

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ  
И ИННОВАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**КАФЕДРА «ЭКОНОМИКА ОТРАСЛЕЙ»**

*На правах рукописи*  
*УДК: 65 9 (2)301*

**МАЖИДОВА ФАРАНГИЗ ФУРКАТ ЗОДА**

**УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ  
ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**ДИССЕРТАЦИЯ**

**на соискание академической степени магистра**  
**по специальности 70310102 – «Экономика» (по отраслям и сферам)**

**Научный руководитель:**  
**д.э.н., проф. Назарова Р.Р.**

**ТАШКЕНТ – 2023**

Магистерская диссертация проходила предварительную защиту на кафедре “Экономика отраслей”

12 № протокола от « 3 » 05 2023 г.

Научный руководитель: Назарова Р.Р. Умар \_\_\_\_\_  
подпись дата

Магистрант: Мажидова Ф.Ф. МФ \_\_\_\_\_  
подпись дата

Диссертация зарегистрировано под № 3/04 на факультете «Экономика» от « 22 » 05 2023 года

“Допускается к защите”

Заведующий кафедрой “Экономика отраслей”

доц. И.Хотамов ИХ “ 3 ” 05 2023 года.

Защита состоится “ 22 ” 05 2023 года, в 10<sup>00.</sup> часов в

Ташкентском государственном экономическом университете.

## АННОТАЦИЯ

В современном мире цифровизация проникла во все сферы деятельности, в том числе и в деятельность как государственных организаций и бизнеса так и в ее управленческие процессы. Она изменяет не только технологии и инструменты, но и способы взаимодействия между организациями и гражданами, а также между организациями и их сотрудниками. В данной диссертации рассматриваются процессы совершенствования цифровой экономики в Республике Узбекистан.

В диссертации рассмотрены нормативные основы управления бизнес процессами, развития цифровой экономики, а также основные задачи уполномоченных за развитие цифровой экономики организаций, изучены ключевые определения цифровой экономики и методы управления бизнес процессами, исследованы вопросы развития цифровой экономики в Узбекистане, международный опыт по развитию цифровой экономики, а также сформулированы предложения по дальнейшему совершенствованию цифровой экономики в Узбекистане.

Новизна диссертационной работы состоит в комплексном и всестороннем рассмотрении вопросов совершенствования управления бизнес процессами в условиях цифровой экономики Узбекистана и разработке соответствующих предложений по её дальнейшему развитию.

**Ключевые слова:** *цифровые технологии, цифровизация, бизнес-процессы, цифровая трансформация, цифровая экономика, электронная коммерция, Цифровой Узбекистан-2030, маркетплейсы, искусственный интеллект, цифровая инфраструктура, цифровое налогообложение, цифровые финансовые услуги, индекс развития, Электронное правительство.*

## ANNOTATION

In the modern world, digitalization has penetrated into all spheres of activity, including the activities of both government organizations and businesses. It changes not only technology and tools, but also ways of interaction between organizations and citizens, as well as between organizations and their employees. This dissertation discusses the processes of improving the digital economy in the Republic of Uzbekistan.

The dissertation considered the regulatory framework for the improvement of the digital economy, as well as the main tasks of organizations authorized for the development of the digital economy, studied the key definitions of the digital economy and methods of managing business processes, studied the development of the digital economy in Uzbekistan, international experience on the development of the digital economy, as well as formulated proposals on the further improvement of the digital economy in Uzbekistan.

The novelty of the dissertation work lies in the complex and comprehensive consideration of issues of improving the digital economy of Uzbekistan and the development of relevant proposals for its further development.

**Keywords:** *digital technologies, digitalization, business processes, digital transformation, digital economy, e-commerce, Digital Uzbekistan-2030, marketplaces, artificial intelligence, digital infrastructure, digital taxation, digital financial services, development index, e-government.*

## Содержание

АННОТАЦИЯ .....	3
Содержание .....	5
Список приведенных таблиц .....	6
Список приведенных рисунков .....	7
Список приведенных аббревиатур .....	8
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	9
Актуальность темы диссертации .....	10
Цели и задачи исследования .....	10
Основные проблемы и вопросы исследования .....	11
Объект и предмет исследования .....	12
Научная новизна исследования .....	12
Краткое описание структуры диссертации .....	12
<b>ГЛАВА I. ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	14
§1.1 Обзор научных и теоретических взглядов по теме пути эффективного внедрения цифровых технологий .....	14
§1.2 Нормативные основы развития бизнес процессов и цифровой экономики .....	19
<b>ГЛАВА II. МЕТОДОЛОГИЯ</b> .....	36
§2.1 Дизайн исследования .....	36
§2.2.Процесс сбора данных .....	36
§2.2 Используемые методы управления бизнес процессами .....	41
<b>ГЛАВА III. АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ</b> .....	55
§3.1 Развитие управления бизнес процессами в условиях цифровой экономики в Узбекистане .....	55
§3.2 Международный опыт по развитию цифровой экономики в бизнес процессы .....	70
§3.3 Предложения по дальнейшему совершенствованию цифровой экономики в Узбекистане .....	79
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	83
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	86

## ВВЕДЕНИЕ

Организации в процессе необходимости использования цифровых технологий в целях разработки и внедрения новых бизнес-моделей переоценивают существующие возможности, культуру ведения и структуры бизнеса, для определения, того какие технологии являются актуальными и какое применение они могут найти в бизнес-предложениях и организационных процессах. Очень часто глубокие изменения по мере того, как разрабатываются новые стратегии требуют от компаний пересмотра старых истин, данный процесс сопровождается балансировкой между вложением неоправданных инвестиций и использованием полезных инноваций.

Цифровизация является одним из наиболее перспективных инструментов достижения Целей устойчивого развития на микроуровне, поэтому теоретическое и практическое обоснование влияния цифровизации на устойчивое развитие компании, а также разработка инструментария для оценки этого влияния становятся все более актуальным.

Благодаря цифровой индустриализации – передовым технологиям, большим данным, искусственному интеллекту и 5G – цифровая экономика становится важным фактором экономического роста. Компании, в эпоху развития цифровых технологий на все более высоких темпах, должны управлять своим бизнесом в условиях постоянных изменений, а для сохранения конкурентных позиций на рынке в поиске новых возможностей. Таким образом перед современным бизнесом стоит ключевая задача - цифровая трансформация.<sup>1</sup>

Согласно оценкам экспертов, уже в 2021 г. доля цифровой экономики в глобальном ВВП составила порядка 15,5%. Прогнозируется, что в среднесрочной перспективе уровень цифровизации глобальной экономики превысит 40%. По подсчетам экспертов, глобальный рынок цифровой торговли, к 2030 году составит 29 трлн. долларов США. К примеру уже сегодня почти 60% Интернет-пользователей трудоспособного возраста каждую неделю совершают покупки в Интернете<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Оценка готовности малых и средних предприятий к цифровой трансформации

<sup>2</sup> <http://uzdaily.ru/ru/post/71983>