x^2 - 283,65x + 2069 \quad R^2 = 0,1757$$

“O‘zbekiston pochta” AJ ning tovar-moddiy zaxiralari, ming so‘m (X_3), pul mablag‘lari hajmi, ming so‘m (X_5), joriy majburiyatlari hajmi, ming so‘m (X_7), sof foyda hajmi, ming so‘m (X_8), soliqlari hajmi, ming so‘m (X_{10}) trend modellari bo‘yicha olib borilgan hisob-kitoblarning prognoz natijalari quyidagi 5-jadvalda keltirilgan.

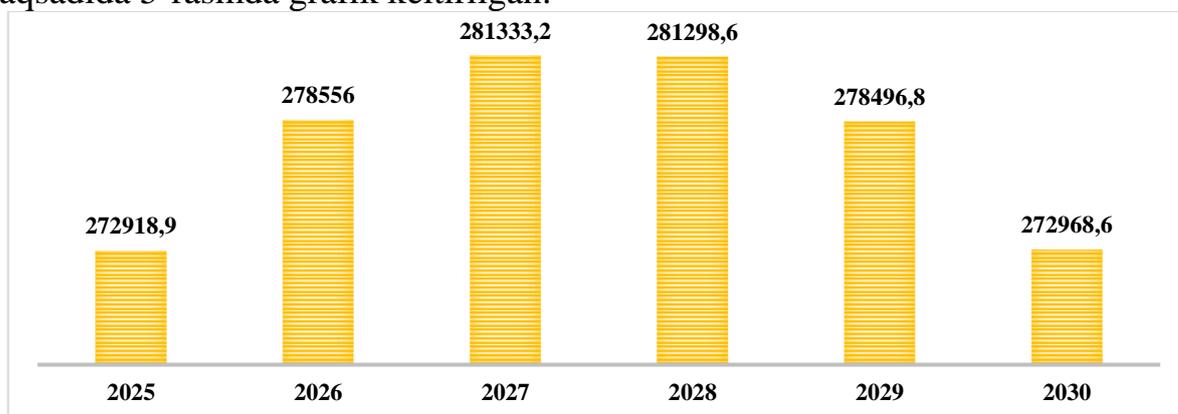
5-jadval

“O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi va unga ta’sir etuvchi omilarning 2025-2030 yillardagi prognoz ko‘rsatkichlari²¹

Yillar	Sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat) larning tannarxi, ming so‘m, Y	Tovar-moddiy zaxiralari, ming so‘m, X3	Pul mablag‘lar, ming so‘m, X5	Joriy majburiyatlar, ming so‘m, X7	Sof foyda, ming so‘m, X8	Soliqlar, ming so‘m, X10
2025	272918,9	55811,0	31402,4	84068,2	4619,9	3201,1
2026	278556,0	64977,4	29003,7	76293,8	6705,1	3704,9
2027	281333,2	74893,5	26788,3	67342,6	9160,1	4271,7
2028	281298,6	85559,4	24742,1	57214,8	11984,9	4901,5
2029	278496,8	96975,0	22852,1	45910,2	15179,5	5594,3
2030	272968,6	109140,3	21106,6	33429,0	18743,9	6350,2

²¹“O‘zbekiston pochta” AJ ma’lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari bo‘yicha tuzilgan.

5-jadval ma'lumotlaridan foydalanib, "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxiga ta'sir etuvchi omillar ta'sirida prognoz davrida o'zgarishi grafigini shakllantiramiz. Undagi dinamikani tasvirlash maqsadida 5-rasmda grafik keltirilgan.



5-rasm. "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxining 2025-2030-yillardagi prognoz ko'rsatkichlari (ming so'm)²²

Yuqoridagi rasmdan ko'rinib turibdiki, "O'zbekiston pochta" AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi 2030-yilda 272 968,6 ming so'mni tashkil qilib, 2023-yilga nisbatan 2,5 % ga pasayganligini ko'rish mumkin bo'ladi. Prognozlarimizga ko'ra agarda tovar-moddiy zaxiralari hajmi oshsa va aksincha hisobda turgan pul mablag'lari hamda joriy majburiyatlar qisqarsa mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxini pasaytirishga erishish mumkin bo'ladi.

XULOSA

1. Zamonaviy texnologiyalarning turli xil davlat muassasalari va sanoat tashkilotlarining faoliyatiga kirib borishi bilan Internetdan faol foydalanishga asoslangan bir qator tijorat munosabatlar kengayishiga zamin bo'ldi. Bugungi kunda kundalik hayotda elektron tijorat ham uning bir qismiga aylanib bormoqda. Elektron tijorat bozorini rivojlantirishning samarali strategiyasini ishlab chiqish, aholining onlayn savdoga ishonchini oshirish, logistika mexanizmlarini optimallashtirish va pochta xizmatlari, shuningdek, to'lov tizimlari samaradorligini oshirish mamlakatimizda elektron biznes bozorining rivojlanish darajasini oshiradi.

2. Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan "Moliyaviy imkoniyatlarni oshirish modeli" elektron tijorat bilan bog'liq biznes jarayonlarni moliyalashtirishda yangi resurslarni jalb etish imkonini berdi. Model axborot ochiqligi, raqamlashtirish va marketing strategiyalarining uyg'unligini ta'minlaydi. Pochta xizmatlarini rivojlantirishda elektron tijorat bozorining o'sish imkoniyatlarini kengaytirish ushun logistika infratuzilmasini mustahkamlash, tezkor va ishonchli yetkazib berish tizimlarini joriy etish hamda raqamli xizmatlarni innovatsion yechimlar bilan boyitish zarur. Elektron tijorat va biznes jarayonlarini samarali amalga oshirish pochta xizmatlarini rivojlantirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi.

²² "O'zbekiston pochta" AJ ma'lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari bo'yicha ishlab chiqilgan

3. “O‘zbekiston pochta” AJ faoliyati tahlili shundan dalolat beradiki, elektron tijorat tizimini joriy etish kompaniyaning foydalilik koeffitsientlariga (ROE, ROA, Sof foyda marjasi va boshqalar) ijobiy ta’sir ko‘rsatgan. “O‘zbekiston pochta” AJda biznes jarayonlarni monitoring qilish modeli asosida samaradorlik ko‘rsatkichlar taklif etilgan. Shuni ta’kidlash lozimki, ROE ya’ni xususiy kapital rentabelligi ko‘rsatkichi 2023-yilda 0,62 foizga teng bo‘lgan va 2021-yilga nisbatan 0,08 foizga oshganligini ko‘rish mumkin. Jadvaldagi ROA va RCA ko‘rsatkichlari ham 2023-yilda 2021-yilga nisbatan yuqoriroq bo‘lgan. Lekin sof foyda marjasi va RFA ko‘rsatkichlari 2023-yilda 2022-yilga nisbatan past bo‘lgan. “O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi 2030-yilda 272 968,6 ming so‘mni tashkil qilib, 2023-yilga nisbatan 2,5 % ga pasayganligini ko‘rish mumkin bo‘ladi. Prognozlarimizga ko‘ra agarda tovar-moddiy zaxiralari hajmi oshsa va aksincha hisobda turgan pul mablag‘lari hamda joriy majburiyatlar qisqarsa mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxini pasaytirishga erishish mumkin bo‘ladi.

4. Tadqiqot natijalari asosida ishlab chiqilgan biznes jarayonlar xaritasi pochta xizmatlaridagi ish oqimlarini aniqlash, qayta ishlash jarayonlarini avtomatlashtirish va mehnat unumdorligini oshirish imkonini yaratdi. Elektron tijorat esa aynan shu biznes jarayonlar xaritasi orqali raqamli platformalar bilan bog‘lanib, pochta tizimi faoliyatini tezkor, shaffof va moslashuvchan shaklda tashkil etish imkonini beradi. Natijada, pochta xizmatlari zamonaviy elektron savdo mexanizmlarining ajralmas qismiga aylanib, axborot oqimlari, tovar harakati va to‘lov jarayonlari yagona logistika tizimida uyg‘unlashadi. Shu tarzda, elektron tijorat, biznes jarayonlar xaritasi va pochta xizmatlari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik iqtisodiy faoliyatni tezlashtiradi, mehnat unumdorligini oshiradi hamda logistika tizimining samaradorligini yangi bosqichga olib chiqadi.

5. “O‘zbekiston pochta” AJdagi asosiy ombor operatsiyalarining tarkibiy tuzilishi hamda “O‘zbekiston pochta” AJda mijozlarning buyurtmalarini qayta ishlash sxemasi taklif qilingan. Buning natijasida mijozlarni ariza holati to‘g‘risida xabardor qilish va keyinchalik yig‘ish va sozlash uchun ma’lumotni omborga o‘tkazish jarayonlarini tezlashtirishga erishilgan.

6. “O‘zbekiston pochta” AJda biznes jarayonlarni monitoring qilish modeli asosida samaradorlik ko‘rsatkichlar taklif etilgan. Shuni ta’kidlash lozimki, ROE ya’ni xususiy kapital rentabelligi ko‘rsatkichi 2023-yilda 0,62 foizga teng bo‘lgan va 2021-yilga nisbatan 0,08 foizga oshganligini ko‘rish mumkin. Jadvaldagi ROA va RCA ko‘rsatkichlari ham 2023-yilda 2021-yilga nisbatan yuqoriroq bo‘lgan. Lekin sof foyda marjasi va RFA ko‘rsatkichlari 2023-yilda 2022-yilga nisbatan past bo‘lgan. “O‘zbekiston pochta” AJda sotilgan mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxi 2030-yilda 272 968,6 ming so‘mni tashkil qilib, 2023-yilga nisbatan 2,5 % ga pasayganligini ko‘rish mumkin bo‘ladi. Prognozlarimizga ko‘ra agarda tovar-moddiy zaxiralari hajmi oshsa va aksincha hisobda turgan pul mablag‘lari hamda joriy majburiyatlar qisqarsa mahsulot (tovar, ish va xizmat)larning tannarxini pasaytirishga erishish mumkin bo‘ladi.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ НА ОСНОВЕ НАУЧНОГО СОВЕТА
DSc.13/30.12.2019.Т.07.02. ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ
ПРИ ТАШКЕНТСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ ИМЕНИ МУХАММАДА АЛЬ-ХОРЕЗМИ**

**ТАШКЕНТСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ**

РАХИМОВА СЕВАРА ГАЙРАТОВНА

**НАПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ВНЕДРЕНИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ
КОММЕРЦИИ И БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В РАЗВИТИЕ ПОЧТОВЫХ
УСЛУГ**

08.00.05 - Экономика отраслей сферы услуг

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Ташкент – 2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан за № В2024.2.PhD/Iqt4020.

Диссертация выполнена в Ташкентском университете информационных технологий имени Мухаммада ал-Хоразмий.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.tuit.uz) и информационно-образовательного портала «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:

Тураев Шавкат Шухратович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Отакузиева Зухра Маратдаевна
доктор экономических наук, доцент

Зуфарова Нозима Гуламиддинована
доктор экономических наук, доцент

Ведущая организация:

Самаркандский институт экономики и сервиса

Защита диссертации состоится «10» января 2026 года в 11⁰⁰ на заседании разового Научного совета DSc.13/30.12.2019.T.07.02 при Ташкентском университете информационных технологий (Адрес: 100084, г.Ташкент, ул. Амира Темура, 108. Tel.:(99871) 238-64-15, e-mail: info@tuit.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского университета информационных технологий (регистрационный номер № ____). (Адрес: 100084, г.Ташкент, ул. Амира Темура, 108. Tel.: (99871) 238-64-15 e-mail: info@tuit.uz).

Автореферат диссертации разослан «30» декабря 2025 года.
(Регистрационный протокол № 11 от «30» декабря 2025 года).

Б.Ш.Махкамов

Председатель разового Научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

Э.Ш.Назирова

Ученый секретарь разового Научного совета по присуждению ученых степеней, д.т.н., профессор

Ш.Дж.Эргашходжаева

Председатель разового Научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней, д.э.н, профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация докторской диссертации (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В условиях обостряющейся конкурентной среды на мировых рынках и качественного развития экономики особую значимость приобретает эффективное развитие сферы услуг, в том числе почтовых услуг и электронной коммерции. “В 2020 году объем глобальной электронной коммерции составил около 2,9 трлн долларов США, а к концу 2025 года ожидается, что эта цифра достигнет 4,2 трлн долларов США”²³. На сегодняшний день одной из наиболее актуальных проблем является внедрение эффективных механизмов быстрой и надежной доставки онлайн-покупок, расширения связи системы с бизнес-процессами при развитии электронной коммерции и традиционного спроса на почтовую систему в мировом масштабе.

В структуре исследований, направленных на развитие сферы услуг в мире, приоритетное значение приобретают исследования в области электронных услуг, в частности проблем электронной коммерции. В связи с этим особое значение приобретают исследования по таким темам, как совершенствование правовых и экономических основ использования технологий цифрового и искусственного интеллекта в развитии почтовых услуг, расширение возможностей определения эффективности мониторинга бизнес-процессов на основе показателей, используемых при оценке бизнес-процессов (ROE, ROA, Маржа чистой прибыли, RFA, RCA).

В рамках экономических реформ, реализуемых в Новом Узбекистане, осуществляются системные меры по развитию почтовой системы и электронной коммерции, ускоренному внедрению современных технологий в сферу связи, расширению возможностей электронных торговых платформ, совершенствованию системы логистических центров и увеличению объёмов приема. Определены задачи по “созданию возможности приема платежей за товары и услуги субъектами электронной коммерции современными и удобными дистанционными способами за счет внедрения технологии QR-платежей и технологий NFC, в том числе приема платежей с помощью мобильных устройств”²⁴. В этом направлении целесообразно расширение объема исследований, посвященных развитию электронной коммерции и ее инфраструктуры, а также расширению географического охвата онлайн-торговли

Данная диссертационная работа в определенной степени служит выполнению задач, установленных в указах Президента Республики Узбекистан УП-60 от 28 января 2022 года “О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы”, УП-6079 от 5 октября 2020 года “Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее

²³ Данные сайта Statista.com <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report>

² Указ Президента Республики Узбекистан УП-6079 от 5 октября 2020 года “Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации”

эффективной реализации”, УП-5099 от 30 июня 2017 года “О мерах по коренному улучшению условий для развития отрасли информационных технологий в республике”, постановлениях Президента Республики Узбекистан ПП-4851 от 6 октября 2020 года “О мерах по дальнейшему совершенствованию системы образования в области информационных технологий, развитию и интеграции научных исследований с IT-индустрией”, ПП-4921 от 14 декабря 2020 года “О мерах по кардинальному совершенствованию системы оказания услуг почтовой связи”, ПП-14 от 17 ноября 2021 года “О совершенствовании администрирования электронной коммерции и создании благоприятных условий для ее дальнейшего развития”, ПП-357 от 22 августа 2022 года “О мерах по поднятию на новый уровень сферы информационно-коммуникационных технологий в 2022-2023 годах”, постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан №392 от 20 июля 2022 года “О внесении изменений и дополнений в некоторые постановления Правительства Республики Узбекистан в связи с созданием благоприятных условий для совершенствования и дальнейшего развития администрирования электронной коммерции”, №885 от 26 декабря 2024 года “О мерах по дальнейшему развитию сферы электронной коммерции в Республике Узбекистан”, №170 от 18 марта 2020 года “О дополнительных мерах по широкому внедрению передовых информационных технологий в деятельность товарно-сырьевых бирж и последовательному развитию электронной коммерции”, а также других нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Электронная коммерция в сфере почтовых услуг и ее сущность изучались рядом зарубежных ученых-экономистов и исследователей, среди которых D.Koze, D.Eymor, M.Haig, V.Mikola, O.Andriy, D.Tapscott, M.M.Lawal, A.Khadija, S.Bytyqi, Agwu, J.P.Murray²⁵ и другие проводили научные исследования о роли электронной коммерции в экономике развитых и развивающихся стран.

В то же время ряд экономистов стран СНГ, включая А. К. Нестерова,

²⁵ Козье Д. Электронная коммерция / Д. Козье. М.: Издательство «Русская редакция», 2016. 365 с./ Эймор Д. Электронный бизнес. Эволюция и/или революция. Жизнь и бизнес в эпоху Интернет -М.: «Вильямс», 2001. 752с.; / Matt Haig. E-PR : The Essential Guide to Public Relations on the Internet / Matt Haig. – Kogan Page Ltd., 2000.; / Mikola V.Melnyki, Andriy O. Blyznyukov. Electronic Business of Japan in Comparison with the U.S. Mechanism of Economic Regulation, 2021, №2./ Tapscott, D. (2014). The Digital Economy. McGraw-Hill Education. / Lawal Mohammed Ma'aruf & Khadija Abdulkadir. An overview of e-commerce implementation in developed and developing country; A case study of United State and Nigeria.International Journal of Modern Engineering Research. 2012.; / Bytyqi S. (2020). Online Versus Traditional Shopping in Developing Countries Study Case – Kosovo. International Journal of Social Sciences Perspectives, doi:10.33094/7.2017.2020.71.10.21. / Agwu M.E. and Murray J.P. (2015). Empirical Study of Barriers to Electronic Commerce Adoption by Small and Medium Scale Businesses in Nigeria. International Journal of Innovation in the Digital Economy.

И.Голдовского, С.В.Пирогова, К.А.Павлову, Л.С.Клемчению, О.А.Кобелева, И.В.Успенского, С.Н.Смирнова, проводили научные исследования, посвященные развитию электронной коммерции в сфере почтовых услуг²⁶.

Также научные исследования по вопросам и перспективам развития электронной коммерции в почтовой службе в Узбекистане проводятся С. С. Бекназаровой, Д.М.Расуловым, С.К.Вапоевым, Г.М.Порсаевым, Б.Ш.Сафаровым, Д. К. Усмановой, З.М. Отакузиева, С.У. Мехмоновым, М.Ж. Темирхановой, Х. К. Каршибаевым, Д. Сафаровой и рядом других ученых²⁷.

Следует отметить, что бизнес-процессы электронной коммерции, связанные с деятельностью почтовых служб в нашей стране, пока не изучены всесторонне и комплексно. В связи с этим исследование данной проблемы, разработка предложений и рекомендаций по повышению эффективности системы электронной коммерции на почтовых предприятиях является одной из важных научно-практических задач.

Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского университета информационных технологий в рамках практического проекта №AL-7823051675 на тему “Разработка системы выявления и мониторинга текстовой информации различного характера в социальных сетях”.

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по эффективной реализации электронной коммерции и бизнеса-процессов в развитии почтовых услуг.

Задачи исследования:

определение бизнес-процессов в развитии электронной коммерции и их научно-теоретических основ, а также их влияния на сектор услуг, особенно почтовые услуги;

анализ методов и направлений использования системы электронной коммерции в развитии почтовых услуг;

²⁶ А.К.Нестеров электрон тижорат // Нестеровлар энциклопедияси - <https://odiplom.ru/lab/elektronnaya-kommerciya.html>; / И.Голдовский «Интернетга хавфсиз тўлов». Санкт Петербург 2001. 240б; / С.В.Пирогов «Электрон тижорат» дарслик. С.В.Пирогов томонидан тахрирланган. 2003 йил. 428п; / К.А.Павлова «Электрон тижоратнинг асосий шакллари тахлил қилиш» /ҳалқаро талабалар илмий бюллетени.-2017 йил.-№6; / Л.С.Климченя Электронная коммерция. -Минск: Высшая школа, 2009; / О.А.Кобелев Электронная коммерция, Дашков: 2020./ И.В.Успенский Электронная коммерция, С.Петербург, 2003./ С.Н.Смирнов, Электронный бизнес. С.Н. Смирнов. - М.: Книга по Требованию, 2019. - 236 с.; Организация коммерческой деятельности: электронная коммерция. Учебное пособие для спо. Учебное пособие. Изд. 2 2022. 433 с.;

²⁷ S.S.Beknazarova, M.G.Mustofojeva Elektron tijorat rivojlanishining yo'nalishlari va muammolari. So'ngi ilmiy tadqiqotlar nazariyasi respublika ilmiy-uslubiy jurnali 2023 yil 98 bet View of ELEKTRON TIJORAT RIVOJLANISHINING YO'NALISHLARI VA MUAMMOLARI (bestpublication.org); // D.M.Rasulov, S.K.Vapoyev. Elektron tijorat. O'quv qo'llanma. - T. : TDIU, 2010. - 6 b.; Porsaev G'.M., Safarov B.Sh., Usmanova D.Q. “Raqamli iqtisodiyot asoslari”. Darslik. “Fan va texnologiyalar” matbaa uyi. 2020 yil./ Otaquziyeva Z.M. Raqamli iqtisodiyot sharoitlarida pochta aloqasi xizmatlarini rivojlantirish yo'nalishlari.Iqtisodiyot va ta'lim jurnali 2 son 2021y.; Mekhmonov S.U., Temirkhanova M.J. Aktual issues of electronic commerce development in the republic of Uzbekistan. International journal of financial Management and Economics 2020; 3(1); / X.Q.Qarshiboev, D.F.Safarova. O'zbekistonda elektron tijorat va uning muammolari tahlili. Academic Research in Educational Sciences Volume 4, Issue 6 , 2023 yil, 42 bet.;

исследование научных основ зарубежного опыта внедрения бизнес-процессов в развитие электронной коммерции в почтовой службе;

проведение экономического и системного анализа фактического состояния бизнес-процессов, связанных с электронной коммерцией в почтовых услугах и разработка путей оптимизации управления бизнес-процессами в развитии почтовых услуг;

разработка предложений и рекомендаций по развитию почтовой системы Узбекистана.

Объектом исследования является экономическая деятельность акционерного общества “Узбекистон почтаси”, являющегося ведущей организацией, осуществляющей почтовые услуги в Узбекистане.

Предметом исследования являются экономические отношения, связанные с развитием электронной коммерческой деятельности почтового предприятия.

Методы исследования. В ходе исследования использованы методы анализа и синтеза, логического и сравнительного анализа, экономико-статистического анализа, корреляционно-регрессионного анализа, статистической группировки, выборочного наблюдения, экспертной оценки и прогнозирования.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

усовершенствован механизм привлечения дополнительных средств при финансировании бизнес-процессов на основе сочетания стратегий открытости информации, скорости доставки, уровня цифровизации, привлечения новых сегментов клиентов;

предложена целесообразность методического определения эффективности модели мониторинга бизнес-процессов на основе показателей, используемых для оценки бизнес-процессов АО “Узбекистон почтаси” (ROE, ROA, Маржа чистой прибыли, RFA, RCA);

разработаны основные прогнозные показатели развития акционерного общества “Узбекистон почтаси” на период до 2030 года в зависимости от реализации продукции, себестоимости услуг и факторов, влияющих на нее;

предложена структура акционерного общества “Узбекистон почтаси” в соответствии со схемой обработки заказов клиентов, карты бизнес-процессов и основных складских операций.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

разработаны предложения по оптимизации электронной коммерции и бизнес-процессов в развитии почтовых услуг;

обоснованы рекомендации по повышению эффективности согласно анализу цифровизации деятельности сферы онлайн-коммерции в стране в результате рассмотрения состояния электронной коммерции в развитии почтовых услуг.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования объясняется целесообразностью примененных подходов и методов, получением данных из официальных источников, в том числе из

официальных данных Национального комитета Республики Узбекистан по статистике и АО “Узбекистон почтаси”, а также внедрением разработанных выводов, предложений и рекомендаций в практику уполномоченными государственными структурами.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что разработанные методические предложения, выводы и рекомендации служат развитию почтовой службы, а также совершенствованию методических основ организационно-экономической оценки внедрения электронной коммерции и цифровых технологий в ее деятельность.

Практическая значимость результатов исследования определяется тем, что разработанные предложения и рекомендации способствуют дальнейшему совершенствованию организационно-экономического механизма почтовых услуг и услуг электронной коммерции в местных предприятиях, повышению эффективности стратегического управления, а также активизации механизмов в рамках концепции «зеленой экономики».

Внедрение результатов исследования. На основе полученных результатов по направлениям эффективной реализации электронной коммерции и бизнес-процессов в развитии почтовых услуг:

предложение об усовершенствовании механизма привлечения дополнительных средств при финансировании бизнес-процессов на основе сочетания стратегий открытости информации, скорости доставки, уровня цифровизации, привлечения новых сегментов клиентов внедрено в деятельность АО “Узбекистон почтаси” (Справки АО « Узбекистон почтаси » № 29-10/549 от 18 марта 2025 года, справка ООО «FARGO PARCEL SERVICE FV» № 148 от 14 июля 2025 года, справка Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан № 34-8/5061 от 18 июля 2025 года). Данное предложение в определенной степени способствовало увеличению объема валовой прибыли от реализации продукции в 2023 году в 1,3 раза по сравнению с 2022 годом;

предложение о целесообразности методического определения эффективности модели мониторинга бизнес-процессов на основе показателей, используемых для оценки бизнес-процессов АО “Узбекистон почтаси” (ROE, ROA, Маржа чистой прибыли, RFA, RCA) внедрено в деятельность АО “Узбекистон почтаси” (Справки АО « Узбекистон почтаси » № 29-10/549 от 18 марта 2025 года, справка ООО «FARGO PARCEL SERVICE FV» № 148 от 14 июля 2025 года, справка Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан № 34-8/5061 от 18 июля 2025 года). Предложение в определенной степени способствовало увеличению показателя ROE-рентабельности собственного капитала в 2023 году (0,62%) на 0,08 процента по сравнению с 2021 годом;

основные прогнозные показатели развития акционерного общества “Узбекистон почтаси” на период до 2030 года в зависимости от реализации продукции, себестоимости услуг и факторов, влияющих на нее внедрены в

деятельность АО “Узбекистон почтаси” (Справки АО « Узбекистон почтаси » № 29-10/549 от 18 марта 2025 года, справка ООО «FARGO PARCEL SERVICE FV» № 148 от 14 июля 2025 года, справка Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан № 34-8/5061 от 18 июля 2025 года). Данное предложение в определенной степени послужило расширению возможностей снижения себестоимости продукции и услуг, реализуемых акционерным обществом, на 2,5% по сравнению с 2023 годом, составив 272 968,6 тыс. сум в 2030 году;

предложение о структуре акционерного общества “Узбекистон почтаси” в соответствии со схемой обработки заказов клиентов, карты бизнес-процессов и основных складских операций внедрено в деятельность АО “Узбекистон почтаси” (Справки АО « Узбекистон почтаси » № 29-10/549 от 18 марта 2025 года, справка ООО «FARGO PARCEL SERVICE FV» № 148 от 14 июля 2025 года, справка Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан № 34-8/5061 от 18 июля 2025 года). Данное предложение в определенной степени способствовало эффективной организации деятельности сотрудников в учреждении и обеспечению стабильного сохранения объема чистой прибыли в 2023 году.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования были обсуждены на 4 научно-практических конференциях, в том числе 2 международных и 2 республиканских научных конференциях.

Опубликованность результатов исследования. По теме диссертации опубликовано всего 14 научных работ. Из них 8 опубликованы в республиканских и 6 в зарубежных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, объем диссертации составляет 140 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснованы актуальность и востребованность исследования, определены цель и задачи, объект и предмет исследования, указано соответствие работы приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта научная и практическая значимость полученных результатов, приведены сведения о внедрении в практику результатов исследования, а также сведения по опубликованным работам и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **“Теоретические основы реализации электронной коммерции и бизнес-процессов в развитии почтовых услуг”** научно-теоретически обоснована сущность электронной коммерции, ее роль и значение в современной экономике. В частности, проанализированы понятие и составляющие электронной коммерции, используемые при ее реализации

технологии, а также ее взаимная интеграция с почтовыми услугами. В результате развития электронной коммерции обоснована необходимость внедрения инноваций в логистическую систему почтовых услуг, взаимодействие с клиентами, скорость и качество обслуживания.

В главе также анализируются нормативно-правовые акты, регулирующие электронную коммерцию в Республике Узбекистан и в мире, в частности, законы “Об электронной коммерции”, указы и постановления Президента, правительственные документы, направленные на совершенствование инфраструктуры электронной коммерции. Освещены меры, принятые по улучшению условий деятельности субъектов электронной коммерции, автоматизации платежных систем, обеспечению безопасности и правовых гарантий.

Кроме того, в первой главе рассмотрены критерии и методы оценки эффективности систем электронной коммерции, при этом основное внимание уделено мониторингу на основе экономических показателей, оптимизации бизнес-процессов и их анализу на основе научного подхода. Подобный подход позволяет в полной мере задействовать потенциал электронной коммерции для повышения эффективности почтовых услуг. Вместе с тем, в данной главе на основе международных и отечественных исследований обобщен передовой опыт, а также теоретически обоснованы перспективы цифровизации почтовых услуг посредством электронной коммерции.

Для улучшения опыта работы с клиентами современные системы электронной коммерции должны увеличивать объем продаж и использовать различные компоненты для оптимизации операционных процессов. Ниже приведены основные составляющие процессов электронной коммерции:



Рис.1. Электронная коммерция (e-commerce) - покупка и продажа товаров и услуг через Интернет²⁸

Для успешного функционирования электронной коммерции все эти составные элементы должны работать совместно.

Роль и значение электронной коммерции (e-commerce) в развитии почтовых услуг стали предметом многочисленных научных исследований,

²⁸ Сформулировано автором на основе исследований.

проводимых учёными во многих странах мира. Эти исследования охватывают влияние электронной коммерции на почтовые услуги, логистику, связь отношения с клиентами, технологические инновации и другие области. Ниже мы представляем информацию о некоторых ученых, работавших в этой области, и их научных работах:

Джон Ферни и Дэвид Грант в своей работе под названием “Delivering e-commerce through the postal network” (Доставка электронной коммерции через почтовую сеть)²⁹ провели исследования влияния почтовых услуг и электронной коммерции на логистическую систему. В своих исследованиях они проанализировали, каким образом с усилением электронной коммерции почтовые службы обновляют и совершенствуют свои логистические системы.

По мнению В.Миколы и О.Андрия, в связи с тем, что население и территория США имеют большие масштабы, а также благодаря хорошо развитой в стране среде и инфраструктуре электронной коммерции, она обладает высокой способностью получать значительные доходы от электронной коммерции³⁰.

Известный исследователь Дон Тэпскотт подчеркивает роль электронной коммерции в цифровизации экономики, переформатировании почтовых и логистических услуг в новой цифровой экономической среде. По его мнению, почтовые услуги являются неотъемлемой частью инфраструктуры цифровой коммерции для быстрой и надежной доставки физических товаров наряду с цифровыми товарами³¹.

Один из узбекских ученых Р.Х.Хайитов в своей научной статье высказал следующее мнение: “В сочетании почтовых услуг с современными ИКТ (информационно-коммуникационными технологиями) они становятся основной инфраструктурой для электронной коммерции. Новые интегрированные системы способствуют оперативной доставке электронных заказов”³².

На основе этих мнений можно сказать, что в развитии электронного бизнеса формируются различные направления. В качестве одного из них особого внимания заслуживает трансформация почтовых услуг и их интеграция с цифровой инфраструктурой. В частности, физическое осуществление товарооборота, возникшего в результате расширения электронной коммерции, обеспечивается именно посредством почтовых и логистических услуг.

Вторая глава диссертации “Анализ текущего состояния бизнес-процессов в условиях развития электронной коммерции” имеет практическую направленность, в которой глубоко анализируется текущее состояние управления бизнес-процессами в условиях электронной коммерции.

²⁹ Fashion Logistics: Insights into the Fashion Retail Supply Chain John Fernie

³⁰ Mykola V.Melnyki, Andriy O. Blyznyukov. Electronic Business of Japan in Comparison with the U.S. Mechanism of Economic Regulation, 2021, №2.

³¹ Tapscott, D. (2014). The Digital Economy. McGraw-Hill Education.

³² Хайитов Р.Х. “Ахборот-коммуникатсия texnologiyalaridan foydalangan holda pochta aloqasi xizmatlarini modernizatsiyalash yo‘llari”. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar jurnali, 4-son, 2020

В первую очередь в главе изучены передовые практики управления бизнес-процессами в развитии электронной коммерции на основе опыта зарубежных стран. В частности, проанализированы методы, используемые в ведущих странах для повышения эффективности управления электронной коммерцией посредством логистики, качества обслуживания, цифровых платформ, а также оценены возможности их внедрения в условиях Узбекистана.

В данной главе проведен анализ деятельности АО “Узбекистон почтаси”, а также на основе опыта развитых стран проанализированы передовые подходы, современные технологии и стратегические модели управления бизнес-процессами в сфере электронной коммерции. В частности, были изучены подходы, используемые в развитии электронной коммерции в США, странах Европейского Союза, Китае, Южной Корее и Сингапуре. Отмечено, что в этих странах электронная коммерция характеризуется развитой инфраструктурой, широким внедрением цифровых платёжных систем, автоматизацией логистических цепочек, а также системной реализацией мер государственной поддержки.

Индекс Integrated Index for Postal Development (2IPD), разработанный Universal Postal Union (UPU), является основным инструментом оценки уровня развития почтовых услуг. Этот индекс включает четыре важных критерия: надежность (reliability), глобальный охват (reach), актуальность (relevance) и устойчивость (resilience). Анализы 2IPD показывают, что в странах с развитой электронной коммерцией почтовые услуги также демонстрируют высокие показатели, обеспечивая широкий спектр услуг по доставке, возврату и трансграничной логистике для населения.

Также, как показано в отчете за 2021 год, с ростом электронной торговли источники доходов почтовых операторов диверсифицируются, то есть они становятся средством доставки не только традиционной корреспонденции, но и посылок, электронных денежных переводов, государственных услуг. Это приводит к увеличению видов услуг и повышению уровня прибыли.

Согласно данным, рост почтовых доходов значительно медленнее, чем рост мирового ВВП, но развитие электронной коммерции резко ускоряет этот процесс. В отчетах UPU отмечается, что в то время как мировой ВВП удвоился с 1996 по 2016 год, совокупные доходы в почтовом секторе росли менее интенсивно. Однако доходы в сегментах логистики, связанных с электронной коммерцией, улучшают эту тенденцию и создают новые возможности для почтовых служб.

В то же время в странах с высокоразвитой электронной коммерцией наблюдаются высокие показатели 2IPD. Например, такие страны, как Швейцария, Германия, Нидерланды и Япония, где отмечается высокая степень автоматизации и интеграции как электронной коммерции, так и почтовых услуг, занимают верхние позиции рейтинга с результатом выше 90 баллов (таблица 1).

Таблица 1

**Взаимосвязь развития электронной коммерции и почтовых услуг
(на примере выбранных стран)**

Страна	Баллы 2IPD (2020) ³³	Объем рынка электронной коммерции (млрд. долл. США) ³⁴	Количество почтовых отправлений (млн в год) ³⁵	Доходы от почтовых услуг (млрд долл. США) ³⁶
Швейцария	100.0	11.8	150	7.1
Германия	94.2	99.1	310	24.6
Нидерланды	92.7	32.3	250	8.4
Япония	90.4	177.3	420	19.5
Бразилия	53.1	39.3	220	4.7
Узбекистан	19.6	1.1	10	0,03

Следовательно, развитие электронной коммерции непосредственно оказывает положительное влияние на расширение сферы почтовых услуг, повышение их качественных показателей, увеличение доходов и прибыли. Поэтому поддерживающие электронную коммерцию порядки, инфраструктура и политические меры играют важную роль в устойчивом развитии почтовой системы.

В странах с высокими показателями 2IPD объем рынка электронной коммерции, доходы почтовых услуг и поток грузов также значительно выше. Это подтверждает наличие прямой положительной корреляции между развитием электронной коммерции и почтовыми услугами.

В результате анализа, проведенного на основе зарубежного опыта, выявлены эффективные методы управления и технологические подходы, которые могут быть применены в условиях Узбекистана. Таким образом, определены перспективы оптимизации бизнес-процессов в рамках электронной коммерции и повышения их эффективности.

В третьей главе диссертации **“Перспективы совершенствования бизнес-процессов в развитии электронной коммерции”** рассмотрены возможности дальнейшего совершенствования бизнес-процессов, повышения их эффективности и широкого внедрения современных технологий в условиях цифровой экономики. В этой главе, в первую очередь, оценивается влияние цифровой трансформации на управление бизнес-процессами, и на основе существующих проблем и возможностей разработаны трансформационные подходы.

В главе на примере АО “Узбекистон почтаси” практически обоснованы направления оптимизации бизнес-процессов, в том числе предложены автоматизация заказов, цифровизация складской деятельности, интеграция системы работы с клиентами и алгоритмизация логистических процессов. Также рассмотрены пути разработки и внедрения в практику современных

³³ <https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/2020-Postal-Development-Report.pdf>

³⁴ <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/worldwide?currency=USD>

³⁵ <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.DigitallyDeliverableServices>

³⁶ <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/worldwide?currency=USD>

моделей управления, которые могут быть использованы в развитии электронной коммерции.

В третьей главе также представлены предложения, разработанные на основе методов совершенствования системы мониторинга на основе показателей, используемых при оценке бизнес-процессов (ROE, ROA, Маржа чистой прибыли, RFA, RCA), модели привлечения новых инвестиций, а также авторских подходов повышения качества услуг и создания гибкой системы, адаптированной к потребностям пользователей.

В рамках данного исследования разработана концептуальная модель, направленная на повышение финансовых возможностей в процессе управления в системе АО “Узбекистон почтаси” в условиях цифровой экономики. Модель повышения финансовых возможностей представляет собой систематизированный подход, направленный на комплексное изменение операционной и финансовой эффективности в почтовом секторе, который разделен на пять взаимосвязанных основных стратегических направлений:

- обеспечение информационной открытости;
- повышение скорости доставки;
- повышение уровня цифровизации;
- привлечение новых клиентских сегментов;
- совершенствование стратегии продаж на основе cross-sell и up-sell

(рис.2).

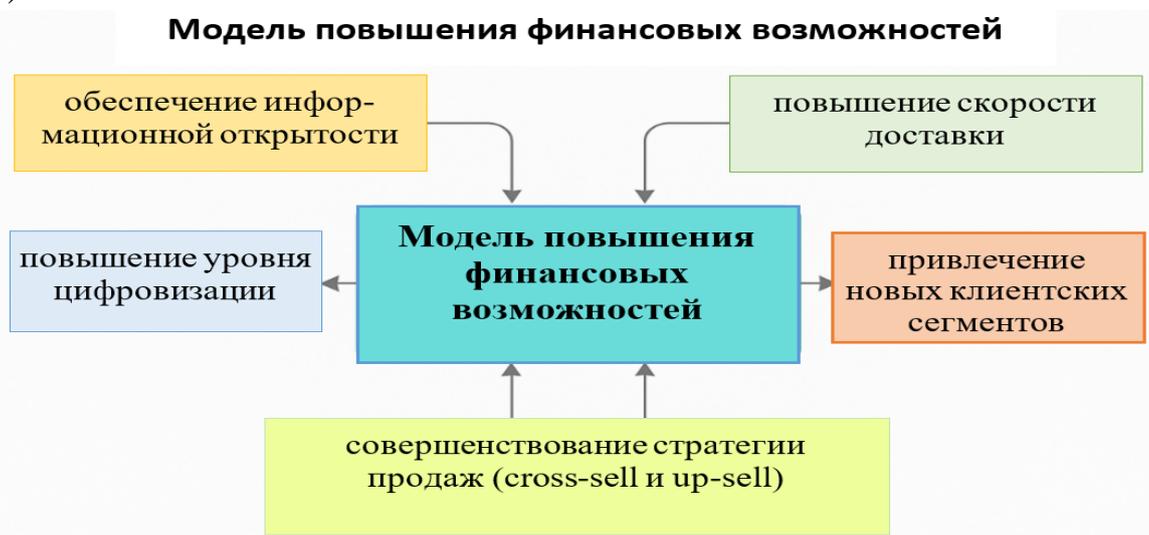


Рис.2. Усовершенствованная схематическая модель привлечения новых финансовых ресурсов на основе применения “Модели повышения финансовых возможностей” в АО “Узбекистон почтаси”³⁷

Механизм реализации разработанных бизнес-процессов будет базироваться на деятельности предприятия в целом, системном подходе и стратегически ориентированном бюджетировании и его деятельности по повышению качества управленческой работы на новый уровень,

³⁷ Авторская разработка

своевременному выявлению недостатков в работе предприятия и устранению причин отклонений в различных показателях деятельности предприятия.

Данные механизмы могут быть организованы в виде блоков единой системы.

$$MIFM = \alpha_1 I_1 + \alpha_2 I_2 + \alpha_3 I_3 + \alpha_4 I_4 + \alpha_5 I_5$$

MIFM – оценка Модели использования финансовых возможностей

I_1 – индекс информационной открытости

I_2 – показатель скорости доставки

I_3 – уровень цифровизации

I_4 – количество / доля новых клиентов

I_5 – доход от Cross/Up-sell

α – вес каждого показателя (определяется экспертным методом или методом АНР).

1. Нормализация индикаторов (в пределах 0-1):

I_1 - индекс информационной открытости:

Для оценки общей открытости используется следующий агрегированный индекс:

$$I_1 = (0.55 + 0.30 + 0.173) / 3 = 1.02 / 3 \approx 0.34$$

I_2 – скорость доставки:

- 46 задержек / 100 = 0.46 → это отрицательно – доставка за 18 часов — дольше времени, ниже цена

На условной шкале это оценивается как 0,4.

$$I_2 = 0.4$$

I_3 – уровень цифровизации:

- доля цифровых услуг: 0.30

- доля автоматизированных операций: 0.68

- сила онлайн-обращений: высокая

$$I_3 = (0.30 + 0.682) / 2 = 0.49$$

I_4 – новые клиенты:

- количество новых контрактов: 6

- доля рынка: 27%

- доля клиентов SME: 70%

$$I_4 = (0.27 + 0.702) / 2 = 0.485$$

I_5 – показатель /Up-sell ko'rsatkichi:

- ARPU: 46,000 – хорошо

- количество дополнительных услуг: 17 - высокое

$$I_5 = 0.6 \text{ (хороший уровень)}$$

2. При равенстве весов ($\alpha = 0.2$):

Если каждому показателю придается одинаковое значение:

$$MIFM = 0.2 \cdot (0.34 + 0.4 + 0.49 + 0.485 + 0.6) = 0.2 \cdot 2.315 = 0.463$$

Результат MIFM: ≈ 0.46 (46%) (таблица 2).

В ходе исследования были получены следующие результаты:

– достигнут средний уровень потенциала использования финансовых возможностей;

- выявлены недостатки в системе доставки и информационной открытости;
- повышен уровень цифровизации и Cross-sell.

Таблица 2

Индикаторы оценки модели использования финансовых возможностей³⁸

Механизм	Индикатор оценки	Пояснение
Информационная открытость	Индекс доверия клиентов 55%, объем общедоступных данных 30%, активность веб-сайта - 17 %	Оценивается посредством анализа активности интернет-пользователей
Скорость доставки	Среднее время доставки - 18 часов, количество задержек - 46 из 100	Определяется на основе данных RFID или сканирования
Цифровизация	Доля цифровых услуг - 0,30, количество онлайн-обращений - 167 в день, доля автоматизированных операций - 0,68	Можно получать автоматические отчеты от IT-систем
Новые клиенты	Количество новых контрактов - 6, доля рынка - 27 %, доля клиентов SME - 70 %	Определяется с помощью CRM или опросов
Стратегии продаж (Cross-sell/Up-sell)	ARPU (доход на одного клиента) - 46000 тыс. сум, количество дополнительных услуг – 17	Оценивается через финансовую отчетность

Анализируются сильные и слабые стороны предприятия. В то же время будут определены области, требующие инвестиций для дальнейшего укрепления сильных позиций и устранения слабых сторон. На основе анализа факторов внешней и внутренней среды определяется основа деятельности предприятия в целом и его бюджетной системы, в рамках которой формируются актуальные цели развития предприятия.

Исходя из особенностей отрасли, это дает возможность выбрать наиболее выгодный из набора показателей и критериев для анализа целей, стоящих перед предприятием.

Механизм реализации бизнес-процессов требует от руководства предприятия значительных организационных и управленческих усилий, а процесс его полного внедрения занимает относительно много времени. На этапе подготовки необходимо провести анализ организационной структуры предприятия, функций подразделений, потоков информации и документооборота. Можно рассмотреть этапы создания механизма реализации бизнес-процессов.

Складские бизнес-процессы являются одной из важнейших частей бизнеса интернет-магазина. С их помощью обеспечивается прием и хранение товаров, удовлетворение текущих потребностей клиентов, своевременная обработка, сбор и отправка заказов. Благодаря правильной организации деятельности склада можно предотвратить излишнюю недостачу и порчу продукции.

³⁸ Подготовлено автором на основе исследований

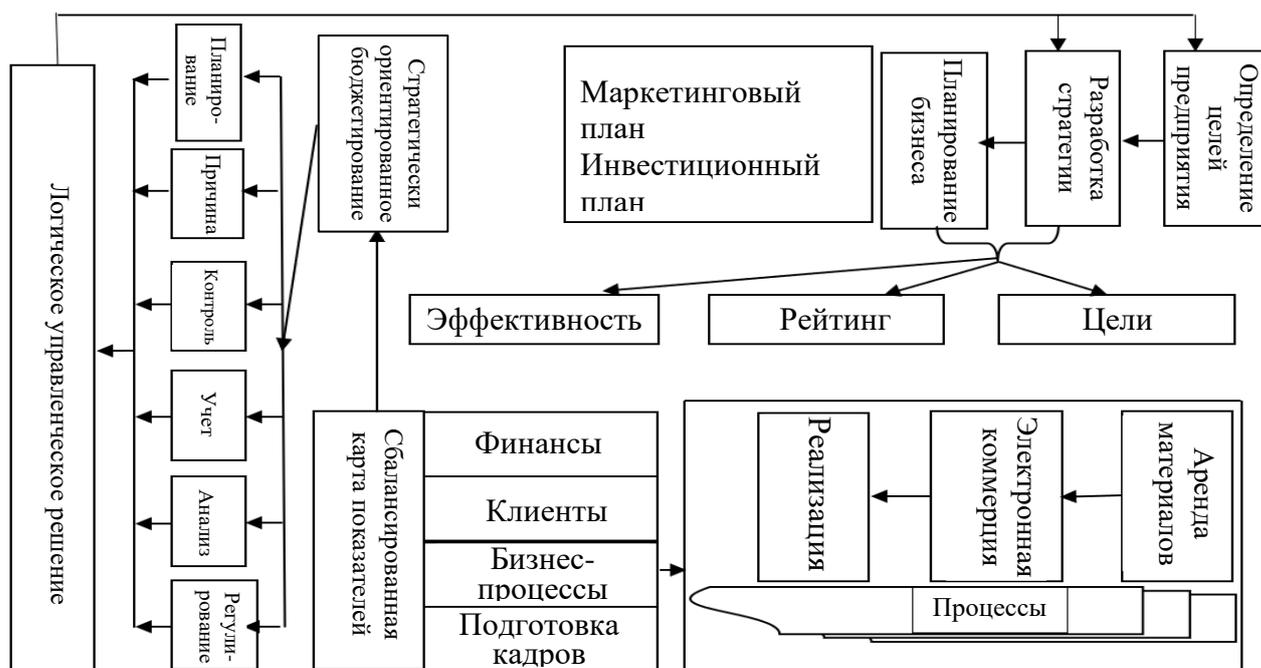


Рис.3. Механизм осуществления бизнес-процессов АО «Узбекистон почтаси»³⁹

Обработка заказов является ключевым этапом, влияющим на лояльность будущих клиентов.

Это обеспечивает:

- обработку всех входящих звонков в компанию - телефонные звонки - электронные письма и сообщения в мессенджерах, онлайн-чатах и билетах;
- предоставление качественной и оперативной обратной связи;
- прием запросов на покупку через веб-сайт и другие каналы связи;
- контроль наличия заказанных наименований товаров;
- проверка и подтверждение заказов;
- бронирование различных товаров для клиента;
- информирование клиентов о статусе заявки;
- передача данных на склад для последующего сбора и настройки;
- прием платежей за покупку;
- организация доставки заказа;
- работа с возвратом клиентов.

Согласно требованиям действующего законодательства, каждая операция должна сопровождаться отправкой электронной квитанции на адрес электронной почты клиента или распечаткой соответствующих документов для курьера. Бизнес-операции регулярно осуществляются в интернет-магазине. Это включает в себя учет денежных потоков, поддержание и обновление веб-сайта, управление персоналом, рекламную работу и другие важные мероприятия.

На основе рисунка 4 ниже представлена модель бизнес-процесса покупки товара. В ней систематически показаны этапы от размещения заказа

³⁹Разработка автора

клиентом до завершения сделки. Модель представляет собой механизм обеспечения непрерывности логистической и торговой деятельности на предприятии путем проверки наличия продукции на уровне магазина и склада, координации процессов заказа и расчетов.



Рис.4. Схема обработки заказов клиентов АО «Узбекистон Почтаси»⁴⁰

Разрабатывая критерии, полностью характеризующие состояние бизнес-процесса, и устанавливая их плановые значения, определяется будущая эффективность процесса. Разработка критериев оценки эффективности основывается на стандартных требованиях к системам и процессам в организации:

- отражение полного объема деятельности процесса;
- удобство для пользователя;
- экономическая целесообразность.

Таблица 3

Структура показателей, используемых при оценке бизнес-процессов в АО «Узбекистон почтаси» (млн. сум)⁴¹

Наименование показателя	2020	2021	2022	2023	2024
Частный капитал	25724.9	128233.3	130008.3	136542.2	143518.3
Чистая прибыль	315.0	690.0	810.1	809.8	843.9
Активы	193161.8	328056	260909.8	301077.0	395827.4
Чистая выручка	229773	274437.6	298634.9	381903.4	603476.3
Первоначальная стоимость основных средств	96781.9	135380.0	153598.2	167066.0	167480.0
Оборотные средства	37054.6	125970.8	82988.9	98325	102125.3
Текущие активы	155430.7	250256.3	165654.3	196579.9	295489.0
Текущие обязательства	118376.1	124285.5	82665.4	98254.9	88161.4

⁴⁰Разработка автора

⁴¹ Подготовлено автором на основе информации Почты Узбекистана.

Далее определяются взаимосвязи между значениями для каждого критерия для дальнейшей разработки корректирующих действий по управлению процессом.

На основании данных, приведенных в таблице 4, следует отметить, что показатель ROE, то есть рентабельность собственного капитала, в 2024 году составил 0,59 % и остается на уровне показателя 2023 года.

Показатели ROA и маржа чистой прибыли по таблице в 2024 году оказались ниже, чем в 2023 году. Однако показатели RFA и RCA в 2024 году превысили значения 2023 года.

Таблица 4

Показатели эффективности бизнес-процессов в АО «Узбекистон почтаси»⁴²

Наименование показателя	2020	2021	2022	2023	2024
ROE	1,22	0,54	0,62	0,59	0,59
ROA	0,16	0,21	0,31	0,27	0,21
Маржа чистой прибыли	0,14	0,25	0,27	0,21	0,14
RFA	0,33	0,51	0,53	0,48	0,50
RCA	0,85	0,55	0,98	0,82	0,83

Прежде чем начать оптимизацию, необходимо создать карту, которая позволит четко увидеть недостатки и недостатки конкретного процесса. Метод оптимизации выбирается для конкретной ситуации. Помимо сокращения сроков работы, бизнес-процессы будут оптимизированы с целью снижения стоимости товаров и услуг, увеличения продаж, повышения качества продукции, высвобождения ресурсов, совершенствования системы планирования и управления.

В зависимости от обсуждаемой проблемы, предприниматель может устранить, сократить, упростить, изменить, дополнить или стандартизировать соответствующий процесс. Для этого выделяются цели оптимизации и отдельно рассматриваются все элементы бизнес-процесса.

Эконометрическое моделирование показателей деятельности почтовой отрасли в нашей стране считается важным для анализа и выбора одного из направлений дальнейшего развития этой отрасли. Эконометрические модели позволяют не только количественно проанализировать показатели развития почтовой отрасли, но и определить структуру факторов, влияющих на нее, а также долю каждого фактора.

Эконометрическое моделирование показателей развития почтовой отрасли в республике позволяет количественно определить факторы, влияющие на снижение себестоимости в данной отрасли, а также разработать оптимальные решения по их развитию.

При определении развития почтовой отрасли Республики Узбекистан могут быть использованы следующие факторы:

⁴² Расчеты произведены автором на основе данных Почты Узбекистана.

- результирующий фактор - себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО “Узбекистон почтаси”, тыс. сум, (Y);
- в качестве влияющих факторов - первоначальная (восстановительная) стоимость основных средств, тыс. сум (X_1);
- объем долгосрочных инвестиций, тыс. сум (X_2);
- товарно-материальные запасы, тыс. сум (X_3);
- объем дебиторской задолженности, тыс. сум (X_4);
- объем денежных средств, тыс. сум (X_5);
- объем долгосрочных обязательств, тыс. сум (X_6);
- объем текущих обязательств, тыс. сум (X_7);
- объем чистой прибыли, тыс. сум (X_8);
- объем чистой выручки от реализации продукции (товаров, работ и услуг), тыс. сум (X_9);
- размер налогов, тыс. сум (X_{10}).

В первую очередь, прежде чем составить многофакторную эконометрическую модель себестоимости реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО “Узбекистон почтаси”, необходимо определить плотность взаимосвязи между факторами, включенными в эту модель. Для этого рассчитываются коэффициенты корреляции между факторами. При вычислении коэффициентов корреляции между факторами используется следующая формула:

$$r_{xy} = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{\sigma_x \cdot \sigma_y}$$

здесь: σ_x и σ_y - соответственно среднеквадратические отклонения факторов x и y .

Затем проводим корреляционный анализ, чтобы определить взаимосвязи между этими факторами. Используя электронную таблицу Excel, рассчитаем коэффициенты корреляции между факторами.

Следовательно, плотность связи между факторами, то есть значения частных коэффициентов корреляции, следующие:

$$r_{yx_1} = 0,96, r_{yx_2} = 0,89, r_{yx_3} = 0,796, r_{yx_4} = 0,97, r_{yx_5} = -0,37$$

$$r_{yx_6} = 0,77, r_{yx_7} = 0,11, r_{yx_8} = -0,38, r_{yx_9} = 0,99, r_{yx_{10}} = 0,28$$

Кроме того, следует отметить, что наблюдаются тесные корреляционные связи между парными корреляциями факторов, то есть существует мультиколлинеарность между факторами. Это означает, что один из таких факторов не следует включать в разрабатываемую эконометрическую модель. Данная проблему можно решить путем построения многофакторной эконометрической модели с учетом факторов.

Теперь, используя вышеперечисленные факторы, построим многофакторную эконометрическую модель себестоимости реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО “Узбекистон почтаси” и факторов, влияющих на нее. Она имеет следующий вид:

$$\hat{Y} = -210438,62 + 2,67 \cdot X_3 - 3,44 \cdot X_5 + 4,67 \cdot X_7 + 12,47 \cdot X_8 + 14,18 \cdot X_{10}$$

$$R^2 = 0,9873; F_{\text{hisob}} = 62,24.$$

Коэффициент в модели - 210438,62 показывает влияние неучтенных факторов, то есть, если исключить вышеуказанные факторы, то себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО “Узбекистон почтаси” составила бы в среднем - 210438,62 тыс. сум.

$R^2 = 0,9873$ - коэффициент детерминации показывает, что 98,73% себестоимости реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО “Узбекистон почтаси” зависит от факторов, включенных в многофакторную эконометрическую модель. Остальные 1,27 процента - это влияние других неучтенных факторов.

Для проверки соответствия или статистической значимости построенной многофакторной эконометрической модели исследуемому процессу используется F-критерий Фишера.

С помощью F-критерия Фишера можно проверить полную адекватность модели, то есть ее соответствие реальному экономическому процессу:

$$F_{\text{hisob}} = \frac{R^2(n-m-1)}{(1-R^2)m}$$

где:

n - число наблюдений;

m - количество влияющих факторов в модели;

R - многофакторный коэффициент корреляции.

Рассчитанный критерий Фишера сравнивается с табличным значением. Для того чтобы найти табличное значение критерия Фишера, необходимо определить число строк k_1 и столбцов k_2 , то есть $k_1 = n - m - 1$ и $k_2 = m$. Если $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$, построенная эконометрическая модель называется статистически значимой или адекватной изучаемому процессу. Если $F_{\text{hisob}} < F_{\text{jadval}}$, построенная эконометрическая модель является статистически незначительной или несовместимой с изучаемым процессом. В этом случае вместо линейной эконометрической модели выбирается нелинейная эконометрическая модель.

Учитывая, что для модели $k_1 = n - m - 1 = 10 - 5 - 1 = 4$ и $k_2 = 5$, можно определить, что его значение в таблице равно 5,19. Из этого следует, что $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$, то есть $F_{\text{hisob}} = 62,24 > F_{\text{jadval}} = 5,19$.

Следовательно, построенная эконометрическая модель статистически значима и непосредственно определяет состояние себестоимости продукции АО “Узбекистон почтаси”. Кроме того, с помощью данной модели можно прогнозировать себестоимость продукции почтовой отрасли на будущие периоды.

Необходимо проверить достоверность каждого фактора в модели, используя t-критерий Стьюдента, который рассчитывается по следующей формуле:

$$t_R = \frac{R\sqrt{n-k-1}}{1-R^2} = 156,6$$

где: $n - k - 1$ - число степеней свободы;

t_R - сравнивается со значением в таблице;

Для проверки достоверности этого вычисленного параметра обратимся к таблице распределения Стьюдента. Если $t_{hisob} > t_{jadval}$, то коэффициенты регрессии называются достоверными, в противном случае - недостоверными. Согласно таблице распределения Стьюдента, с точностью 95% можно сказать, что $t_{jadval} = 2,26$. Все факторы в построенной эконометрической модели отвечают предъявляемым требованиям.

Полученная многофакторная эконометрическая модель (2) статистически значима по сравнению с моделью (1), установлено, что параметры модели достоверны.

На основе модели рассчитана себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО «Узбекистон почтаси».

На основе модели можно прогнозировать себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО «Узбекистон почтаси» на будущие периоды. Для этого, прежде всего, мы составим трендовые модели по факторам, влияющим на себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО «Узбекистон почтаси».

Трендовая модель по товарно-материальным запасам, тыс. сум (X_3):

$$y = 374,86x^2 - 205,08x + 4292,1 \quad R^2 = 0,6508$$

Трендовая модель по объему денежных средств, тыс. сум (X_5):

$$y = 81484e^{-0,08x} \quad R^2 = 0,3116$$

Трендовая модель по объему текущих обязательств, тыс. сум (X_7):

$$y = -588,35x^2 + 6934,3x + 85579 \quad R^2 = 0,1052$$

Трендовая модель по объему чистой прибыли, тыс. сум (X_8):

$$y = 184,91x^2 - 2537,6x + 8444,1 \quad R^2 = 0,8936$$

Трендовая модель по объему налогов, тыс. сум (X_{10}):

$$y = 31,499x^2 - 283,65x + 2069 \quad R^2 = 0,1757$$

Таблица 5

Прогнозные показатели себестоимости реализованной продукции (товаров, работ и услуг) и факторов, влияющих на нее в АО «Узбекистон почтаси» на 2025-2030 годы согласно⁴³

Годы	себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг), тыс. сум, Y	товарно-материальные запасы, тыс сум, X3	денежные средства, тыс. сум, X5	текущие обязательства, тыс. сум X7	чистая прибыль, тыс сум 'm, X8	налоги, тыс. сум, X10
2025	272918.9	55811.0	31402.4	84068.2	4619.9	3201.1
2026	278556.0	64977.4	29003.7	76293.8	6705.1	3704.9
2027	281333.2	74893.5	26788.3	67342.6	9160.1	4271.7
2028	281298.6	85559.4	24742.1	57214.8	11984.9	4901.5
2029	278496.8	96975.0	22852.1	45910.2	15179.5	5594.3
2030	272968.6	109140.3	21106.6	33429.0	18743.9	6350.2

⁴³Составлено по расчетам автора на основе данных АО «Узбекистон почтаси» .

Прогнозные результаты расчетов по трендовым моделям товарно-материальных запасов АО “O‘zbekiston pochitasi” тыс. сум (X_3), объема денежных средств АО “O‘zbekiston pochitasi” (X_5), объема текущих обязательств АО “O‘zbekiston pochitasi” тыс. сум (X_7), объема чистой прибыли АО “Узбекистон почтаси” тыс. сум (X_8), объема налогов АО “Узбекистон почтаси” тыс. сум (X_{10}) приведены в таблице 5.

На основе данных таблицы 5 формируется график изменения себестоимости реализованной продукции (товаров, работ и услуг) АО “Узбекистон почтаси” под воздействием факторов, влияющих на нее в прогнозном периоде. Для иллюстрации динамики на рисунке 5 приведен соответствующий график.

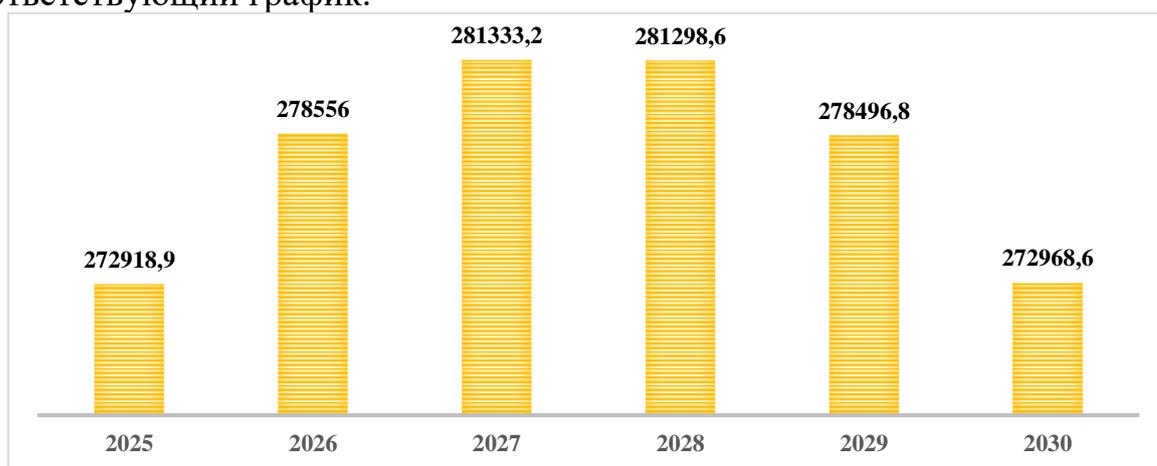


Рис.5. Прогнозные показатели себестоимости реализованной продукции (товаров, работ и услуг) АО “Узбекистон почтаси” за 2025-2030 годы (тыс сум)⁴⁴

Как видно из приведенного рисунка, себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) АО “Узбекистон почтаси” в 2030 году составит 272 968,6 тыс. сум и снизится на 2,5 % по сравнению с 2023 годом. Согласно нашим прогнозам, при увеличении объема товарно-материальных запасов и одновременном сокращении денежных средств на счетах и текущих обязательств возможно добиться снижения себестоимости продукции (товаров, работ и услуг).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Проникновение современных технологий в деятельность различных государственных учреждений и промышленных организаций способствовало расширению ряда коммерческих отношений, основанных на активном использовании Интернета. Сегодня электронная коммерция становится частью повседневной жизни. Разработка эффективной стратегии развития рынка электронной коммерции, повышение доверия населения к онлайн-торговле, оптимизация логистических механизмов и повышение

⁴⁴ Составлено автором на основе расчетов по данным АО “O‘zbekiston pochitasi”

эффективности почтовых услуг, а также платежных систем повысят уровень развития рынка электронного бизнеса в нашей стране;

2. Разработанная в рамках исследования “Модель повышения финансовых возможностей” позволила привлечь новые ресурсы в финансирование бизнес-процессов, связанных с электронной коммерцией. Модель способствует достижению синергии между информационной открытостью, цифровизацией и маркетинговыми стратегиями. Для расширения возможностей роста рынка электронной коммерции в развитии почтовых услуг необходимо укреплять логистическую инфраструктуру, внедрять быстрые и надежные системы доставки и обогащать цифровые услуги инновационными решениями. Эффективная реализация электронной коммерции и бизнес-процессов является одним из важных факторов развития почтовых услуг.

3. Анализ деятельности АО «Узбекистон почтаси» свидетельствует о том, что внедрение системы электронной коммерции оказало положительное влияние на коэффициенты рентабельности компании (ROE, ROA, маржа чистой прибыли и др.). На основе модели мониторинга бизнес-процессов в АО «Узбекистон почтаси» предложены показатели эффективности. Следует отметить, что ROE, то есть показатель рентабельности собственного капитала, в 2023 году составил 0,62 процента и увеличился на 0,08 процента по сравнению с 2021 годом. ROA и RCA в таблице также были выше в 2023 году по сравнению с 2021 годом. Однако маржа чистой прибыли и показатели RFA в 2023 году были ниже, чем в 2022 году. Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) АО “Узбекистон почтаси” в 2030 году составит 272 968,6 тыс. сум и снизится на 2,5 % по сравнению с 2023 годом.

4. Карта бизнес-процессов, разработанная на основе результатов исследования, позволила определить рабочие потоки в почтовых службах, автоматизировать процессы обработки и повысить производительность труда. Электронная коммерция связана с цифровыми платформами через карту бизнес-процессов, что позволяет организовать деятельность почтовой системы в быстрой, прозрачной и гибкой форме. В результате почтовые услуги становятся неотъемлемой частью современных механизмов электронной коммерции, информационные потоки, движение товаров и платежные процессы интегрируются в единую логистическую систему. Таким образом, взаимосвязь между электронной коммерцией, картой бизнес-процессов и почтовыми услугами ускоряет экономическую деятельность, повышает производительность труда и выводит эффективность логистической системы на новый уровень.

5. Предложены структурная организация основных складских операций и схема обработки заказов клиентов в АО “Узбекистон почтаси”. В результате удалось ускорить процессы информирования клиентов о статусе их заявки, а также передачи данных на склад для последующего комплектования и подготовки заказов.

6. Предложены показатели эффективности на основе модели мониторинга бизнес-процессов в АО “Узбекистон почтаси”. Следует отметить, что ROE, то есть показатель рентабельности собственного капитала, в 2023 году составил 0,62 процента и увеличился на 0,08 процента по сравнению с 2021 годом. Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг) в АО “Узбекистон почтаси” в 2030 году составит 272 968,6 тыс. сумов, что на 2,5% меньше, чем в 2023 году. Согласно нашим прогнозам, если объем товарно-материальных запасов увеличится, а денежные средства на счетах и текущие обязательства, наоборот, сократятся, то можно будет добиться снижения себестоимости реализуемой продукции (товаров, работ и услуг).

**ONE-TIME SCIENTIFIC COUNCIL UNDER SCIENTIFIC COUNCIL
DSc.13/30.12.2019.T.07.02. AWARDING SCIENTIFIC DEGREES AT
TASHKENT UNIVERSITY OF INFORMATION TECHNOLOGIES
NAMED AFTER MUHAMMAD AL-KHWARIZMI**

TASHKENT UNIVERSITY OF INFORMATION TECHNOLOGIES

RAXIMOVA SEVARA GAYRATOVNA

**DIRECTIONS FOR EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF
E-COMMERCE AND BUSINESS PROCESSES IN THE DEVELOPMENT
OF POSTAL SERVICES**

08.00.05 - Economics of the Service Sector

ABSTRACT
of the Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics

Tashkent – 2026

The topic of the Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics was registered by the Supreme Attestation Commission under the number № B2024.2.PhD/Iqt4020.

The dissertation was completed at the Tashkent University of Information Technologies named after Muhammad al-Khwarizmi.

The abstract of the dissertation, in three languages (Uzbek, Russian, and English (summary)), has been posted on the Scientific Council's webpage (www.tuit.uz) and on the "ZiyoNet" Information-Education portal (www.ziynet.uz).

Scientific Supervisor:	Toraev Shavkat Shukhratovich doctor of economic sciences, professor
Official opponents:	Otakuzieva Zuxra Maratdaevna doctor of economic sciences, associate professor Zufarova Nozima Gulamiddinovna doctor of economic sciences, associate professor
Leading organization:	Samarkand Institute of Economics and Service

The defense of the dissertation will take place at the meeting of the one-time Scientific Council under Scientific Council DSc.13/30.12.2019.T.07.02 at Tashkent University of Information Technologies on "10" yanuary 2026 at 11⁰⁰ o'clock. Address: 100084, Tashkent city, Amir Temur street, 108. Tel.:(99871)238-64-15. e-mail: info@tuit.uz

The dissertation can be reviewed at the Information Resource Center of the Tashkent University of Information Technologies (registered under No. _____). (Адрес: 100084, Tashkent city, Amir Temur street, 108. Tel.: (99871) 238-64-15. e-mail: info@tuit.uz).

The abstract of the dissertation was distributed on "30" December 2025.
(Registry protocol No.11 on "30" december 2025 year).

B.Sh.Makhkamov
Chairman of the Scientific Council
awarding academic degrees, Doctor
of Economic Sciences, Professor

E.Sh.Nazirova
Secretary of the Scientific Council,
for the award of academic degrees,
Doctor of Technical Sciences,
Professor

Sh. Dj.Ergashodjaeva
Chairman of the scientific seminar at
the scientific council for the award of
academic degrees, Doctor of
Economic sciences, Professor

INTRODUCTION (abstract of PhD dissertation)

Relevance of the dissertation topic. The global e-commerce industry continues to transform the retail market thanks to the growing influence of technological integration and social media platforms on everyday life. The interdependence of the postal system and e-commerce worldwide has increased significantly in recent years, as online purchases often require fast and reliable delivery. According to statistics, global e-commerce sales in 2020 amounted to approximately \$2.9 trillion, and this figure is expected to reach \$4.2 trillion by 2025.⁴⁵ Although traditional postal volumes are declining in industrialized countries, the significant growth of e-commerce will offset this trend. Effective implementation of the postal service and its expansion into business processes are becoming increasingly important.

E-commerce has significantly changed modern economic activity worldwide. Specifically, research is underway in areas such as the application of modern digital technologies in the development of postal services, the use of artificial intelligence tools to accelerate processes, determining the effectiveness of business process monitoring models based on business process assessment metrics (ROE, ROA, net profit margin, RFA, RCA), the development of a customer order processing scheme, a business process map, and a structural framework for key warehouse operations using a proprietary approach, a schematic representation of new capital raising, and the improvement of a business process implementation mechanism based on the application of a “financial capability model”.

Currently, the Republic of Uzbekistan is implementing measures to update technologies used in postal services, introduce modern systems to simplify processes, expand the capabilities of electronic trading platforms, increase the capacity of logistics centers and create new ones, and improve delivery services. Issues such as automating online payment systems and developing a mobile application are also being addressed. The Decree of the President of the Republic of Uzbekistan approving the “Digital Uzbekistan – 2030” strategy for the period up to 2030 and measures for its effective implementation sets the task of “enabling e-commerce entities to accept payments for goods and services using modern and convenient remote methods, including through the introduction of QR payment technology and NFC technologies, including by accepting payments via mobile devices⁴⁶”. Measures are currently being implemented to improve e-commerce infrastructure, expand the geography of online sales, and develop consumer literacy.

This dissertation research to a certain extent serves to fulfill the objectives established by the following regulatory legal acts: Laws of the Republic of Uzbekistan dated December 14, 2020 No. PP-4921 “On measures to radically

⁴⁵Data from Statista.com <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report>

² Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated October 5, 2020 No. UF-6079 "On approval of the Digital Uzbekistan - 2030 strategy and measures for its effective implementation"

improve the postal system”,- Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan dated November 17, 2021 No. PP-14 “On improving the administration of e-commerce and creating favorable conditions for its further development”, Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated July 20, 2022 No. 392 “On amendments and additions to certain resolutions of the Government of the Republic of Uzbekistan in connection with the creation of favorable conditions for improving the administration of e-commerce and its further development”, Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated December 26, 2024 No. 885 “On measures for the further development of e-commerce in the Republic of Uzbekistan”, Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated March 18, 2020 "On the widespread introduction of advanced information technologies in the activities of commodity exchanges and the consistent development of e-commerce activities Practical measures have been developed to ensure the implementation of the tasks defined in Resolution No. 170 “On additional measures for the development of the Republic of Uzbekistan” In this The research work is reflected to a certain extent in the “Law of the Republic of Uzbekistan”, Decrees No. UF-6079 of October 5, 2020 “On Digital Uzbekistan - 2030”, Decrees of the President of the Republic of Uzbekistan of September 1, 2023 No. UF-158 “On the Development Strategy of Uzbekistan until 2030” and other regulatory documents.

The purpose of the research is to develop proposals and recommendations for the effective implementation of e-commerce and business processes in the development of postal services.

The tasks of the research work are:

identification of business processes in the development of e-commerce and their scientific and theoretical foundations, as well as their impact on the service sector, particularly postal services;

analysis of methods and directions for the use of the e-commerce system in the development of postal services;

research into the scientific foundations of international experience in the implementation of business processes for the development of e-commerce in postal services;

economic and system analysis of the actual state of business processes related to e-commerce in postal services and development of ways to optimize the management of business processes in the development of postal services;

formulation of proposals and recommendations for the development of the postal system of Uzbekistan.

The object of the research is the economic activity of the joint-stock company “The Postal Service of Uzbekistan”, the leading organization engaged in the provision of postal services in Uzbekistan.

The subject of the research comprises economic relations related to the development of electronic commerce activities of a postal enterprise.

Research methods. The research employed methods of analysis and synthesis, logical and comparative analysis, economic and statistical analysis, correlation and

regression analysis, statistical grouping, sample observation, expert evaluation, and forecasting.

The scientific novelty of the research is as follows:

an improved mechanism for attracting additional financial resources in the financing of business processes is proposed, based on the integration of strategies of information openness, delivery speed, digitalization level, and engagement of new customer segments;

the feasibility of a methodological approach to determining the effectiveness of a business process monitoring model based on the indicators used to assess the business processes of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” (ROE, ROA, net profit margin, RFA, RCA) has been proposed;

the main forecast indicators for the development of the joint-stock company “The Postal Service of Uzbekistan” up to 2030 have been developed, depending on product sales, service costs, and the factors influencing them;

the structure of the joint-stock company “The Postal Service of Uzbekistan” is proposed in accordance with the customer order processing scheme, business process maps, and main warehouse operations.

Scientific and practical significance of research work. The scientific significance of the research results is explained by the fact that the developed methodological proposals, conclusions, and recommendations contribute to the development of postal services, as well as to the improvement of the methodological foundations for the organizational and economic assessment of the implementation of e-commerce and digital technologies in their activities.

The practical significance of the research results is determined by the fact that the developed proposals and recommendations contribute to the further improvement of the organizational and economic mechanism of postal services and e-commerce services in local enterprises, increasing the effectiveness of strategic management, as well as activating mechanisms within the framework of the “green economy” concept.

Implementation of research results. On the basis of the results obtained in the areas of effective implementation of e-commerce and business processes in the development of postal services:

the proposal to improve mechanism for attracting additional financial resources in the financing of business processes is proposed, based on the integration of strategies of information openness, delivery speed, digitalization level, and engagement of new customer segments, has been implemented in the activities of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” (Reference of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” No. 29-10/549 dated March 18, 2025; reference of LLC “FARGO PARCEL SERVICE FV” No. 148 dated July 14, 2025; reference of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 34-8/5061 dated July 18, 2025). This proposal contributed, to a certain extent, to an increase in the gross profit from product sales in 2023 by 1.3 times compared to 2022;

the proposal on the feasibility of a methodological approach to determining the effectiveness of a business process monitoring model based on the indicators

used to assess the business processes of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” (ROE, ROA, net profit margin, RFA, RCA) has been implemented in the activities of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” (Reference of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” No. 29-10/549 dated March 18, 2025; reference of LLC “FARGO PARCEL SERVICE FV” No. 148 dated July 14, 2025; reference of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 34-8/5061 dated July 18, 2025). The proposal contributed to a certain increase in the ROE-return on equity in 2023 (0.62%) by 0.08 percent compared to 2021;

the main forecast indicators for the development of the joint-stock company “The Postal Service of Uzbekistan” up to 2030 have been developed, depending on product sales, service costs, and the factors influencing them has been implemented in the activities of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” (Reference of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” No. 29-10/549 dated March 18, 2025; reference of LLC “FARGO PARCEL SERVICE FV” No. 148 dated July 14, 2025; reference of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 34-8/5061 dated July 18, 2025). This proposal, to a certain extent, contributed to expanding the possibilities for reducing the cost of products and services provided by the joint-stock company by 2.5% compared to 2023, reaching 272,968.6 thousand soms in 2030;

The proposal regarding the structure of the joint-stock company “The Postal Service of Uzbekistan” is proposed in accordance with the customer order processing scheme, business process maps, and main warehouse operations has been implemented in the activities of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” (Reference of JSC “The Postal Service of Uzbekistan” No. 29-10/549 dated March 18, 2025; reference of LLC “FARGO PARCEL SERVICE FV” No. 148 dated July 14, 2025; reference of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 34-8/5061 dated July 18, 2025). This proposal, to a certain extent, contributed to the effective organization of staff activities within the institution and ensured the stable maintenance of net profit levels in 2023.

Evaluation of the research results. The results of this research have been discussed at 4 scientific and practical conferences, of which 2 are international and 2 republican scientific and practical conferences.

Publication of research results. A total of 14 scientific works have been published on the topic of the dissertation. Of these, 8 articles in national journals and 6 in international journals recommended by the Higher Attestation Commission.

The structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references, and appendices, with a total volume of 140 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть; part I)

1. S.G.Raximova. O'zbekistonda raqamli iqtisodiyot sharoitida elektron tijoratni rivojlantirish tendensiyalari. "Iqtisodiyotda innovatsiyalar" jurnali. 4 jild, 10 - son. Toshkent – 2021. – B.73-77 (08.00.00 №10).

2. S.G.Raximova. Elektron tijoratni rivojlantirish sharoitida biznes jarayonini boshqarish. "Soliq va hayot" elektron ilmiy-ommabop jurnali. II - son. Toshkent – 2023. B. 169-174. (OAK Rayosatining 2022 yil 31 martdagi 314/9. 2-son qarori bilan ro'yxatga kiritilgan); (08.00.00 №2).

3. S.G.Raximova. Elektron tijoratni rivojlantirishning mamlakat iqtisodiyotidagi ahamiyati. "Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil" ilmiy elektron jurnali. VI - son. Toshkent – 2023. B.215-219. ISSN: 2992-877X (OAK Rayosatining 2023- yil 29-dekabrda 347-son qarori bilan ro'yxatga kiritilgan); (08.00.00 №4 (338.012)).

4. S.G.Raximova. "Directions for developing postal services through effective implementation of e-commerce and business processes". Ta'lim, fan va innovatsiya. 4-son, Toshkent –2025-yil. B.321-323. (OAK Rayosatining 2024-yil 25-dekabrda 365-son qarori bilan ro'yxatga kiritilgan); (08.00.00№4).

5. S.G.Raximova "Biznes jarayonlariga raqamli texnologiyalarni joriy etish samaradorligini baholash" Marketing jurnali. Toshkent – 2024-yil, noyabr 9-son. B.155-162. (OAK Rayosatining 2024-yil 4-oktabrda 362-son qarori bilan ro'yxatga kiritilgan); (08.00.00№9).

6. S.G.Raximova. "The Impact of Digital Government Development on Economic Growth" Muhammad al-Xorazmiy avlodlari ilmiy amaliy va axborot tahliliy jurnali № S1(37). Toshkent–2024. ISSN-2181-9211. (OAK Rayosatining qarorlari bilan 2019-yilda tasdiqlangan); (08.00.00№37).

7. S.G.Raximova. Elektron tijorat va uning zaruriyati. "Raqamli iqtisodiyot" ilmiy – elektron jurnali. 2-son. www.infocom.uz. Toshkent – 2023. – B. 21-27 (08.00.00 №2 (0237)).

8. S.G.Raximova. "Management of the business process in the context of the development of e-commerce". JMEA. Journal of "Modern Educational Achievements". India–2023, Volume 3. <https://scopusacademia.org>. P. 34-37. (08.00.00 №3).

9. S.G.Raximova. "The impact of digital transformation on business process management and its improvement". JMEA. Journal of "Modern Educational Achievements". India – 2023, Volume 12. <https://scopusacademia.org>. P. 268-270. (08.00.00 №12).

10. S.G.Raximova. "Digital transformation on business process management and its improvement". JMEA. Journal of "Modern Educational Achievements". Hindiston – 2024, Volume 2. <https://scopusacademia.org>. – P.145-149. (08.00.00 №2).

11. S.G.Raximova "The Role of Blockchain Technologies In The Digital Society". Journal of "Innovations in Scientific and Educational Research". Volume 7, Issue 11, Toshkent – 2024. – P.159 – 167 (08.00.00 №7).

12. S.G.Raximova. "Elektron tijoratni rivojlantirishda biznes jarayonlarni boshqarishning O‘zbekistondagi holati". JMEA. Scientific Journal of "Modern Educational Achievements". O‘zbekiston-2025, Volume 4. <https://scopusacademia.org>. – P. 235-241. (08.00.00 №4).

13. S.Raximova. Technologies Sciences in Different IT Language. American Journal of "Interdisciplinary Research and Development". Vol. 10, America-2022. Website: www.ajird.journalspark.org – P. 306-309 (08.00.00 №10).

14. S.G.Raximova. Information Technology and Its System. Scientific Journal of "Modern Educational Achievements". Vol.1, India-2022. – P. 144-147 (08.00.00 №1).

II bo‘lim (II часть; part II)

15. S.G.Raximova. ICT Technologies in Teaching Foreign Languages "Iqtisodiyotning raqamli transformatsiyasida sun‘iy intellektni rivojlantirishning asosiy tendensiyalari" mavzusidagi respublika ilmiy–amaliy konferensiya materiallari. Toshkent – 2022. – P. 208-210.

16. S.G.Raximova "Raqamli iqtisodiyot va sun‘iy intellekt texnologiyalarining jamiyat rivojlanishidagi ahamiyati" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy jurnal// «Oliy ta'limda sun'iy intellektdan foydalanish: o'quv jarayonlarini takomillashtirish yo'nalishlari va istiqbollari». – 2024-yil 22-noyabr, Toshkent, O‘zbekiston –1384 -1389 b.

17. S.G.Raximova. "Pochta sohasining rivojlanishi va zamonaviy axborot texnologiyalari ta'siri". INNOVATIVE DEVELOPMENTS AND RESEARCH IN EDUCATION. International scientific-online conference. CANADA 2025.P. 55-57.

18. S.G.Raximova. "Pochta xizmatida elektron to‘lov tizimlari imkoniyatlari va ularning biznes jarayonlari samaradorligiga ta'siri" MODELS AND METHODS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE RESEARCH: a collection scientific works of the International scientific conference (11 august 2025) - Berlin:2025. P.77-79.