

TIKİNTİNİN İQTİSADİYYATI VƏ MENECMENT

№ 4 - 2025

ELMİ-PRAKTİKİ JURNAL

SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

*2015-ci ildən nəşr edir
İldə 4 dəfə nəşr edir*

*First published in 2015
It is published 4 times a year*

Təsisçi:

Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti

Founder:

*Azerbaijan University of Architecture and
Construction*

Təsisçinin hüquqi ünvanı:

*Azərbaycan, Bakı şəh., AZ 1073, Ayna
Sultanova küçəsi 11*

Publisher address:

*Azerbaijan, Baku, AZ 1073, Ayna Sultanova
Street 11*

*Jurnal Universitetin "Biznesin iqtisadiyyatı və
menecment" kafedrası tərəfindən hazırlanır və
çapa təqdim edilir*

*The journal is being prepared and submitted
for publication by the Department of Business
Economics and Management of the Azerbaijan
University of Architecture and Construction*

*Azərbaycan Respublikası Ədliyyə
Nazirliyində qeydiyyatda alınıb.
Reyestr № 4024. (02.12.2015)*

*Registered with the Ministry of Justice of the
Republic of Azerbaijan. Register № 4024,
(02.12.2015)*

*Azərbaycan Respublikasının Prezidenti
yanında Ali Attestasiya
Komissiyasının 04.07.2018-ci il tarixli
№ 11-R qərarı ilə Azərbaycan
Respublikasında dissertasiyaların
əsas nəticələrinin dərc olunması tövsiyə
edilən dövrü elmi nəşrlərin
siyahısına daxil edilmişdir*

*04.07.2018 of the Higher Attestation Commis-
sion under the President of the Republic of
Azerbaijan, the recommended period for the
publication of the main results of dissertations
in the Republic of Azerbaijan was included in
the list of dissertations in the Republic of
Azerbaijan. scientific publications According
to the decision No. 11-R dated*

Redaksiyanın ünvanı:

*Memarlıq və İnşaat Universiteti, tel.:
(+99412)538 92 83
daxili – 589, 497-05-13*

Editorial office:

*Azerbaijan University of Architecture and
Construction, tel .: (+99412) 538 92 83
internal - 589, 497-05-13*

E-mail: info@timjurnal.az

E-mail: info@timjurnal.az

Jurnalın rəsmi saytı:

<https://timjurnal.az/>

Official website of the magazine:

<https://timjurnal.az/>

*Məqalələrdəki fikirlər müəlliflərə aiddir və
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universite-
tinin fikirləri ilə üst-üstə
düşməyə bilər*

*The opinions in the articles belong to the
authors and may not coincide with the
opinions of the Azerbaijan University of
Architecture and Construction*

BAŞ REDAKTOR

Məhəbbət Məmmədov
*i.e.d., professor, "Biznesin iqtisadiyyatı
və menecment" kafedrasının müdiri
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Univ-ti*

BAŞ REDAKTORUN MÜAVİNİ

Ələsgər Əliyev
*i.e.n., dosent,
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

MƏSUL KATİB

Lalə Ələkbərova
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti

REDAKSİYA HEYƏTİ

Ziyad Səmədzadə
*i.e.d., professor, akademik, Azərbaycan Milli
Elmlər Akademiyası, Azərbaycan Respublikası
Milli Məclisinin deputatı*

Telman Əliyev
*t.e.d., professor, akademik, Azərbaycan Milli
Elmlər Akademiyası*

Ahmet Vecdi Can (Makedoniya)
*professor, doktor, Makedoniya Uluslararası
Vizyon Universitetinin rektoru*

Ahmet Kemal Çələbi (Türkiyə)
*dr., professor,
Manisa Cəlal Bayar Universiteti*

Vahid Novruzov
*i.e.d., professor, Azərbaycan Respublikası
Auditorlar Palatasının sədri*

Vilayət Vəliyev
*i.e.d., professor, Azərbaycan Texniki
Universitetinin rektoru*

İmran Əkpərov (Rusiya)
*i.e.d., professor, Rusiya Federasiyasının
İdarəetmə, Biznes və Hüquq İnstitut-n rektoru*
Mustafa Miynat (Türkiyə)
dr., professor, Manisa Cəlal Bayar Universiteti

EDITOR-IN-CHIEF

Makhabbat Mammadov
*Doctor of Economics, Professor, Head of
the Department "Business Economics and
Management", AACU*

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF

Alasgar Aliyev
*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor, AACU*

EXECUTIVE SECRETARY

Lala Alekperova
AACU

EDITORIAL TEAM

Ziyad Samedzade
*Doctor of Economics, Professor, Acade-
mician, Azerbaijan National Academy of
Science. Member of the Milli Majlis of the RA*

Telman Aliev
*Doctor of Technical Sciences,
Professor, Academician, ANAS*

Ahmet Vecdi Can (Makedoniya)
*Professor, Doctor, Rector of Makedoniya
International Vision University*

Ahmet Kemal Chalabi (Turkey)
*Doctor, Professor,
Jalal Bayar Manisa University*

Vahid Novruzov
*Doctor of Economics, Professor, Chairman
of the Audit Chamber of the RA*

Vilayat Valiyev
*Doctor of Economics, Professor, Rector of
Azerbaijan Technical University*

Imran Akperov (Russia)
*Doctor of economics, prof., Rector of the In-
te of Management, Biz. and Law of the RF*
Mustafa Mynat (Turkey)
Doctor, Professor, Manisa Jalal Bayar Un-ty

Aleksey Harlanov (Rusiya) i.e.d., professor, <i>Rusiya Xarici İşlər Nazirliyinin Diplomatik Akademiyası</i>	Alexey Kharlanov (Russia) doctor of economic sciences, professor, <i>Diplomatic Academy of the Russian Foreign Ministry</i>
Elşad Məmmədov i.e.d., professor, <i>Odlar Yurdu Universitetinin Strateji inkişaf və Beynəlxalq Əlaqələr üzrə Prorektoru</i>	Elshad Mammadov doctor of Economic Sciences, Prof., Vice-Rector for Strategic Development and International Relations of Odlar Yurdu University
Aleksandr Siçinava (Gürcüstan) i.e.d., professor, <i>Gürcüstan Texniki Universiteti</i>	Alexander Sichinava (Georgia) Doctor of Economic Sciences, professor, <i>Technical University of Georgia</i>
Oksana Krivouçko (Ukrayna) i.e.d., professor, <i>Xarkov Milli Nəqliyyat və Avtomobil Yolları Universiteti</i>	Oksana Krivoruchko (Ukraine) Doctor of Economics, Professor, <i>Kharkiv National Transport and Highway University</i>
Ədalət Əliyev t.e.d., i.e.d., <i>nəqliyyat doktoru, professor, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti</i>	Adalat Aliyev Candidate of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor, <i>AUAC</i>
Nadejda Boçarova (Ukrayna) i.e.n., dosent, <i>Xarkov Milli Avtomobil və Yol Universiteti</i>	Nadejda Bocharova (Ukraine) associate professor, <i>Kharkov National Automobile and Road University</i>
Andrey İvahnenco (Rusiya) t.e.d., <i>Moskva Avtomobil-Yol Dövlət Texniki Universiteti</i>	Andrey İvakhnenko (Russia) Doctor of Technical Sciences, <i>Moscow Automobile and Highway State Technical U-ty</i>
Kərim Atayev (Rusiya) PhD, dosent, <i>Rusiya Federasiyası Keyfiyyət Problemləri Akademiyasının müxbir üzvü</i>	Kerim Ataev (Russia) PhD, Corresponding Member <i>Academy of Quality Problems of the RF</i>
Tatyana Qalinskaya (Ukrayna) t.e.n., dosent, <i>“Yuri Kondratyuk adına Poltava Politexnika” Milli Universiteti</i>	Tatyana Galinskaya (Ukraine) Doctor of Technical Sciences, Associate Professor, <i>PPNU named after Y.Kondratyuk</i>
Evgeniy Rassoha (Belarus Respublikası) i.e.d., dosent, <i>Belarus Dövlət Texnologiya Universiteti</i>	Evgeniy Rassokha (Republic of Belarus) associate professor, <i>Belarusian State Technological University</i>
Lia Matçavariani (Gürcüstan) c.e.d., professor, <i>Tbilisi Dövlət Universiteti</i>	Lia Matchavariani (Georgia) doctor of geographical sciences, professor, <i>Tbilisi State University</i>
İlgar Məmmədov PhD, <i>“DƏRYA İqtisad Cəmiyyəti” ictimai birliyi</i>	İlgar Mamedov PhD, <i>“DARYA Economic Society” public association</i>

“Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalı Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası Rəyasət Heyətinin qərarı ilə “Azərbaycan Respublikasında dissertasiyaların əsas nəticələrinin dərc olunması tövsiyə edilən dövrü elmi nəşrlərin siyahısı”nın iqtisad elmləri bölməsinə daxil edilib (04.07.2018-ci il, protokol №11R)



**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASININ PREZİDENTİ YANINDA
ALİ ATTESTASIYA KOMİSSİYASI**

“Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalının daxil edildiyi Milli və Beynəlxalq elmi məlumat bazaları və indekslər:



РОССИЙСКИЙ ИНДЕКС
НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ

Science Index



**11 mart 2022- ci il tarixində 69-03/2022 nömrəsi ilə elmi
sitatların MİLLİ BİBLİOQRAFİK MƏLUMAT BAZASINA
(RİNC) daxil edilmişdir**

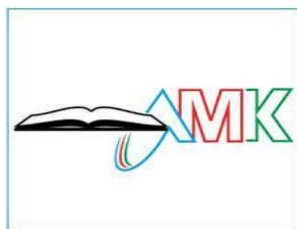


INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER

**İSSN (İnternational Standard Serial Number) – dövrü nəşrlər
üçün
nəzərdə tutulan beynəlxalq standart nömrə - ISSN 2519-2507**



Lisensiya müqaviləsi № 69-03/2022





“İQTİSADİYYATI GÜCLÜ OLAN DÖVLƏT HƏR ŞEYƏ QADİRDİR”

ULU ÖNDƏR HEYDƏR ƏLİYEV



Yeni hədəflər:

**daha güclü iqtisadiyyat, daha qüdrətli ordu,
daha təminatlı həyat**

İlham Əliyev, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti

“TİKİNTİNİN İQTİSADİYYATI VƏ MENECMENT” JURNALI

10 İL

UĞURLAR VƏ HƏDƏFLƏR

Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetinin təsis etdiyi “Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalı “Biznesin iqtisadiyyatı və menecment” kafedrası tərəfindən 8 avqust 2015-cildən nəşr edilir (Qeydiyyat № 1105-A1-4) . Jurnal 02 dekabr 2015-ci il tarixində Azərbaycan Respublikasının Ədliyyə Nazirliyində qeydiyyatla alınıb (reyestr N 4024), 04 iyul 2018-ci il tarixində Azərbaycan Respublikasının prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası Rəyasət Heyətinin qərarı ilə “Azərbaycan Respublikasında dissertasiyaların əsas nəticələrinin dərc olunması tövsiyə edilən dövrü elmi nəşrlərin siyahısı”nın iqtisad elmləri bölməsinə daxil edilmişdir (protokol №11-R) , jurnala beynəlxalq standart eyniləşdirmə nömrəsi ISSN 2519-2507- 17 oktyabr il 2016 tarixində verilmişdir.

Beynəlxalq statuslu elmi jurnaldır, onun redaksiya heyəti 23 nəfərdən ibarətdir. Bunlardan 13 nəfəri xarici ölkələrin aparıcı iqtisadçı alimləridir, o cümlədən Türkiyə 2 nəfər, Makedoniya 1 nəfər, Rusiya 4 nəfər, Ukrayna 3 nəfər, Belarusiya 1 nəfər.

Məqalələr iqtisadiyyatın inkişafının makroiqtisadi, regional və sosial aspektləri; tikinti müəssisələrinin iqtisadiyyatı və menecment; investisiya və sahibkarlıq fəaliyyətinin idarə edilməsi; innovasiya və informasiya texnologiyalarının menecmenti; maliyyə və bank fəaliyyətinin idarəedilməsi; müəssisələrdə heyətin idarə edilməsi, beynəlxalq layihələrin idarəedilməsi və təcrübə tematik bölmələr əsasında nəşr edilir.

Jurnalın auditoriyası: Ölkə və xarici ölkələrin universitetlərində fəaliyyət göstərən professor-müəllim heyəti, doktorantlar, magistrlər, elmi-tədqiqat institutlarında, müəssisə və təşkilatlarda araşdırmalar aparan tədqiqatçılardan ibarətdir.

Jurnalın nəşrin əsas məqsədi və hədəfi - iqtisadi problemlərin tədqiqi, müzakirəsi, iqtisadi-sosial elmlərin müxtəlif sahələri istiqamətində araşdırmalar aparan mütəxəssislərin-tədqiqatçıların cəlb edilməsindən ibarətdir.

10 il ərzində jurnalda Azərbaycanın və xarici ölkələrin iqtisadiyyatının sahələri, sosial-iqtisadi inkişaf, informasiya texnologiyaları və innovasiyalar sahəsində aparıcı və gənc alimlərin tədqiqatlarının nəticələri, ölkə iqtisadiyyatının transformasiyasının sosial problemləri, tikinti müəssisələrinin iqtisadiyyatı və idarəedilməsi, milli iqtisadiyyatın idarə edilməsinin aktual problemləri, ölkə və beynəlxalq layihələrin hazırlanması və idarəedilməsi sahəsində aparılan araşdırmalar və onların nəticələri nəşr edilir.

Yuxarıda qeyd olunan araşdırmaların jurnalda nəşr edilməsinin nəticələri müvafiq beynəlxalq qurumlar tərəfindən dəyərləndirilib və aşağıdakı beynəlxalq elmi məlumat bazalarına daxil edilmişdir: Academic Resource Index (2019); InfoBase Index (2019); ResearchBib (2018); Google Scholar (2020); Elmi elektron kitabxana E-LIBRARY, RİNC məlumat bazasında indeksləşdirilmişdir (Lisenzia müqaviləsi № 69-03/2022) və hal-hazırda jurnalın nəşrində qarşıya qoyulan hədəf Scopus verilənlər bazasına daxil olunması istiqamətində müvafiq tədbirlərin həyata keçirilməsidir.

2024-cü ildə jurnalın fəaliyyəti Copernicus beynəlxalq indeksləşdirmə baza tərəfindən müsbət qiymətləndirilmiş və 2023-cü il üçün ICI Journals Master List verilənlər bazasında indeksləşdirilmişdir.

Onu da qeyd etmək lazımdır ki, Jurnalın göstəriciləri haqqında məlumatların yoxlanılması əsasında onun parametrik gücünün (ICV göstəricisi) dəyəri hesablanmışdır və ICV 2023 = 50,57 təşkil etmişdir.

Eyni zamanda, 2025-ci ildə də jurnalın fəaliyyəti Copernicus beynəlxalq indeksləşdirmə baza tərəfindən müsbət qiymətləndirilib və 2024-cü il üçün ICI Journals Master List verilənlər bazasında

indeksləşdirilib və onun parametrik gücünün (ICV göstəricisi) dəyəri hesablanmış və ICV 2024 = 75,61 təşkil etmişdir.

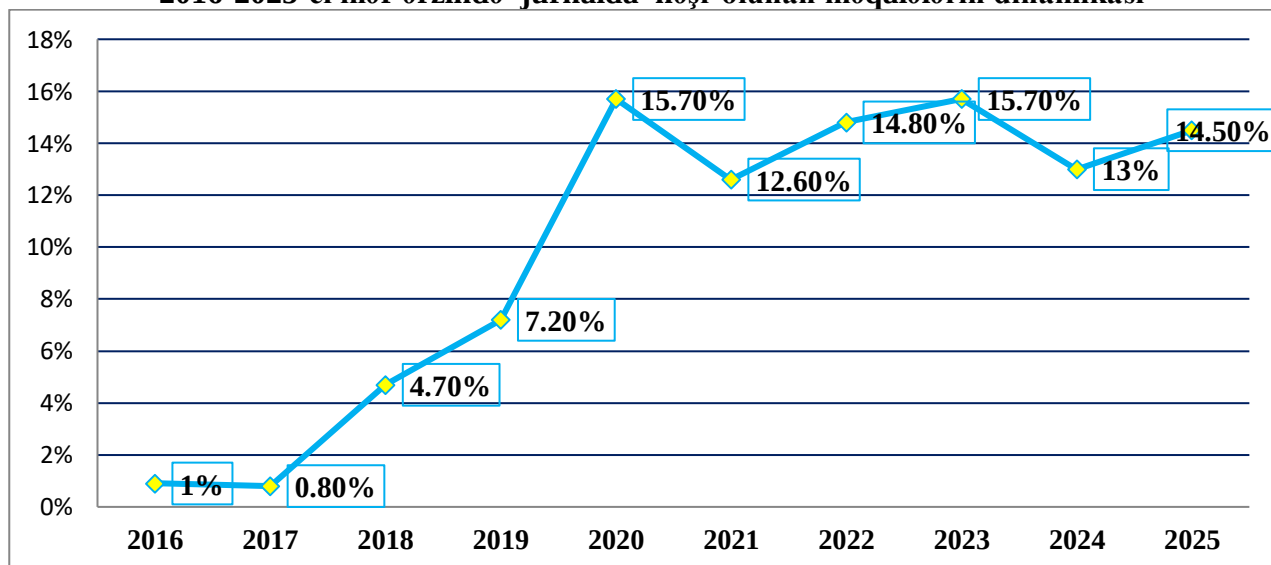
**“Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalında 2016-2025-ci illər üzrə
nəşr edilən məqalələrin i dinamikası**

№№			D		İ		L		Cəmi	
	azərbaycan		ingilis		türk		rus			
	ədəd	%	ədəd	%	ədəd	%	ədəd	%	ədəd	Cəmdən %
2016	12	80	1	6,7	-	-	2	13,3	15	0,9
2017	9	69,5	2	15,3	1	7,6	1	7,6	13	0,8
2018	58	78,3	1	1,4	-	-	15	20,2	74	4,7
2019	92	81,4	3	2,6	-	-	18	15,9	113	7,2
2020	210	85	9	3,6	-	-	28	13,3	247	15,7
2021	167	84,3	14	7	1	0,5	16	8,08	198	2,6
2022	184	79	14	6	6	2,5	29	12,4	347	14,8
2023	185	75,2	22	8,9	5	2,03	34	13,8	256	15,7
2024	150	73,5	44	21,5	-	-	10	4,9	209	13
2025	142	62,6	75	33	2	0,8	8	3,5	227	14,5

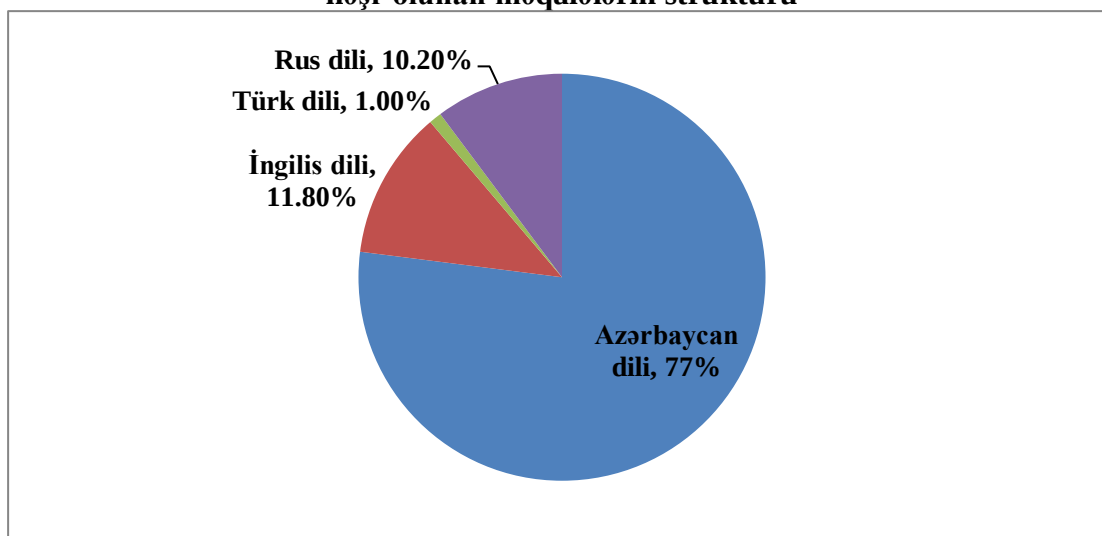
Cəmi: 1209 77,0 185 11,8 15 1,0 161 10,2 1570 100

Azərbaycan dilində: 1209 77%
İngilis dilində: 185 11,8%
Türk dilində: 15 1,0%
Rus dilində: 161 10,2%
Cəmi 1570 100%

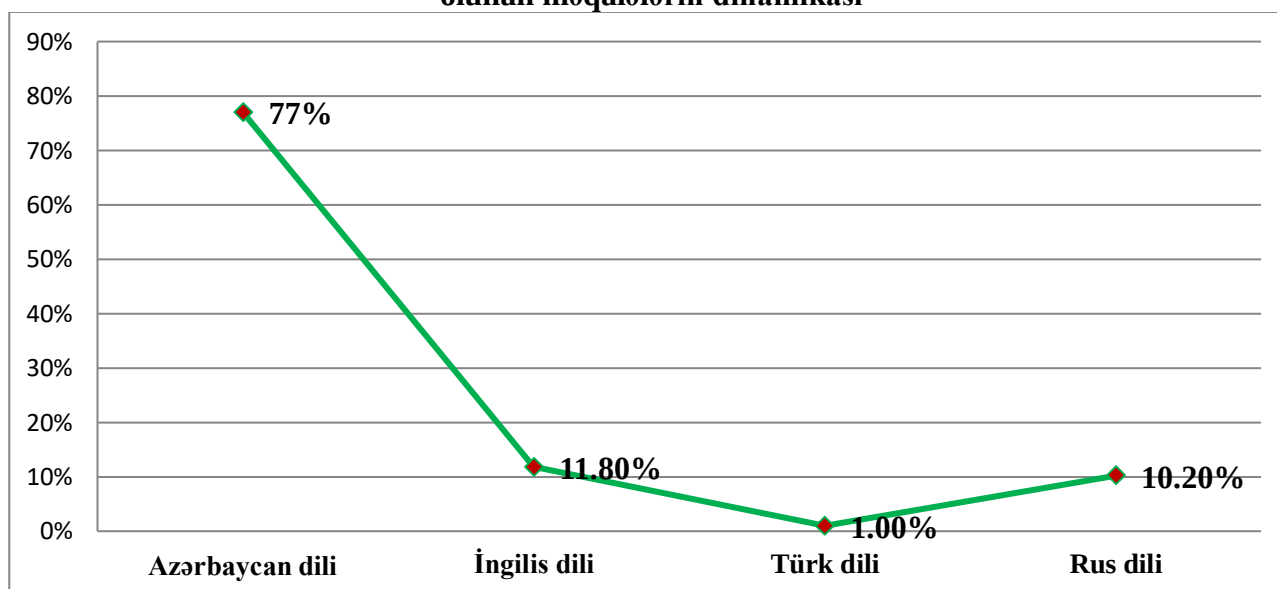
2016-2025-ci illər ərzində jurnalda nəşr olunan məqalələrin dinamikası



2016-2025-cı illər üzrə jurnalda Azərbaycan, Türk, Rus və İngilis dillərində nəşr olunan məqalələrin strukturu



2016-2025-cillər ərzində Azərbaycan, Türk, İngilis və Rus dillərində nəşr olunan məqalələrin dinamikası



ICI Journals Master List verilənlər bazasında 2024-cü il üçün „Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment“ jurnalının (ISSN: 2519-2507; ICV 2024: 75.61) ətraflı Qiymətləndirməsinin Hesabatında 28 noyabr 2025-ci il tarixində tərtib edilmiş və jurnalın bu sahədə həyata keçirdiyi işlərin dəyərləndirilməsi vəziyyəti tədqiq edilmişdir. Belə ki, ICI Jurnallarının Master List verilənlər bazasındakı qiymətləndirmənin nəticəsi – Copernicus İndeksi Dəyəri (ICV) – elmi jurnalın parametrik gücünün ölçüsüdür. Bu, jurnalın bu elmi mühitin əsas funksional sahələri sahəsində beynəlxalq standartlara nə dərəcədə cavab verdiyini göstərir.

Hesabatda qeid edilir ki, ICI Jurnallarının 2024-cü il üzrə Master List-in qiymətləndirilməsində jurnal 75.61 ICV bal almışdır, jurnalın keyfiyyəti 75.61 baldır və bununla əlaqədar hesabatda aşağıdakı məlumatlar verilmişdir:

• **Nəşr keyfiyyəti və standartları üzrə**

maksimum bal: 21.50

əldə edilən bal: 17.93

Parametrlərə uyğunluq 83%-i

• **Sabitlik**

maksimum bal: 4.00

əldə edilən bal: 2.00

Parametrlərə uyğunluq 50%-i

• **Rəqəmsallaşma**

maksimum bal: 68.50

əldə edilən bal: 45.43

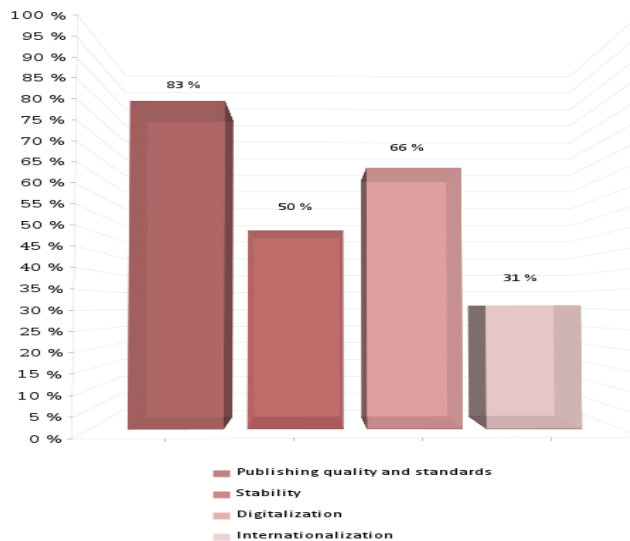
Parametrlərə uyğunluq 66%-i

• **Beynəlxalqlaşma**

maksimum bal: 33.00

əldə edilən bal: 10.25

Parametrlərə uyğunluq 31%-i



JURNALIN İNKİŞAF NAILİYYƏTLƏRİ VƏ HƏDƏFLƏR

Qeyd edildiyi kimi, “Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalı (ISSN: 2519-2507) 2024-cü il üçün ICI Journals Master List verilənlər bazasında indeksləşdirmə prosesindən uğurla keçirilmişdir. Eyni zamanda, jurnalın qiymətləndirilməsi və indeksləşdirmə prosedurunda, qiymətləndirmə metodologiyasında və Predatory Journals anti-praktika siyasətində təsvir edilmiş standartlara əsaslanmışdır. ICI verilənlər bazasında indeksləşdirmə jurnalın hazırda elmi jurnallara tətbiq olunan elementar tələblərə cavab verdiyini sübut edir, perspektivdə qarşıya qoyulan hədəf Scopus verilənlər bazasına daxil olunması istiqamətində tədbirlərin həyata keçirilməsi istiqamətində müvafiq işlər aparılır.

Baş redaktor
i.e.d., prof. Məhəbbət Məmmədov

S.S.Məmmədova
i.ü.f.d., Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ORCID 0000-0002-2996-5207
simuzar-mammadova@unec.edu.az
A.A.İsayeva
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ORCID 0009-0004-1036-2723
aysel.isayeva002@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 02.12.2025

The article was received by editorial board on 02.12.2025

Статья принята к печати 02.12.2025

SOSIAL MEDIA REKLAMLARININ ELEKTRON TİCARƏTƏ TƏSİRİ

Xülasə

Məqalədə müasir dünyada texnologiya və internetin əhəmiyyəti araşdırılır, onların cəmiyyətin inkişafına, beynəlxalq biznesə və yeni ticarət formalarının yaranmasına təsiri vurğulanır. İnternet təkcə ünsiyyət və əyləncə vasitəsi deyil, həm də biznesin qurulması üçün təmələ çevrilib. Bununla yanaşı, mal və xidmətlərin təşviqi üçün vacib vasitə olan reklamın rolu xüsusi diqqət çəkir. Reklam informasiya funksiyasına xidmət edir, brend məlumatlılığını artırır və istehlakçı seçiminə təsir göstərir. Psixoloji təsirin müxtəlif üsulları – yumşaq təsir, inandırma və alış-veriş üçün stimül – məqalədə ayrıca izah olunur. Bu üsulların hər biri istehlakçıya fərqli şəkildə təsir göstərir, məlumatlılıq yaradır, emosional bağlılığı gücləndirir və ya birbaşa alış qərarını formalaşdırır. Ümumilikdə məqalə göstərir ki, rəqəmsal mühitdə reklam həm bizneslərin rəqabət üstünlüyünü artırır, həm də istehlakçı davranışını yeni istiqamətlərə yönəldir.

Bununla yanaşı, məqalədə sosial medianın reklam sahəsində yaratdığı yeni trendlər də qiymətləndirilir. Xüsusilə, hədəflənmiş reklamın istehlakçı davranışını daha dəqiq yönləndirməsi, brendlərin auditoriya ilə birbaşa əlaqə qurması və elektron ticarət platformalarının satış prosesini sadələşdirməsi kimi üstünlüklər qeyd olunur. Müasir rəqəmsal mühitdə reklamın təsir gücünün artması elektron ticarətin genişlənməsini daha da sürətləndirir.

Açar sözlər: müasir dünya, internet, reklam, biznes, xidmət, sosial media, elektron ticarət, istehlakçı davranışı.

GİRİŞ

Müasir dövrdə rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı ticarət münasibətlərinin mahiyyətini dəyişdirərək istehlakçı davranışına, biznes modellərinə və reklam strategiyalarına yeni məzmun gətirib. İnternet artıq yalnız informasiya mübadiləsi üçün vasitə deyil, müxtəlif miqyaslı müəssisələr üçün satış kanalı, reklam platforması və qlobal bazarlara çıxış imkanı yaradan mühitə çevrilib. Bu proses fonunda sosial media platformalarının geniş vüsət alması, istifadəçi sayının sürətlə artması və kontentin real vaxtda yayılması reklamın təsir gücünü nəzərəcərpacaq dərəcədə artırır.

Elektron ticarətin dinamik inkişafı isə reklamın funksiyalarını daha da aktuallaşdırır. Çünki istehlakçılar artıq məhsulu həm vizual, həm də psixoloji təsir mexanizmləri ilə qəbul edir və qərarlarını çox vaxt sosial media üzərindən əldə etdikləri informasiyaya əsasən formalaşdırırlar. Brend məlumatlılığının yaranması, məhsul barədə ilkin təəssüratın formalaşması və alış qərarının verilməsi prosesində reklamın rolu əvvəlki dövrlərlə müqayisədə daha kompleks xarakter daşıyır.

Geniş auditoriyaya çıxış imkanı, hədəflənmiş reklam alətlərinin təkmilləşməsi, istifadəçi davranışının analitik şəkildə izlənməsi kimi üstünlüklər bu sahənin tədqiqini vacibləşdirir. Buna görə də sosial media reklamlarının elektron ticarətə təsirinin öyrənilməsi həm müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin artırılması, həm də müasir istehlakçı psixologiyasının anlaşılması baxımından mühüm elmi-praktiki əhəmiyyət kəsb edir.

Texnologiyanın inkişafı və rəqəmsal mühitdə reklamın artan rolu: Müasir dünyada texnologiyanın rolunu şişirtmək olmaz - o, sivilizasiyanın inkişafını sürətləndirir və həyatımızı asanlaşdırır. Bu gün internet geniş imkanlar təqdim edən və üstəlik, biznes, ünsiyyət, təhsil və əyləncə üçün geniş platforma rolunu oynayan güclü bir qüvvədir. Üstəlik, beynəlxalq biznesin inkişafında fundamental bir komponentə çevrilib.

Bir tərəfdən, internet dünyanın hər yerində insanları, müxtəlif qurumları, korporasiyaları və hökumətləri birləşdirən yeni bir ifadə vasitəsi kimi qəbul edilir. Digər tərəfdən, Ümumdünya Şəbəkəsi yalnız ünsiyyət və oyun platforması deyil, həm də öz biznesinizi qurmaq üçün əla başlanğıc nöqtəsidir.

Müasir cəmiyyət daimi istehlak tələb edir. İnkişaf səviyyəsi nə qədər yüksəkdirsə, müəyyən mallara tələbat da bir o qədər yüksəkdir. Bu, həm birbaşa mal və xidmətlər yaradan, həm də hazır məhsul satan, istehsalçı ilə son istehlakçı arasında vasitəçi rolunu oynayan bizneslərin sürətli böyüməsinə səbəb olur. Reklam, müştərilərə müəyyən bir məhsul və ya xidmət almaq ehtiyacını çatdırmağın bir yoludur. Reklam olmadan hətta ən yüksək keyfiyyətli məhsullara da daha az tələbat olacaq, yəni onların satışı nə istehsalçılar, nə də vasitəçilər üçün kifayət qədər gəlir gətirməyəcək. Eyni zamanda, reklamın cəmiyyətə sosial təsiri hər il artır [6].

Reklamın funksiyaları. "Reklam" termininin bir çox tərifləri var, əsas ideyası mənfəət əldə edə bilməsi, məhsulu tanınan hala gətirməsi və potensial alıcıları onu almağa təşviq etməsidir. Reklam strategiyasının hazırlanması uzun müddət çəkişir, lakin yaxşı həyata keçirilmiş kampaniyanın təsiri həm əmək, həm də maliyyə investisiyalarından daha çox ola bilər.

Reklam bir sıra funksiyaları yerinə yetirir. İlk növbədə, o, müəyyən bir məlumat növü çatdırır: onun vasitəsilə müştəri məhsulu "tanıyır", məhsul (istehsalçı və ya pərakəndə satıcı) haqqında müəyyən bir fikir formalaşdırır və bu məlumatlara əsasən brend sədaqəti inkişaf etməyə başlayır [5].

Potensial müştəriyə bazara yeni bir brend, məhsul və ya xidmətin daxil olduğu barədə məlumat verildikdən sonra, reklam mexanizmləri istehlakçıya təsir göstərməyə başlayır, reklam olunan obyekt ətrafında müəyyən bir imic yaradır və onu satın almağa təşviq edir. Psixoloji təsir metodları təsir intensivliyinə görə dəyişir. Məsələn, təsir metodu ən yumşaq metodlardan biridir. Bu, istifadəçi (onlayn reklam halında) və ya müştəri (qəzet buraxılışlarında, sütunlarda və s.) ilə "tanış olmağı" əhatə edir. İllüstrasiyalara baxmaq və ya oxumaqla əldə edilən bu imic bilinçaltında sabitləşir və alıcı ona tanış olan seçimlə yeni məhsul (hətta daha keyfiyyətli və innovativ olanı belə) arasında seçim qarşısında qaldıqda, şəxs çox güman ki, artıq tanış olan obyekti seçəcək.

İnandırma istehlakçı psixologiyasına daha güclü təsir göstərir. Bu halda, reklam güclü emosional komponentə malikdir və istehlakçını - istər mətn, istər audio, istərsə də video vasitəsilə - cəlb etməyə yönəlmişdir. Çox vaxt reklam olunan məhsulun lehinə müəyyən bir məhsul və ya xidməti rəqiblərlə (əgər varsa) müqayisə edərək intriqa yaradır. Bu tip reklam əsasən oxşar məhsula və ya xidmətə ehtiyacı olan və aktiv və ya passiv axtarış aparan potensial müştərilərə yönəlmişdir. Eyni dərəcədə vacib olan müştərinin qarşılaşdığı (və ya qarşılaşa biləcəyi) müəyyən bir problemin yaradılması və müəyyən bir məhsulun və ya xidmətin onu yüksək effektiv və qənaətcil şəkildə həll edə biləcəyinin nümayişidir. Əsas fikir tez-tez problemi müəyyən etməli və sadə və məntiqi cavab verməli olan "satış" şüarında ifadə olunur.

İnandırma həmçinin potensial müştəriləri müntəzəm olaraq məlumatlandırmağa və məhsul haqqında anlayışlarını genişləndirməyə yönəlmişdir. Buna nail olmaq üçün bir sıra reklam materialları yaradılır (bu, xüsusilə televiziya marketingində nəzərə çarpır) və konkret məhsul yenilik-

lərini vurğulayır: yeni qablaşdırma, müasir dizayn, qablaşdırmada dəyişikliklər, mövcud xüsusi təkliflər və s. Bu təsir xoş səs, təsdiqləyici ifadələr, yaltaq epitetlər, musiqi müşayiəti, fasilələr və açar ifadələr vasitəsilə əldə edilir.

Potensial alıcıya psixoloji təsir göstərməyin digər bir üsulu satın almağa təşviq üsuludur. Bu, müştərini müəyyən bir məhsul və ya xidmət almağa mümkün qədər yaxınlaşdırmağa yönəlmişdir. Belə reklam oxucularda, dinləyicilərdə və ya izləyicilərdə reaksiya doğurur və hərəkətə təşviq edir. Buna nail olmaq üçün əmr ("bunu et", "bunu al", "bununla daha yaxşı ol") ehtiva edən satış şüarı yaradılır. Lakin müasir cəmiyyət birbaşa müraciətləri qulaqardına vurmağa alışıb, ona görə də ənənəvi şüarlar əslində əmr ehtiva edən bir sual yaratmaq üçün dəyişdirilir; onlar seçim illüziyası yaradırlar (tək bir holdinqdən və ya pərakəndə satış şirkətindən bir neçə məhsul təklif etməklə); onlar tanış təlimatları sözləri dəyişdirərək, lakin mənasını qorumaqla əvəz edirlər (məsələn, "gözəl qadınlar özlərini yaradırlar" əvəzinə "dəbdəbəli bir qadına çevrilirlər"); və onlar məşhur media şəxsiyyətlərini - aktyorları, müğənniləri və idmançıları cəlb edirlər. Bu, həm ulduzun pərəstişkarlarını, həm də uğurlu insanların ən yaxşı və ən yüksək keyfiyyəti seçdiyinə əmin olan geniş ictimaiyyəti cəlb edir [3].

Elektron texnologiyalardan - internetdən, veb saytlardan və tətbiqlərdən - istifadə edərək aparılan ticarətə aid olan elektron ticarət hazırda populyarlıq qazanır.

İnternetin meydana gəlməsi biznes və gəlir əldə etmək üçün geniş imkanlar dünyası açdı. Müasir mənada internet IP ünvanlarının və onların bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqəsinin (marşrutlaşdırma) toplusudur.

İnformasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı və internetin meydana gəlməsi sosial media icmalarının yaranmasına səbəb olmuşdur. Sosial media bumunun ümumiyyətlə 2004-cü ildə baş verdiyi düşünülür. Bu dövrdə LinkedIn, Facebook, MySpace və digər saytların sürətli böyüməsi müşahidə olunmuşdur. O vaxtdan bəri, sosial media idarəetmə şirkəti Hootsuite-nin "2019-cu ildə rəqəmsallaşmanın qlobal vəziyyəti hesabatı"na görə, aktiv qeydiyyatdan keçmiş sosial media istifadəçilərinin sayı 3,5 milyarda çatmışdır. Sosial media istifadəçilərinin sürətli artımı istehlakçıları məhsul və ya xidmət almağa təşviq etmək məqsədi daşıyan onlayn reklamın inkişafına səbəb olmuşdur.

Digital Media 2019-un onuncu peşəkar konfransının nəticələrinə görə, reklam kanalı kimi internetə media investisiyasının həcmi əvvəlki illə müqayisədə 20,5% artımla 44,9 milyon dollar təşkil etmişdir. Beləliklə, müasir reklam çoxdan sırf kommersiya məqsədlərindən kənara çıxmışdır. Məhsul və xidmət təşviqi sahəsinə istehlakçı ehtiyaclarını və davranışlarını formalaşdırmaq üçün modellərin qurulması ilə bağlı yeni çətinliklər əlavə olunur. İstehlakçı seçimlərini öyrənən və biznesləri sosial mediada effektiv şəkildə təşviq edən marketinq şöbələri biznesin inkişafı üçün getdikcə daha vacib hala gəlir [1].

Sosial media reklamının üstünlükləri. İstehlakçı seçiminə təsir mexanizmlərini təhlil etdikdən sonra sosial media reklamının aşağıdakı üstünlüklərini müəyyən etdik. Bunlara aşağıdakılar daxildir:

- pərakəndə satış sahəsi icarəyə götürməyə ehtiyac yoxdur;
- proqramlaşdırma bacarıqlarına malik hər kəs veb sayt yarada bilər;
- veb sayt şablonları olan pulsuz proqramlar mövcuddur ki, bu da sizə sadəcə istədiyiniz məhsulları yükləməyə və satmağa diqqət yetirməyə imkan verir;
- bəzi hallarda, işçilər üçün ofis icarəyə götürməyə ehtiyac yoxdur, çünki tapşırıqları həm frilans, həm də uzaqdan (evdən) işləyən tam ştatlı işçilər yerinə yetirə bilər;
- əmək haqqı xərcləri fərdi kompüter və ya noutbuk və internetə çıxışı olan, lakin yaşayış xərclərinin və orta gəlirlərinin daha aşağı olduğu bölgələrdə yaşayan işçiləri işə götürməklə əhəmiyyətli dərəcədə azaldıla bilər. Eyni zamanda, işin həcmi və keyfiyyəti eyni qalır;
- istifadəçi maraqlarını, axtarış tarixçəsini və digər vacib məlumatları izləyən geniş çeşidli alətlər sayəsində hədəf auditoriyanızı tapmaq daha asan olur;

– onlayn ticarət, logistika düzgün təşkil edildiyi təqdirdə müxtəlif şəhərlər və ölkələr arasında ticarət əlaqələrinin qurulmasına imkan verir (ən uyğun nümunələrdən biri Aliexpress.com onlayn hipermarketidir).

Sosial media reklamının üstünlükləri bununla bitmir və bu sahənin niyə bu qədər sürətlə inkişaf etdiyini izah edən başqa tərəfləri də var. Məsələn, sosial mediada reklam hazırlamaq çox vaxt aparmır. Bir dizayn və ya qısa video hazırlandıqdan sonra onu dərhal geniş auditoriyaya təqdim etmək olur. Bu, şirkətlərə bazarda baş verən dəyişikliklərə gecikmədən reaksiya vermək imkanı yaradır. Yeni məhsul satışa çıxarılan kimi sosial mediada paylaşmaq kifayət edir və insanlar dərhal məlumatlanır [2].

Digər üstünlük ondan ibarətdir ki, sosial media interaktiv mühitdir. İstifadəçilər reklamın altında rəy yazı, sual verə və ya öz fikirlərini bölüşə bilirlər. Şirkətlər üçün bu çox dəyərlidir, çünki həm məhsul haqqında ilkin təəssüratı öyrənirlər, həm də istehlakçı ilə birbaşa ünsiyyət qurmuş olurlar. Bu proses brendə olan inamı artırır. Ənənəvi reklamlarda belə bir imkan yox idi, çünki reklam sadəcə təqdim olunurdu və geri dönüş almaq çətin olurdu.

Sosial media həm də vizual cəhətdən daha cəlbedici mühitdir. Şirkətlər qısa videolar, fotolar, hekayələr və canlı yayımlar vasitəsilə öz məhsul və xidmətlərini daha canlı formada təqdim edə bilirlər. Bu cür vizuallıq çox vaxt alıcıların diqqətini cəlb edir və məhsula marağı artırır. İstifadəçilər bəyəndikləri məzmunu paylaşdıqları üçün brend daha çox insana tanınır və bu, əlavə xərc tələb etmir.

Başqa bir vacib üstünlük reklamın nəticələrinin ölçülə bilməsidir. Sosial mediada reklam qoyulduqdan sonra dəqiq şəkildə görünür ki, nə qədər istifadəçi onu görüb, kimlər klik edib, kimlər maraq göstərib. Bu göstəricilər şirkətə imkan verir ki, kampaniyanı düzgün idarə etsin və zəif tərəfləri vaxtında düzəltsin. Ənənəvi reklamda bu cür göstəriciləri toplamaq demək olar ki, mümkün olmazdı.

Bundan əlavə, sosial media bizneslər üçün daha qənaətcil reklam vasitəsidir. Hətta çox kiçik büdcə ilə belə yaxşı nəticə əldə etmək mümkündür. Kiçik sahibkarlar üçün bu böyük üstünlükdür, çünki televiziya, radio və ya küçə reklamları ilə müqayisədə xərclər xeyli aşağı olur. Üstəlik, reklamı yalnız lazımi auditoriyaya göstərmək imkanı olduğuna görə vəsait boşa getmir.

Sonda qeyd etmək olar ki, sosial media reklamı şirkətlərə yaradıcılıq baxımından da geniş imkanlar açır. Platformalarda tez-tez yeni vizual formatlar, effektlər və trendlər ortaya çıxır. Bu yeniliklərdən istifadə edən şirkətlər auditoriyanın diqqətini daha asan cəlb edir və rəqiblərdən fərqlənir. Nəticədə, sosial media reklamı həm məhsulun tanınması, həm də brend imicinin formalaşması üçün çox əlverişli alətə çevrilir.

Elektron kommersiyanın növləri. Elektron ticarətin bir neçə növü mövcuddur. Kommersiya strukturunda aşağıdakı formalar fərqləndirilir:

B2B (şirkətlər arasında qarşılıqlı əlaqə, biznesdən biznesə).

Şirkətlər bir-biri ilə əməkdaşlıq edərək müəyyən xidmətlər və mallar satırlar. Elektron ticarət bir çox mərhələni, xüsusən də satış aktivlərinin mübadiləsini (ortaq elektron məlumat bazaları, elektron cüzdanlar, onlayn ünsiyyət) sadələşdirir [5].

B2C (şirkət və müştəri arasında qarşılıqlı əlaqə).

Ən çox yayılmış metod onlayn ticarətdir, burada potensial müştəri pərakəndə satış mağazasına getmədən məhsul ala bilər. Sadəcə veb saytında sifariş verin və operatorundan təsdiq gözləyin. Ödəniş çox vaxt nağd şəkildə deyil (çatdırılma zamanı kuryerə), elektron pulla və ya birbaşa veb saytında onlayn terminal vasitəsilə edilir. Bu tip elektron ticarət reklam üçün də təsirlidir, çünki sürətli tələb izləmə, statistika və marketinq və məzmun şöbələrində müvafiq düzəlişlər etməyə imkan verir.

B2E (şirkət və onun işçiləri arasında).

Onlayn xidmətlər vasitəsilə işlərin tamamlanması: məsafədən iş, elektron ödəniş və s.

B2G (şirkətlər və dövlət qurumları arasında).

Onlayn hesabat, onlayn xidmətlər vasitəsilə dövlət qurumları ilə qarşılıqlı əlaqə.

B2O (şirkətlər və telekommunikasiya operatorları arasında).

Korporativ mobil xidmətlərin fərdlər üçün mövcud olanlardan fərqli rəqabətli qiymətlərlə təqdim edilməsi.

İstehlakçılar arasında elektron ticarətin bir neçə növü də fərqləndirilə bilər:

- C2A (müşəridən administrasiyaya/menecərə);
- C2B (müşəridən şirkətə);
- C2C (müşəridən müşəriyə).

Sonuncu seçim xüsusilə maraqlıdır, çünki o, üçüncü tərəf şirkətlərini əhatə etmir: bunlara onlayn hərraclar, sosial mediada kommersiya reklamları, əl işi mallar, pulsuz onlayn elan lövhələri və birbaşa istifadəçi qarşılıqlı əlaqəsinin digər formaları daxildir [4].

Sosial media reklamlarının istehlakçı davranışına təsir mexanizmləri: Sosial media reklamlarının təsir gücünü artıran əsas məqamlardan biri istehlakçı davranışının real vaxtda izlənməsi və platformaların istifadəçi maraqlarına uyğun məzmun təqdim etməsidir. Alqoritmlər vasitəsilə istifadəçilərin axtarış tarixçəsi, izlədiyi səhifələr və qarşılıqlı əlaqədə olduğu məzmun analiz edilir və buna uyğun reklam çeşidləri formalaşdırılır. Bu, reklam mesajının daha dəqiq auditoriyaya çatmasını təmin edir və alış qərarının formalaşmasına birbaşa təsir göstərir. Digər tərəfdən, sosial mediada paylaşılan istifadəçi rəyləri, şərhlər və məhsul təcrübələri istehlakçıların brendə olan inamını formalaşdırır, beləliklə, həm emosional bağlılıq yaranır, həm də satış ehtimalı artır.

Cədvəl 1

Dünyada sosial media istifadəçilərinin artım dinamikası (2019–2024)

İl	Sosial media istifadəçilərinin sayı (milyard nəfər)	Artım tempi (%)
2019	3.46	–
2020	3.80	9.8
2021	4.26	12.1
2022	4.62	8.4
2023	4.90	6.0
2024	5.04	2.9

Mənbə: Statista, Digital Economy & Social Media Usage Report, 2024.

Cədvəl 2019–2024-cü illər ərzində sosial media istifadəçilərinin sayındakı dəyişiklikləri göstərir və bu artımın elektron ticarətə təsir edən əsas trendlərdən biri olduğunu nümayiş etdirir. Təhlil göstərir ki, sosial media istifadəçilərinin ümumi sayı son beş ildə 1.5 milyard nəfərdən çox artıb. Bu isə həm reklam bazarını genişləndirir, həm də rəqəmsal satış kanallarının fəaliyyətini stimullaşdırır.

2020–2021-ci illərdə artımın daha yüksək olması pandemiya dövründə rəqəmsal mühitə keçidin sürətlənməsi ilə bağlıdır. İnsanların onlayn alış-verişə yönəlməsi, sosial media platformalarında daha çox vaxt keçirməsi reklamverənlər üçün yeni imkanlar yaradıb. Məhz bu dövrdə hədəflənmiş reklam alətlərinin istifadəsi genişləndi, çünki müəssisələr istehlakçı davranışını daha dəqiq analiz etmək imkanı əldə ediblər.

2022–2024-cü illərdə artım nisbətən azalsa da, ümumi göstəricilər sosial medianın dayanıqlı inkişaf xəttinə malik olduğunu təsdiqləyir. Bu sabit artım elektron ticarətdə reklamın rolunu daha da gücləndirir. Çünki potensial müştəri auditoriyasının genişlənməsi həm brend tanıtımının effektivini artırır, həm də onlayn satışların artmasına şərait yaradır.

Beləliklə, cədvəl göstərir ki, sosial media istifadəçilərinin artımı təkcə kommunikasiya formalarının dəyişməsinə deyil, elektron ticarət bazarının strukturuna, reklam modellərinə və istehlakçı psixologiyasına birbaşa təsir göstərən strateji faktordur.

Sosial media reklamının məhdudiyyətləri və riskləri

Sosial media reklamlarının geniş imkanları olsa da, bu sahədə müəyyən məhdudiyyətlər də mövcuddur. Əsas problemlərdən biri istifadəçilərin məlumat çoxluğu səbəbindən reklam məzmununa qarşı həssaslığının azalmasıdır. Bir çox istifadəçi reklamları görməməzlikdən gəlir və ya onları avtomatik olaraq keçməyə başlayır. Digər tərəfdən, sosial mediada rəqabətin yüksək olması şirkətlərin diqqət çəkmək üçün daha çox kreativliyə və əlavə büdcəyə ehtiyac duyması ilə nəticələnir. Bəzi hallarda yanlış hədəflənmiş reklamlar büdcənin boşa sərf olunmasına səbəb olur. Gündəlik dəyişən alqoritmlər də müəssisələr üçün çətinlik yaradır, çünki eyni reklam hər zaman eyni nəticə vermir. Bu risklər sosial media reklamının planlaşdırılmasında daha düşünülmüş yanaşma tələb edir.

Cədvəl 2

**Sosial media platformalarında reklam xərclərinin illər üzrə artım dinamikası
(2020–2024)**

İl	Dünya üzrə sosial media reklam xərcləri (milyard ABŞ dolları)	İllik artım (%)
2020	132	—
2021	154	16.6
2022	181	17.5
2023	207	14.3
2024	229	10.6

Mənbə: Statista, Global Social Media Advertising Expenditure Report, 2024.

Cədvəldə sosial media reklamlarına ayrılan qlobal xərclərin son illərdə necə dəyişdiyi göstərilir və bu dinamika sosial media reklamının üstünlüklərini bir daha sübut edir. Göstəricilərdən aydın olur ki, 2020–2024-cü illər ərzində reklam xərcləri ardıcıl olaraq artmış və ümumi bazar 132 milyard dollardan 229 milyard dollara yüksəlmişdir. Bu artım təsadüfi deyil, çünki şirkətlər sosial media reklamlarının həm daha ucuz, həm də daha effektiv olduğunu gördükcə reklam büdcələrini bu istiqamətə yönəldirlər.

2021 və 2022-ci illərdə artım tempinin yüksək olması pandemiya dövründən sonra bizneslərin onlayn mühitə daha ciddi şəkildə keçməsi ilə izah oluna bilər. Bu dövrdə sosial media həm satışların təşviqi, həm də istehlakçı ilə ünsiyyət baxımından əsas vasitələrdən birinə çevrilmişdir. 2023 və 2024-cü illərdə artım tempi bir qədər aşağı düşsə də, ümumi rəqəmlər göstərir ki, sosial media reklamı artıq bütün sahələr üçün zəruri marketinq alətidir.

Bu cədvəl həm də onu göstərir ki, reklam xərclərinin sosial mediaya yönəldilməsi məhz üstünlüklərin çoxluğundan qaynaqlanır. Yəni şirkətlər həm interaktivlik, həm də hədəflənmiş reklam imkanları əldə etdikləri üçün büdcələrini ənənəvi kanallardan sosial mediaya keçirməyə davam edirlər. Nəticə etibarilə, sosial media reklamları təkcə daha az xərc tələb etmir, həm də daha geniş və dəqiq auditoriyaya çıxış imkanı yaratdığı üçün bizneslər bu sahəyə investisiyanı artırırlar.

NƏTİCƏ

Elektron ticarət istənilən biznes üçün gəlirli bir sahədir. Şirkətlər qlobal miqyasda fəaliyyət göstərmək imkanı qazanırlar - həm potensial müştərilər, həm də paylama kanalları baxımından - xərcləri azaltmaq, logistikanı sadələşdirmək, həftəsonu və bayram asılılıqlarını aradan qaldırmaq və mənfəəti artırmaq (vəb sayt 24/7 işləyir və bu da müştərilərə istənilən vaxt sifariş verməyə imkan verir). Bundan əlavə, elektron ticarət bazara daha sürətli çatmağa və reklam xərclərini azaltmağa imkan verir.

Lakin, bu ticarət metodunun bir sıra mənfi cəhətləri də var. Bizneslər üçün bunlara ticarət nişanının qeydiyyatı və onlayn ticarətin qanuniləşdirilməsi ilə bağlı çətinliklər daxildir. Müştərilər üçün bu, aldıkları məhsulu dəqiq qiymətləndirməkdə çətinlik deməkdir (hər kəs virtual məlumatlarda

naviqasiya edə bilmir, orijinal məlumatları şişirdilmiş reytinglərdən və rəqiblərin böhtan kampaniyalarından ayırır), qüsurlu və ya uyğunsuz məhsulların çatdırılmasından irəli gələn problemlər və fırıldaqçılıq riski. Elektron ticarətdə etibar məsələsi ən aktual məsələlərdən biridir, çünki onlayn alış-verişlər istifadəçiləri real həyatda üz-üzə təmasdan fərqli olaraq anonimlik və qarşılıqlı əlaqə məsafəsi səbəbindən potensial risklərə məruz qoyur.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Jorgensen, R.F. (2001). Internet and Freedom of expression: dissertation / R.F. Jorgensen. – 87 p.
2. Statista, Digital Economy & Social Media Usage Report, 2024.
3. Ефимов Е.Г. (2015). Социальные Интернет-сети (методология и практика исследования). – Волгоград : Волгоградское научное издательство, – 168 с
4. Соклакова, И.В. (2017). «Основные тенденции в системах управления маркетинговыми коммуникациями» // Тенденции и перспективы развития социально-технической среды: Сборник материалов III Международной научно-практической конференции. М.: Саратовский государственный университет, С. 416–423.
5. Сурат, И.Л. (2018). «Обеспечение конкурентоспособности в управлении предприятием» // Вестник экспериментального образования. № 1 (14). С. 19–32
6. Шевалье С. (2022). Мировые тенденции розничных продаж в электронной коммерции // Ключевые фигуры в электронной коммерции, Statista.

S.S.Mammadova

PhD, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)
ORCID 0000-0002-2996-5207

A.A.Isayeva

master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)
ORCID 0009-0004-1036-2723

Social media advertising and its impact on e-commerce

Abstract

The article examines the significance of technology and the Internet in the modern world, emphasizing their influence on societal development, international business and the emergence of new forms of trade. The Internet has evolved not only into a means of communication and entertainment but also into a fundamental platform for building business activities. At the same time, the role of advertising as an essential tool for promoting goods and services is highlighted. Advertising serves an informational function, enhances brand awareness and shapes consumer choice. Various psychological influence methods - soft influence, persuasion and purchase stimulation - are separately explained in the article. Each of these methods affects consumers differently, creating awareness, strengthening emotional engagement or directly forming purchasing decisions. Overall, the article demonstrates that digital-environment advertising enhances business competitiveness while directing consumer behavior towards new patterns.

In addition, the study evaluates the new trends that social media has brought into the advertising sphere. In particular, targeted advertising enables a more precise orientation of consumer behavior, facilitates direct interaction between brands and audiences, and simplifies sales processes on e-commerce platforms. The growing impact of advertising in the contemporary digital environment further accelerates the expansion of electronic commerce.

Keywords: *modern world, internet, advertising, business, service, social media, e-commerce, consumer behavior.*

Ə.N.Babaşov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
elibabawov@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.11.2025

The article was received by editorial board on 03.11.2025

Статья принята к печати 03.11.2025

SONRADAN ENGELLİ BİREYLERDE GİRİŞİMCİLİK MOTİVASYONLARI: TEORİK BİR ÇERÇEVE

Özet

Sonradan engelli hale gelen bireylerde girişimcilik, hem ekonomik bağımsızlık hem de psikososyal iyileşme açısından kritik bir strateji olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışma, sonradan engellilik sürecinden sonra bireylerin girişimcilik faaliyetlerine yönelme nedenlerini açıklayan teorik motivasyon modellerini incelemektedir. Öz-belirleme kuramı, planlı davranış teorisi, dayanıklılık yaklaşımı ve sosyal girişimcilik teorisi temel alınarak girişimcilik motivasyonlarının bireysel, sosyal ve çevresel düzeyde nasıl şekillendiği analiz edilmektedir. Çalışma, sonradan engelli bireylerin girişimcilik motivasyonlarını anlamaya dönük kapsamlı bir kavramsal çerçeve sunmakta ve gelecekteki ampirik araştırmalara temel oluşturmaktadır.

***Anahtar kelimeler:** girişimcilik, engellilik, motivasyon, öz-belirleme kuramı, dayanıklılık, sosyal girişimcilik.*

GİRİŞ

Engellilik, bireylerin sosyal, ekonomik ve mesleki yaşamlarında önemli dönüşümlere neden olan bir yaşam olayıdır. Özellikle sonradan engelli hale gelen bireyler, işgücü piyasasından dışlanma, mesleki uyum sorunları, ayrımcılık ve fiziksel erişilebilirlik kısıtları gibi çeşitli güçlüklerle karşılaşmaktadır. Literatürde bu bireylerin girişimciliğe yönelme eğiliminin, geleneksel istihdam biçimlerine kıyasla daha yüksek olduğu ileri sürülmektedir (Pagán, 2009; Caldwell, 2019). Bunun nedeni girişimciliğin bireylere özerklik, esneklik, kendi ihtiyaçlarına göre uyarlanabilir çalışma ortamı sağlama kapasitesidir.

Bu çalışma, sonradan engelli bireylerin girişimcilik motivasyonlarını açıklamak amacıyla teorik bir çerçeve geliştirmeyi hedeflemektedir. Mevcut literatürde engelli girişimciler üzerine çalışmalar bulunsa da, sonradan engelli olan bireylerin motivasyon dinamiklerinin farklılaştığı vurgulanmaktadır. Bu nedenle çalışma, girişimcilik motivasyonunu açıklayan psikolojik, sosyolojik ve ekonomik teorileri birleştirerek kapsamlı bir model sunmayı amaçlamaktadır.

TEORİK ÇERÇEVE: GİRİŞİMCİLİK MOTİVASYONUNU AÇIKLAYAN YAKLAŞIMLAR

Girişimcilik motivasyonları üzerine yapılan araştırmalar, bireylerin girişimcilik faaliyetlerine yöneliminin yalnızca ekonomik faktörlerden değil, aynı zamanda psikolojik, sosyal ve yapısal faktörlerin birleşik etkisinden de oluştuğunu göstermektedir. Özellikle sonradan engelli hale gelen bireylerde, yaşam olayının yarattığı dönüşümün etkisiyle girişimcilik motivasyonu daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda, davranışsal, psikolojik ve sosyal yaklaşımlar gibi çeşitli motivasyon teorileri, girişimciliğe yönelimi açıklamada önemli bilimsel temeller sunmaktadır (Samadov T., 2015, s. 69).

Öz Belirleme Teorisi, girişimcilik motivasyonunun içsel ve dışsal güdüler arasında kurulan dengeyle oluştuğunu öne sürmektedir. Deci ve Ryan (1985), bu yaklaşımda insan davranışlarına üç

temel psikolojik ihtiyacın -özerklik, yetkinlik ve aidiyet duygusu- yön verdiğini belirtmektedir. Engelli bireylerde engellilik sonrası ortaya çıkan "kontrol kaybı" hissi, girişimciliğin özerkliği yeniden sağlama mekanizması olarak kabul edilmesine yol açmaktadır. Bu, "kendi yaşamları üzerindeki kontrol" duygusunu yeniden kazanmalarına yardımcı olduğundan, girişimciliğin motivasyon gücü daha da artar (Deci ve Ryan, 1985, s. 42). Aynı zamanda, bu modele ilişkin yerel literatüre bakıldığında, insan davranışının motivasyonel yapısının sosyal çevreyle etkileşim içinde olduğu vurgulanmaktadır (Huseynov R., 2018, s. 54).

Planlı Davranış Teorisi (Ajzen, 1991), girişimcilik niyetinin üç temel faktör tarafından belirlendiğini belirtir: tutum, öz yeterlilik ve sosyal normlar. Dolayısıyla, bu faktörler engelli bireylerde engellilik sonrası yeniden şekillenen öz algıyla yakından ilişkilidir. İşgücü piyasasında kusurlu olarak algılanma olasılığı, girişimciliğe karşı daha olumlu bir tutum yaratabilir, çünkü girişimcilik, bireylerin bir iş kurma becerilerine olan güvenlerini artırır. Sosyal normların etkisi de bir o kadar önemlidir; aile desteği ve toplumun "başarılı engelli birey" anlatısı, girişimcilik niyetini güçlendiren bir sosyal sermaye yaratır (Ajzen, 1991, s. 187). Bu yaklaşım birçok bölgesel çalışmada da doğrulanmış ve sosyal beklentilerin davranışsal kararlar üzerindeki etkisi yaygın olarak vurgulanmıştır (Aliyev Z., 2020, s. 33).

Dayanıklılık Yaklaşımı, engellilik sonrası uyum sürecinde girişimciliğin psikososyal onarıcı rolünü açıklayan önemli bir teorik çerçevedir. Masten (2014), dayanıklılığı "sıradan insanların zorluklara karşı olağanüstü bir uyum tepkisi" olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla, engelli bireylerde girişimcilik, travmatik bir yaşam olayından sonra anlam bulma, kişinin öz değerini yeniden inşa etme ve sosyal hayata aktif olarak katılma gibi işlevlere hizmet eder. Bu bağlamda girişimcilik yalnızca ekonomik bir faaliyet değil, aynı zamanda kişiliğin yeniden oluşumunu sağlayan psikolojik bir mekanizmadır (Masten, 2014, s. 109). Azerbaycan'da bu yaklaşım, sosyal uyum süreçlerini açıklayan çalışmalarda özellikle önemlidir (Gasimov E., 2017, s. 72).

Sosyal Girişimcilik Teorisi, girişimcilik motivasyonunun yalnızca bireysel çıkarları değil, aynı zamanda toplum için değer yaratma arzusunu da kapsadığını vurgular. Birçok birey engellilik sonrası girişimciliğe yöneldiğinde, yalnızca gelir elde etmeyi değil, aynı zamanda benzer deneyimler yaşayan insanları desteklemeyi, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler üretmeyi ve farkındalık yaratmayı da hedefler. Hockerts (2017), bu bağlamda sosyal misyonun girişimcilik niyetine güçlü bir şekilde rehberlik ettiğini göstermiştir. Bu, engelli bireylerin motivasyon yapılarında sıklıkla görülen "başkalarına faydalı olma" ihtiyacıyla tutarlıdır (Hockerts, 2017, s. 115). Bölgesel çalışmalar da sosyal sorumluluk motivasyonunun girişimcilik niyeti üzerinde etkili olduğunu vurgulamaktadır (Rzayeva L., 2021, s. 48).

Son olarak, özellikle engellilikten sonra işgücü piyasasına dönüşün zor olduğu durumlarda, ekonomik gerekliliğe dayalı motivasyonlar ön plana çıkmaktadır. Çalışmalar, engelli bireyler arasında işsizlik oranlarının yüksek olması nedeniyle, girişimciliğin ekonomik bağımsızlığı geri kazanmanın bir yolu olarak tercih edilebileceğini göstermektedir (Jones, 2021, s. 14). Bu yaklaşım, "zorunlu girişimcilik" modeline dayanmaktadır ve yapısal engellerin motivasyon üzerindeki motive edici etkisini göstermektedir (Sariyev A., 2016, s. 91).

Azerbaycan özelinde girişimcilik motivasyonunu açıklayan yaklaşımlar

Öz-belirleme kuramı, bireylerin özerklik, yeterlik ve aidiyet gibi temel psikolojik ihtiyaçlarının davranışlarını yönlendirdiğini savunur. Azerbaycan özelinde sonradan engelli hale gelen bireylerde bu kuramın güçlü biçimde işlediği görülmektedir. Özellikle savaşta yaralanma, iş kazası veya trafik kazası sonrası engelli duruma gelen bireylerde girişimcilik, kaybedilen kontrol duygusunu yeniden kazanmanın bir yolu olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin, Karabağ gazileri arasında küçük tamir atölyeleri, cep telefonu servisi, bıçkı ve marangozhane gibi bireysel işletmelerin çoğalması, bireyin kendi çalışma ortamını kendi ihtiyaçlarına göre düzenleme isteğini açıkça yansıtmaktadır. Bu durum,

engellilik sonrası yeniden bağımsızlık kazanma arzusunun girişimcilik motivasyonunu güçlendirdiğini göstermektedir (Səmədov, 2015, s. 69).

Tablo 1

Öz-belirleme kuramı açısından sonradan engelli bireylerde girişimcilik motivasyonunun Azərbaycan özelindeki görünüşleri

Öz-belirleme boyutu	Açıklama	Azerbaycan özelinden örnek
Özerklik	Engellilik sonrası bireyin kendi yaşamını yönetme ihtiyacı artar.	Karabağ gazilerinin kendi atölyelerini veya kişisel iş sahələrini kurması.
Yeterlik (Competence)	Yeni beceri kazanma ve kendini yeniden kanıtlama isteği.	Engellilik sonrası IT, dizayn, SMM eğitimi alarak dijital girişimciliğe başlayan bireyler.
Aidiyet (Relatedness)	Sosyal bağlılık ve anlamlı ilişki kurma ihtiyacı.	Engelli bireylerin bir araya geldiği kooperatif girişimleri ve ortak üretim atölyeleri.

Bu tablo Azerbaycan'daki sonradan engelli bireylerin girişimciliğe yönelmesinin yalnız ekonomik nedenlere değil; özerklik, yeterlik ve aidiyet gibi temel psikolojik ihtiyaçların yeniden inşa edilmesine bağlı olduğunu göstermektedir. Savaş sonrası yaralanmalar, trafik kazaları ve iş kazaları sonucu engelli hale gelen birçok bireyin girişimciliği "kendini yeniden kurma" aracı olarak gördüğü anlaşılmaktadır.

Planlı Davranış Teorisi açısından girişimcilik niyetini belirleyen tutum, öz-yeterlik ve sosyal normlar, Azerbaycan kültüründe özellikle aile bağlarının güçlü olması nedeniyle daha da belirgin bir rol oynamaktadır. Birçok sonradan engelli birey, geleneksel iş bulma süreçlerinde yaşadığı zorluklar nedeniyle kendi işini kurmaya karşı daha olumlu bir tutum geliştirmektedir. Bunun yanında, aile desteği ve toplumsal dayanışma kültürü öz-yeterlik algısını artırmakta ve girişimcilik kararını kolaylaştırmaktadır. Örneğin Sumgayıt'ta engelli hale gelen bir gencin ailesiyle birlikte sosyal medya üzerinden el işi ürünler satmaya başlaması, sosyal normların girişimcilik niyetini doğrudan etkilediği tipik bir örnektir. Böylece girişimcilik, hem ekonomik hem de sosyal bir aidiyet biçimi haline gelmektedir (Əliyev, 2020, s. 33).

Dayanıklılık (resilience) yaklaşımı, engellilik sonrası yaşanan travmatik deneyimle başa çıkmada girişimciliğin psikolojik bir yeniden inşa aracı olduğunu vurgular. Azerbaycan'da özellikle savaş sonrası engelli duruma gelen bireylerde girişimciliğe yönelme, sadece ekonomik bir faaliyet değil, aynı zamanda toplumsal hayata aktif olarak yeniden katılma çabasıdır. Örneğin Gence ve Bərdə bölgelerinde gaziler tarafından açılan spor rehabilitasyon salonları, mini oto tamir işletmeleri ve kişisel bakım hizmetleri, bireylerin yaşadığı kayıpları telafi etmek için girişimciliği bir "yeniden doğuş mekanizması" olarak gördüğünü göstermektedir. Bu durum, dayanıklılık yaklaşımındaki "yeniden anlamlandırma" ve "yapıcı uyum" süreçlerini birebir karşılamaktadır (Qasimov, 2017, s. 72).

Tablo 2

Dayanıklılık (resilience) yaklaşımının Azerbaycan'daki engelli girişimciler üzerindeki etkisi

Dayanıklılık unsuru	Açıklama	Azerbaycan Özelinden Örnek
Kendini Yeniden İnşa	Travma sonrası kimlik ve rol yeniden tanımlanır.	Gazilerin spor rehabilitasyon salonu veya kendi ustaxanasını açması.

Amaç ve Anlam Duygusu	Yaşamda yeni yön bulma.	Engelli bireylerin topluma fayda sağlayan projeler başlatması.
Toplumsal Katılım	Yeniden sosyal hayata dahil olma isteği.	Gəncə, Bərdə və Sumqayıt bölgələrində kurulan kiçik girişimlər.

Engellilik sonrası girişimciliğe yönelme Azərbaycan'da sadece ekonomik değil; psikososyal iyileşme, toplumsal rol kazanma ve travma sonrası anlam arayışıyla da ilişkilidir. Bu tablo dayanıklılık yaklaşımının yerel bağlamda güçlü şekilde karşılık bulduğunu ortaya koymaktadır.

Sosyal girişimcilik teorisi, bazı bireylerin girişimciliği yalnızca ekonomik kazanç için değil, toplumsal fayda yaratma amacıyla da seçtiklerini belirtir. Azərbaycan'da sonradan engelli hale gelen birçok bireyin sosyal medya, YouTube ve yerel sivil toplum girişimleri üzerinden erişilebilirlik, engelli hakları ve toplumsal farkındalık konusunda projeler yürütmesi buna örnektir. Bakü'de engelli bir girişimcinin kurduğu ve tamamen engelli gençlerden oluşan bir dijital tasarım ekibi, sosyal girişimciliğin güçlü bir örneğidir. Bu girişim hem gelir yaratmakta hem de engelli bireylerin yeteneklerini görünür kılarak toplumsal algıyı dönüştürmektedir. Böylece sosyal etki yaratma motivasyonu, ekonomik motivasyon kadar güçlü bir itici güç haline gelmektedir (Hockerts, 2017, s. 115).

Ekonomik zorunluluk temelli motivasyonlar, Azərbaycan'da engellilik sonrası istihdam alanında yaşanan sorunlar nedeniyle sık rastlanan bir girişimcilik türünü oluşturur. Fiziksel erişilebilirlik eksiklikleri, iş yerlerinin uyumsuzluğu ve işverenlerdeki önyargılar nedeniyle birçok engelli birey geleneksel iş piyasasına girmekte zorluk yaşamaktadır. Bu nedenle e-ticaret, küçük esnafılık, arıcılık, tarım kooperatifleri ve evden yürütülen hizmetler (grafik tasarım, SMM, çeviri vb.) zorunluluk nedeniyle seçilen girişimcilik alanlarıdır. Örneğin, Mingəçevir'de engellilik sonrası iş bulamayan bir bireyin kendi istixanasını (sera) kurarak sebze üretimine başlaması ekonomik zorunluluğun girişimciliğe dönüştüğü tipik bir vakadır. Bu durum, Jones'un (2021) belirttiği gibi, yapısal engellerin girişimcilik motivasyonunu artırıcı bir faktör olarak işlediğini göstermektedir (Sarıyev, 2016, s. 91).

SONUÇ

Bu çalışma, sonradan engelli bireylerin girişimcilik faaliyetlerine yönelmelerini açıklayan teorik yaklaşımları Azərbaycan özelindeki sosyo-kültürel ve ekonomik dinamiklerle ilişkilendirerek kapsamlı bir değerlendirme sunmuştur. Elde edilen bulgular, girişimcilik motivasyonunun tek boyutlu bir olgu olmadığını, aksine psikolojik, sosyal, ekonomik ve kültürel faktörlerin bir arada etkisiyle şekillendiğini ortaya koymaktadır. Öz-belirleme kuramı bağlamında, engellilik sonrası bireylerin özerklik ve yeterlik ihtiyaçlarının artması girişimciliği kişisel bir yeniden inşa süreci olarak öne çıkarmaktadır. Planlı Davranış Teorisi açısından, Azərbaycan'daki güçlü aile bağları, toplumsal destek mekanizmaları ve olumlu sosyal normlar girişimcilik niyetini güçlendiren kritik faktörlerdir.

Dayanıklılık yaklaşımı, engellilik sonrası yaşanan psikososyal zorluklara uyum sağlama sürecinde girişimciliğin sadece bir ekonomik faaliyet değil, aynı zamanda bireyin toplumsal yaşama yeniden katılımını sağlayan bir iyileşme aracı olduğunu göstermiştir. Özellikle müharibə veteranları arasında girişimciliğin "yeniden anlam kazanma" işlevi taşıdığı gözlemlenmiştir. Sosyal girişimcilik perspektifinden bakıldığında, birçok engelli bireyin toplumda farkındalık yaratmayı, engelli haklarını savunmayı ve sosyal etkisi yüksek projeler geliştirmeyi amaçladığı görülmektedir. Bu durum Azərbaycan'daki kolektif dayanışma kültürüyle uyumlu bir motivasyon yapısına işaret eder.

Ekonomik zorunluluk motivasyonunun da güçlü biçimde var olduğu belirlenmiştir. İşgücü piyasasında engelli bireylerin maruz kaldığı fiziksel erişim eksiklikleri, işveren önyargıları ve uyumlu çalışma ortamlarının yetersizliği girişimciliği çoğu zaman bir zorunluluk haline getirmektedir. Bu bağlamda e-ticaret, küçük esnafılık, tarım ve evden yürütülen hizmetlerin engelli bireyler arasında yaygın girişimcilik türleri olduğu anlaşılmaktadır.

Genel olarak, incelenen tüm yaklaşımlar Azərbaycan'ın toplumsal yapısı, kültürel değerleri ve ekonomik koşullarıyla büyük ölçüde örtüşmektedir. Girişimcilik, engelli bireyler için hem bir yaşam stratejisi, hem bir psikososyal iyileşme mekanizması, hem de topluma katkı sunmanın etkili bir yolu

haline gəlmişdir. Bu sonuçlar, gelecekte yapılacak ampirik çalışmalar için hem teorik hem de pratik bir temel oluşturmaktadır. Ayrıca, engelli girişimciliğini desteklemeye yönelik politikalarda çok boyutlu motivasyon yapılarını dikkate alan kapsamlı programların geliştirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
2. Caldwell, K. (2019). Entrepreneurship among persons with acquired disabilities. *Journal of Disability Studies*, 12(3), 45–58.
3. Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.
4. Hockerts, K. (2017). Determinants of social entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 105–130.
5. Hüseynov, R. (2018). Sosial psixologiyada motivasiya prosesləri. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
6. Jones, M. (2021). Disability and labor market participation: A longitudinal analysis. *Labour Economics*, 69, 101973.
7. Masten A.S. (2014). *Ordinary magic: Resilience in development*. New York: Guilford Press.
8. Pagán, R. (2009). Self-employment and disability: Exploring the economic and motivational factors. *Journal of Economic Issues*, 43(2), 273–283.
9. Qasimov, E. (2017). Əmək bazarında sosial adaptasiya və psixoloji dayanıqlıq. Bakı: Qafqaz Universiteti Nəşriyyatı.
10. Rzayeva, L. (2021). Sosial məsuliyyət motivasiyasının girişimcilik niyyətinə təsiri. *Azərbaycan İqtisadi Araşdırmalar Jurnalı*, 11(2), 41–52.
11. Səriyev, A. (2016). İşgücü bazarında maneələr və zərurətə əsaslanan girişimcilik modelləri. Bakı: İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.
12. Səmədov, T. (2015). İqtisadi davranış və motivasiya nəzəriyyələri. Bakı: Avrasiya Nəşr.
13. Əliyev, Z. (2020). Sosial normların iqtisadi qərarverməyə təsiri. *Sosial İqtisadi Tədqiqatlar Jurnalı*, 8(3), 29–38.

A.N.Babashov

master student, Azerbaijan State University of Economics

Entrepreneurial motivations among individuals with achieved disabilities: a theoretical framework

Abstract

Entrepreneurship is considered a critical strategy for individuals with acquired disabilities, both for economic independence and psychosocial recovery. This study examines theoretical motivational models that explain why individuals engage in entrepreneurial activities after experiencing acquired disabilities. Drawing on self-determination theory, the theory of planned behavior, the resilience approach, and social entrepreneurship theory, we analyze how entrepreneurial motivations are shaped at the individual, social, and environmental levels. The study provides a comprehensive conceptual framework for understanding the entrepreneurial motivations of individuals with acquired disabilities and lays the groundwork for future empirical research.

Keywords: *entrepreneurship, disability, motivation, self-determination theory, resilience, social entrepreneurship.*

JEL: L81, O33, M15, D12, K24, G20, L87

H.M.Omarov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)
haqqiomarov93@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

ELEKTRON KOMMERSİYANIN İNKİŞAF MEXANİZMLƏRİ VƏ ONA TƏSİR EDƏN AMİLLƏR

Xülasə

Elektron ticarət son texnoloji yeniliklərin və rəqəmsal transformasiyanın təsiri altında inkişaf etmişdir. İnternet, mobil şəbəkələr və yeni rəqəmsal alətlər istehlakçıların satın alma davranışını dəyişdirdi və çoxkanallı marketing strategiyalarının inkişafı üçün şərait yaratdı. İstehlakçı məhsulu fiziki mağazada yoxlayır və onu onlayn alır; webrooming bir məhsulun onlayn axtarışı və mağazada satın alınması prosesinə aiddir. Elektron ticarətin inkişaf mexanizmləri dörd əsas inkişaf mexanizminə bölünür: texnoloji, hüquqi-tənzimləyici, logistika-təchizat zənciri və marketing-maliyyə. Texnoloji amillərə internet infrastrukturunun keyfiyyəti, 4G/5G mobil şəbəkələri, bulud xidmətləri, böyük verilənlərin analitikası, süni intellektə əsaslanan sistemlər və kibertəhlükəsizlik həlləri daxildir. Hüquqi mexanizmlər elektron imza ilə e-ticarətin etibarlılığını, elektron müqavilələrin hüquqi qüvvəsini, istehlakçıların və məlumatların qorunması qaydalarını müəyyən edir. Avtomatlaşdırma, anbar idarəçiliyi, dronlar və müasir IoT əsaslı çatdırılma həlləri də eyni logistika sahəsində fəaliyyət göstərir. Marketing və maliyyə mexanizmlərinin effektivliyi sosial inkişaf, gəlirlər, bank xidmətlərindən istifadə imkanları və iqtisadi sabitlikdən irəli gəlir. Bu işçilərin fəaliyyətinin canlandırılması e-ticarətin davamlı inkişafını təmin edir.

Açar sözlər: elektron ticarət, inkişaf mexanizmləri, müasir tendensiyalar.

GİRİŞ

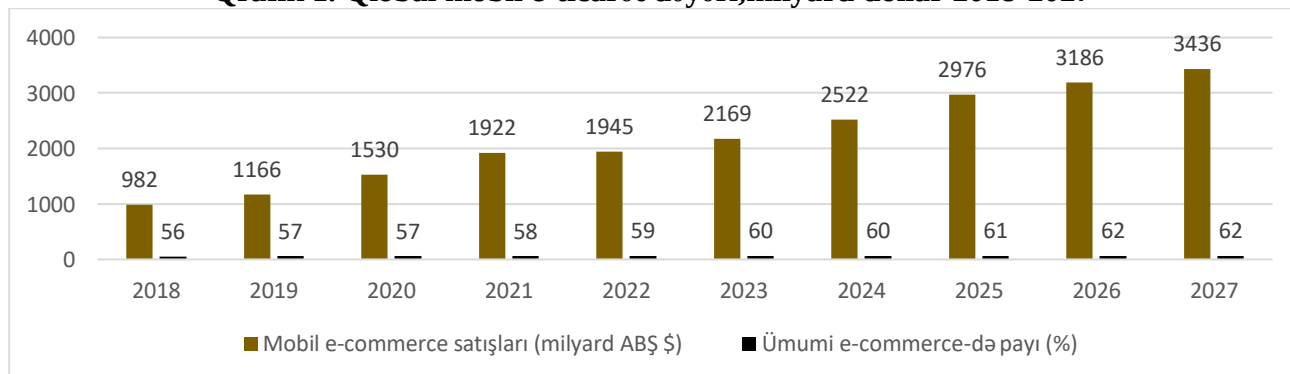
Son texnoloji irəliləyişlər və sürətlə inkişaf edən rəqəmsal cəmiyyət pərakəndə satış mühitində və istehlakçı davranışında dəyişiklikləri sürətləndirdi. İstehlakçılar indi qarşılıqlı əlaqə üçün müxtəlif kanallara və əlaqə nöqtələrinə malikdirlər. İnternet, mobil texnologiyalar, sosial media, virtual və əlavə reallıq, süni intellekt istehlakçılara informasiya və kommunikasiya kanallarına daha geniş çıxış imkanı verib. Bu rəqəmsal transformasiya istehlakçıların məhsul və xidmətləri axtarma, seçmək və satın alma üsullarında dəyişikliklərə səbəb oldu. Müasir istehlakçılar öz alışları haqqında məlumat toplamaq üçün kanallar seçməyə, alış prosesi üçün başqa kanala keçməyə və alışdan sonrakı ehtiyaclar üçün uyğun kanala qərar verməyə üstünlük verirlər. Artıq istehlakçılara satın alma qərarı verməzdən əvvəl müxtəlif onlayn və oflayn mənbələrdən məhsulları araşdırmaq və müqayisə etmək səlahiyyəti verilir. Bu, pərakəndə satıcıları istehlakçıların qarşılıqlı əlaqəsi və satın alınması üçün çox kanallı seçimlər təklif etməyə məcbur etdi. İstehlakçılar üçün ardıcıl və vahid alış-veriş təcrübəsini təmin etmək üçün bütün kanalların və əlaqə nöqtələrinin – fiziki mağazalar, veb saytlar, mobil proqramlar və sosial media platformalarının integrasiyası omnichannel marketingi təşkil edir. Kanal integrasiyası omnichannel strukturunun əsas xüsusiyyətidir. Bu integrasiya onlayn və fiziki kanallar arasındakı fərqi aradan qaldırır və istehlakçılara alış-veriş səyahətləri boyunca müxtəlif əlaqə nöqtə-

ləri arasında asanlıqla keçid etməyə imkan verir. Hər iki çoxkanallı marketing alətləri olan sərgi salonu və veb-broominq rəqəmsal texnologiyaların yüksəlişindən əhəmiyyətli dərəcədə təsirlənib. Showrooming, istehlakçıların bir məhsul axtarmaq üçün fiziki mağazaya baş çəkdiyi və sonra eyni məhsulu onlayn aldıkları ümumi bir təcrübədir. Bunun əksinə olaraq, məhsulu onlayn axtarmaq və sonra son alış-veriş etmək üçün fiziki mağazaya baş çəkmək prosesi webrooming adlanır. Webrooming məhsulla fiziki qarşılıqlı əlaqənin təhlükəsizliyini təmin edir və eyni zamanda dərhal sahibliyi təmin edir. Rəqəmsal texnologiyalar fiziki və rəqəmsal pərakəndə satış sahələrini daha da birləşdirərək hər ikisinin yeni variasiyalarının yaradılmasına gətirib çıxardı. Məsələn, artırılmış realıq texnologiyasının təsiri sərgi salonunun yeni formalarını yaratdı. Canlı söhbət və ya virtual köməkçilər, canlı yayım və virtual tədbirlər kimi interaktiv müştəri xidməti veb otağın yeni formalarının yaranmasına səbəb olub. Rəqəmsal platformalardakı nəzərdən keçirmə və qiymətləndirmə sistemləri alıcıların əsaslandırılmış qərarlar qəbul etmək üçün etibar etdiyi müxtəlif istehlakçı rəylərini və reytinglərini özündə birləşdirməyə başlayıb. Onlayn sifariş və mağazadan götürmə variantları təklif etməklə pərakəndə satıcılar satılma prosesini sadələşdirərək istehlakçıları stokda olmayan problemlər narahatlığından azad etdilər. Qlobal sənaye hesabatları omnichannel pərakəndə satış bazarında artımın davam etdiyini göstərir.

ƏDƏBİYYAT İCMALI

Sosial və iqtisadi strukturlarda baş verən mühüm dəyişikliklərlə əlaqədar olaraq son vaxtlar “Yeni İqtisadiyyat” və “İnformasiya İqtisadiyyatı” terminləri kifayət qədər geniş yayılmışdır. Bu gün insanlar informasiya texnologiyalarından və qeyri-məhdud informasiyadan geniş istifadə edirlər. İnternetə integrasiya olunmuş rabitə və kompüterlərə əsaslanan bu yeni texnologiyalar informasiya istehsalının maya dəyərinin azalmasına, onun yayılmasına, qloballaşmaya, yeni rəqəbat strategiyalarına, biznes proseslərində və təşkilati strukturlarda dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Məlum iqtisadi qaydaların tətbiqinin çətin olduğu bu iqtisadi nizam “yeni iqtisadiyyat” kimi xarakterizə edilmişdir (Tekin, və b.,2018). Ümumiyyətlə, yeni ixtiralarla və ideyalara açıq olan, bu yeni ixtiraların mal və xidmətlərin istehsalına uyğunlaşdırılmasına imkan verən, yeni iş imkanları yaradan və həyat standartlarını yüksəldən biliklərə əsaslanan iqtisadiyyat kimi müəyyən edilir. Elektron ticarət (e-ticarət) yeni iqtisadiyyatın kommersiya ölçüsü hesab olunur. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının məhsulu olan internetin kommersiya məqsədləri üçün tətbiqi yeni ticarət platformasının yaranmasına səbəb olmuşdur. Bu platforma üçün uyğun ticarət üsulu e-ticarətdir. Elektron ticarət həm istehsal, həm də istehlak sektorları tərəfindən sürətlə mənimsənilmiş və sürətlə inkişaf etmişdir. Bu inkişaflarla e-ticarət yeni iqtisadiyyatın əsaslandığı təməl strukturlardan birinə çevrildi. Ticarət həyatında yerini tutmağa başlayan e-ticarət özü ilə birlikdə müzakirə mövzusunı da gətirdi: Bu sualın cavabı ilə bağlı ümumi qəbul edilən fikir ondan ibarətdir ki, e-ticarət ənənəvi ticarətə alternativ deyil, ənənəvi ticarətin fəaliyyət tərzini tamamlayan, asanlaşdıran və dəyişdirən yeni bir üsuldur.

Qrafik 1. Qlobal mobil e-ticarət dəyəri, milyard dollar 2018-2027



Mənbə: <https://www.statista.com/chart/13139/>

Elektron ticarət müxtəlif qurumlar və təşkilatlar tərəfindən müxtəlif yollarla müəyyən edilmişdir. Bütün bu tərifləri burada verməkdənsə¹, bu təriflərin aşkar etdiyi ümumi məqamlar əsasında ümumi tərif vermək daha məqsəduyğun olardı: - Elektron ticarət açıq və ya qapalı şəbəkələr üzərindən aparılır; - Elektron ticarətin tərəfləri fiziki şəxslər və ya təşkilatlardır. Bu çərçivədə istehsalçılar, istehlakçılar, dövlət və özəl sektor təşkilatları və digər təşkilatlar e-ticarətin tərəfləri ola bilər; - Elektron ticarət "elektron əməliyyatların" məcmusudur. Müvafiq olaraq, e-ticarət fiziki şəxslər və ya təşkilatlar arasında telekommunikasiya əlaqələri vasitəsilə açıq və qapalı şəbəkələr üzərindən mətn, audio və təsvir şəklində rəqəmsal məlumatların elektron şəkildə işlənməsi, saxlanması və ötürülməsinə əsaslanan əməliyyat prosesidir. Bu proses fərdləri və ya təşkilatları məlumatlandırmaq və araşdırmaq, öhdəlik götürmək, mal və xidmətlər sifariş etmək, onların müştəriyə çatdırılması, satış sonrası dəstək xidmətləri və ödənişlərin həyata keçirilməsi kimi fəaliyyətləri əhatə edə bilər (Kabango və Asa, 2015,s.66). Elektron ticarət təkcə alıcılar və satıcılar arasındakı münasibətləri tənzimləmir daha geniş və çoxşaxəli əlaqələri əhatə edən bütün kommersiya əməliyyatlarını və ya kommersiya əməliyyatlarına təsir edən və dəstəkləyən bütün fəaliyyətləri (təhsil, təşviq, reklam, məlumat mübadiləsi və s.) əhatə edir. Bu baxımdan elektron ticarətdə çox geniş insanlar iştirak edə bilər.

Bəzi elektron ticarət əməliyyatları ənənəvi vasitələrlə həyata keçirilə bilsə də, texnologiyanın təklif etdiyi üstünlüklər e-ticarətə üstünlük verir. Elektron ticarət həm istehsalçılar, həm də istehlakçılar üçün üstünlüklər təqdim edir. Elektron ticarət vasitəsilə istehsalçılar; -Xərc və vaxta qənaət, -Daha geniş marketinq imkanları və azaldılmış marketinq prosesləri, -Kommersiya sənədlərində səhvlərin minimuma endirilməsi və sənədləşmə işlərinin azaldılması, -Bazara giriş maneələrini azaltmaqla daha böyük bazarlara açılma və rəqabətin artırılması¹, -İnformasiyanın anında və davamlı olması, eləcə də qarşılıqlı əlaqəyə daha açıq olması və məsafələrin azaldılması, -Eli. Elektron ticarət sayəsində istehlakçılar: -Qlobal seçimlər etmək, -Daha keyfiyyətli və daha ucuz məhsul və xidmətlər əldə etmək üçün istehsalda rəqabətin artması, -Yeni məhsul və xidmətlərdən xəbərdar olmaq imkanı qazanırlar. Bu səbəblərdən e-ticarətin inkişafı ilə bağlı gözləntilər kifayət qədər yüksəkdir (Panasenkov, və b.,2021,s.470).

Elektron ticarət deyildikdə ilk ağıla onlayn olaraq həyata keçirilən kommersiya əməliyyatları gəlir. Bununla belə, kompüterlərin və internetə çıxışın nə kəmiyyət, nə də texnologiya baxımından hələ inkişaf etmədiyi dövrlərdə belə, e-ticarət hələ də telefon, faks, teleks, televiziya, elektron ödəniş və pul köçürmə sistemləri (EFT) və elektron məlumat mübadiləsi (EDI) kimi texnoloji əsaslı vasitələrdən istifadə etməklə aparılırdı. Hal-hazırda istifadə olunan bu rabitə vasitələrinin əksəriyyəti birtərəfli rabitə təklif edir və əməliyyatın baş tutması üçün qarşılıqlı dəstək tələb edir. Bununla belə, alıcılar və satıcılar arasında üzbəüz qarşılıqlı əlaqə ehtiyacını aradan qaldıran bu vasitələrdən istifadə etməklə həyata keçirilən kommersiya fəaliyyətləri də öz təbiətinə görə elektron ticarət hesab olunur. Kompüterləşdirilmiş e-ticarətin ilk tətbiqi elektron məlumat mübadiləsinin (EDI) istifadəsi idi. EDD insan müdaxiləsi olmadan kompüter şəbəkələri vasitəsilə iki ticarət subyekti arasında məlumat və sənədlər mübadiləsini təmin edən sistemdir. İnternet e-ticarəti indiki vəziyyətinə gətirən vasitədir.

İnternet bütün dünyaya yayılmış bir-biri ilə əlaqəli kompüter şəbəkələrindən ibarət nəhəng kompüter şəbəkəsidir. İnternet vasitəsilə asanlaşdırılan bu global rabitə şəbəkəsi ticarəti də asanlaşdırır. İnterneti digər e-ticarət vasitələrindən fərqləndirən cəhət onun çoxfunksionalılığı və geniş əhatə dairəsidir. İnternetlə yanaşı alətlərə elektron poçt, fayl ötürmə protokolları və xəbər şəbəkələri daxildir. Bu alətlər mövcud e-ticarət həcmində mühüm rol oynamışdır. Şübhəsiz ki, internetin ən əhəmiyyətli üstünlüyü ticarətdə məsafələri aradan qaldırmaq qabiliyyətidir. İstehlakçılarla istehsalçıları üz-üzə gətirən internet, istehlakçılara dünyanın o biri tərəfində satılan malları almağa və beləliklə, istehsalçılara coğrafi sərhədləri aşaraq daha geniş istehlakçı bazasına çatmağa imkan verir. İnternetin e-ticarətin inkişafına təsir göstərmiş digər xüsusiyyəti audio, video və yazılı mətnin eyni vaxtda interaktiv ötürülməsinə imkan verən multimedia potensialıdır. Məsələn, multimedia sayəsində

müxtəlif ölkələrdəki şirkət tərəfdaşları fiziki görüş olmadan, vizual və audio məzmunundan istifadə etməklə, idarə heyətinin iclaslarını virtual olaraq keçirə biləcəklər. Elektron ticarət iki mühüm inkişaf prosesinə paralel olaraq inkişaf etmişdir. Birincisi, informasiya və kommunikasiya sektorundakı inkişaf, ikincisi isə qloballaşma və bazarların liberallaşmasının sürətlənməsidir.

Birinci amil interaktiv multimedia xidmətlərini və kompüter dəstəqli rabitə və media sektorunu inteqral bütövlükdə birləşdirərək e-ticarətin əhatə dairəsini genişləndirdi. Elektron ticarətlə qarşılıqlı əlaqədə olan ikinci amil elektron ticarətin inkişafını sürətləndirdi. Bazarların qloballaşması e-ticarətin inkişafını sürətləndirdi və e-ticarətin milli sərhədləri aradan qaldırmaq və gömrükləri aradan qaldırmaq qabiliyyəti qloballaşmanı artırdı. İnformasiyanın yaradılmasını, təşkilini, emalını, saxlanmasını, daşınmasını, təmin edilməsini və istifadəsini təmin edən texnologiyalar “informasiya texnologiyaları” adlanır. Proqram təminatı və texniki vasitələrin, xüsusən də kompüter əsaslı informasiya texnologiyaları çərçivəsində nəzərdə tutulanların əhəmiyyəti hər gün artır. Rabitə texnologiyalarının inkişafı informasiyanın səmərəli və sürətli ötürülməsinə imkan yaratmışdır. Klassik istehsal paradigmasında iqtisadi inkişaf əvvəlcə kənd təsərrüfatı sektorundakı inkişaf və artımla, sonra isə sənaye və xidmət sektorları ilə əlaqələndirilirdi. Kommersiya nöqtəyi-nəzərindən xidmət sektorundakı inkişafın həm kənd təsərrüfatı, həm də sənaye məhsulları ticarətini artırdığı müşahidə edilmişdir. Ona görə də xidmət sektoru iqtisadi inkişafın hərəkətverici qüvvəsinə çevrilib. İnformasiya texnologiyaları ilə yanaşı xidmət sektorunda ən böyük paya malik olan rabitə alt sektoru1 nəzərə alındıqda çox böyük nəticələr ortaya çıxır. İnformasiya sektoruna investisiyalar milli iqtisadiyyatların və iqtisadiyyatın bütün sektorlarının inkişafına təsir etmək potensialına malikdir (Lin, və b.,2021). Çünki informasiyanın yaradılması prosesinin ən mühüm aspekti onun yaratdığı xarici təsirlərdir. Bu texnologiyalar həm özəl, həm də dövlət qurum və təşkilatlarının məhsuldarlığını artırır, eyni zamanda yeni xidmət sahələri yaradır. İnformasiya texnologiyalarına qoyulan investisiyaların yüksək gəlirliliyini tanıyan ölkələr öz iqtisadi siyasətlərində informasiya sektoruna üstünlük veriblər.

Elektron kommersiyanın əsas inkişaf mexanizmləri

Texnoloji mexanizmlər

Elektron kommersiyanın inkişafında texnoloji komponentlər həlledici rol oynayır. İnternet infrastrukturunun keyfiyyəti, genişzolaqlı bağlantının əlçatanlığı, 4G və 5G mobil şəbəkələrinin inkişafı, bulud hesablama xidmətləri, süni intellekt (AI) və böyük verilənlər (Big Data) əsasında fəaliyyət göstərən analitik sistemlər e-ticarətin idarə olunmasında böyük üstünlüklər yaradır. Süni intellekt əsaslı tövsiyə sistemləri istehlakçıların seçimlərini proqnozlaşdırır, fərdiləşdirilmiş alış təcrübəsi yaradır və satış həcmi artırır. Eyni zamanda, kiber təhlükəsizlik texnologiyaları məlumat şifrələnməsi, iki faktorlu doğrulama, biometrik identifikasiya həm satıcı, həm də alıcı üçün təhlükəsiz mühit formalaşdırır.

Hüquqi və tənzimləmə mexanizmləri

Elektron kommersiyanın davamlı inkişafı üçün hüquqi baza xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Elektron imza, elektron sənəd dövriyyəsi, istehlakçı hüquqlarının qorunması, şəxsi məlumatların mühafizəsi və elektron ödənişlərin tənzimlənməsi kimi hüquqi normalar e-ticarət əməliyyatlarının şəffaflığını və etibarlılığını təmin edir. Bir çox ölkələrdə elektron kommersiya ilə bağlı çərçivə qanunvericiliyi, elektron müqavilələrin hüquqi qüvvəsi, məsafədən satış qaydaları və elektron xidmət göstərilməsi ilə bağlı normativ sənədlər hazırlanmışdır. Bu tənzimləmələr bazar iştirakçıları arasında hüquqi münasibətlərin aydın şəkildə müəyyənələnməsinə, istehlakçının maraqlarının qorunmasına və rəqabətin düzgün təşkilinə şərait yaradır.

Logistika və təchizat zənciri mexanizmləri

Elektron kommersiyanın uğuru həm də logistika sistemlərinin inkişaf səviyyəsi ilə bağlıdır. Sürətli və etibarlı çatdırılma, məhsul izləmə (tracking) texnologiyaları, anbar idarəetmə sistemlərində

avtomatlaşdırma və “last-mile delivery” həllərinin keyfiyyəti onlayn alış prosesinin səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir. Müasir təchizat zənciri sistemləri dronlar, robotlaşdırılmış çeşidləmə xətləri, IoT əsaslı sensorlar və optimallaşdırılmış marşrut planlaşdırma alqoritmləri ilə təkmilləşir. Bu yeniliklər həm əməliyyat xərclərini azaldır, həm də istehlakçı məmnunluğunu artırır.

Marketing və satış strategiyaları

Rəqəmsal marketing strategiyaları elektron kommersiyada əsas inkişaf mexanizmlərindən biridir. Sosial media platformaları, təsirçi (influencer) marketingi, axtarış motoru optimallaşdırması (SEO), axtarış motoru reklamları (SEM), elektron poçt marketingi və remarketing alətləri geniş auditoriyaya daha az xərc və daha yüksək dəqiqliklə çatmağa imkan verir. Rəqəmsal marketing hədəflənmiş reklamların çatdırılmasını, müştəri davranışının izlənməsini, alış tendensiyalarının təhlilini və müştəri loyallığının artırılmasını təmin edir.

Elektron ödəniş sistemləri və maliyyə mexanizmləri

Elektron kommersiyanın əhatə dairəsinin genişlənməsi elektron ödəniş sistemlərinin müxtəlifliyini və təhlükəsizliyini tələb edir. Bank kartları, mobil ödənişlər (Apple Pay, Google Pay), rəqəmsal pulqabılar (PayPal, Stripe), kriptovalyutalar və fintech həlləri e-ticarət əməliyyatlarını daha rahat və əlçatan edir. Ödəniş sistemləri ilə inteqrasiya olunmuş təhlükəsizlik protokolları PCI DSS standartları, SSL sertifikatları, tokenləşdirmə texnologiyaları onlayn tranzaksiyaların qorunmasını təmin edir.

Cədvəl 1

Elektron kommersiyanın inkişaf mexanizmlərinə təsir edən amillər

Kateqoriya	İnkişaf mexanizmi	Təsir edən amillər
Texnoloji	İnternet infrastruktur, AI, Big Data, mobil tətbiqlər	İnternet sürəti, kibertəhlükəsizlik, texnologiya əlçatanlığı
Hüquqi	Elektron imza, e-müqavilələr, istehlakçı hüquqları	Qanunvericilik bazası, dövlət tənzimləməsi
Logistika	Anbar sistemi, sürətli çatdırılma, avtomatlaşdırma	Poçt xidməti keyfiyyəti, nəqliyyat infrastruktur
Marketing	Rəqəmsal reklam, SEO, sosial media marketingi	Sosial vərdişlər, əhali arasında internet istifadəsi
Maliyyə	Elektron ödənişlər, mobil pulqabılar, fintech	Gəlir səviyyəsi, bank xidmətlərinin əlçatanlığı, inflyasiya

Mənbə: Hong və Zhu,2006

Cədvəldə elektron kommersiyanın inkişaf mexanizmləri ilə ona təsir edən amillər arasındakı qarşılıqlı əlaqəni sistemli şəkildə nümayiş etdirir. Texnoloji mexanizmlər sürətli internet, mobil tətbiqlər və süni intellekt kimi vasitələrlə e-ticarətin effektivliyini artırırsa da, onların real təsiri internetin sürəti və kibertəhlükəsizlik səviyyəsi kimi amillərdən asılıdır. Hüquqi baza elektron imza və e-müqavilələrin tətbiqini mümkün etsə də, inkişaf tempini dövlət tənzimləməsi müəyyənləşdirir. Logistika mexanizmlərinin səmərəliliyi poçt və nəqliyyat infrastrukturundan birbaşa asılıdır. Marketing və maliyyə mexanizmləri isə sosial davranışlar, gəlir səviyyəsi və bank xidmətlərinin əlçatanlığı ilə sıx əlaqəlidir (Hong və Zhu,2006).

NƏTİCƏ

Aparılan ədəbiyyat və təsviri təhlillər göstərir ki, elektron kommersiyanın inkişafı təkcə texnoloji yeniliklərin mövcudluğundan deyil, həmən texnologiyaları dəstəkləyən sosial, hüquqi və iqtisadi amillərin uyğunluğundan birbaşa asılıdır. İnternetə çıxışın genişlənməsi və mobil şəbəkələrin sürətlənməsi alış prosesini zaman və məkan məhdudiyyətlərindən azad etmiş, istehlakçını bazarın əsas güc mərkəzinə çevirmişdir. Bu dəyişiklik pərakəndə sektorunu müştəriyə daha çevik xidmət

göstərməyə, məhsul satışı və müştəri təcrübəsini bütün kanallar üzrə integrasiya etməyə yönəlmişdir. Texnoloji mexanizmlər süni intellekt və böyük verilənlərin tətbiqi ilə prosesləri optimallaşdırıb fərdiləşdirməni artırır, lakin onların səmərəsi internet sürəti, şəbəkə stabilliyi və kibertəhlükəsizlik kimi şərtlər təmin olunmadıqda aşağı düşür. Hüquqi tənzimləmə mexanizmləri isə bazar iştirakçıları arasında etibarı gücləndirir və əməliyyatların qanuni əsasda icra olunmasını mümkün edir. Logistika infrastrukturunun modernləşdirilməsi, son mərhələ çatdırılmanın sürətlənməsi və izləmə sistemlərinin tətbiqi istehlakçı məmnuniyyətini yüksəldərək sektorda rəqabət üstünlüyü formalaşdırır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Hong, W., & Zhu, K. (2006). Migrating to internet-based e-commerce: Factors affecting e-commerce adoption and migration at the firm level. *Information & management*, 43(2), 204-221.
2. Kabango, C.M., & Asa, A.R. (2015). Factors influencing e-commerce development: Implications for the developing countries. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 1(1), 64-72.
3. Lin, H., Li, R., Hou, S., & Li, W. (2021). Influencing factors and empowering mechanism of participation in e-commerce: An empirical analysis on poor households from Inner Mongolia, China. *Alexandria Engineering Journal*, 60(1), 95-105.
4. Panasenکو, S.V., Cheglov, V. P., Ramazanov, I.A., Krasil'nikova, E.A., & Sharonin, P. N. (2021). Mechanisms of e-commerce enterprises development in the context of digitalization. *Nexo Scientific Journal*, 34(01), 469-476.
5. Tekin, M., İnce, H., Etlilioğlu, M., Koyuncuoğlu, Ö., & Tekin, E. (2018, August). A study about affecting factors of development of e-commerce. In *The International Symposium for Production Research* (pp. 625-642). Cham: Springer International Publishing.
6. <https://www.statista.com/chart/13139/>

H.M.Omarov

master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

Development mechanisms of electronic commerce and factors affecting IT

Abstract

E-commerce has developed under the influence of recent technological innovations and digital transformation. The Internet, mobile networks and new digital tools have changed consumer purchasing behavior and created conditions for the development of multi-channel marketing strategies. The consumer checks the product in a physical store and buys it online; webrooming refers to the process of searching for a product online and purchasing it in a store. The development mechanisms of e-commerce are divided into four main development mechanisms: technological, legal-regulatory, logistics-supply chain and marketing-finance. Technological factors include the quality of internet infrastructure, 4G/5G mobile networks, cloud services, big data analytics, artificial intelligence-based systems and cybersecurity solutions. Legal mechanisms determine the reliability of e-commerce with electronic signatures, the legal force of electronic contracts, consumer and data protection rules. Automation, warehouse management, drones and modern IoT-based delivery solutions also operate in the same logistics area. The effectiveness of marketing and financial mechanisms is based on social development, income, access to banking services and economic stability. The revitalization of the activities of these workers ensures the sustainable development of e-commerce.

Keywords: *electronic commerce, development mechanisms, modern trends.*

E.N.İskəndərov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
iskndrovelsad@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 05.12.2025

The article was received by editorial board on 05.12.2025

Статья принята к печати 05.12.2025

SOSIAL MEDİANIN ELEKTRON TİCARƏTDƏ İSTEHLAKÇI DAVRANIŞINA TƏSİRİ

Xülasə

Müasir dövrdə texnologiya və sosial medianın sürətli inkişafı istehlakçı davranışlarını əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirib. Sosial media istehlakçıların məhsul və xidmətlər haqqında məlumat toplamasına, rəyləri izləməsinə və qərar verməsinə imkan verən əsas platforma kimi çıxış edir. İstifadəçilər həm başqalarına təsir edir, həm də başqalarının paylaşımlarından təsirlənirlər, bu da satınalma prosesini formalaşdırır.

Elektron ticarət platformaları alış-verişi daha sürətli və əlçatan edir, sosial medianın təsirini gücləndirir. Y və Z nəsilləri texnologiyaya erkən yaşdan alışdıqları üçün bu təsirlərə daha həssasdırlar. Sosial mediada yayımlanan reklamlar, məşhurların paylaşımaları və istifadəçi rəyləri alış qərarlarını yönləndirir. Nəticədə, brendlər məhsullarını və marketing fəaliyyətlərini sosial media vasitəsilə istehlakçılarla birbaşa əlaqələndirməyə üstünlük verirlər. Beləliklə, sosial media və elektron ticarət birlikdə istehlakçı davranışlarının anlaşılmasında və marketing strategiyalarının optimallaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

Açar sözlər: sosial media, istehlakçı davranışı, elektron ticarət, satınalma, texnologiya.

GİRİŞ

Sosial şəbəkələrin sürətlə inkişafı elektron ticarət sahəsində istehlakçı davranışlarını əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirmişdir. Artıq alıcılar məhsul haqqında məlumat toplamaq, rəylərə baxmaq və qərar vermək üçün əsasən sosial media platformalarına müraciət edirlər. Vizual paylaşımalar, hədəflənmiş reklam mexanizmləri və istifadəçilərin paylaşdığı rəylər istehlakçıların məhsulu necə qiymətləndirdiyini müəyyən edən başlıca faktorlar hesab olunur. Buna görə də sosial şəbəkələr sadəcə kommunikasiya vasitəsi olmaqdan çıxaraq satınalma prosesinə birbaşa təsir göstərən əsas rəqəmsal ticarət kanallarından birinə çevrilmişdir. Bununla yanaşı, elektron ticarət platformalarının inkişafı, daha funksional onlayn mağazaların yaranması, mobil tətbiqlər və rəqəmsal ödəniş sistemlərinin genişlənməsi alıcıların satınalma prosesini həm sürətləndirir, həm də sadələşdirir.

Sosial medianın rəqəmsal və qarşılıqlı əlaqəyə əsaslanan quruluşu zaman və məkan məhdudiyyətlərini aradan qaldıraraq, həm iş mühitində fəaliyyət qaydalarını dəyişmiş, həm də istehlakçıların üzərindəki təzyiqi artırmışdır. İstehlakçılar bu platformalar vasitəsilə məhsullar və alış prosesi ilə bağlı müxtəlif addımları yaxından izləyə, prosesə daha rahat şəkildə müdaxilə edə və digər istifadəçilərin seçimlərinə təsir göstərə bilirlər. Bununla paralel olaraq, şirkətlər də sosial medianı istifadə edərək məhsul və xidmətlərinin tanıtılması, satışı və müştəri rəylərinin toplanması kimi fəaliyyətləri əvvəlkindən daha sürətli və effektiv şəkildə həyata keçirmə imkanına sahib olurlar. (V.Çağlıyan., Z.E.İşıklar və S.E.Hassan., 2016, s.44).

ƏDƏBİYYAT İCMALI

Sosial media, istifadəçilərin internet üzərindən öz məzmunlarını paylaşdıqları, izlədikləri və digər istifadəçilərlə qarşılıqlı əlaqə qurduqları bir mühitdir. Bu platformalar müxtəlif ideyaların, baxış

bucaqlarının və yanaşmaların müəyyən çərçivədə müzakirə olunduğu, həmçinin özünəməxsus funksiyaları sayəsində interaktivlik yaradan, insanların dialoq və paylaşım yolu ilə əməkdaşlıq etməsinə imkan verən neytral bir sahə kimi qəbul edilir. Ənənəvi mediadan sosial mediaya keçid isə sərbəstlik, əlçatanlıq, iştirakçılıq və məzmun yaratma imkanları baxımından istifadəçilər üçün texnologiyanın daha inkişaf etmiş bir mərhələsinə keçid kimi qiymətləndirilir. Bu keçid sayəsində insanlar istədikləri məlumat və məhsullara daha rahat çıxış imkanı əldə edir, şirkətlər və brendlər isə istehlakçı tələblərini qarşılamaq üçün sosial medianı əsas marketing vasitələrindən biri kimi istifadə etməyə başlayırlar.

Web 1.0 dövrünün 2000-ci illərə qədər davam etməsi və daha sonra texnoloji inkişaf nəticəsində Web 2.0 mərhələsinə keçid internet marketinginin formalaşmasına zəmin yaradıb. Texnologiyanın və mobil rabitənin inkişafı nəticəsində sosial media artıq xəbərləşmə, televiziya, qəzet, iş axtarışı, səhiyyə və alış-veriş kimi bir çox sahədə daha rahat və geniş istifadə imkanları təqdim edir. Bunun nəticəsi olaraq, social media və internetdən istifadənin artması mal və xidmət istehsalçılarını sosial media marketinginə daha çox yönəltdir. Xüsusilə COVID-19 dövründə həm ölkəmizdə, həm də dünyada onlayn alış-verişə və sosial platformalarda keçirilən vaxta əhəmiyyətli dərəcədə artım müşahidə olunmuşdur.(N.Akdere və H.İ.Karamaz., 2023, s.2130).

İstehlak gündəlik həyatın ayrılmaz və davamlı bir hissəsidir. İstehlakçı isə öz ehtiyaclarını ödəmək üçün məhsul və ya xidmət alan, istifadə edən və ya alma potensialı olan fərd kimi fərd kimi qəbul olunur. Biznes və marketing sahələrində istehlakçı anlayışı, onun satınalma davranışını anlamaq uyğun strategiyalar formalaşdırmaq və praktiki tədbirlər həyata keçirmək üçün geniş şəkildə istifadə edilir. Şəxsi davranışın bir hissəsi kimi qiymətləndirilən istehlakçı davranışı müxtəlif formalarda izah oluna bilər və mahiyyət etibarilə istehlakçıların alışdan əvvəl, alış prosesində və alışdan sonra göstərdikləri bütün münasibət, reaksiya, ünsiyyət və qarşılıqlı əlaqələri əhatə edir. Bu sahə istehlakçı ehtiyaclarına uyğunlaşdırılmış marketing fəaliyyətlərinin planlaşdırılması, satış və marketing tədbirlərinə verilən reaksiyaların öyrənilməsi və əldə olunan nəticələrin təhlili kimi geniş istiqamətlərdə dəyərli biliklər təqdim edir. Eyni zamanda, məhsulun həyat dövrünə dair strategiyalar da müştəri gözləntilərinə uyğun şəkildə formalaşdırılır.(V.Çağlıyan., Z.E.İşıklar və S.E.Hassan., 2016, s.44).

İstehlakçı davranışı, bir məhsul və ya xidməti alma qərarına gəlmə prosesini ifadə edir. İstehlakçılar alış prosesinin bütün mərhələlərində düzgün və əsaslandırılmış qərar vermək üçün müxtəlif məlumatlara ehtiyac duyurlar. Elektron ticarət platformalarında alış-veriş edən istifadəçilərin tələb etdiyi məlumatlar isə daha geniş və çoxşəxəlidir. Onlayn alış davranışı ənənəvi alış davranışı ilə tam şəkildə izah oluna bilməz, çünki virtual mühit özünəməxsus xüsusiyyətlərə malikdir. Buna görə də, e-ticarət platformalarında istehlakçı davranışına təsir edən amillərin müəyyənləşdirilməsi şirkətlər və marketoloqlar üçün olduqca vacibdir.

Ümumilikdə, istehlakçı davranışı fərdlərin və ya qrupların ehtiyac və istəklərini ödəmək məqsədilə məhsul və xidmətlərin seçilməsi, alınması, istifadə olunması və istifadədən sonra kənarlaşdırılması ilə bağlı qərarları və həmin qərarları müşayiət edən fəaliyyətləri əhatə edən bir anlayışdır. Bu sahə həmçinin insanların məhdud resursları zaman, enerji və maliyyə imkanlarını istehlak prosesində necə bölüşdürdüklerini öyrənir.(H.T.Ülger., 2018, s.60).

Elektron ticarətin inkişafı da sosial medianın təsirinin artmasına gətirib çıxarmışdır. E-ticarət, biznes məlumatlarının ötürülməsi, kommersiya proseslərinin idarə olunması və şirkətlər arasında şəbəkə əlaqələrinin qurulması üçün istifadə olunan bir sistemdir. Elektron məlumat mübadiləsinin ilkin tətbiqlərindən biri 1993-cü ildə Berlin aviaşirkətində həyata keçirilmiş və burada standartlaşdırılmış elektron sənədlər kompüterlər arasında paylaşılmışdır. Elektron ticarətin inkişafı nəticəsində şirkət anlayışı da dəyişmiş, yalnız məhsul istehsalı və ya xidmət göstərilməsi deyil, həm də məhsulların çatdırılması, idarə edilməsi və şəbəkə əlaqələrinin qorunması kimi proseslər bu anla-

yısa daxil olmuşdur. Bu sahənin inkişafında müasir texnologiyalar və verilənlər bazasının idarə olunması əsas rol oynayır. Texnoloji yeniliklər və yeni kommunikasiya vasitələri isə şirkətlərin rəqabət gücünə birbaşa təsir göstərərək, onların strukturunda və biznes proseslərində ciddi dəyişikliklərə yol açmışdır.(K.Kaya., 2023, s.40).

TƏHLİL

Bu gün məhsul və xidmətlərlə bağlı geniş məlumatı internet üzərindən əldə etmək olduqca rahatdır. Üstəlik, istehlakçılar sosial media vasitəsilə digər insanların fikirlərinə, rəylərinə və təcrübələrinə asanlıqla çatır. Sosial media istifadəçiləri həm başqalarının seçimlərini yönləndirə, həm də platformada yayılan məzmunundan təsirlənə bilirlər. Bu platformalar bəzən sadəcə məlumat toplamağa kömək etsə də, çox vaxt istehlakçıların satınalma qərarlarını formalaşdırır. İstifadəçilər sosial mediada bəyəndikləri və ya narazı qaldıqları məhsul və xidmətlərlə bağlı fikir yazaraq geniş auditoriyaya təsir göstərə bilirlər. Həm müsbət, həm də mənfi rəylər böyük kütləyə çata və illər sonra belə həmin məhsulu araşdıran insanlar tərəfindən görülməyə bilər.

İstehlakçılar hər hansı məhsul və ya xidmət almağı planlaşdırarkən sosial mediada digər insanların yazdıqları rəy və şərhlərə baxaraq öz qərar və davranışlarını formalaşdırmağa bilirlər. Bu paylaşımlar fərdlərə həm müsbət, həm də mənfi şəkildə təsir göstərərək onların seçimlərini dəyişdirə bilər. Bu baxımdan sosial medianın istehlakçı davranışına güclü təsir etdiyi xüsusi vurğulanır.(İ.Eti., 2023, s.88).

İstehlakçıların geniş şəkildə istifadə etdiyi sosial medianın onların davranışlarına təsir göstərdiyini demək tamamilə əsaslıdır. Sosial media, istehlakçıların satınalma prosesində qərarvermə modelini dəyişdirir və şirkətlərin birbaşa nəzarət edə bilmədiyi yeni bir dəyişən yaradır. Bu platformalarda istifadəçilər həm başqalarının fikirlərini formalaşdırır, həm də həmin fikirlərdən təsirlənirlər. Beləliklə, sosial medianın istehlakçı davranışına əhəmiyyətli təsir etdiyi qənaətinə gəlmək kifayət qədər məntiqlidir.(M.S.İşlek., 2012, s.81-82).

Texnologiya və elmdə baş verən inkişaf istehlakçı davranışlarında da paralel dəyişikliklər yaradıb. 2000-ci illərdən başlayaraq internetə çıxış imkanlarının genişlənməsi, sosial media platformalarının sürətlə yayılması kompüter və smartfon kimi cihazların kütləvi şəkildə istifadə olunması, global rəqabətin artması və məlumatın daha asan əldə edilə bilməsi istehlakçıların sosial mediaya əsaslanan yeni həyat tərzinə uyğunlaşmasına gətirib çıxarıb. Bu transformasiya şirkətlərin istehsal proseslərini optimallaşdırmasına şərait yaradıb və onlara sosial media üzərindən marketing fəaliyyətlərini daha səmərəli aparmaq imkanı verib. Sosial medianın geniş istifadə edilməsi nəticəsində bizneslər özlərini müxtəlif onlayn platformalarda daha aktiv şəkildə təqdim etməyə başlayıblar.

Müasir texnologiya dövründə Y və Z nəsilləri çox erkən yaşlardan internet və rəqəmsal mühitlə tanış olduqları üçün, xüsusilə Z nəsli texnologiya sahəsində əvvəlki nəsillərə nisbətən daha təcrübəli və bacarıqlı hesab olunur. Sosial medianın geniş yayılması isə bu nəsillərin satınalma davranışlarına ciddi təsir göstərir. Sosial şəbəkələrdə yayımlanan reklamlar, məşhurların paylaşıqları məzmunlar və istifadəçilərin məhsul aldıkları sonra yazdıqları rəylər kimi müxtəlif faktorlar istehlakçıların alış qərarlarını formalaşdırır. Tədqiqatlar göstərir ki, internet və texnologiya ilə daha çox vaxt keçirən Y və Z nəsilləri bu təsirlərə ən həssas qruplardan biridir.(N.Akdere və H.İ.Karamaz., 2023, s.2139).

Sosial mediada digər istifadəçilər tərəfindən verilən məlumatlar da istehlakçı davranışına təsir edən mühüm bir amildir və güclü təsir gücünə sahibdir. Belə ki, istehlakçılar sosial mediada yalnız şirkətlərin təqdim etdiyi marketing mesajları ilə kifayətlənmədən məhsul və xidmətlər haqqında əlavə məlumatlar da əldə edirlər. Bu məlumatların digər istifadəçilər, yəni istehlakçıların özləri tərəfindən yaradılması, onları istehlakçılar üçün daha etibarlı və dəyərli informasiya mənbəyinə çevirir. Bu cür qarşılıqlı əlaqələr nəticəsində sosial mediada paylaşım edilən məzmun və marketing mesajları istehlakçı davranışında müəyyən dəyişikliklər yaradır.(M.S.İşlek., 2012, s.142).

Sosial medianın istehlakçı davranışını yönləndirdiyi müasir dövrdə brendlər həm mövcud, həm də potensial müştərilərə təsir göstərə bilmək üçün sosial şəbəkələrdən və müxtəlif sosial media alətlərindən daha çox istifadə etməyə başlayıblar. Şirkətlər məhsullarını, məzmunlarını və reklam kampaniyalarını bu platformalar vasitəsilə istehlakçılarla əlaqələndirməyə üstünlük verirlər.

Bir digər amil sosial mediada yazılan rəylərdir. Tədqiqatlar göstərir ki, sosial mediada məhsul və ya xidmətlərlə bağlı paylaşılmış müsbət və ya mənfi rəylər digər istifadəçilərin qərarvermə prosesinə və satınalmadan əvvəlki mərhələdə məlumat toplama davranışına güclü təsir göstərir. Bu cür paylaşımlar həm istehlakçıların seçimlərini istiqamətləndirir, həm də başqalarının həmin məhsul və ya xidmət barədə məlumatlanmasına şərait yaradır. Üstəlik, sosial media şərhləri istifadəçilər tərəfindən ümumilikdə etibarlı informasiya mənbəyi kimi qəbul edilir.(İ.K.Arslan., A.Yavuz., 2020, s.163).

İstehlakçı davranışları həmçinin satınalmanın müxtəlif mərhələlərində dəyişkənlik göstərə bilər. Məlumdur ki, istehlakçılar alış-veriş prosesinin hər mərhələsində sosial media platformalarından geniş şəkildə yararlanırlar. Satınalma qərarı verməzdən əvvəl onlar istədikləri məhsul və ya xidmətlə bağlı məlumat toplamaq üçün həm axtarış sistemlərinə, həm də sosial şəbəkələrə müraciət edirlər. Satınalma başa çatdıqdan sonra isə istifadəçilər sosial media tətbiqlərində aldıkları məhsul və ya xidmət barədə fikirlərini, təcrübələrini və qiymətləndirmələrini paylaşırlar. Bu paylaşımlar məhsulun gözləntiləri nə dərəcədə qarşıladığını, istifadənin üstün və zəif tərəflərini əhatə edir və nəticədə digər potensial alıcılara məlumat mənbəyi kimi xidmət göstərir.(İ.Eti., 2023. s.88).

NƏTİCƏ

Araşdırmalar göstərir ki, sosial media müasir dövrdə istehlakçı davranışlarını formalaşdıran və satınalma prosesinə birbaşa təsir edən əsas amillərdən biridir. İstehlakçılar məhsul və xidmətlər haqqında məlumat toplamaq, digər istifadəçilərin rəylərini izləmək və qərar vermək üçün sosial media platformalarından fəal şəkildə yararlanırlar. Bu platformalarda yayımlanan hədəflənmiş reklamlar, məşhurların paylaşımları və istifadəçilərin məhsul aldıktan sonra verdiyi rəylər alıcıların seçimlərini birbaşa təsir edir və onların qərarvermə prosesində etibarlı informasiya mənbəyi kimi çıxış edir. Sosial media, yalnız məlumat paylaşımı üçün vasitə olmaqdan çıxaraq, istehlakçıların satınalma davranış modelini dəyişdirən və şirkətlərin birbaşa nəzarət edə bilmədiyi yeni bir dəyişən yaradır.

Elektron ticarət platformalarının inkişafı, mobil tətbiqlərin genişlənməsi və rəqəmsal ödəniş sistemlərinin istifadəsinin artması isə alıcıların satınalma prosesini həm sürətləndirir, həm də sadələşdirir. Nəticədə istehlakçılar məhsul və xidmətlər barədə daha geniş və ətraflı məlumat əldə edir, onların seçimləri isə sosial mediada yayılan rəylər və məzmunlar vasitəsilə istiqamətləndirilir. Müasir texnologiya dövründə xüsusilə Y və Z nəsilləri sosial medianın təsirinə daha həssasdır, çünki onlar erkən yaşdan internet və rəqəmsal mühitlə tanış olmuş, texnologiya sahəsində digər nəsillərə nisbətən daha təcrübəli olmuşlar.

Bu vəziyyət şirkətlər üçün strateji imkanlar yaradır; brendlər sosial media vasitəsilə məhsullarını tanıda, satışlarını artırma və müştəri rəylərini toplayaraq xidmətlərini təkmilləşdirə bilirlər. Sosial media və elektron ticarət birlikdə istehlakçı davranışlarını yönləndirən, brendlərə daha effektiv marketing imkanları təqdim edən və istehlakçıların qərarvermə prosesinə yeni dinamika gətirən əsas vasitələr kimi çıxış edir. Nəticədə həm istehlakçılar, həm də şirkətlər üçün qarşılıqlı fayda təmin edən bir ekosistem formalaşmış olur.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Akdere, N və Karamaz, H.İ (2023). Sosial medyanın tüketicilerin satın alma davranışına etkisi: Y ve Z kuşağı üzerine bir çalışma. Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences, 9(60), 2129-2143.

2. Arslan, İ.K və Yavuz. A (2020). Sosial medyanın tükətici satın alma davranışları üzerindeki etkisi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi, 4(8), 151-170.
3. Çağlıyan, V., Işıklar, Z.E və Hassan, S.A (2016). Üniversite öğrencilerinin satın alma davranışlarında sosyal medya reklamlarının etkisi: selçuk üniversitesi'nde bir araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi. 11, 43-56.
4. Eti, İ. (2023). Sosyal medyanın tükətici davranışlarına etkisi: tekirdağ ilindeki sosyal medya kullanıcıları üzerine bir araştırma. Tekirdağ Namik Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
5. İşlek M.S (2012). Sosyal medyanın tükətici davranışlarına etkileri: türkiye'deki sosyal medya kullanıcıları üzerine bir araştırma. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
6. Kaya, K (2023). Pandemide e-ticaretin gelişimi ve e-ticarette pazarlama stratejilerinin ülke ekonomisine etkisi, İstanbul T.C. Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
7. Ülger, H.T (2018). E-ticarette tükətici davranışlarının satın alma tutumlarına etkisinin cinsiyet bazında incelenmesi. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

E.N.Iskandarov

master student, Azerbaijan State University of Economics

The impact of social media on consumer behavior in electronic commerce

Abstract

In modern times, the rapid development of technology and social media has significantly changed consumer behavior. Social media serves as a major platform that allows consumers to gather information about products and services, follow reviews, and make decisions. Users both influence others and are influenced by others' posts, which shapes the purchasing process.

E-commerce platforms make shopping faster and more accessible, amplifying the influence of social media. Generations Y and Z are more susceptible to these influences because they are accustomed to technology from an early age. Advertisements, celebrity posts, and user reviews on social media guide their purchasing decisions. As a result, brands prefer to directly connect their products and marketing activities with consumers through social media. Thus, social media and e-commerce together play an important role in understanding consumer behavior and optimizing marketing strategies.

Keywords: *social media, consumer behavior, electronic commerce, purchasing, technology.*

H.Q.İsmayilov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ORCID 0009-0007-3233-4645

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.12.2025

The article was received by editorial board on 03.12.2025

Статья принята к печати 03.12.2025

ELEKTRON TİCARƏT UĞRUNDA RƏQƏMSAL MARKETİNG STRATEGİYALARININ EFFEKTİVLİYİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

Xülasə

Məqalədə elektron ticarət sahəsində rəqəmsal marketing strategiyalarının effektivliyinin qiymətləndirilməsi məsələsi araşdırılır. Məqsəd, fərqli rəqəmsal marketing vasitələrinin (SEO, sosial media marketingi, e-mail marketingi, məzmun marketingi və ödənişli reklam kampaniyaları) elektron ticarət platformalarının satış həcmi, marka tanınması və müştəri sadıqlıyı üzərindəki təsirini qiymətləndirməkdir. Tədqiqatda həm nəzəri, həm də praktik yanaşmalar tətbiq olunmuş, beynəlxalq və yerli təcrübələr müqayisəli analiz edilmişdir. Nəticələr göstərir ki, strateji planlaşdırılmış rəqəmsal marketing kampaniyaları elektron ticarət platformalarının gəlirlərinin artmasına, müştəri bazasının genişlənməsinə və rəqabət üstünlüyünün möhkəmlənməsinə əhəmiyyətli təsir göstərir. Eyni zamanda, marketing strategiyalarının effektivliyi istifadə olunan vasitələrin uyğunluğu, resursların paylanması və analitik izləmə sistemlərinin tətbiqi ilə sıx bağlıdır.

Məqalə elektron ticarət şirkətləri üçün rəqəmsal marketing strategiyalarının optimallaşdırılması üzrə praktik tövsiyələr təqdim edir və gələcək tədqiqatlar üçün nəzəri baza yaradır.

Açar sözlər: elektron ticarət, rəqəmsal marketing, marketing strategiyaları, effektivlik, müştəri sadıqlıyı.

GİRİŞ

Elektron ticarət müasir iqtisadiyyatın sürətlə inkişaf edən sahələrindən biri kimi, həm yerli, həm də global bazarda əhəmiyyətli rol oynayır. İnternet və mobil texnologiyaların geniş yayılması ilə birlikdə istehlakçı davranışları və alış-veriş vərdişləri də əhəmiyyətli dərəcədə dəyişmişdir. Bu dəyişikliklər elektron ticarət platformalarının uğur qazanmasında rəqəmsal marketing strategiyalarının vacibliyini artırır (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

Rəqəmsal marketing, müəssisələrin məhsul və xidmətlərini onlayn mühitdə təşviq etmək üçün istifadə etdiyi strategiyalar, alətlər və metodları əhatə edir. Bu sahəyə SEO (Search Engine Optimization), sosial media marketingi, e-mail marketingi, məzmun marketingi, influencer marketing və ödənişli reklam kampaniyaları kimi vasitələr daxildir (Ryan, 2021). Elektron ticarət platformalarının uğuru, əsasən, bu strategiyaların düzgün planlaşdırılması, tətbiqi və effektivliyinin qiymətləndirilməsindən asılıdır.

Müasir rəqəmsal ekosistem, rəqabətin yüksək olduğu bazarlarda marketing strategiyalarının nəticələrini davamlı ölçməyi və təhlil etməyi tələb edir. Effektiv rəqəmsal marketing strategiyaları satış həcmnin artırılmasına, marka tanınmasının yüksəldilməsinə, müştəri sadıqlılığının güclənməsinə və nəticədə elektron ticarət platformasının rəqabət üstünlüyünün möhkəmlənməsinə xidmət edir (Kannan & Li, 2017).

Bu məqalənin məqsədi elektron ticarət sahəsində istifadə olunan müxtəlif rəqəmsal marketing strategiyalarının effektivliyini qiymətləndirmək və onların satış həcmi, müştəri sadıqlıyı və marka

tanınması üzərindəki təsirlərini araşdırmaqdır. Tədqiqat həm nəzəri aspektləri, həm də praktiki tətbiqləri əhatə edərək, elektron ticarət şirkətləri üçün optimal marketing qərarlarının qəbuluna yönəlmiş tövsiyələr təqdim edir.

E-ticarətin dünyada yaranması və inkişaf mərhələləri

Elektron ticarət (e-ticarət) XXI əsrin ən sürətlə inkişaf edən iqtisadi sahələrindən biri olaraq, qlobal iqtisadiyyatın ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. E-ticarət anlayışı ilkin olaraq 1970-ci illərdə elektron məlumat mübadiləsi (Electronic Data Interchange – EDI) vasitəsilə böyük şirkətlər arasında malların sifariş və ödəniş proseslərinin avtomatlaşdırılması ilə başlamışdır (Laudon & Traver, 2021). Bu dövrdə e-ticarət əsasən biznesdən biznesə (B2B) yönəlmiş və ticarət əməliyyatlarının sürətlənməsi məqsədini daşıyırdı.

1990-cı illərdə internetin geniş yayılması və veb texnologiyalarının inkişafı e-ticarətin yeni mərhələyə qədəm qoymasına imkan yaratdı. Bu dövrdə pərakəndə satış şirkətləri və startaplar internet üzərindən istehlakçılara (B2C) məhsul və xidmət satışı həyata keçirməyə başladılar. Amazon (1995) və eBay (1995) kimi platformaların yaranması bu mərhələnin simvoluna çevrildi və onlayn alış-veriş anlayışını geniş ictimaiyyət üçün əlçatan etdi (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

2000-ci illər e-ticarətdə üçüncü inkişaf mərhələsi olaraq qiymətləndirilir. Bu dövrdə e-ticarət platformaları mobil texnologiyalar, onlayn ödəniş sistemləri və rəqəmsal marketing vasitələri ilə integrasiya olunmuş daha mürəkkəb ekosistemlər yaratdılar. Mobil cihazların artan istifadəsi, sosial media platformalarının yüksəlişi və data əsaslı marketing strategiyalarının tətbiqi e-ticarətin sürətli inkişafına təkan verdi (Kannan & Li, 2017).

2010-cu illərdən etibarən e-ticarət “omni-channel” və rəqəmsal transformasiya dövrünə qədəm qoydu. Bu mərhələdə şirkətlər fiziki və onlayn satış kanallarını integrasiya edərək müştəri təcrübəsini fərdiləşdirməyə başladılar. Eyni zamanda süni intellekt, böyük data (Big Data) və analitik alətlər müştəri davranışlarını izləməyə, məhsul tövsiyələrini optimallaşdırmağa və satış strategiyalarını inkişaf etdirməyə imkan verdi (Ryan, 2021).

Cədvəl 1

E-ticarətin inkişaf mərhələləri və əsas xüsusiyyətləri

İnkişaf mərhələsi	Zaman dövrü	Əsas texnologiyalar və vasitələr	Fəaliyyət sahəsi	Əsas xüsusiyyətlər
I mərhələ	1970–1980	Elektron Məlumat Mübadiləsi (EDI)	B2B	Şirkətlər arasında sifariş və ödəniş əməliyyatlarının avtomatlaşdırılması
II mərhələ	1990–2000	İnternet, veb saytlar	B2C	Onlayn pərakəndə satışın başlanğıcı, Amazon və eBay kimi platformaların yaranması
III mərhələ	2000–2010	Mobil texnologiyalar, onlayn ödəniş sistemləri, rəqəmsal marketing	B2B və B2C	Mobil cihazlar və onlayn reklam vasitələri ilə integrasiya olunmuş e-ticarət platformaları
IV mərhələ	2010–indiki dövr	Süni intellekt, böyük data, omni-channel, analitik alətlər	B2B, B2C və C2C	Fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi, kanal integrasiyası, data əsaslı marketing strategiyaları

Mənbə: Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing (8th ed.)*. Harlow, UK: Pearson.

Cədvəl 1 e-ticarətin inkişaf mərhələlərini, istifadə olunan texnologiyaları, fəaliyyət sahələrini və hər mərhələnin əsas xüsusiyyətlərini ümumiləşdirir. Cədvəldən göründüyü kimi, e-ticarət texnologiyalardan asılı olaraq təkcə B2B əməliyyatlarından B2C və C2C sahələrinə doğru genişlənmiş, rəqəmsal marketing və analitik vasitələrin tətbiqi ilə daha kompleks və fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi təmin etmişdir (Laudon & Traver, 2021; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

Marketplace-lərin formalaşması və inkişafı xronologiyası

Elektron ticarətin inkişafı ilə paralel olaraq, marketplace-lər (onlayn ticarət platformaları) müasir pərakəndə və B2B satış ekosistemində əhəmiyyətli rol oynamağa başlamışdır. Marketplace-lər, fərqli satıcıların bir platforma üzərindən məhsul və xidmətlərini istehlakçılara təqdim etdiyi onlayn bazar modelidir (Laudon & Traver, 2021). Bu model, satıcı və alıcı arasında vasitəçi rolunu oynayaraq əməliyyatların səmərəliliyini artırır və bazar çatışmazlıqlarını azaldır.

Cədvəl 2

Marketplace-lərin inkişaf mərhələləri və əsas xüsusiyyətləri

İnkişaf mərhələsi	Zaman dövrü	Əsas platformalar və texnologiyalar	Fəaliyyət növü	Əsas xüsusiyyətlər
I mərhələ	1995–2000	eBay, Amazon Marketplace	C2C və B2C	Sadə onlayn satışlar, ilk marketplace-lərin yaranması, hərrac modeli
II mərhələ	2000–2010	Alibaba, Rakuten	B2B və B2C	Mobil texnologiyalar, müxtəlif kateqoriyaların əlavə olunması, qlobal ticarət imkanları
III mərhələ	2010–2015	Etsy, Shopify, Zalando	Multi-vendor B2C	Kiçik və orta sahibkarların bazara çıxışı, ödəniş və logistika inteqrasiyası
IV mərhələ	2015–indiki dövr	Amazon, Alibaba, eBay	Omni-channel B2B və B2C	Süni intellekt, böyük data, fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi, kanal inteqrasiyası

Mənbə: Laudon, K.C., & Traver, C.G. (2021). *E-commerce 2021: Business, technology, society* (16th ed.). Boston, MA: Pearson.

Cədvəl 2 marketplace-lərin yaranması və inkişaf mərhələlərini xronoloji qaydada ümumiləşdirir. I mərhələ C2C və B2C əməliyyatlarının başlanğıcını göstərir, II mərhələ qlobal B2B bazarlarının formalaşmasını və mobil texnologiyaların tətbiqini əhatə edir. III mərhələdə multi-vendor platformaların yaranması kiçik və orta sahibkarların bazara çıxışını asanlaşdırmışdır. IV mərhələ isə süni intellekt, böyük data və omni-channel yanaşmaların tətbiqi ilə marketplace-ləri kompleks rəqəmsal ekosistemlərə çevirmişdir (Laudon & Traver, 2021; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022; Hagiü & Wright, 2015).

Rəqəmsal marketing kanallarının dəyər yaratma mexanizmi

Rəqəmsal marketing kanalları müasir elektron ticarət və biznes mühitində dəyər yaratma mexanizminin əsas komponenti kimi çıxış edir. Bu kanallar şirkətlərə məhsul və xidmətlərini onlayn mühitdə effektiv təqdim etməyə, müştərilərlə interaktiv əlaqə qurmağa və bazar təhlilləri aparmağa imkan verir (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). Dəyər yaratma mexanizmi əsasən dörd əsas istiqamət üzrə formalaşır: müştəri dəyəri, əməliyyat səmərəliliyi, marka dəyəri və rəqəbat üstünlüyü.

Rəqəmsal marketing kanalları müştərilərə fərdiləşdirilmiş təkliflər, məhsul tövsiyələri, promosiylar və interaktiv kommunikasiya imkanları təqdim edir. SEO (Search Engine Optimizati-

on), sosial media, e-mail marketing və məzmun marketingi vasitəsilə müştərilərin ehtiyacları və seçimləri analiz edilərək, onlara ən uyğun məhsul və xidmətlər təqdim olunur (Ryan, 2021). Bu yanaşma müştəri məmnuniyyətini artırır və sadıqlığı gücləndirir.

Rəqəmsal kanallar şirkətlərə marketing xərclərini optimallaşdırmaq, reklam kampaniyalarını hədəflərə uyğunlaşdırmaq və real vaxt rejimində nəticələri izləmək imkanı verir. Analitik alətlər və data əsaslı qərar qəbul etmə mexanizmləri resursların səmərəli istifadəsini təmin edir və əməliyyat proseslərinin effektivliyini artırır (Kannan & Li, 2017).

Sosial media platformaları, bloglar, video kanallar və onlayn icmalar marka tanınması və imicinin inkişaf etdirilməsi üçün güclü vasitə kimi çıxış edir. Müştəri ilə interaktiv əlaqə və kontent strategiyaları marka mesajını daha geniş auditoriyaya çatdırır və brendin etibarlılığını artırır (Tiago & Veríssimo, 2014).

Rəqəmsal marketing kanalları şirkətlərə bazar trendlərini, rəqiblərin fəaliyyətini və müştəri davranışlarını izləmə imkanı verir. Bu məlumatlar əsasında şirkətlər innovativ strategiyalar hazırlayaraq rəqabət üstünlüyü qazana bilir. Eyni zamanda, fərdiləşdirilmiş təkliflər və interaktiv müştəri təcrübəsi şirkətin bazarda mövqeyini möhkəmləndirir (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

Beləliklə, rəqəmsal marketing kanalları yalnız satışları artırmaq vasitəsi deyil, həm də müştəri məmnuniyyətini yüksəldən, əməliyyat xərclərini optimallaşdıran, marka dəyərini gücləndirən və şirkətlərə rəqabət üstünlüyü qazandıran kompleks dəyər yaratma mexanizmi rolunu oynayır. Bu mexanizm, xüsusilə marketplace-lərdə və elektron ticarət platformalarında uğurun təmin olunmasında strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Rəqəmsal kanalların satışa, məhsuldarlığa və qiymət şəffaflığına təsir mexanizmi

Rəqəmsal marketing kanalları şirkətlərə satış həcmi artırmaq, əməliyyat məhsuldarlığını yüksəltmək və bazarda qiymət şəffaflığını təmin etmək üçün strateji alət rolunu oynayır.

Rəqəmsal kanallar, xüsusilə sosial media reklamları, e-mail marketing və axtarış motorları vasitəsilə məhsul və xidmətləri geniş auditoriyaya təqdim edir. Bu, satış imkanlarını artırır və şirkətlərin potensial müştərilərə daha effektiv çatmasına imkan yaradır. Araşdırmalar göstərir ki, rəqəmsal marketing vasitələrinə sərmayə qoyan şirkətlər satış həcmi orta hesabla 20–30% artırmaq potensialına malikdir (Tiago & Veríssimo, 2014; Järvinen & Taiminen, 2016).

Rəqəmsal kanallar, analitik alətlər və avtomatlaşdırma vasitəsi ilə marketing kampaniyalarının nəticələrini real vaxtda izləməyə imkan verir. Bu isə resursların daha səmərəli istifadəsini təmin edir və əməliyyat məhsuldarlığını artırır. Xüsusilə böyük data analizi və performans izləmə vasitələri satış proseslərinin optimallaşdırılmasında və marketing xərclərinin azalmasında effektiv rol oynayır (Lamberton & Stephen, 2016).

Rəqəmsal kanallar, xüsusilə marketplace-lər və onlayn mağazalar müştərilərə müxtəlif satıcılar arasında qiymət müqayisəsi aparmaq imkanı verir. Bu şəffaflıq istehlakçıların daha məlumatlı qərarlar qəbul etməsinə və bazar rəqabətinin artmasına şərait yaradır. Nəticədə şirkətlər məhsullarının qiymət siyasətini optimallaşdırmaq və rəqabət üstünlüyünü qorumaq üçün daha səmərəli strategiyalar hazırlaya bilirlər (Chen, Mislove, & Wilson, 2016).

Cədvəl 3

Rəqəmsal kanalların biznes dəyərinə təsir mexanizmi

Təsir istiqaməti	Mexanizm	Nəticələr	Əsas nümunələr / vasitələr
Satış həcmi	Rəqəmsal reklam, sosial media, e-mail marketing	Müştərilərə geniş auditoriyada çatmaq, satışların artması	Google Ads, Facebook Ads, e-mail kampaniyaları (Tiago & Veríssimo, 2014; Järvinen & Taiminen, 2016)

Təsir istiqaməti	Mexanizm	Nəticələr	Əsas nümunələr / vasitələr
Məhsuldarlıq	Analitik alətlər, marketing avtomatlaşdırması	Resursların səmərəli istifadəsi, əməliyyatların optimallaşdırılması	HubSpot, Salesforce Marketing Cloud, Google Analytics (Lamberton & Stephen, 2016)
Qiymət şəffaflığı	Marketplace-lər, onlayn müqayisə alətləri	Müştəri məlumatlılığı, rəqabətin artması, qiymət siyasətinin optimallaşdırılması	Amazon, eBay, PriceGrabber (Bakos, 1997; Chen, Mislove, & Wilson, 2016)

Mənbə: Chen, Y., Mislove, A., & Wilson, C. (2016). An empirical analysis of algorithmic pricing on Amazon marketplace. *Proceedings of the 25th International Conference on World Wide Web (WWW '16)*, 1339–1349. <https://doi.org/10.1145/2872427.2883070>

Cədvəl 3 göstərir ki, rəqəmsal marketing kanalları üç əsas istiqamətdə dəyər yaradır: satış həcmi, əməliyyat məhsuldarlığı və qiymət şəffaflığı. Satış həcmi rəqəmsal reklam və sosial media vasitəsilə genişləndirilir; məhsuldarlıq marketing avtomatlaşdırması və analitik alətlərlə artırılır; qiymət şəffaflığı isə marketplace-lər və müqayisə platformaları vasitəsilə təmin olunur. Nəticədə şirkətlər həm müştəri məmnuniyyətini yüksəldir, həm əməliyyat xərclərini azaldır, həm də rəqabət üstünlüyü qazanır (Tiago & Verissimo, 2014)

NƏTİCƏ

Aparılan araşdırmalar göstərir ki, rəqəmsal marketing kanalları - SEO/SEM, sosial media, məzmun marketingi, e-poçt kampaniyaları, analitika və data-əsaslı idarəetmə vasitələri - elektron ticarət platformalarının satış həcmi, müştəri bazasını, marka tanınmasını və uzunmüddətli müştəri sadıqlığını əhəmiyyətli şəkildə artırır. Əldə olunmuş nəticələr göstərir ki:

1. Satış artımı və gəlirlərin yüksəlməsi: Rəqəmsal reklam və marketing kampaniyaları e-ticarət mağazalarının veb trafiki və dönüşüm (conversion) nisbətərini artırır. Xüsusilə sosial media və onlayn reklam kanallarının düzgün optimallaşdırılması satışlarda əhəmiyyətli artıma səbəb olur (Shajrawi, 2025)

2. Müştəri cəlb və sadıqlıq: Rəqəmsal marketing strategiyaları - kontent marketingi, fərdiləşdirilmiş kampaniyalar, sosial media əlaqəsi - müştəri məmnuniyyətini və sadıqlığı gücləndirir. Beləliklə, e-ticarət platformaları mövcud müştəriləri saxlamaqla yanaşı, yenilərinə də cəlb edə bilər (Nilawati Nasti, 2024).

3. Marketing səmərəliliyi və resursların optimallaşdırılması: Rəqəmsal kanallar vasitəsilə marketing xərclərinin izlənilə bilməsi, kampaniyaların performansına görə optimallaşdırılması və ROI (investisiya gəlirliliyi) analizinin aparılması mümkündür. Bu isə resursların səmərəli istifadəsinə və marketing büdcəsinin daha məqsədyönlü xərclənməsinə yol açır (İannə tədqiqatı, 2025).

4. Rəqabət üstünlüyü və bazar mövqeyinin güclənməsi: Rəqəmsal kanallar e-ticarət şirkətlərinə bazarda görünürsən verir, marka tanınmasını artırır və rəqiblərdən fərqlənmə imkanı yaradır. Xüsusilə sosial media, content marketing və data-əsaslı yanaşmalar müasir bazar tələblərinə uyğunluq yaradır (timjurnal.az, 2025).

Tədqiqatlar göstərir ki, rəqəmsal marketing sadəcə reklam deyil - o, e-ticarətin bütün prosesinə inteqrasiya olunmuş strateji mexanizmə çevrilir. Məsələn, son illərin aparıcı əsərlərində süni intellekt (AI), maşın öyrənməsi və böyük data analizinin rəqəmsal marketing kampaniyalarına daxil edilməsi, müştəri davranışlarının daha dəqiq proqnozlaşdırılması və personalizasiya edilmiş təkliflər verilməsi kimi yanaşmaların effektivliyi vurğulanır. Bu isə e-ticarət biznesinin möhkəmlənməsi, bazar çevikliyi və adaptasiya qabiliyyətini artırır mühüm dəyişkəndir.

Araşdırmanın nəticələrinə əsaslanaraq, e-ticarətlə məşğul olan şirkətlər üçün bəzi tövsiyələrin tətbiq olunmasını məqsəduyğun hesab etmək olar:

1. Diverifikasiya edilmiş rəqəmsal kanal strategiyası: Yalnız bir kanal deyil - sosial media, SEO/SEM, e-poçt, məzmun marketinqi, affiliate proqramları və AI-əsaslı analitika kimi kanalların kombinasiyası ilə işləmək daha stabil və davamlı satış artımı təmin edir.

2. Data və analitika əsaslı qərar qəbul etmə: Kampaniyaların nəticələrini real vaxtda izləmək, müştəri davranışlarını analiz etmək və dönüşüm ölçümləri (conversion, retention, CLV və s.) aparmaq lazımdır. Beləliklə, resurslar səmərəli istifadə olunur və strategiyalar optimallaşdırıla bilər.

3. Müştəri təcrübəsi və sadıqlıq strategiyaları: Yeni müştərilərin cəlbə ilə yanaşı, mövcud müştərilərin saxlanması da fokus qoymaq vacibdir - loyallıq proqramları, fərdiləşdirilmiş təkliflər, yüksək xidmət keyfiyyəti və əlaqə kanallarının optimal işlənməsi lazımdır.

4. Texnologiyaya investisiya və innovasiya: Süni intellekt, maşın öyrənməsi və data-analitika vasitələrinin tətbiqi uzunmüddətli perspektivdə rəqabət üstünlüyü yaradır və bazar tələblərinə adaptasiyanı təmin edir.

5. Marketinq və əməliyyat inteqrasiyası: Rəqəmsal marketinq strategiyaları yalnız reklamlarla yox, logistika, müştəri xidməti, məhsul keyfiyyəti və ümumi biznes modelinin bir hissəsi kimi həyata keçirilməlidir.

Beləliklə, elektron ticarətə yönəlmiş müəssisələr bu kanalların imkanlarından maksimum faydalanmalı, eyni zamanda data-əsaslı yanaşma, davamlı optimallaşdırma və müştəri yönümlü strategiyalar inkişaf etdirməlidirlər. Bu yolla rəqiblər qarşısında dayanıqlı üstünlük qazanmaq və bazarda möhkəm mövqe almaq mümkündür.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing* (8th ed.). Harlow, UK: Pearson.
2. Chen, Y., Mislove, A., & Wilson, C. (2016). An empirical analysis of algorithmic pricing on Amazon marketplace. *Proceedings of the 25th International Conference on World Wide Web (WWW '16)*, 1339–1349. <https://doi.org/10.1145/2872427.2883070>
3. Hagiur, A., & Wright, J. (2015). Marketplace or reseller? *Management Science*, 61(1), 184–203. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.2016>.
4. Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, 164–175. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.002>
5. Kannan, P.K., & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
6. Kumar, V., & Petersen, A. (2012). Role of B2B e-commerce marketplaces in global trade. *Journal of Business Research*, 65(6), 822–829. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.05.001>
7. Lamberton, C., & Stephen, A.T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry. *Journal of Marketing*, 80(6), 146–172. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0415>
8. Laudon, K.C., & Traver, C. G. (2021). *E-commerce 2021: Business, technology, society* (16th ed.). Boston, MA: Pearson.
9. Ryan, D. (2021). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation* (5th ed.). London: Kogan Page.
10. Tiago, M.T.P.M.B., & Veríssimo, J.M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>

H.G.Ismayilov

master student, Azerbaijan State University of Economics
ORCID 0009-0007-3233-4645

Evaluation of the effectiveness of digital marketing strategies for electronic commerce

Abstract

This article examines the issue of evaluating the effectiveness of digital marketing strategies in the field of electronic commerce. The aim is to assess the impact of different digital marketing tools (SEO, social media marketing, email marketing, content marketing and paid advertising campaigns) on the sales volume, brand recognition and customer loyalty of electronic commerce platforms. The study applied both theoretical and practical approaches, and comparative analysis of international and local practices was carried out. The results show that strategically planned digital marketing campaigns have a significant impact on increasing the revenues of electronic commerce platforms, expanding the customer base and strengthening their competitive advantage. At the same time, the effectiveness of marketing strategies is closely related to the compatibility of the tools used, the distribution of resources and the implementation of analytical tracking systems.

The article provides practical recommendations for optimizing digital marketing strategies for e-commerce companies and creates a theoretical basis for future research.

Keywords: *e-commerce, digital marketing, marketing strategies, effectiveness, customer loyalty.*

L.C.Heyderova
magistrant, UNEC, Sabah qrupları
Hoffman Co- Project Manager
heyderovaa13@gmail.com
ORCID 0009-0002-8305-6474

Məqalə redaksiyaya daxil olub 02.12.2025

The article was received by editorial board on 02.12.2025

Статья принята к печати 02.12.2025

İXRACDA E-TİCARƏTDƏN FAYDALANMANIN YOLLARI

Xülasə

Məqalədə müasir iqtisadiyyatın ayrılmaz hissəsinə çevrilmiş elektron kommersiyanın ixrac proseslərində tətbiqi imkanları araşdırılmışdır. E-ticarətin beynəlxalq ticarət sistemində gətirdiyi yeniliklər, xüsusilə xərclərin azaldılması, bazarlara çıxış imkanlarının genişləndirilməsi və rəqabət üstünlüyünün formalaşdırılması aspektləri təhlil olunmuşdur. Məqalədə elektron kommersiyanın müxtəlif modelləri, B2B, B2C, C2C və C2B ixrac fəaliyyətinə təsiri baxımından müqayisəli şəkildə izah edilmişdir. Azərbaycan üzrə aparılan təhlil göstərir ki, ölkədə e-ticarətin inkişafı üçün rəqəmsal ödənişlərin genişləndirilməsi, logistika xidmətlərinin təkmilləşdirilməsi və istehlakçı etimadının gücləndirilməsi əsas prioritetlərdir. Nəticə etibarilə, elektron kommersiya həm qlobal, həm də milli miqyasda iqtisadi artımın və rəqəmsal transformasiyanın əsas hərəkətverici qüvvələrindən biri kimi qiymətləndirilə bilər.

Eyni zamanda, rəqəmsal ödəniş sistemlərinin inkişafı, beynəlxalq logistika şəbəkələrinin genişlənməsi və süni intellekt əsaslı bazar analizlərinin ixrac prosesində oynadığı rol araşdırılmışdır. Azərbaycan üzrə aparılan təhlil göstərir ki, ölkədə e-ticarət infrastrukturunu sürətlə formalaşmaqda, yerli şirkətlərin beynəlxalq bazarlara çıxışı üçün əlverişli şərait yaranmaqdadır. Nəticə etibarilə, elektron kommersiya Azərbaycanda ixrac potensialının artırılması və iqtisadi rəqabətliliyin gücləndirilməsi üçün strateji alət kimi qiymətləndirilir.

Açar sözlər: rəqəmsal ixrac strategiyaları, elektron ticarət platformaları, qlobal bazara integrasiya, rəqəmsal iqtisadi transformasiya, logistik xidmətlər.

GİRİŞ

Qloballaşan iqtisadi mühitdə şirkətlərin beynəlxalq bazarlarda rəqabətqabiliyyətini artırmaq üçün rəqəmsal vasitələrdən istifadəsi vacibdir. Elektron ticarət, xüsusilə ixrac proseslərində, məhsul və xidmətlərin daha geniş auditoriyaya çatdırılmasını təmin edən effektiv alət kimi çıxış edir. Müasir dövrdə ənənəvi ticarət metodları ilə müqayisədə e-ticarət şirkətlərə əməliyyat xərclərini azaltmaq, bazar tələblərinə çevik cavab vermək və qlobal istehlakçılarla birbaşa əlaqə qurmaq imkanı verir. Azərbaycan üçün e-ticarətin ixrac sahəsində tətbiqi həm iqtisadi diversifikasiyanın gücləndirilməsi, həm də qeyri-neft sektorunun inkişafı baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Rəqəmsal ödəniş sistemləri, beynəlxalq logistika və onlayn marketing alətləri bu prosesin əsas dayaq sütunlarını təşkil edir. Girişdə məqsəd, ölkədə ixracatın artırılması üçün e-ticarət imkanlarının qiymətləndirilməsi, mövcud imkanlar və inkişaf perspektivlərinin təhlilidir. Bu kontekstdə məqalə, e-ticarətin ixrac fəaliyyətindəki rolunu, üstünlüklərini və gələcəkdə potensial fayda sahələrini araşdırır.

Elektron ticarətin ixracda tətbiq modelləri

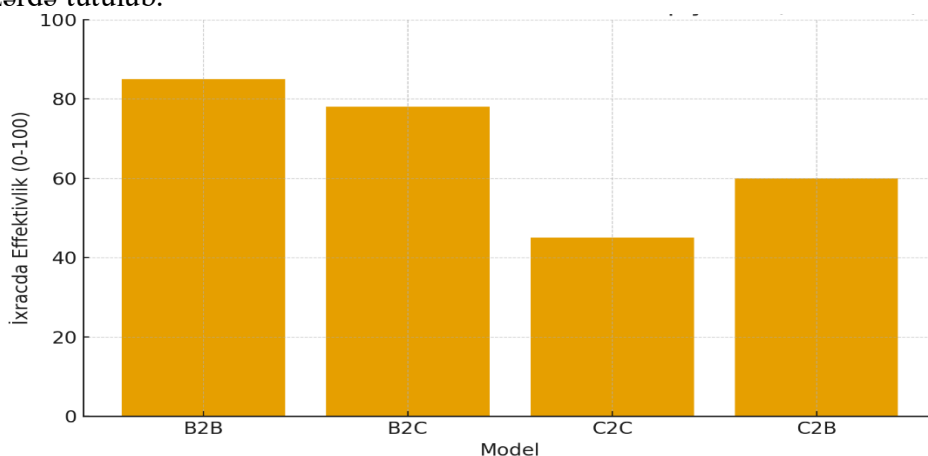
Elektron ticarətdə dörd əsas model geniş tətbiq olunur: B2B (biznesdən biznesə), B2C (biznes-

dən istehlakçıya), C2C (istehlakçıdan istehlakçıya) və C2B (istehlakçıdan biznesə). Hər bir model ixrac əməliyyatlarında fərqli rol oynayır və fərqli strategiyalar tələb edir.

B2B modeli ixracatçılar üçün ənənəvi tədarük zəncirlərinin rəqəmsallaşdırılması yolu ilə həcmi və davamlı gəliri təmin edir. Bu model böyük partiyalı satışlar, uzunmüddətli müqavilələr və lojistik optimallaşdırma vasitəsilə valyuta gəlirlərini artırmağa kömək edir. B2B platformalarında rəqəmsal kataloqlar, API inteqrasiyaları və elektron sifariş-idarəetmə (ERP) sistemləri ixrac prosesinin avtomatlaşdırılmasını sürətləndirir. B2C modeli isə kiçik və orta istehsalçıların birbaşa xarici istehlakçılara məhsul göndərməsini təmin edir. Bu model brendin beynəlxalq görünürsüzlüyünü artırır, fərdi müştəri geribildirimi ilə məhsul uyğunlaşdırılmasına imkan yaradır və qiymət strategiyalarına elastiklik qazandırır. Lakin B2C üçün effektiv logistika, qayıdışların idarə edilməsi və beynəlxalq ödəniş sistemlərinin etibarlılığı kritik əhəmiyyət kəsb edir (1).

C2C modeli daha çox platforma sahiblərinə və marketplace-operatorlarına üstünlük verir: yerli istehsalçılar və kiçik satıcılar öz məhsullarını xarici istehlakçılara çıxarmaq üçün marketplace-lərdən istifadə edə bilirlər. Bu modelin əsas üstünlüyü aşağı giriş baryerləri və istifadəçi bazasının çoxluğu olmaqla bərabər, diqqətəlayiq məhdudiyyəti - standartlaşdırılmış ixrac prosedurlarının və etibarlı logistikanın olmamasıdır. C2B modeli nisbi səmərəlilik və spesifik xidmətlər üçün tətbiq edilir; məsələn, xarici şirkətlər üçün unikal, istehlakçı tərəfindən təklif olunan dizaynlar, xidmətlər və ya data-resurslar ixrac oluna bilər. Bu model xüsusi nişlərdə yüksək marja təmin edə bilər, lakin miqyaslanması B2B/B2C qədər asan deyil.

Aşağıdakı qrafik (illüstrativ) fəsildə təsvir olunan modellərin ixracda nisbətən effektivliyi və tətbiq imkanlarını müqayisəli şəkildə göstərir - bu, strateji qərarların formalaşdırılması üçün vizual yardım kimi nəzərdə tutulub.



Şəkil 1. E-ticarət modellərinin ixracda rolunun müqayisəsi

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Müasir dövrdə global iqtisadi sistemin əsas inkişaf istiqamətlərindən biri rəqəmsallaşmadır. Elektron kommersiya bu prosesin mərkəzində dayanaraq, ticarət münasibətlərinin formalaşma qaydalarını, istehsal və satış mexanizmlərini köklü şəkildə dəyişmişdir. Dünya üzrə aparılan iqtisadi təhlillər göstərir ki, e-ticarət yalnız məhsul və xidmətlərin alqı-satqısını deyil, həm də innovasiyaların yayılmasını, rəqabət mühitinin şəffaflaşmasını və kiçik bizneslərin beynəlxalq bazarlara çıxışını asanlaşdırır. Beynəlxalq Ticarət Mərkəzinin (ITC) məlumatlarına görə, 2024-cü ildə global elektron kommersiya bazarının dəyəri 6,5 trilyon ABŞ dollarını keçmişdir və bu rəqəmin 2030-cu ilə qədər 9 trilyona çatacağı proqnozlaşdırılır. Bu artımın əsas səbəbi rəqəmsal ödəniş sistemlərinin inkişafı, süni intellektin bazar analizlərində istifadəsi və istehlakçı davranışlarının dəyişməsidir. Eyni zamanda, sosial media platformaları və mobil ticarət tətbiqləri də e-ticarətin coğ-

rafi məhdudiyyətlərini aradan qaldıraraq, mikro və kiçik sahibkarların qlobal bazarlara integrasiyasına şərait yaratmışdır.

Azərbaycan iqtisadiyyatı da bu trendlərdən kənarda qalmamışdır. Ölkədə e-ticarətin payı 2019–2024-cü illər arasında 4 dəfədən çox artmış, xüsusilə pandemiya dövründən sonra rəqəmsal satışların həcmi rekord səviyyəyə çatmışdır. Dövlət tərəfindən yaradılmış “ASAN Pay”, “E-Gov”, “Digital Trade Hub” kimi platformalar biznes proseslərinin rəqəmsallaşmasına və ixrac əməliyyatlarının sadələşdirilməsinə mühüm töhfə vermişdir. Eyni zamanda, “Azexport.az” portalı vasitəsilə 140-dan çox ölkəyə ixrac əməliyyatlarının həyata keçirilməsi, elektron kommersiyanın milli iqtisadiyyata real təsirinin bariz nümunəsidir. Bununla yanaşı, Azərbaycanda elektron kommersiyanın inkişafına təsir edən bəzi maneələr də mövcuddur. İnternet sürətinin qeyri-bərabər paylanması, regionlarda elektron ödəniş infrastrukturunun məhdudluğu və istehlakçı etimadının hələ tam formalaşmaması bu sahədəki əsas problemlər kimi dəyərləndirilir. Buna baxmayaraq, hökumətin “Rəqəmsal Azərbaycan” strategiyası çərçivəsində atdığı addımlar bu çətinliklərin aradan qaldırılmasına yönəlmişdir (2).

Nəticə etibarilə, elektron kommersiya qlobal bazar iqtisadiyyatının mühüm hərəkətverici qüvvəsinə çevrilmiş və Azərbaycan kimi inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün ixrac potensialını artıran, iqtisadi şaxələndirməni təmin edən strateji alət kimi çıxış etmişdir. E-ticarətin davamlı inkişafı üçün innovativ texnologiyaların tətbiqi, kadr hazırlığı və beynəlxalq rəqəmsal integrasiya istiqamətində addımların intensivləşdirilməsi zəruri hesab olunur.

E-ticarət vasitəsilə ixrac strategiyasının formalaşdırılması

Elektron kommersiyanın ixracda tətbiqi müasir dövrdə ən çevik və effektiv ticarət üsullarından birinə çevrilmişdir. Bu model, ənənəvi ticarətin məhdudiyyətlərini aradan qaldıraraq, məhsul və xidmətlərin coğrafi sərhədlərdən asılı olmadan qlobal bazarlara çıxışını təmin edir. Elektron kommersiyanın ixrac mexanizmi bir neçə mərhələdən ibarətdir: bazar araşdırması, rəqəmsal platforma seçimi, logistik integrasiya, ödəniş sistemlərinin tətbiqi və satış sonrası xidmətlərin idarəedilməsi. İxrac strategiyasının hazırlanması zamanı ilk növbədə rəqəmsal bazar araşdırması aparılmalıdır. Bu, məqsədli auditoriyanın davranışını, rəqiblərin qiymət siyasətini və istehlakçı tələblərini öyrənməyə imkan verir. Məsələn, Google Market Finder, Alibaba Export Data və Trade Map kimi beynəlxalq platformalar ixracatçı şirkətlərə bazar seçimi və qiymət analizində real vaxt məlumatları təqdim edir.

İkinci mərhələdə, müəssisə üçün uyğun e-ticarət modeli müəyyən edilir. B2B (business-to-business) modeli sənaye mallarının və topdansa satış əməliyyatlarının həyata keçirilməsində effektivdir, B2C (business-to-consumer) modeli isə istehlakçılara birbaşa satış üçün daha uyğundur. Azərbaycan müəssisələri üçün “Amazon Global”, “Etsy”, “eBay” və “Alibaba” kimi beynəlxalq platformalarda qeydiyyat həm brend tanıtımı, həm də satış həcmi artırılması baxımından əhəmiyyətli rol oynayır. Bundan əlavə, rəqəmsal marketing alətləri – SEO, sosial media reklamları, influencer əməkdaşlıqları və e-mail marketing vasitəsilə brendin beynəlxalq tanınması təmin olunur. Bu yanaşma ənənəvi reklam metodlarından daha az xərc tələb edir, eyni zamanda satış çevrəsini qısaldır. Aşağıdakı cədvəl ixracda e-ticarətin mərhələlərini və hər mərhələnin əsas məqsədlərini əks etdirir:

Cədvəl 1

E-ticarətin mərhələləri

Mərhələ	Məqsəd	Vasitə
Bazar araşdırması	Rəqib və tələbat analizinin aparılması	Trade Map, Google Trends
Platforma seçimi	Məhsulun uyğun satış kanalına yerləşdirilməsi	Amazon, Alibaba
Logistika integrasiyası	Çatdırılma və gömrük	DHL, AzPost

	əməliyyatlarının avtomatlaşdırılması	eCommerce
Ödəniş sistemləri	Beynəlxalq ödəniş əməliyyatlarının təhlükəsizliyi	PayPal, Stripe
Satış sonrası xidmət	Müştəri məmnuniyyətinin təmin edilməsi	CRM sistemləri, e-mail dəstəyi

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

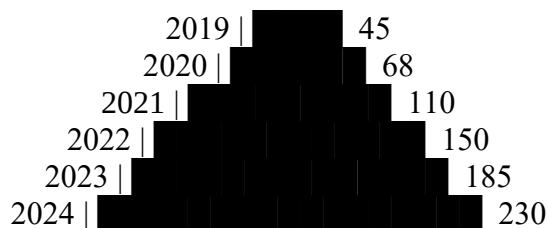
Bu yanaşma göstərir ki, müasir dövrdə ixrac fəaliyyəti yalnız məhsulun keyfiyyəti ilə deyil, onun rəqəmsal təqdimat forması, logistika çevikliyi və müştəriyə xidmət səviyyəsi ilə ölçülür (3).

Azərbaycan şəraitində e-ticarət ixrac modelinin tətbiqi və problemləri.

Azərbaycan son illərdə elektron ticarətin inkişafını strateji prioritet kimi müəyyən etmişdir. Dövlətin “Rəqəmsal iqtisadiyyat” konsepsiyası, elektron gömrük sistemlərinin sadələşdirilməsi və Azexport.az kimi platformaların yaradılması ixrac prosesinin rəqəmsallaşmasını sürətləndirmişdir. Azərbaycan şirkətləri artıq kənd təsərrüfatı məhsulları, qida sənayesi və əl işləri kimi sahələrdə beynəlxalq elektron platformalarda aktiv iştirak edir. Məsələn, “Made in Azerbaijan” brendi ilə məhsulların Amazon və Alibaba kimi platformalarda satışı, həm milli brend tanıtımı, həm də ixracın diversifikasiyası baxımından mühüm addımdır. Lakin bu sahədə bəzi problemlər hələ də qalmaqdadır. Əsas çətinliklər bunlardır:

- İnternet infrastrukturunun regionlar üzrə qeyri-bərabər inkişafı;
- Elektron ödənişlərdə istehlakçıların etimad səviyyəsinin aşağı olması;
- Rəqəmsal marketing və ixrac menecmenti üzrə ixtisaslı kadr çatışmazlığı;
- Beynəlxalq logistika xərclərinin yüksəkliyi.

Bu problemlərin həlli üçün dövlət və özəl sektorun birgə əməkdaşlığı vacibdir. “Azexport.az” platforması ilə yanaşı, regionlarda elektron ixrac mərkəzlərinin yaradılması və KOB-lara (kiçik və orta bizneslərə) təlimlərin keçirilməsi bu sahədə real irəliləyişə səbəb ola bilər. Aşağıdakı sadə qrafikdə 2019–2024-cü illər ərzində Azərbaycanda e-ixrac əməliyyatlarının artım dinamikası təsvir olunub (milyon manatla):



Şəkil 2. Azərbaycanda e-ixrac əməliyyatlarının artım dinamikası

Mənbə: <https://azexport.az/statistics>

Bu artım göstərir ki, e-ticarət vasitəsilə ixrac ölkə iqtisadiyyatının mühüm istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir və yaxın illərdə bu sektorun payı daha da artacaqdır.

Elektron kommersionun inkişaf tendensiyaları və qlobal bazarda rolu

Müasir dövrdə elektron kommersion dünya ticarətinin ən dinamik inkişaf edən sahələrindən birinə çevrilmişdir. Qlobal iqtisadi integrasiyanın sürətlənməsi, rəqəmsal infrastrukturların təkmilləşdirilməsi və süni intellekt, blokçeyn, bulud texnologiyaları kimi innovasiyaların geniş tətbiqi bu sahənin potensialını daha da artırmışdır. Elektron ticarətin əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o, kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinə də beynəlxalq bazarlara çıxış imkanı yaradır, beləliklə ixrac fəaliyyətinin coğrafiyasını genişləndirir. Hazırda qlobal e-ticarət bazarının illik dövriyyəsi trilyonlarla ABŞ dolları ilə ölçülür və bu rəqəm hər il artmaqda davam edir. Dünya Ticarət Təşkilatının proqnozlarına əsasən, 2030-cu ilə qədər elektron kommersionun beynəlxalq ticarətdə payı 30%-ə qədər yüksələcəkdir. Bu tendensiya göstərir ki, ixracda rəqəbat qabiliyyətini qorumaq

istəyən hər bir ölkə üçün elektron kommersiyanın inkişafı strateji vaciblik kəsb edir (4).

Azərbaycan da bu global proseslərin fəal iştirakçısına çevrilməkdədir. Ölkədə son illər rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafına yönəlmiş dövlət proqramları, onlayn ticarət platformalarının formalaşması və “Azexport.az” kimi portalların fəaliyyəti ixracın elektron mühitə keçidini sürətləndirmişdir. Bu istiqamətdə xüsusilə KOB-ların (kiçik və orta bizneslərin) elektron bazarlara inteqrasiyası iqtisadi şaxələnməni və yeni ixrac imkanlarını genişləndirir. Bununla belə, elektron kommersiyanın ixracda səmərəli tətbiqi qarşısında bir sıra çağırışlar mövcuddur. Ən başlıca problemlərdən biri rəqəmsal ödəniş sistemlərinin hələ tam inteqrasiya olunmamasıdır. Bəzi ölkələrdə beynəlxalq ödəniş platformalarına çıxışın məhdudluğu ixrac əməliyyatlarının çevikliyinə mənfi təsir göstərir. Eyni zamanda, logistika xərclərinin yüksəkliyi və çatdırılma infrastrukturunun qeyri-bərabər inkişafı ixracatçılar üçün əlavə çətinlik yaradır (5).

Digər mühüm məsələ hüquqi və texnoloji təhlükəsizliklə bağlıdır. E-ticarət platformalarında məlumatların qorunması, ödənişlərin şəffaflığı və saxta əməliyyatların qarşısının alınması kimi problemlər beynəlxalq səviyyədə hələ də tam həllini tapmamışdır. Bu baxımdan, dövlət səviyyəsində normativ-hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi və transsərhəd e-ticarət razılaşmalarının artırılması zəruri hesab olunur. İnkişafın əsas istiqamətləri sırasında süni intellekt və analitik sistemlərin tətbiqi, “smart logistics” modellərinin yaradılması, eləcə də rəqəmsal ödəniş infrastrukturunun beynəlxalq səviyyədə uyğunlaşdırılması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Azərbaycanın bu istiqamətdə atdığı addımlar – “E-commerce 2030” strategiyasının hazırlanması, yerli sahibkarlar üçün onlayn təlim platformalarının yaradılması və “Made in Azerbaijan” brendinin elektron mühitədə təşviqi – gələcək illərdə ixrac potensialını daha da artıracaqdır. Nəticə etibarilə, elektron kommersiyanın ixracda inkişafı yalnız texnoloji deyil, həm də strateji iqtisadi hədəf kimi qiymətləndirilməlidir. Bu sahədə davamlı islahatlar, rəqəmsal innovasiyaların tətbiqi və beynəlxalq əməkdaşlığın gücləndirilməsi sayəsində Azərbaycan yaxın illərdə regional elektron ixrac mərkəzinə çevrilə bilər.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Aliyev, T. (2023). E-commerce and export potential: Digital transformation of trade in Azerbaijan. Baku: Economic Research Institute.
2. Huseynova, L. (2024). Digital trade platforms and their impact on export competitiveness. *Journal of Economic Innovations*, 12(3), 45–59.
3. Johnson, M., & Liu, T. (2023). Digital trade and export performance: A global analysis of e-commerce adoption. *Journal of International Business and Innovation*, 9(4), 210–227.
4. Smith, A. (2024). The evolution of global e-commerce and its impact on cross-border trade efficiency. Cambridge: Academic Press.
5. Ismayilova, S. (2025). Cross-border e-commerce and export diversification in developing economies: The case of Azerbaijan. *Economic Studies Review*, 6(1), 87–102.

L.C.Heyderova
master student, UNEC, Sabah groups
Hoffman Co-Project Manager
ORCID 0009-0002-8305-6474

Ways to use e-commerce in export

Abstract

The article examines the possibilities of applying e-commerce, which has become an integral part of the modern economy, in export processes. The innovations brought by e-commerce to the

international trade system, especially the aspects of reducing costs, expanding access to markets and forming competitive advantages, are analyzed. The article explains in a comparative manner various models of e-commerce, B2B, B2C, C2C and C2B in terms of their impact on export activity. The analysis conducted on Azerbaijan shows that the main priorities for the development of e-commerce in the country are the expansion of digital payments, improvement of logistics services and strengthening consumer confidence. As a result, e-commerce can be considered one of the main driving forces of economic growth and digital transformation both globally and nationally.

At the same time, the role of the development of digital payment systems, the expansion of international logistics networks and artificial intelligence-based market analysis in the export process was examined. The analysis conducted on Azerbaijan shows that the e-commerce infrastructure is rapidly forming in the country, creating favorable conditions for local companies to access international markets. As a result, e-commerce is considered a strategic tool for increasing export potential and strengthening economic competitiveness in Azerbaijan.

Keywords: digital export strategies, e-commerce platforms, global market integration, digital economic transformation.

Ş.V.Müsəvi
müəllim, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
M.V.Məmmədşadə
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, Sabah mərkəzi
ORCID 0009-0007-5221-7657
mmdov730@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

ELEKTRON TİCARƏTDƏ İSTEHLAKÇI İNAMI VƏ SATINALMA NİYYƏTİNƏ TƏSİR EDƏN AMİLLƏR

Xülasə

Məqələdə elektron ticarətdə istehlakçı inamı və satınalma niyyətinin formalaşma mexanizmlərini risk, texnologiya, marketinq və sosial təsir konteksti baxımında izahı verilmişdir. Onlayn alışda fiziki interaksiya olmadığı üçün güvən əsas hərəkətverici qüvvə olur. İstehlakçı platformaya daxil olduqda əvvəlcə vizual peşəkarlığı, istifadəçi interfeyslərin rahatlığını, məhsul təsvirlərini və sosial rəyləri analiz edir. Bu proses satınalma tunelinin ilk mərhələlərində koqnitiv etibar qatını yaradır. Ən kritik mərhələ ödəniş və data təhlükəsizliyi ilə bağlı daxili risk testidir. Sistemlər şəxsi məlumatları qoruya bilməsi, müxtəlif ödəniş qaranlıqları, geri qaytarılma siyasəti, canlı müştəri dəstəyi kimi siqnallar təqdim etdikdə istehlakçı “güvən həddini” keçir və alışa qərar verir. Marketinq tərəfdə real brend imici, manipulyasiya edilməyən kampaniyalar, pulsuz çatdırılma, bonus və loyallıq proqramları niyyəti gücləndirir. Rəylərin çoxluğu, influencer təsiri və kollektiv doğrulama alışa meyli artırır. Əksinə, qeyri-professional dizayn, şübhəli rəylər, qeyri-şəffaf şərtlər, checkout zamanı çıxan gizli xərclər, zəif satış sonrası xidmət inamı sarsıdır və səbətin tərk edilməsi davranışını yaradır. Xarici təcrübə nümunələri göstərir ki, inam texnoloji təhlükəsizlik, sosial təsir, hüquqi qoruma və xidmət etibarlılığının sintezi ilə formalaşır.

Açar sözlər: elektron ticarət, istehlakçı inamı, satınalma niyyəti, e-ticarət.

GİRİŞ

Elektron ticarət global ticarətin ən kiçik böyüyən sahələrindən biridir və istehlakçı davranışı fiziki ticarətdən fərqli şəkildə formalaşır. Onlayn alış-veriş mühitində istehlakçı məhsulu fiziki olaraq yoxlaya, satıcı ilə canlı dialoq apara, mağazanın ab-havasını hiss edə bilməz. Bu alış prosesində əsas mexanizm istehlakçının platformaya inamıdır. Əgər istehlakçı sayta və ya satıcıya güvənirsə, deməli, o, psixoloji olaraq alış-veriş etməyə hazırdır. Onlayn etibarın formalaşdırılması prosesi qavrayış və risklərin qiymətləndirilməsi ilə başlayır. İstehlakçı platformaya daxil olan kimi saytın görünüb-görünmədiyini təhlil edir. Sonra məhsulun istehsalını, məhsulun şəkillərini və texniki xüsusiyyətlərini araşdırır. Paralel olaraq digər insanların fikirlərini və platformanın reytinglərini qiymətləndirir. İstehlakçı həm də çatdırılmanın və geri qaytarmanın mövcudluğuna diqqət yetirir, lakin bu məlumat onun risk qavrayışını azaldan bir siqnaldır. İlk stimul istehlakçının marağını oyatmaqla başlayır və bu stimul çox vaxt reklam, sosial media və vizual banner paylaşımı ilə yaradılır. Marqlı təklif istehlakçını məhsul haqqında daha çox məlumat axtarmağa sövq edir. Məlumat axtarışı satınalma yolunun ikinci mərhələsidir. Bu istehlakçı artıq alış-veriş vərdişlərinə deyil, rəqəmsal imkanlara, sosial istinadlara və ictimai reytinglərə etibar edir. Üçüncü və ən kritik nəticə istehlakçının daxili

inam testidir. Bu istehlakçı özünə suallar verir. Ödəniş məlumatlarının qorunub saxlanmayacağı barədə düşünür. O, məhsulun həqiqətən təsvirə uyğun olub olmadığını təsəvvür edir. Sifariş gecikirsə, o, pulun geri qaytarılma ehtimalını təhlil edir. Problem yaratmaq, kimə müraciət edəcəyini aydınlaşdırmaq. Platformanın bu suallara cavabında güclü siqnalları varsa, istehlakçı etibar həddini keçərək satınalma formalaşdırır. Alış-veriş formalaşdıqda, istehlakçı çox vaxt məhsulu səbətə əlavə edir. Onun real alışa çevrilməsi əlavə məlumatların düzgün saxlanması ilə əldə edilir. Ödəniş sistemi sadə və təhlükəsiz görünməlidir. Saytın texniki sürəti gecikməməlidir. Çatdırılma prosesi real şəkildə izlənilə bilən olmalıdır. Satınalma zamanı gözlənilməyən gizli xərclər olmamalıdır. Əks təqdirdə, istehlakçı satın almaqdan imtina edə və arabanı tərk edə bilər. Onlayn alış-verişdə istehlakçı qəbul edilən dəyərlə çox məşğul olur. Əgər məhsul satışıdırsa, bunu mənfəət kimi qəbul edir. Pulsuz çatdırılma varsa, daha çox almağa meyllidir. Minlərlə real rəy görürsə, platformanı artıq təsdiqlənmiş sistem kimi görür. Saytın dizaynı, məhsulun təqdimatının strukturu və axtarışın asanlığı ona əlavə etibar hissi verir. Alış-verişini zəiflədən insanlar tez-tez aydın görünür. Qeyri-peşəkar dizayn istehlakçının gözündə etibarını azaldır. Şübhəli nəzərdən keçirmə sistemi etibar testində mənfi siqnal verir. Şirkət haqqında rəsmi məlumatların yaranmasına gətirib çıxarır. Aydın olmayan qaytarma şərtləri risk limitini artırır. Əlavə yoxlama xərcləri istehlakçının aldadılmasını artırır. Zəif istifadə imkanları və əlaqəli məlumat sızması ilə reputasiya problemlərinin artmasına səbəb olur.

ƏDƏBİYYAT İCMALI

Elm və texnologiyanın inkişafı, internetin yaranması ilə birlikdə şirkətlərin onlayn platformalara miqrasiyasına səbəb olan yeni ölçü götürdü. Elektron ticarətdə ilk addımlar atılaraq onu geniş şəkildə tanıdıb. E-ticarət həm istehsal, həm də istehlak sektorlarında heç bir uyğunlaşma problemi olmadan qəbul edilmiş, sürətlə yüksələn və bir çox digər sektorların irəliləməsinə töhfə verir. E-ticarət məhsul seçimlərinin artmasına, məhsulun daha asan və sürətli müqayisəsinə, ödənişlərin daha sürətli işlənməsi və çatdırılmasına imkan verib. İstehlakçıların axtardıkları bütün məhsulları bir yerdə tapa bilməsi e-ticarəti fürsətə çevirərək geniş auditoriyanın diqqətini cəlb edib. İstehlakçıların internet saytlarında axtardıkları məhsul və ya xidmətlərə vaxt itirmədən daxil olmasını təmin edən əsas amillərdən biri naviqasiya asanlığıdır. Araşdırma və müşahidələrə görə, e-ticarətdə ən böyük problem istehlakçıların ona inamının olmamasıdır. Güvən ənənəvi ticarətdə də üstünlük təşkil edir [2, s.950]. Elektron ticarət mağazaları olan şirkətlər istehlakçıların rahat alış-veriş edə bilmələrini təmin etmək üçün istehlakçılar üçün əhəmiyyətli risk yaradan və e-ticarətə təsir edən etibar problemini minimuma endirməlidirlər. İnkişafı ilə bağlı həyata keçirilən tədbirləri nəzərə alsaq, istehlakçılar vaxtlarını səmərəli idarə edə və anında geniş çeşiddə məhsul tapa bilirlər. Onların ən böyük qorxusu şəxsi məlumatların ələ keçirilməsi və kredit kartı kodlarının sındırılmasıdır. Bu gün görülməli tədbirlər bu riskləri azaldıb. Bu tədqiqatın məqsədi güvənin e-ticarətə təsirini və etibar və satın alma niyyətinə təsir edən amillər arasındakı əlaqəni müəyyən etməkdir.

İnternet və kommunikasiya texnologiyalarının artan məlumatlılığı və istifadəsi ilə alıcı və satıcıların bir araya gəldiyi bazarlar yeni bir ölçü qazandı. Hər kəsin müştəri kimi qəbul edilməsi satıcıları öz kommersiya fəaliyyətlərini onlayn mühitə keçirməyə vadar edib. Onlayn satışların artması elektron ticarət anlayışı haqqında məlumatlılığın artmasına səbəb oldu. Ədəbiyyatın nəzərdən keçirilməsi elektron ticarətin bir çox təriflərini ortaya qoyur [5, s. 13]. Ən geniş mənada elektron ticarət kompüter şəbəkələri vasitəsilə mal və xidmətlərin alqı-satqısı əməliyyatlarının həyata keçirilməsi, habelə məhsulların təqdimatı, təşviqi, satışı və ödənilməsi, onların paylanması və müştəriyə çatdırılmasıdır [1, s. 14].

Cədvəl 1

Elektron ticarətdə istehlakçı inamı və satınalma niyyətinə təsir edən əsas amillər

Təsir edən amillər	İzahı	Təsir istiqaməti
Sayt və mobil tətbiq rahatlığı	İstifadəçi interfeysinin sadə və intuitiv olması alış prosesini asanlaşdırır	İnamı və niyyəti artırır

Ödəniş sisteminin təhlükəsizliyi	3D Secure və şifrələmə sistemləri data təhlükəsizliyi hissi yaradır	İnamı artırır
Brend imici və tanınırlıq	Güclü imic istehlakçının risk qavrayışını azaldır	Niyyəti artırır
Şəffaf endirim kampaniyaları	Real və gizli şərtsiz kampaniyalar etibarlılıq yaradır	Güvəni artırır
İstifadəçi rəyləri və reytinglər	Digər müştəri təcrübəsi onlayn sübut kimi qəbul olunur	Niyyəti gücləndirir
Risk qavrayışı	Maliyyə, məlumat, zaman, məhsul riskləri qiymətləndirilir	Risk yüksəkdirsə niyyət azalır
Müştəri dəstəyi və cavab sürəti	Canlı dəstək və operativ cavablar istehlakçıda güvən hissi yaradır	Alışı artırır
Platforma haqqında ictimai fikir	Sosial mediada pozitiv rəy və şikayətlərə düzgün cavab reputasiyanı gücləndirir	İnamı artırır

Mənbə: [5]

Canpolat elektron ticarəti “istehlakçıların, müəssisələrin və dövlət qurumlarının internet üzərindən mətn, audio və video kimi məlumatları emal etməsi, ötürməsi və saxlaması, araşdırma aparması, öhdəliklər götürməsi, müştərilərə mal və xidmətlərin çatdırılması, onların haqqının ödənilməsi, satış sonrası texniki xidmət və dəstək xidmətlərinin göstərilməsi prosesi” kimi müəyyən edilir. Elektron ticarət yalnız alıcı və satıcılarla məhdudlaşmamalıdır. Bütün ticarət əməliyyatları və ya kommersiya əməliyyatlarını dəstəkləyən bütün fəaliyyətlər (təhsil, reklam və s.) da elektron ticarətə daxildir [3, s.242]. Elektron ticarət müəssisələrinin sayının artması ilə rəqabət gücləndi və müəssisələr istehlakçılara onlayn alış-veriş üçün bir çox alternativ təklif etdilər. Rəqabətdəki bu artım risk və etibarın əhəmiyyətini artıraraq, müştəri əldə etməyi daha da çətinləşdirdi. Ədəbiyyatın təhlili göstərir ki, güvən anlayışı alıcılar və satıcılar arasında uzunmüddətli əlaqələrin qurulmasında və saxlanmasında əsas amillərdən biridir. Etibarın formalaşması, qarşılıqlı əlaqədə olduqları şəxslərə və ya təşkilatlara təsir edən müxtəlif amillərdən qaynaqlanır. İnsanların gündəlik həyatlarında inamı üstün tutduqlarına inanılır. E-ticarət əməliyyatlarında güvən anlayışı daha qabarıq görünür. Kredit kartı ilə edilən ödənişlər sistemə etibarın təsirini azaldır. Şəxsi məlumat hücumları, parolların sındırılması və kredit kartı məlumatlarına daxil olmaq riski ilə üzləşmək istəməyən insanlar onlayn alış-veriş etməkdə tərəddüd edir və tez-tez əməliyyatlarını tamamlamadan əvvəl əməliyyatlardan imtina edirlər [4]. Təhlükəsizlik problemləri e-ticarətdə əsas problemdir. Bu problemi həll etmək üçün bir sıra tədqiqatlar aparılmışdır. Bundan əlavə, elektron etimad ümumiyyətlə riskli vəziyyətlərin mövcudluğu və alıcı və satıcıların bir-birinə münasibəti kimi müəyyən edili. Güvən istehlakçıların ilkin hərəkətlərinə təsir edir və e-ticarətdə istehlakçıların rəyləri həm şəxslərlərarası, həm də institusional etibarlılığın müəyyən edilməsində həlledici əhəmiyyətə malikdir. Satış və marketing şəbəkələrinin elektron mühitə köçdüyü rəqəmsal marketing dünyasında müştəriləri e-ticarət saytlarına cəlb etməyin və onları məhsul almağa inandırmağın ən mühüm yolu etibarlı imic yaratmaqdır. Şirkətlər korporativ dürüstlüklerini, səmimiyyətlərini və qüsursuz xidmət göstərmələrini nümayiş etdirməklə müştəri etimadını təmin etməklə müştəri loyallığını yaratmalıdırlar. Bu etibar qazanılır, bu da öz növbəsində müştərilərin saxlanmasını təmin edir və onların satın alma niyyətlərini artırır [8, s.450].

Cədvəl 2

İnamın ölçülməsi və satınalma niyyətinin analizində istifadə olunan metodlar

İstifadə edilən metodlar	Alətlər və tətbiq forması	Araşdırma elementləri
Sorğu anketləri (Quantitative survey)	Google Forms, Likert şkalası	“Bu saytda alış etmək mənim üçün təhlükəsizdir”
İstifadəçi fəaliyyəti izlənməsi	Heatmap, klik analizi	Səhifədə istifadəçi harada tərəddüd edir?

Perceived risk skalaları	Maliyyə, data və məhsul riskini ölçən indekslər	“Pulumu geri ala bilməsəm, bu mənim üçün riskdir”
Rəylərin sentiment analizi	AI əsaslı sentiment analiz sistemləri	Rəylər pozitivdir, yoxsa şübhəli?
Konversiya funnel analizi	Səbətin tərk edilməsi faizi	İstifadəçi maraqlanır amma niyə almır?
Sosial sübut təsiri ölçülməsi	Rəy sayı, influencer effekti	10.000+ müsbət rəy təsiri
Security cue testləri	Trust badge-lərin effekti	Sertifikat ikonlarının inama təsiri

Mənbə: [6]

İstehlakçıların satın alma niyyətlərini müəyyən etmək marketoloqların məqsədlərindən biridir. Müəssisələr elektron mühitdə istehlakçılara necə çatmağı və əhəmiyyətli marketinqlə müqayisədə istehlakçı davranışının elektron mühitdə necə fərqləndiyini başa düşməlidirlər. Marketing söyləri, onlayn mağazası olan müəssisələr üçün istehlakçıların alışına təsir etmək üçün bir vasitədir. Alış niyyətləri və istəkləri e-etibarın əsas elementləridir. İstehlakçı inamının artması həm də satın almaq istəyinin artmasına səbəb olur. Tədqiqatlar göstərir ki, satın alma niyyəti həm də veb sayt məmnuniyyəti ilə bağlıdır. Onlayn mühitdə fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün istehlakçı tələb və ehtiyaclarını prioritetləşdirmək vacibdir. Onlayn alıcılar alış-veriş edərkən yalnız məhsul qiymətlərindən təsirlənmir [6]. Onlar məhsul haqqında çoxlu məlumatı araşdırır və alışlarını tamamlamazdan əvvəl əvvəlki rəyləri nəzərdən keçirirlər. İstehlakçı tələblərinə cavab vermək və rəqiblərdən fərqlənmək üçün müstəsna xidmətlər təklif etməklə fərqlənmək vacibdir. Müəssisələr üçün digər vacib meyar müştəri məmnuniyyətidir. Müştərinin aldığı məhsul və ya xidmətin bütün aspektləri istehlakçılardan məmnun olduqları üçün müsbət rəyə səbəb olur və onlar növbəti alışlarında eyni biznesdən yenidən satın almaq istəyəcəklər. Alış davranışlarında istehlakçılar satın alma təcrübələrini də ətrafındakılarla bölüşürlər [7, s. 2028].

Cədvəl 3

İstehlakçıların inamına xarici təcrübədə istifadə olunan vasitələr

Ölkə / platforma	İnamı gücləndirən təcrübələr	İstifadə olunan yanaşma	Nəticə və təsir
Amazon	Verified purchase rəyləri, A-to-Z Guarantee sistemi	Sosial sübut	Təkrar alış niyyətinin artması
Çin	Canlı satış yayımı (live-commerce), KOL-ların istifadəsi	Sosial Təsir Marketingi	Alışı impulsiv şəkildə sürətləndirir
Taobao Live	Məhsulların canlı təqdimatı, real vaxt sual-cavab	Canlı ticarət UX	İnam baryerini azaldır
Türkiyə	Kapıda ödəmə, asan iade sistemləri	Riskini Azaldılması Xidmət Strategiyası	Maliyyə risk qavrayışı aşağı düşür
Shopify	Platforma səviyyəsində PCI uyğunluğu, SSL integrasiyası	Texnoloji Güvən İnfrastruktur	Satıcı etibarını artırır
PayPal	Dispute, buyer protection, 2FA autentifikasiya	Təhlükəsizlik - Ödəniş Etibarı	Ödəniş etibar artır
GDPR	Data paylaşımının qanuni qorunması	Hüquqi Güvən Qatı	Məlumat riskini azaldır
Almaniya	TÜV sertifikatları, impressum səhifəsi məcburiliyi	Rəsmi Doğrulama Metodları	Korporativ inam artır

Mənbə: [7]

Amazon rəy doğrulaması və zamanətlə sosial sübutu qarantiyaya bağlayaraq riskləri azaldır, nəticədə təkrar alış davranışı güclənir. Çində canlı ticarət və KOL - lar emosional və impulsiv alış

artırır, Taobao Live isə real-zamanlı ünsiyyətlə qeyri-müəyyənliyi azaldır. Türkiyədə qapıda ödəniş və asan qaytarılma (iade) maliyyə riskini aşağı salır. Shopify və PayPal texnoloji və ödəniş təhlükəsizliyi ilə satıcı etibarını yüksəldir. GDPR hüquqi güvən qatını təmin edir. Almaniyada rəsmi sertifikatlar korporativ etibarını möhkəmləndirir. Bu nümunələr göstərir ki, güvən texnologiya, sosial təsir və zamanın birlikdə işləməsi ilə formalaşır.

NƏTİCƏ

Elektron ticarətdə güvən və satınalma niyyəti bir-birini tamamlayan və mərhələli şəkildə inkişaf edən davranış sisteminin məhsuludur. Müəyyən edilir ki, istehlakçı onlayn alış qərarını sırf məhsulun mövcudluğu və ya aşağı qiymətə görə vermir, o, əvvəlcə platformanın etibarlı olub olmadığını şüuraltı filtr mexanizmi ilə test edir. Bu filtrdə dörd mühüm element həlledicidir: texnoloji təhlükəsizlik, marketinq siqnallarının reallığı, sosial sübutun inandırıcılığı və satış–sonrası xidmətin etibarlılığı. Texnoloji qatda interfeys rahatlığı, mobil optimizasiya, sayt sürəti və ödəniş infrastrukturunun xətasız işləməsi istehlakçıda koqnitiv etibar yaradır. Ödəniş səhifəsində təhlükəsizlik ikonları, 3D secure, iki mərhələli autentifikasiya kimi sistemlər vizual və psixoloji güvən siqnalı kimi qəbul edilir. Marketinq səviyyəsi isə brend imicinin formalaşdırılması, kampaniyaların gizli şərtsiz təqdim edilməsi, pulsuz çatdırılma, keşbek və bonus sistemləri ilə niyyət yaratma gücü formalaşdırır, lakin bu niyyət aldanma effekti doğurmadan qurulmalıdır. Sosial sübut qatında real müştəri rəyləri, təsdiqlənmiş alıcıların rəylərə, kütləvi pozitiv reaksiya və referans qruplarının təsiri istehlakçının tərəddüd limitini azaldır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Athapaththu, J.C., & Kulathunga, K. (2018). Factors affecting online purchase intention: Effects of technology and social commerce.
2. Dachyar, M., & Banjarnahor, L. (2017). Factors influencing purchase intention towards consumer-to-consumer e-commerce. *Intangible Capital*, 13(5), 946-966.
3. Dal, N.E., & Şahin, Ö. (2018). Elektronik Ticarete Güven Oluşturan Faktörlerin Satınalma Niyeti İle İlişkisi: Trendyol Alışveriş Sitesi Müşterileri İle Bir Araştırma. *Avrasya sosyal ve ekonomi araştırmaları dergisi*, 5(12), 240-259.
4. Komalasari, F., Christianto, A., & Ganiarto, E. (2021). Factors influencing purchase intention in affecting purchase decision: A study of e-commerce customer in Greater Jakarta. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 28(1), 1.
5. Montazeri, M., Ebrahimi, A., Ahmadi, P., & Rahnama, A. (2014). Investigation of the factors affecting the intention to purchase on electronic commerce. *Journal of Business*, 6(2).
6. Sohn, J.W., & Kim, J.K. (2020). Factors that influence purchase intentions in social commerce. *Technology in Society*, 63, 101365.
7. Sun, C., & Yu, C. (2025). Study on enhancing consumers' purchase intention in E-commerce agricultural products. *British Food Journal*, 127(6), 2015-2034.
8. Wagner Mainardes, E., de Almeida, C.M., & de-Oliveira, M. (2019). e-Commerce: an analysis of the factors that antecede purchase intentions in an emerging market. *Journal of International Consumer Marketing*, 31(5), 447-468.

Sh.V.Musavi

teacher, Azerbaijan State University of Economics

M.V.Mammadzadeh

master student, Azerbaijan State University of Economics, Sabah Center

ORCID 0009-0007-5221-7657

Factors affecting consumer trust and purchase intent in electronic commerce

Abstract

This article explains the mechanisms of consumer trust and purchase intention formation in electronic commerce in terms of risk, technology, marketing and social impact context. Since there is no physical interaction in online shopping, trust is the main driving force. When a consumer enters the platform, he first analyzes the visual professionalism, the convenience of user interfaces, product descriptions and social reviews. This process creates a cognitive trust layer in the early stages of the purchase tunnel. The most critical stage is the internal risk test related to payment and data security. When systems provide signals such as the ability to protect personal data, various payment guarantees, return policies, and live customer support, the consumer crosses the “trust threshold” and decides to purchase. On the marketing side, a real brand image, non-manipulated campaigns, free shipping, bonus and loyalty programs strengthen the intention. The abundance of reviews, influencer influence, and collective validation increase the tendency to purchase. On the contrary, unprofessional design, dubious reviews, opaque conditions, hidden costs during checkout, and poor after-sales service undermine trust and create cart abandonment behavior. Foreign experience shows that trust is formed by the synthesis of technological security, social impact, legal protection, and service reliability.

Keywords: *e-commerce, consumer trust, purchase intention, e-commerce.*

JEL: L81, M14, M14, I31, K24, O35

P.T.Xudiyeva
dosent, UNEC
pikakhanim.khudiyeva@unec.edu.az
M.M.Şavruqlu
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)
seyidbeylimiri@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

ELEKTRON TİCARƏTDƏ SOSIAL MƏSULİYYƏT VƏ ETİK YANAŞMALAR

Xülasə

Elektron ticarət müasir iqtisadi sistemin rəqəmsal transformasiyasının əsas komponentlərindən biri kimi sosial məsuliyyət və etika anlayışlarının həm normativ, həm də struktur-mexanizm səviyyəsində yenidən dəyərləndirilməsini zəruri etmişdir. E-commerce mühiti klassik etik prinsipləri şəffaflıq, dürüstlük, zərər verməmə və istehlakçı avtonomiyası kimi meyarları yalnız uyğunlaşma çərçivəsində deyil, platforma dizaynı, alqoritmik qərarvermə, məlumat suverenliyi və hədəfli rəqəmsal marketing dinamikləri daxilində də tətbiq olunmalı sistemlərə çevirmişdir. Şəxsi məlumatların real-time rejimində toplanması və davranış proqnozlaşdırma modellərində istifadəsi, istehlakçı iradəsinin manipulyasiya olunması və diskriminativ qiymət siyasəti kimi etik riskləri artırdığı üçün data governance proseslərinin informasiya razılığına dayalı, minimal toplanma, şifrəli storage və müstəqil audit mexanizmlərinə açıq olması strateji əhəmiyyət qazanmışdır. E-ticarət platformalarında ədalətli rəqabət və vendor görünmə bərabərliyi, bazarın data və ranking səviyyəsində inhisarlaşmamasının əsas şərti olaraq nəzərdən keçirilir. Eyni zamanda, yaşıl logistika, dayanıqlı qablaşdırma, karbon izi şəffaflığı və gig-iqtisadiyyat əmək resurslarına ədalətli yanaşma, CSR-in e-commerce kontekstində real icra indikatorları kimi müəyyən olunmuşdur.

Açar sözlər: elektron ticarət, sosial məsuliyyət, etik yanaşmalar, iqtisadi mexanizmlər.

GİRİŞ

Elektron ticarət (e-commerce) müasir iqtisadi fəaliyyətin ən dinamik formalarından biri olaraq bazar strukturlarını, istehlak davranışlarını və təşkilatların biznes modellərini dəyişdirən bir ekosistemdir. İnternetin kommersiya platformasına çevrilməsi, rəqəmsal ödəniş sistemlərinin genişlənməsi, mobil bazarlamanın intensivləşməsi və qlobal logistika şəbəkələrinin onlayn ticarət kanalları ilə integrasiyası, ticarətin ictimai rolunu transformasiya etdiyi kimi, etik və sosial məsuliyyətin məzmununu da yeni reallıqlara uyğun yenidən konfigurasiya etmişdir. Etika anlayışı klassik iqtisadi mühitdə ədalət, doğruluq, zərər verməmə, dürüst reklam, istehlakçı hüquqlarına hörmət kimi universal prinsiplərə dayanırdı. Lakin e-ticarət mühiti bu prinsipləri yalnız normativ səviyyədə saxlamamış, onları texnoloji arxitekturaların, alqoritmik qərar mexanizmlərinin, süni intellekt marketinginin, real-time data istifadəsinin və qlobal auditoriya ilə kommunikasiyanın daxilində yerləşdirmişdir. Buna görə e-ticarətdə etika, “sadəcə etik davranmaq” ifadəsindən çıxaraq, “dizayn səviyyəsində etik olmaq” konsepsiyasına keçmişdir. Məsələn, platforma arxitekturasının məlumat azadlığı, istifadəçi iradəsi, manipulyasiyadan qorunma və informativ razılıq üzərində qurulması artıq etik yanaşmanın ilkin şərtinə çevrilmişdir. Sosial məsuliyyət (CSR – Corporate Social

Responsibility) isə təşkilatların yalnız iqtisadi mənfəət deyil, eyni zamanda cəmiyyət, ətraf mühit, istehlakçılar, əmək bazarı, məlumat təhlükəsizliyi və ədalətli rəqabət qarşısında da məsuliyyət daşmasını ifadə edir. E-ticarət kontekstində CSR daha geniş spektr ala bilər, çünki bu ekosistem fiziki coğrafiya və lokal tənzimləmələrlə məhdudlaşmadan real zaman rejimində global miqyasda fəaliyyət göstərir. Bu da onun cəmiyyətə təsirini həm genişləndirir, həm də məsuliyyət sərhədlərini böyüdür.

ƏDƏBİYYAT İCMALI

Korporativ sosial məsuliyyət dəyərlərin ötürülməsinə bənzər bir termini təmsil etsə də, hamı tərəfindən qəbul edilmiş mənası yoxdur. Nəticə etibarı ilə, konsepsiya qurumdan asılı olaraq müxtəlif fəaliyyət və məqsədlərə yönəlmiş qeyri-müəyyən bir termin olaraq qalır. Korporativ sosial məsuliyyətin tərfi digər dəyişənlərlə yanaşı, coğrafi yer, ideoloji fon, sosioloji, iqtisadi və elmi perspektivlər və ya tədqiqatçının mövzuya yanaşma tərzilə formalaşır. Tərifdəki global qeyri-müəyyənliyə baxmayaraq, korporativ sosial məsuliyyəti təşkilatın fəaliyyətinin sosial, ətraf mühit, biznes və insan hüquqlarına təsirindən irəli gələn milli və beynəlxalq hüquqi və etik öhdəliklər və təşkilatın hədəf auditoriyası qarşısında öhdəliklər toplusu kimi müəyyən etmək mümkündür. Korporativ məsuliyyət müəssisənin fəaliyyətinin işçilər, səhmdarlar, müştərilər, icmalar və ətraf mühit kimi əsas maraqlı tərəflərə təsirinə görə məsuliyyət vasitəsilə cəmiyyətin maraqlarına hörməti ifadə edir. Bu yolla, o, ənənəvi mənfəət yönümlü perspektivdən kənara çıxaraq, bir qurumu sosial təsirləri çərçivəsində hərəkət etməyə təşviq edir. Korporativ sosial məsuliyyət müəssisələrin “cəmiyyətə geri qaytarmalı” ideyasına əsaslanan bir anlayışdır. Bu mənada korporativ sosial məsuliyyət biznesin sadəcə bir işdən daha çox olduğuna inanmağa əsaslanır. Bunu biznesin korporasiyalar üzərinə öhdəliklər qoyması fikri də dəstəkləyir. Kapitalist iqtisadiyyatında müəssisələr, şübhəsiz ki, mənfəət əldə etməyə çalışmalıdırlar, lakin onlar həm də maraqlı tərəflərə, cəmiyyətə və ətraf mühitə qarşı müəyyən öhdəlikləri yerinə yetirməlidirlər. Korporativ sosial məsuliyyət şirkətin səhm dəyərini artırmaq dar məqsədindən kənara çıxan və daha geniş məqsədlər güdən hərəkətlərinə aiddir (Oğuz, 2025,s.353).

Bu, korporativ fəaliyyətin müsbət tərəflərinin mənfə cəhətlərindən daha çox olduğunu nümayiş etdirmək məqsədi daşıyır. Bu kontekstdə global məsuliyyət təkcə iri korporasiyaların deyil, həm də bütün orta və kiçik müəssisələrin məsuliyyətinə çevrilmişdir. Bu kontekstdə korporasiyalar sosial məsuliyyət və korporativ reputasiya arasındakı əlaqənin strateji əhəmiyyətini getdikcə daha çox dərk edirlər və bu şüur konkret olaraq “yaşıllaşmaq” və ya “ekoloji məlumatlılıq” kimi korporativ yanaşmaların yüksəlişində müşahidə olunur. Bu çərçivədə həyata keçirilən korporativ sosial məsuliyyət təcrübələrinin effektivliyi əsasən şəffaflıq prinsipinə əsaslanan korporativ kommunikasiya strategiyalarının qəbulu ilə mümkün olur. Dəyişən gözləntilərlə korporasiyalar yeni sosial nizamda sosial məsuliyyət fəaliyyətlərinə diqqət yetirmək məcburiyyətində qalırlar.

Belə bir mühitdə qurumlar artıq təkcə pul qazanmaqla məşğul olmurlar; onlar həmçinin sosial məsuliyyət fəaliyyətləri üçün strategiyaların hazırlanmasına vaxt ayırırlar. Korporativ sosial məsuliyyət fəaliyyətlərinin riskləri azaltmaq, xərcləri azaltmaq, bazar dəyişikliklərini təxmin etmək və portfəlləri inkişaf etdirmək, innovasiyalara təsir etmək, daha sadıq müştəriləri cəlb etmək, parlaq ağılları işə götürmək və saxlamaq və qurumun nüfuzunu artırmaq gücünə malik olduğuna inanılır. Bütün bunlar kifayət qədər iddialıdır, lakin bir çox beynəlxalq qurumların öhdəsinə götürəcəyi reallıqdır. Həqiqətən də rəqəmsal əsr bütün dünyanı birləşdirir. Bu, fərdləri və qurumları qarşılıqlı düşünərək hərəkət etməyə məcbur edir. Hədəf auditoriyasının nöqtəyi-nəzərindən, təşkilatların sosial problemlərin həlli üçün əsas strategiya kimi sosial məsuliyyəti qəbul edəcəyi gözlənilir. Bütün maraqlı tərəflər, o cümlədən fərdlər, istehlakçılar, investorlar, tənzimləyicilər və daha geniş ictimaiyyət qərarları və hərəkətlərinin nəticəsi ilə bir-birinə birbaşa və dolayısı ilə təsir göstərir qurumlardan daha çox açıqlıq, şəffaflıq, hesabatlılıq, fəal sosial iştirak və etik davranış tələb edir. Müvafiq olaraq, qurumlar artıq yalnız iqtisadi uğurlarına görə qiymətləndirilmir; onların sosial və

ekoloji izləri də qiymətləndirmənin mühüm elementi hesab olunur. Korporasiyalar artıq sosial məsuliyyət təcrübələrini korporativ strategiyalarının tərkib hissəsinə çeviriblər (Hossain, və b.,2021).

Cədvəl 1

Elektron ticarətdə əsas etik prinsiplər və tətbiq sahələri

Etik prinsip	Məzmun izahı	Elektron ticarətdə tətbiq sahəsi	Əsas risklər
Şəffaflıq	Məlumatların aydın və tam açıqlanması	Məhsul təsviri, ödəniş şərtləri, data istifadəsi	Gizli ödənişlər, aydın olmayan məlumatlar
İstehlakçı avtonomiyası	İradəyə hörmət və sərbəst seçim	UX (user experience)dizaynı, marketing mesajları	İnterfeyslər, aldadıcı yönləndirmələr
Məlumat məxfiliyi	Şəxsi datanın qorunması	Cookies, davranış izlənməsi, fərdiləşdirmə	Razılıq olmadan məlumatların toplanması və paylaşılması
Doğruluq (dürüstlük)	Yalan və manipulyativ təqdimatın olmaması	Rəylər, reklamlar, kampaniyalar	Saxta rəylər, bot sistemləri
Münasib qiymət	Qiymət diskriminasiyasının olmaması	Dinamik qiymət sistemləri	Profilə görə gizli qiymət fərqləri

Mənbə: Hossain, və b., 2021

Elektron ticarətin etik transformasiyasını dörd əsas istiqamət üzrə analiz etmək mümkündür. Birinci istiqamət, istehlakçının məlumatlı qərar vermə azadlığının dəstəklənməsi və manipulyativ UX (user experience) mexanizmlərinin aradan qaldırılmasıdır. Bu, platformalarda “dark patterns” adlanan istehlakçını istəmədiyi əməliyyata yönəldən interfeys dizaynlarının, gizli abunəlik aktivləşdirmələrin, çaşdırıcı yoxlama düymələrinin, emosional təzyiq yaradan satış sayğaclarının etik standartlara zidd olduğunu göstərir. CSR baxımından etik e-ticarət dizaynı, istifadəçini qərara məcbur etməyən, aydın, balanslı, neytral təklif formatları ilə informasiya təqdim edən dizaynlardır.

➤ Rəqəmsal reklamın ədalətli kommunikasiya prinsipləri üzərində qurulmasıdır. Elektron ticarət platformalarında reklam artıq kütləvi deyil, hədəfli olur. Hədəfli reklam şəxsi data əsasında auditoriyanı segmentləşdirərək mesaj formasını fərdiləşdirir. Bu prosesin etik tərəfi data istifadəsinin şəffaf olması, razılığa dayalı toplanması, həddindən artıq personifikasiya ilə şəxsin davranış psixologiyasının manipulyasiya olunmaması, xüsusilə həssas təbəqələrə (uşaqlar, maliyyə problemləri yaşayan şəxslər, yaşlılar və s.) yönəlik təkliflərdə istismar elementlərinin olmamasıdır.

➤ E-ticarətdə fəaliyyət göstərən şirkətlərin ekoloji sərhədləri nəzərə alması, karbon emissiyasının azaldılması, dayanıqlı qablaşdırma, yaşıl logistika, resurs israfının minimallaşdırılması, məhsul dövriyyəsində circular economy (dairəvi iqtisadiyyat) prinsiplərinin tətbiq edilməsidir. Elektron ticarətin fiziki mağazalardan fərqli olaraq, “sifariş-çatdırılma-paket-geriqaytarma” kimi əlavə resurs-tutumlu dövrlər yaratması, ətraf mühit təsirini daha da kəskinləşdirə bilər. Bu səbəbdən CSR yalnız sosial yox, həm də ekoloji dəstəklərlə ölçülür.

➤ Rəqəmsal bərabərlik və inklüziv bazar əlçatanlığıdır. Elektron ticarət sosial bərabərliyi dəstəkləyə bilən mühitdir; fiziki məhdudiyyəti olan fərdlərin ticarətə çıxışını təmin edir, regionlararası bazar bariyerlərini azaldır, kiçik sahibkarlara global bazara giriş imkanı yaradır. Bu kontekstdə sosial məsuliyyət e-ticarət platformalarının inhisarlaşmaması, kiçik və orta biznes üçün ədalətli şərtlərin yaradılması, komissiya haqlarının balanslı olması, innovativ startaplara texnoloji

resurslara çıxışın dəstəklənməsi, regional və gender əsaslı iqtisadi qeyri-bərabərliyin minimallaşdırılması kimi meyarlarda da ifadə olunur.

➤ Elektron ticarətdə etika və sosial məsuliyyət artıq bir-birindən ayrılan sahələr deyil. Platforma mühiti, data axınları, rəqəmsal reklamın gücü, informasiya asimetriyasının mövcudluğu və real zaman kommunikasiya dinamikləri bu iki sahəni vahid çərçivədə birləşdirən kompleks yanaşmalar tələb edir. Bu yanaşmaların müasir akademik təhlili göstərir ki, e-commerce şirkətlərinin sosial məsuliyyəti yalnız filantropik layihələrlə deyil, struktur, strategiya, texnologiya dizaynı, alqoritmik ədalət, data qorunması, logistikanın ekoloji uyğunluğu və inklüziv bazar mexanizmləri ilə ölçülməlidir. Bu, “məsuliyyətli ticarət”dən “məsuliyyətli rəqəmsal ticarət mədəniyyəti”nə keçidin əsas göstəricisidir (Grant, 2024).

Məlumat (data) elektron ticarətin ən strateji resursudur və bu resursun biznes dəyəri onun toplanma, işlənmə, təsnif, proqnozlaşdırma, personallaşdırma və kommersiya qərarlarında istifadəsi ilə formalaşır. Lakin data-nın kommersiya dəyərinin artması onun etik dəyərini də paralel olaraq ortaya çıxarmışdır. Elektron ticarət mühiti üçün data etikas, klassik marketinq etikas, müqayisədə daha mürəkkəb, çoxsəviyyəli və texnoloji dizayndan asılı sahədir. Bu səbəbdən e-ticarətdə etik yanaşmanın əsas indikatorlarından biri data istifadəsinin normativ yox, struktur səviyyədə etik olmasıdır. Məlumat etikas, ilk növbədə fərdi məlumatların toplanma legitimliyi ilə başlanır. Elektron ticarət platformaları istifadəçi davranışını klik, skan, axtarış tarixi, səbət fəaliyyəti, ödəmə davranışları, coğrafi yerləşmə, mobil cihaz profili və s. kimi real zaman məlumatları ilə izləyir. Bu prosesin etik çərçivəsi aydın razılıq (informed consent), məlumatlı seçim azadlığı, data-nın minimal toplanma prinsipi (data minimization), toplanan məlumatın hansı məqsədlə istifadə olunmasının dəqiq açıqlanması, üçüncü tərəfə ötürülmənin sərhədlərinin göstərilməsi, data saxlanma müddətinin legitim sərhədlərlə məhdudlaşdırılması, istifadəçiyə dataya çıxış, silmə və daşınma haqqının verilməsi kimi prinsiplərə dayanır. Bu prinsiplərin elektron ticarətdə xüsusi həssaslıq daşmasının səbəblərindən biri informasiya asimetriyasıdır. Fiziki ticarətdə istehlakçı məhsulu real-time görərək dəyərləndirə bilirdi, e-ticarətdə isə məhsul UX, vizual kontent, rəylər, platforma reputasiyası və data-driven reklamlarla qəbul edilir. Bu da onun iradəsinin manipulyasiya olunma riskini artırır. Bu baxımdan “dark UX patterns” e-ticarətdə data-nın psixoloji davranış proqnozu ilə birləşərək istehlakçı iradəsinə dolayı nüfuz göstərən etik risklər yarada bilər. Məsələn, fərdi maliyyə problemlərini sezən alqoritmin şəxsi kredit və ya “indi al, sonra ödə” formatlı imkanları intensiv təkrarlaması, etik sərhədləri aşaraq həssas iqtisadi davranışın istismarına səbəb ola bilər (Onete, və b.,2019).

Cədvəl 2

Elektron ticarətdə sosial məsuliyyət (CSR) komponentləri

CSR komponenti	Təsir istiqaməti	Elektron ticarət konteksti	Göstəricilər (indikatorlar)
Ekoloji məsuliyyət	Ətraf mühitin qorunması	Qablaşdırma, logistika, geri-qaytarma dövrləri	Karbon izi, bioloji parçalana bilən qablaşdırma, israfın azalması
Rəqəmsal cavabdehlik	Data istifadəsinə görə məsuliyyət	Targetinq reklamı və istifadəçi izlənməsi	Məlumatların suverenliyi, məxfiliyin qorunması indeksi, təhlükəsizlik auditi
Ədalətli bazar çıxışı	Bərabər imkan və inklüzivlik	KOB-lar üçün platforma komissiyası və ranking	Görünüş bərabərliyi, demokratiya metriklərinə giriş
Əmək bazarı məsuliyyəti	Əmək hüquqlarına hörmət	Anbar, kuryer, gig-economy işçiləri	Ədalətli əmək haqqı indeksi, sosial təminatla giriş, təhlükəsizlik göstəriciləri

Sosial rifah dəstəyi	Cəmiyyətə real fayda	Təhlükəsiz alış mühiti və sosial təsir	İstehlakçının müdafiəsi, güvən indeksi

Mənbə: Onete, və b., 2019

Elektron ticarətdə alqoritmik ədalət etik mühitin mərkəzi elementidir. Alqoritmlər platformada məhsul sıralamasını (ranking), tövsiyə sistemlərini (recommendation engines), dinamik qiymət mexanizmlərini (dynamic pricing), endirim prioritetlərini, reklam targetinqini və bəzən hətta logistika prioritetlərini də müəyyən edir.

Bu proseslər kommersiya məqsədləri üçün optimallaşdırılsa da, onlarda ədalətlik, ayrı-seçkiliyə yol verməmə, bazar oyunçuları üçün balanslı imkanların yaradılması, dominant brendlərin süni üstünlüklə daima ilk sıralara daşınmaması, kiçik bizneslərin dataya çıxış imkanlarının sistemli məhdudlaşdırılmaması kimi meyarlar etik e-ticarət mühitinin minimal tələbləridir. Dinamik qiymət sistemi ən çox müzakirə olunan etik məsələlərdəndir.

E-ticarət platformaları real zaman data-sı əsasında tələbə, saat diliminə, cihaz profilinə, davranış pattern-inə görə qiymətləri avtomatik fərdiləşdirə bilirlər. Bu, bazar optimallaşdırması üçün effektiv alət olsa da, diskriminativ qiymət, data-nın psixoloji istismar əsasında istifadə olunması və sosial ədalət meyarlarının pozulması riskini daşıyır. Etik dinamik qiymət siyasəti isə şəxsin data profilinə deyil, obyektiv bazar faktorlarına tələbin real həcmi, logistika məsrəfləri, mövsüm faktorları kimi ictimai-iqtisadi dəyərlərə əsaslanmalıdır. E-ticarətdə istehlakçı etikasını yalnız data istifadəsi ilə məhdudlaşdırmaq. O, eyni zamanda məhsul şəffaflığı, real kontent əsasında təqdim, həqiqi istehlakçı rəylərinin dərc olunması, bot rəylərin deaktiv edilməsi, məhsulun mənsə məlumatlarının, tərkibinin, ətraf mühitə təsirinin, istehlak ömrünün və geri qaytarılma şərtlərinin aydın təqdim edilməsi kimi meyarlara da dayanır.

Həmçinin, istehsal və logistika dövrünün məlumatlı izlənmə mexanizmləri, yəni sifarişin izlənməsi sistemlərinin şəffaflığı da istehlakçının etibarlı qərar vermə azadlığını dəstəkləyən vasitələrdir. İstehlakçı hüquqları perspektivindən e-ticarət platformaları vacib sosial təsir kəmərləridir. Bu platformalarda istehlakçı hüquqları yalnız iqtisadi hüquqlardan (keyfiyyətsiz məhsulun geri qaytarılma haqqı və s.) ibarət deyil, eyni zamanda rəqəmsal hüquqları da əhatə edir: data-nın silinmə haqqı, alqoritmik manipulyasiyadan qorunma haqqı, reklam personalizasiyasını deaktiv etmə seçimi, onlayn abunəliklərin ləğv interfeyslərlə təmin edilməsi, avtomatik abunə aktivləşdirməsinin ("recurring payments") istifadəsi iradəsi olmadan tətbiq olunmaması, interface yardım botlarının məlumatlı, yönləndirici yox, informativ cavab verməsi və s. (Fatema, və b., 2023).

Elektron ticarət platformaları kommersiya fəaliyyətinin qlobal mərkəzləri kimi yeni bazar infrastrukturunu yaratmışdır. Bu platformalar virtual bazarlar, rəqəmsal ödəniş təminatçıları, reklam paylama operatorları, auditoriya segmentləşdirmə mərkəzləri, rəy anbarları və rəqəmsal reputasiya təyinediciləri kimi unikal struktur gücə malikdir. Belə bir ekosistem daxilində işgüzar etika anlayışı təkcə "məhsulların etik şəkildə satışı" prinsipləri ilə məhdudlaşmır, həm də bazarın texnoloji arxitekturasının ədalətliyini, rəqabət siyasətini, platformadaxili demokratiya mexanizmlərini, manipulyasiyadan uzaq hədəfli reklam formatlarını, satıcılar üçün bərabər imkanların yaradılmasını və ədalətlik komissiyasını əhatə edir. Ədalətli rəqabət e-ticarətin etik strukturlarında ən mühüm meyarlardan biridir.

Reytinq, sponsorlu reklam, dinamik qiymət, klik təklifi və platformalar daxilində məlumat sahibliyi kimi mexanizmlər birbaşa bazar oyunçularının görünməsinə və satış imkanlarına təsir göstərir. Bununla əlaqədar olaraq, platforma operatorları süni alqoritmik üstünlüklərə malik bazarda dominant brendləri daim ön plana çıxarmamalı, KOS-ların bazara çıxış imkanlarını məqsədyönlü şəkildə məhdudlaşdırmamalı, gözlənilməz formatlarla satış komissiyalarını artırmamalı, filial marketing sistemlərində satıcıları istismar edən modeli tətbiq etməməlidir.

Ədalətlik təkcə qiymət ədalətliyi ilə deyil, həm də fürsətlərin ədalətliyi ilə ölçülməlidir. Son illərdə alqoritmik bazar dominantlığı anlayışı yaranıb ki, burada inhisar artıq fiziki deyil, verilənlər və sıralama səviyyəsində formalaşır. E-ticarət operatoru bazar xidmətləri göstərən tərəf olsa da, satıcıların satış imkanlarını dizayn edən tərəfdir. Buna görə də platforma etikasını təchizatçıların

məlumatlarında inhisar yaratmamaq, sistemli müstəsna komissiya dərəcələri ilə təchizatçıların hədəf auditoriyaya çıxışını əngəlləməmək, alqoritmik auditə açıq və manipulyasiyaya qapalı şəffaf formatlarda sıralama meyarlarının müəyyən edilməsi, təchizatçılara performans ölçüləri və təhlil mexanizmlərində saxtakarlıq haqqında məlumat paneli ilə təmin etmək kimi prinsiplərdə ifadə olunur.

Kommersiya ünsiyyətinin etikası da e-ticarətin xüsusi mühitinə uyğunlaşdırılıb. Fiziki reklamda etik meyar mesajın məzmunu ilə bağlı idi, e-ticarət reklamı isə indi fərdiləşdirilmiş real vaxt məlumatları ilə onların psixoloji-iqtisadi davranış nümunələri əsasında auditoriyanı hədəfləyən sistemlərə əsaslanır. Bu sistemlərin etik sərhədləri aşağıdakı kimi təsnif edilir:

- (1) şəxsi məlumatlar yalnız razılıq əsasında toplanmalıdır;
- (2) reklamın hədəflənməsi ehtiyacların istismarına və ya məqsədyönlü şəkildə impulsiv davranışa səbəb olmamalıdır;
- (3) reklam interfeysi istifadəçiyə izləməkdən imtina etmək hüququ verməlidir;
- (4) remarketing sistemləri təchizatçıların hüquqlarını pozan məlumatların məxfiliyinə icazə verməməlidir;

(5) Həssas auditoriyaya yönəlmiş marketing təklifləri istismar, qorxu cəlb ediciliyi və ya sosial-iqtisadi zəiflikdən istifadə elementlərini ehtiva etməməlidir (Al-Mutawa, və b., 2025).

Elektron ticarət reputasiyası və nəzərdən keçirmə sistemlərinin etik arxitekturası bazar ədalətinə birbaşa təsir edən amildir. İstehlakçı məhsulu görmədiyi üçün ona rəqəmsal etibar lazımdır. Bu inam rəylərin legitimliyi və platformaların reputasiyaya sistemli müdaxilə etməməsi ilə ölçülür. Bot rəyləri ilə reytinglər əldə edən satıcılar, saxta 5 ulduzlu sistemin aktivləşdirilməsi, rəqib hesablarından mənfi rəylər ilə rəqibin təxribatını məqsədyönlü şəkildə bombalaması, platforma operatorları dolayı yolla satıcıları saxta göstəricilərlə yüksək komissiyalar ödəməyə məcbur edən və sıralama modeli sponsor satıcılara ədalətsiz üstünlük verən, istehlakçıların etibarını sındıraraq, bütün UX-ə ziyan vurur.

Elektron ticarətdə reklamda doğruluq prinsipi “doğru təqdimat”la ölçülür. Satıcılar məhsulun təsviri, məhsulun mənsəyi, məhsulun həyat dövrü, karbon ayaq izinin şəffaflığı, məhsulun tərkib hissələri, allergen məlumatı, cinsdən asılı olmayan məhsul media dili, rəqiblərin müqayisəsi iddiaları və süni intellekt tərəfindən yaradılmış məhsul vizuallarının açıqlanması kimi meyarlara əməl etməlidir. Süni məhsul vizualları təqdim edildikdə, onların AI tərəfindən yaradıldığını açıqlamaq artıq normativ öhdəlik deyil, etik öhdəlikdir; çünki istehlakçının yanlış təsəvvürü fiziki yoxluqda daha asan formalaşır.

Ödəniş etikası e-ticarətdə biznes məsuliyyətinin mühüm aspektidir. Geri qaytarma siyasətləri şəffaf olmalıdır, etiketin qaytarılması mexanizmi asan əldə edilə bilən və demokratik olmalıdır və avtomatlaşdırılmış geri ödəmələr satıcıları ədalətsiz risk altına qoyan model kimi tətbiq edilməməlidir. Platformanın sosial məsuliyyətinin əsas aspektlərindən biri rəqəmsal bərabərlik və inklüziv bazar demokratiyası modelidir.

Bazar inhisarlaşdıqda imkan bərabərsizliyi artır. Buna görə də, platformanın dizaynı “etik bazar demokratiyası”na əsaslanmalıdır və balanslaşdırılmış komissiya dərəcələri, regional vergi ədaləti, alqoritmik görünmənin bərabərləşdirilməsi, KOM-lar üçün qadın-sahibkar bazarına çıxışa dəstək sistemləri kimi prinsiplər maraqlı tərəflərin etikasının vacib elementlərinə çevrilmişdir. Təşkilatlar e-ticarətdə etik siyasətləri təkcə korporativ bəyanatlar kimi deyil, həm də struktur məhsul, satıcı və istehlakçıların çıxış bərabərliyi standartları kimi həyata keçirməlidir.

NƏTİCƏ

Tədqiqatın nəticələri göstərir ki, elektron ticarət platformalarında sosial məsuliyyət və etika anlayışları artıq əlavə dəyər xarakterli könüllü fəaliyyət sahələrindən çıxaraq, biznes arxitekturasının strateji və sistem-integral komponentinə çevrilmişdir. E-commerce-də etik davranışın effektivliyi

yalnız normativ uyğunlaşma öhdəlikləri ilə deyil, texnoloji və alqoritmik infrastrukturun dizayn mərhələsindən ədalət və məsuliyyət meyarları üzərində qurulması ilə ölçülməlidir. İstehlakçı məlumatlarının kommersiya qərarlarında istifadəsi zəminində yaranan informasiya asimmetriyası, rəqəmsal monitoring alətlərinin legitimlik, minimalizm və şəffaflıq prinsiplərinə əsaslanmasını qaçılmaz edir. Hədəfli reklam və dinamik qiymət sistemlərinin psixoloji ehtiyac istismarı üzərində qurulmaması, vendor və KOB subyektlərinin görünmə imkanlarının yalnız reklam bidding-ləri əsasında yox, performans və ədalətli ranking audit mexanizmləri əsasında formalaşması bazar ədalətinin qorunmasının əsas şərtlərindəndir.

Eyni zamanda, qablaşdırma israfının azaldılması, bioloji parçalanan və təkrar dövriyyəyə uyğun materialların tətbiqi, logistika prosesində emissiya optimallaşdırması və əmək bazarında ədalətli kompensasiya, e-ticarət subyektlərinin CSR öhdəliklərinin real indikatorları kimi çıxış edir. Beləliklə, elektron ticarətdə sosial məsuliyyət və etika multidisiplinar ölçülərə malik disiplin-integral strategiya olaraq texnologiya, data, bazar strukturu, ekoloji təsir və sosial rifah çərçivəsində sistemli icra və monitoring modelinə əsaslanmalıdır.

Bu yanaşma, e-ticarətin ictimai etibar, bazar ədaləti və dayanıqlı inkişaf üzərində qurulmasının fundamental təminatıdır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat

1. Al-Mutawa, H.A., Sowailem, E.K., & Al Mubarak, M. (2025). Business Ethics in E-commerce: Ethical Concerns and Safeguarding Consumer Trust and Loyalty. In Sustainable Digital Technology and Ethics in an Ever-Changing Environment: Volume 2 (pp. 3-20). Cham: Springer Nature Switzerland.
2. Fatema, T., Zhu, Y., & Uddin, M.M. (2023). Global research patterns in corporate social responsibility within electronic commerce: A bibliometric analysis. *Applied Psychology Research*, 2(1), 567.
3. Grant, O. (2024). The Influence of Corporate Social Responsibility on Supplier Relationship Management in E-Commerce.
4. Hossain, M.F., Md Ismail, C.T., & Mahdzir, N. (2021). Exploring E-commerce and corporate social responsibility from the Sharia point of view. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(1), 39-50.
5. Oğuz, A. (2025). E-Commerce from an Ethical Perspective. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (84), 352-364.
6. Onete, B. C., Budz, S., Vargaş, M.V., & Pleşea, D. (2019). Corporate Social Responsibility in the E-Commerce. *Collaborative Research for Excellence in Economics and Social Sciences*, 127.

P.T.Khudiyeva

associate professor, UNEC

M.M.Shavruglu

master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

Social responsibility and ethical approaches in electronic commerce

Abstract

E-commerce, as one of the main components of the digital transformation of the modern economic system, has necessitated a reassessment of the concepts of social responsibility and ethics at both the normative and structural-mechanistic levels. The e-commerce environment has transformed classical ethical principles such as transparency, honesty, non-maleficence and consu-

mer autonomy into systems that should be applied not only within the framework of adaptation, but also within the dynamics of platform design, algorithmic decision-making, data sovereignty and targeted digital marketing. Since the collection of personal data in real-time and its use in behavioral prediction models increases ethical risks such as manipulation of consumer will and discriminatory pricing policies, it has become strategically important for data governance processes to be based on informed consent, minimal collection, encrypted storage and open to independent audit mechanisms. Fair competition and vendor visibility equality in e-commerce platforms are considered the main conditions for the market not to be monopolized at the data and ranking level. At the same time, green logistics, sustainable packaging, carbon footprint transparency and fair approach to gig-economy labor resources have been identified as real performance indicators of CSR in the e-commerce context.

Keywords: electronic commerce, social responsibility, ethical approaches, economic mechanisms.

N.X.Babayev
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
babayevnahid57@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 20.11.2025

The article was received by editorial board on 20.11.2025

Статья принята к печати 20.11.2025

AZƏRBAYCANDA E-TİCARƏTİN MÜASİR VƏZİYYƏTİNİN RƏQƏMSAL İQTİSADİYYAT KONTEXTİNDƏ TƏHLİLİ

Xülasə

Məqalədə 2015–2024-cü illər üzrə elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi, nağdsız ödənişlərin strukturu və rəqəmsal infrastruktur göstəriciləri müqayisəli şəkildə araşdırılıb. Tədqiqat elektron ticarət dövriyyəsinin çoxqat artmasına baxmayaraq, pərakəndə ticarət strukturunda payının hələ ki çox aşağı qalmasını izah edən amilləri müəyyənləşdirib. Analiz göstərir ki, elektron ticarət nağdsız ödənişlər məkanında dominant olsa da, pərakəndə ticarətin ümumi həcmi ilə uzlaşmayan struktur fərqləri mövcuddur. İnfrastruktur göstəriciləri əhalinin internetə çıxışının genişləndiyini və bunun bazar potensialını artırdığını təsdiqləyir. Tədqiqat pərakəndə dövriyyə ilə nağdsız ödənişlərin strukturu arasındakı uyğunsuzluğu ilk dəfə statistik əsaslarla birgə təhlil edib. Elmi yenilik ondan ibarətdir ki, elektron ticarət üzrə uzunmüddətli göstəricilər rəqəmsal ödəniş kanalları və internetə çıxış dinamikası ilə integrasiya olunmuş şəkildə araşdırılıb. Nəticələr göstərir ki, statistik təsnifatların uyğunlaşdırılması və rəqəmsal biznes modellərinin genişləndirilməsi mövcud boşluqları azalda bilər. Məqalə həm elmi tədqiqatlar, həm də dövlət siyasəti üçün yeni analitik baza təqdim edir.

Açar sözlər: rəqəmsal iqtisadiyyat, elektron ticarət, nağdsız ödənişlər, rəqəmsal infrastruktur, Azərbaycan.

GİRİŞ

Rəqəmsal texnologiyaların sürətlə yayılması istehsal zəncirlərindən tutmuş xidmətlərin göstərilməsi formasına qədər bütün iqtisadi münasibətləri dəyişir və elektron ticarət bu dəyişikliklərin daha aydın görünən sahələrindən biri kimi diqqəti cəlb edir. UNCTAD-ın yeni nəsil hesabatlarında qlobal pərakəndə e-ticarət dövriyyəsinin 2015–2023-cü illərdə davamlı artdığı, bir çox ölkələrdə ənənəvi mağaza şəbəkələrinin artıq rəqəmsal kanallarla integrasiya modeli əsasında fəaliyyət göstərdiyi qeyd edilir (UNCTAD, 2024). Asiya regionunda və inkişaf etmiş bazarlarda e-ticarət həcmi daha yüksək olsa da, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə rəqəmsal infrastruktur, ödəniş sistemləri, logistika və normativ mühitlə bağlı məhdudiyyətlər səbəbindən inkişaf tempi qeyri-bərabər qalır və bu qeyri-bərabərlik rəqəmsal iqtisadiyyat haqqında müzakirələrdə tez-tez vurğulanır.

Azərbaycanda rəqəmsal gündəm “Elektron ticarət haqqında” 2005-ci il tarixli qanunla başlayan və daha sonra “Rəqəmsal iqtisadiyyat” üzrə sənədlər, “Onlayn Azərbaycan” layihəsi, e-hökumət portalları və Mərkəzi Bankın “Rəqəmsal ödənişlər” strategiyası ilə dərinləşən proseslərlə formalaşır (Azərbaycan Respublikası Milli Məclisi, 2005; Rəqəmsal iqtisadiyyat, 2022; Central Bank of the Republic of Azerbaijan, 2023). Bu çərçivədə elektron ticarət bəzən sırf pərakəndə internet mağazaları, bəzən isə ödəniş kartları ilə həyata keçirilən bütün onlayn əməliyyatların cəmi kimi ölçülür və məhz bu metodoloji fərqlər elmi işlərdə nəticələrin müqayisəsini çətinləşdirir.

Ədəbiyyat icmalı göstərir ki, yerli müəlliflər elektron ticarətə müxtəlif rakurslardan yanaşırlar və nəticələr də bu baxış bucaqlarına uyğun formalaşır. Süleymanov və İbrahimova Azərbaycanda e-

ticarətin inkişaf perspektivlərini daha çox hüquqi və təşkilati mühit, vergi rejimi və logistika imkanları fonunda təhlil edir, elektron ticarətin kiçik və orta sahibkarlar üçün bazara çıxışı asanlaşdırdığını, lakin yerli onlayn platformaların zəif inkişaf etdiyini vurğulayır (Süleymanov E., İbrahimova X., 2018). Fidan N.-nin magistr işi pandemiya dövründə istehlakçı davranışındakı dəyişiklikləri izləyərək, karantin tədbirləri fonunda yeni və aktiv onlayn istifadəçilərin artımını empirik sorğularla əsaslandırır və bu artımın bir hissəsinin post-pandemiya dövründə də qorunub saxlandığını göstərir (Fidan N., 2022).

Qasımzadə COVID-19 dövründə elektron ticarət platformalarının funksional imkanlarının genişlənməsini, tətbiq sahələrinin artmasını və yeni biznes modellərinin meydana gəlməsini araşdırarkən daha çox platforma səviyyəsində dəyişikliklərə fokuslanır və eyni zamanda Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları əsasında pərakəndə elektron ticarət dövrüyyəsinin illər üzrə dinamikasını təqdim edir (Qasımzadə Z. H., 2025). Soltanov elektron ticarətin sosial təsirlərini, məşğulluq strukturuna, istehlakçı münasibətlərinə və sosial bərabərlik məsələlərinə təsirini ön plana çəkir, risklər sırasında kibertəhlükəsizlik və rəqəmsal bərabərsizlik kimi amilləri qeyd edir (Soltanov C., 2024). Mammadova isə resurs asılılığı kontekstində e-ticarəti qeyri-neft sektorunun diversifikasiyası baxımından qiymətləndirir, elektron platformaların ixrac potensialını gücləndirə biləcəyini, lakin normativ-hüquqi və institusional mühitin hələ də tam uyğunlaşmadığını bildirir (Mammadova X., 2024).

Beynəlxalq ədəbiyyata nəzər saldıqda Veiga və həmmüəlliflərin Braziliya nümunəsi üzrə tədqiqatı, Matthis və Kunkelin inkişaf etməkdə olan ölkələrdə rəqəmsal uçurum və e-ticarətə çıxış imkanları ilə bağlı ədəbiyyat icmalı, eləcə də “Challenges and opportunities of digital economy development: case of Azerbaijan” adlı məqalə elektron ticarəti daha geniş rəqəmsal iqtisadiyyat kontekstinə yerləşdirir, lakin konkret olaraq Azərbaycanın rəsmi statistikasına əsaslanan uzunmüddətli seriyalara az toxunur (Veiga C. P. və b., 2024; Matthis F., Kunkel S., 2020; Aliyev K., 2021). Bu müxtəlif yanaşmalar fonunda belə bir sual meydana çıxır ki, Azərbaycanda e-ticarətin real statistik mənzərəsi rəqəmsal infrastrukturdakı dəyişikliklərlə və nağdsız ödənişlərin strukturunda baş verən hərəkətlərlə necə üst-üstə düşür və bu üst-üstə düşmə hansı boşluqları üzə çıxarır.

Məhz bu sual məqalənin əsas məqsədini formalaşdırır: 2015–2024-cü illər üzrə Dövlət Statistika Komitəsi, Mərkəzi Bank və Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyinin açıqladığı göstəricilər əsasında Azərbaycanda e-ticarətin müasir vəziyyətini rəqəmsal iqtisadiyyatın ümumi inkişaf trayektoriyası ilə əlaqələndirmək, eyni zamanda ədəbiyyatda qeyd olunan nəzəri yanaşmaları faktiki dinamika ilə tutuşdurmaq və nəticədə həm nəzəri, həm də praktiki baxımdan maraqlı olan suallara cavab tapmaq. Bu məqsədin reallaşdırılması üçün əvvəlcə istifadə olunan məlumat bazası və metodoloji əsaslar aydınlaşdırılır, daha sonra elektron ticarətin dinamikası, rəqəmsal ödəniş infrastruktur, internet istifadəçilərinin strukturu üzrə statistik təhlil aparılır və sonda dövlət siyasəti və biznes qərarları üçün bəzi istiqamətlər müzakirə edilir.

Tədqiqatın nəzəri-metodoloji əsasları

Rəqəmsal iqtisadiyyat anlayışı müxtəlif müəlliflərdə fərqli çalarlarla izah olunur və bu fərqlər e-ticarətin iqtisadi məzmununun necə qurulduğuna da təsir edir. Rəqəmsal iqtisadiyyat haqqında yerli nəşrdə bu iqtisadi məkan ənənəvi iqtisadiyyatın rəqəmsal texnologiyalar əsasında yenidən təşkili, məlumatın əsas istehsal faktoru kimi ön plana çıxması və onlayn platformalar üzərində formalaşan yeni dəyər zəncirlərinin yaranması ilə səciyyələndirilir (Rəqəmsal iqtisadiyyat, 2022). OECD və UNCTAD sənədlərində isə rəqəmsal iqtisadiyyat yalnız İKT sektorunu deyil, həm də rəqəmsal texnologiyaların intensiv istifadə olunduğu bütün sahələri – elektron ticarət, rəqəmsal maliyyə xidmətləri, onlayn turizm, rəqəmsal təhsil platformaları və s. cəmləşdirən daha geniş bir sistem kimi qəbul edilir.

Azərbaycanda “Elektron ticarət haqqında” qanunda e-ticarət internet və digər informasiya sis-

temləri vasitəsilə malların, işlərin və xidmətlərin alqı-satqısı ilə bağlı əməliyyatların həyata keçirilməsi kimi müəyyən olunur və burada həm B2C, həm B2B, həm də B2G əməliyyatları nəzərdə tutulur. Bu tərifdə hüquqi münasibətlər ön plana çıxsa da, statistik hesabatlarda daha çox pərakəndə elektron ticarət – yəni əhali ilə aparılan mal satışı və müəyyən xidmət əməliyyatları əks olunur (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2024). Mərkəzi Bank isə e-ticarəti ödəniş kartları ilə aparılan nağdsız əməliyyatların bir alt kateqoriyası kimi izləyir və yalnız kart vasitəsilə tamamlanan əməliyyatlar nəzərə alınır (Central Bank of the Republic of Azerbaijan, 2023).

Bu metodoloji fərqlər tədqiqatın məlumat bazasının formalaşdırılmasında nəzərə alınır. Məqalədə üç əsas statistik blokdan istifadə edilir. Birinci blok Dövlət Statistika Komitəsinin “Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin əsas göstəriciləri” cədvəlindən götürülmüş göstəricilərdən ibarətdir; burada elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi, əvvəlki ilə nisbətən fiziki həcm indeksləri və pərakəndə ticarət dövriyyəsində xüsusi çəki əhatə olunur. İkinci blok Mərkəzi Bankın “Digital Payments Report 2023” və açıq statistik materialları əsasında formalaşan nağdsız ödənişlər və e-ticarət əməliyyatları göstəricilərindən ibarətdir; burada kartlarla aparılan ölkədaxili e-ticarət əməliyyatlarının sayı və dəyəri, eləcə də nağdsız ödənişlərin strukturunda e-ticarət kanalının payı nəzərdən keçirilir. Üçüncü blok isə Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyinin “Azerbaijan Digital Development: Facts • Figures” nəşrində dərc olunmuş İKT infrastrukturunu və ev təsərrüfatlarının internetə çıxış göstəricilərini əhatə edir (Ministry of Digital Development and Transport, 2023).

Məlumatların zaman kəsiyi 2015–2023-cü illər üzrə tam, 2024-cü il üzrə isə mövcud rəsmi nəticələr çərçivəsində yarımillik və aylıq göstəriciləri əhatə edir. Bu yanaşma bir tərəfdən uzunmüddətli trendləri görməyə imkan verir, digər tərəfdən 2024-cü ildə hələ tam yekunlaşmamış dinamikaya diqqət yönəltməyə şərait yaradır. Təhlildə mexaniki orta göstəricilərdən çox, dinamikada dəyişmə templəri, struktur nisbətlər və e-ticarətin digər rəqəmsal göstəricilərlə əlaqəsi önə çəkilir. Rəqəmsal iqtisadiyyat və e-ticarət üzrə yerli və beynəlxalq məqalələrin nəticələri statistik dinamika ilə tutuşdurularkən nəzəri mülahizələrin praktik təsdiqi və ya ziddiyyətləri xüsusi vurğulanmağa çalışılır ki, bu da növbəti abzaslarda təqdim olunan cədvəllərin şərhində öz əksini tapır.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı fonunda Azərbaycanda elektron ticarətin dinamikası

Aşağıdakı birinci cədvəldə 2015–2023-cü illər üzrə elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi və onun pərakəndə ticarət dövriyyəsində xüsusi çəkisi, həmçinin Dövlət Statistika Komitəsinin hesabladığı fiziki həcm indeksləri, əlavə olaraq isə 2024-cü ilin yanvar–iyun ayları üzrə mövcud rəsmi göstərici təqdim olunur (Qasımzadə Z. H., 2025; Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2024).

Cədvəl 1

Azərbaycanda elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin əsas göstəriciləri, 2015–2023 və 2024-cü ilin birinci yarısı

İl	Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi, min manat	Əvvəlki ilə nisbətən fiziki həcm indeksi, faizlə	Pərakəndə ticarət dövriyyəsində xüsusi çəkisi, faizlə
2015	12 779,8	188,1	0,05
2016	25 613,1	173,2	0,08
2017	46 227,0	158,3	0,13
2018	43 352,1	91,8	0,12
2019	40 255,6	90,6	0,10
2020	98 161,2	236,1	0,24
2021	117 882,1	112,5	0,27
2022	107 479,1	79,6	0,21
2023	118 076,3	100,7	0,20

2024 yanvar– iyun	65 500,0	109,8	0,24*

*2024-cü il üçün göstərici ilin yanvar–iyun aylarını əhatə edir.

Mənbə: Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi; Z.H.Qasımzadənin *PARADIGMA* jurnalında dərc olunmuş məqaləsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilib.

Cədvəldə əks olunan rəqəmlər 2015–2023-cü illər ərzində elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin həcmcə dəfələrlə artdığını göstərir, lakin eyni zamanda hesabat dövründə dalğalanmalar da nəzərə çarpır. 2015-ci ildə 12,8 milyon manata yaxın olan dövriyyə 2017-ci ildə 46,2 milyon manata yüksəlir, 2018 və 2019-cu illərdə müəyyən geriləmə ilə üzləşir, daha sonra isə pandemiya ilə bağlı 2020-ci ildə kəskin sıçrayış baş verir. Fiziki həcm indekslərinin 2018 və 2019-cu illərdə 100 faizdən aşağı olması bu illərdə elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin real ifadədə azaldığını, 2020-ci ildə isə 236,1 faiz səviyyəsində artımın qeydə alındığını göstərir və bu sıçrayışın səbəbi kimi karantin rejimi, onlayn alış-verişə məcburi keçid və logistika zəncirlərinin yenidən qurulması göstərilir (Fidan N., 2022; Qasımzadə Z. H., 2025).

Eyni cədvəldə göstərilən xüsusi çəki göstəriciləri isə başqa mənzərəni ortaya çıxarır: dövriyyə kəskin artır, lakin pərakəndə ticarət dövriyyəsinin ümumi həcmi də paralel artdığı üçün elektron ticarətin payı yalnız 0,05 faizdən 0,27 faizə qədər yüksəlir və 2022–2023-cü illərdə yenidən 0,2–0,21 faiz intervalında sabitləşir. 2024-cü ilin ilk yarısında 65,5 milyon manatlıq dövriyyənin pərakəndə ticarətin 0,24 faizini təşkil etməsi elektron ticarətin artım tempinin davam etdiyini, lakin hələ də ümumi pərakəndə bazar strukturunda kiçik segment olaraq qalmasını göstərir (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2024). Bu nisbət bəzən belə sual doğurur ki, rəqəmsal texnologiyalara qoyulan sərmayənin həcmi və nağdsız ödənişlərin payı ilə müqayisədə niyə elektron pərakəndə ticarətin xüsusi çəkisi bu qədər aşağıdır və bu ziddiyyət hansı struktur amillərdən qaynaqlanır.

Ədəbiyyatda qeyd olunan arqumentlər bu məqamda daha aydın görünməyə başlayır. Məsələn, “Rəqəmsal iqtisadiyyat” nəşrində yerli onlayn mağazaların məhdudluğu, logistika infrastrukturunun qeyri-bərabər paylanması, istehlakçıların onlayn ödənişlərə etimad məsələləri və kiçik müəssisələrin rəqəmsal bacarıqlarının zəifliyi elektron ticarətin potensialından tam istifadə olunmamasına gətirib çıxaran əsas faktorlar kimi qeyd olunur (Rəqəmsal iqtisadiyyat, 2022). Qasımzadə və Soltanov eyni istiqamətdə e-ticarət platformalarının funksional imkanlarının genişləndirilməsi, çatdırılma xidmətlərinin optimallaşdırılması və istehlakçıların rəqəmsal savadlılığının yüksəldilməsi kimi məsələlərin elektron ticarətin həm dövriyyə, həm də struktur göstəricilərinə təsirini vurğulayır (Qasımzadə Z. H., 2025; Soltanov C., 2024).

2024-cü ilin yarımillik göstəricisinin cədvələ əlavə edilməsi elektron pərakəndə ticarətin artım trendinin pandemiya sonrası dövrdə də davam etdiyini göstərir. Təqvim ilinin ikinci yarısı üzrə məlumatlar hələ açıqlanmadığı üçün tam illik müqayisə aparmaq mümkün olmasa da, real ifadədə 9,8 faizlik artımın qeyd olunması və xüsusi çəkini yenidən 0,24 faizə yüksəlməsi elektron ticarətin pərakəndə ticarət strukturunda yavaş, lakin davamlı irəliləyişini təsdiqləyir (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2024). Bu artım fonunda növbəti hissədə nağdsız ödənişlərin strukturu və e-ticarət kanalının həmin strukturda tutduğu yerə keçid etmək elektron ticarətin maliyyə axınları ilə əlaqəsini daha dəqiq görməyə kömək edir.

Elektron ödəniş infrastrukturunun inkişafı və e-ticarətin genişlənməsi

Mərkəzi Bankın “Digital Payments Report 2023” sənədində qeyd olunur ki, 2023-cü ildə ölkədaxili ödəniş kartları ilə aparılan əməliyyatların ümumi dəyəri 88,1 milyard manata, nağdsız əməliyyatların dəyəri isə iki dəfə artaraq 49 milyard manata çatmışdır, nağdsız əməliyyatların kart əməliyyatlarında çəkisi 55,6 faizə yüksəlmişdir (Central Bank of the Republic of Azerbaijan, 2023). Eyni sənəddə göstərilir ki, elektron ticarət əməliyyatları nağdsız kart ödənişləri arasında əsas paya malikdir və 2023-cü ildə e-ticarət əməliyyatlarının sayı 2,2 dəfə artaraq 563,4 milyon ədədə, dəyəri isə 2,1 dəfə artaraq 39,2 milyard manata çatmışdır. Bu rəqəmlər nağdsız ödənişlər məkanında elektron

ticarətin faktiki olaraq dominant kanal olduğunu, lakin pərakəndə ticarət dövriyyəsinəki aşağı xüsusi çəki nəticəsində bu dominantlığın ümumi ticarət strukturlarında tam görünmədiyini göstərir.

Nağdsız ödənişlərin tərkibi ilə bağlı daha detallı mənzərə “Electronic commerce in Azerbaijan and its role in foreign trade” adlı məqalədə verilmiş cədvəldə öz əksini tapır; həmin cədvəldə 2019–2023-cü illər üzrə qeyri-nağd ödənişlərin ATM, POS terminallar, elektron ticarət və özünəxidmət terminalları üzrə payı təqdim olunur (Quliyev R., 2024). Bu məlumatlar aşağıdakı cədvəldə ümumiləşdirilib.

Cədvəl 2

Azərbaycanda qeyri-nağd ödənişlərin tərkibində elektron ticarətin payı, 2019–2023, faizlə

İl	ATM	POS terminal	Elektron ticarət	Özünəxidmət terminalları
2019	1,93	28,06	70,01	–
2020	1,03	34,11	64,84	0,02
2021	0,25	34,28	65,41	0,06
2022	0,05	23,84	75,99	0,12
2023	0,02	19,96	79,88	0,15

Mənbə: Quliyev R. 2024.

Cədvəldə görünür ki, 2019–2023-cü illər ərzində ATM kanalı üzrə nağdsız ödənişlərin payı 1,93 faizdən 0,02 faizə qədər azalır, POS terminallar üzrə pay 28–34 faiz intervalından 19,96 faizə enir, özünəxidmət terminallarının payı isə hələ ki, çox kiçik olsa da, 0,02–0,15 faiz diapazonunda müəyyən artım nümayiş etdirir. Ən diqqətçəkən göstərici elektron ticarət kanalının payıdır; 2019-cu ildə 70,01 faiz olan bu göstərici 2023-cü ildə 79,88 faizə yüksəlir və beş il ərzində təxminən 10 faiz-bəndlik artımı əks etdirir. Bu artım onu göstərir ki, nağdsız ödənişlərin əsas hissəsi artıq onlayn mühitdə həyata keçirilir və POS terminalların payındakı azalma, əksər hallarda kartların fiziki terminallarda deyil, internet üzərindən istifadə edilməsini əks etdirir.

Maraqlı məqam ondan ibarətdir ki, nağdsız ödənişlərin strukturunda bu qədər yüksək paya malik olan elektron ticarət pərakəndə ticarət dövriyyəsinə cəmi 0,2–0,27 faizlik xüsusi çəkiyə malikdir. Bu ziddiyyət necə izah olunur? Bir tərəfdən bu fərq e-ticarət kanalında aparılan ödənişlərin təkcə pərakəndə mal satışlarını deyil, müxtəlif xidmət ödənişlərini, kommunal, dövlət rüsumları, nəqliyyat və digər istiqamətləri də əhatə etməsi ilə əlaqəlidir. Digər tərəfdən kartla aparılan e-ticarət əməliyyatlarının bir hissəsi xarici internet mağazaları və beynəlxalq platformalar vasitəsilə həyata keçirilir və bu əməliyyatlar pərakəndə ticarət dövriyyəsi statistikasında deyil, digər bölmələrdə əks olunur. 2024-cü il üzrə aylıq məlumatlar bu strukturun daha da möhkəmləndiyini göstərir. Ednews portalında yayımlanan və Mərkəzi Banka istinad edən məlumatda qeyd olunur ki, 2024-cü ilin may ayında ölkədaxili nağdsız kart ödənişlərinin məbləği 6 259 milyon manata çatmış, bunun 5 245,6 milyon manatı elektron ticarət əməliyyatlarına aid olmuşdur (Ednews, 2024). Bu məlumat əsasında may ayı üzrə elektron ticarətin nağdsız kart ödənişlərində payını hesablamaq mümkündür və bu pay təxminən 83,8 faiz təşkil edir. Aşağıdakı cədvəl son beş ilin bəzi seçilmiş göstəricilərini və 2024-cü ilin may ayına dair nəticəni ümumiləşdirir.

Cədvəl 3

Ölkədaxili nağdsız kart ödənişləri və elektron ticarətin payı üzrə seçilmiş göstəricilər

İl / dövr	Ölkədaxili nağdsız kart ödənişləri, mln manat*	Elektron ticarət əməliyyatlarının dəyəri, mln manat*	Elektron ticarətin payı, faizlə
2023	49 040,27	–	79,88
2024 may	6 259,0	5 245,6	83,8

Mənbə: Quliyev R. 2024.

Bu cədvəldə 2019–2023-cü illər üzrə əsasən struktur göstəriciləri, 2023-cü il üçün ümumi nağdsız ödənişlərin dəyəri və 2024-cü ilin may ayı üçün həm ümumi dəyər, həm də elektron ticarət həcmi əks olunmuşdur. 2023-cü ildə nağdsız ödənişlərin 49,0 milyard manata çatması və e-ticarətin payının 79,88 faiz olması, həmçinin 2024-cü ilin may ayında e-ticarət payının 80 faizdən yuxarı səviyyəyə yüksəlməsi nağdsız ödəniş məkanında elektron ticarətin faktiki hegemonluğunu təsdiqləyir. Bu dinamika göstərir ki, rəqəmsal ödəniş infrastrukturunu və kartların yayılması elektron ticarətin genişlənməsi üçün əsas platformanı formalaşdırır və növbəti abzasda internetə çıxış göstəricilərinə baxmaq bu platformanın sosial ölçüsünü daha aydın təsəvvür etməyə imkan verir.

İnternetə çıxış, rəqəmsal infrastruktur və e-ticarət üçün sosial baza

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı üçün yalnız ödəniş sistemlərinin modernləşməsi kifayət etmir, həm də əhalinin internetə çıxış imkanları, ev təsərrüfatlarının İKT ilə təminatı və rəqəmsal bacarıqları ön plana çıxır. Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyinin “Azerbaijan Digital Development: Facts • Figures” nəşrində 2018–2022-ci illər üzrə həm ev təsərrüfatlarının internetə çıxışı, həm də fərdlərin internetdən istifadə göstəriciləri təqdim olunur (Ministry of Digital Development and Transport, 2023).

Cədvəl 4

Azərbaycanda fərdlərin internetdən istifadə səviyyəsi, 2018–2023, faizlə

İl	İnternetdən istifadə edən fərdlərin əhalidə payı, faizlə
2018	79,8
2019	81,1
2020	84,6
2021	86,7
2022	88,1
2023	89,0

Mənbə: Dünya Bankı məlumatları.

Bu cədvəl göstərir ki, 2018–2023-cü illər arasında internet istifadəçilərinin payı hər il artaraq 79,8 faizdən 89 faizə yüksəlmiş, yəni beş il ərzində təxminən 9,2 faiz-bəndlik artım baş vermişdir. 2020 və 2021-ci illərdə pandemiya dövrü ilə üst-üstə düşən daha sürətli artım müşahidə olunur və bu artım həm evdən işləmə, həm də məsafədən təhsil və xidmətlərə çıxış kimi amillərlə əlaqələndirilir. Fidan N.-nin istehlakçı davranışı üzrə tədqiqatında da pandemiya dövründə onlayn alış-verişə keçid və yeni onlayn istifadəçilərin sürətli artımı bu rəqəmlərlə uyğunluq təşkil edir (Fidan N., 2022).

Ev təsərrüfatlarının internetə çıxış imkanları da e-ticarət üçün baza yaradan mühüm göstəricidir. Təhlükəsizlik, sürət və qiymət amilləri ilə bağlı problemlər mövcud olsa belə, son illərdə “Onlayn Azərbaycan” layihəsi çərçivəsində genişzolaqlı internetin coğrafi və sosial əhatə dairəsi xeyli genişlənməmişdir (Ministry of Digital Development and Transport, 2023; “Online Azerbaijan project”, 2025).

Cədvəl 5

Ev təsərrüfatlarının internetə çıxış göstəriciləri, 2018–2022, faizlə

İl	İnterneti olan ev təsərrüfatlarının payı	Şəhər ev təsərrüfatlarında interneti olanların payı	Kənd ev təsərrüfatlarında interneti olanların payı
2018	78,2	79,3	71,7
2019	79,1	82,7	74,9
2020	84,8	87,5	81,6
2021	86,5	89,9	82,7
2022	87,8	91,6	83,8

Mənbə: Ministry of Digital Development and Transport.

Cədvəldən görünür ki, 2018–2022-ci illər ərzində internətə çıxışı olan ev təsərrüfatlarının ümumi payı 78,2 faizdən 87,8 faizə yüksəlir, şəhər yerlərində bu göstərici 90 faizə yaxınlaşır, kənd yerlərində isə 71,7 faizdən 83,8 faizə qədər artır. Şəhər-kənd fərqi azalsa da, hələ də qorunub saxlanılır və bu fərq bölgələr üzrə e-ticarətin yayılma sürətində özünü göstərir; belə ki, tədqiqatlarda bölgə mağazalarının çox zaman yalnız sosial şəbəkələr vasitəsilə satış həyata keçirdiyi, tam funksional onlayn mağaza və integrasiya olunmuş logistika sistemlərinin isə daha çox Bakı və Abşeron zonasına cəmləşdiyi vurğulanır (Rəqəmsal iqtisadiyyat, 2022; Soltanov C., 2024).

İnternetdən istifadə edənlərin təhsil səviyyəsi də elektron ticarətin sosial bazasını anlamaq üçün əhəmiyyətli göstəricidir, çünki onlayn alış-veriş qərarı çox vaxt rəqəmsal savadlılıq, informasiya axtarışı və risk qavrayışı ilə əlaqələndirilir. Nazirliyin statistikasında internet istifadəçilərinin təhsil səviyyəsinə görə strukturu təqdim olunur və bu struktur e-ticarətin kimlər tərəfindən daha rahat mənimsənilməsi göstərməyə kömək edir.

Cədvəl 6

İnternet istifadəçilərinin təhsil səviyyəsinə görə strukturu, 2018–2022, faizlə

İl	İbtidai və daha aşağı təhsil	Ümumi orta təhsil	Orta ixtisas və orta sonrası	Ali təhsil
2018	75,8	75,1	76,6	91,6
2019	76,7	77,5	78,1	91,7
2020	79,7	81,4	82,9	95,1
2021	81,6	83,5	85,1	96,6
2022	82,6	84,5	85,8	97,4

Mənbə: Ministry of Digital Development and Transport.

Cədvəl göstərir ki, internet istifadəçiləri arasında ali təhsilli şəxslərin payı 2018-ci ildə 91,6 faizdən 2022-ci ildə 97,4 faizə yüksəlir və faktiki olaraq ali təhsilli əhəlinin demək olar hamısı internetdən istifadə edir. Orta ixtisas və orta sonrası təhsilli qrupda da yüksələn dinamika müşahidə olunur və bu qrup e-ticarətin əsas aktiv istifadəçi segmentlərindən biri kimi qiymətləndirilə bilər. İbtidai və ümumi orta təhsilli qruplarda göstəricilər nisbətən aşağı olsa da, burada da artım tendensiyası müşahidə edilir və bu tendensiya e-ticarət bazarının gələcək illərdə daha geniş sosial təbəqələri əhatə edə biləcəyi ehtimalını artırır.

Bu sosial və infrastruktur göstəriciləri elektron ticarətin potensial auditoriyasının kifayət qədər geniş olduğunu, lakin pərakəndə ticarət dövryyəsidəki aşağı xüsusi çəki fonunda bu potensialın tam reallaşmadığını göstərir. Deməli, məsələ təkcə internətə çıxışın olub-olmamasında deyil, həm də logistika, onlayn platformaların keyfiyyəti, istehlakçıların etimadı və bizneslərin rəqəmsal strategiyalarında cəmləşir və növbəti abzasda məhz bu əlaqələrin praktiki nəticələri ümumiləşdirilir.

NƏTİCƏ

2015–2024-cü illər üzrə aparılan statistik təhlil və ədəbiyyat icmalı göstərir ki, Azərbaycanda elektron ticarət rəqəmsal iqtisadiyyatın ən dinamik segmentlərindən biri olsa da, hələlik həm pərakəndə ticarət strukturu, həm də rəqəmsal transformasiya strategiyalarında daha geniş yer tuta biləcək potensialı tam şəkildə həyata keçirmir. Elektron pərakəndə ticarət dövryyəsi 2015-ci ildən 2023-cü ilədək çoxqat artmış, 2020-ci ildə pandemianın təsiri ilə sıçrayış xarakterli yüksəliş qeydə alınmış, 2022-ci ildə nisbi azalma, 2023 və 2024-cü ilin ilk yarısında isə yenidən artım müşahidə olunmuşdur. Bununla belə, pərakəndə ticarət dövryyəsinə xüsusi çəkinin 0,05–0,27 faiz intervalını tərk etməməsi elektron ticarətin hələ də kiçik bazar segmenti olaraq qaldığını göstərir və bu məqam həm nəzəri müzakirələrdə, həm də siyasət sənədlərində tez-tez diqqət çəkən məsələdir.

Nağdsız ödənişlərin strukturu üzrə məlumatlar isə fərqli mənzərə ortaya qoyur: 2019–2023-cü illərdə elektron ticarətin qeyri-nağd kart əməliyyatlarında payı 70–80 faiz intervalında formalaşır,

POS terminalların payı azalır, ATM kanalının payı demək olar ki, sıfıra yaxınlaşır, özünəxidmət terminallarının payı isə çox kiçik qalır. 2024-cü ilin may ayı üzrə məlumatlarda e-ticarətin ölkədaxili nağdsız kart ödənişlərində payının 80 faizdən də yuxarı səviyyəyə çatması bu tendensiyanın davam etdiyini təsdiqləyir. Beləliklə, e-ticarət həm rəqəmsal ödəniş ekosistemində əsas kanal kimi çıxış edir, həm də bank sektorunun rəqəmsal məhsul siyasətini müəyyənləşdirən ən mühüm istiqamətlərdən biri olur, lakin bu status pərakəndə ticarət statistikasına ilə tam üst-üstə düşmür və bu uyğunsuzluğun aradan qaldırılması üçün statistik təsnifatların və metodologiyaların uyğunlaşdırılması zərurəti meydana çıxır. İnternetə çıxış və rəqəmsal infrastruktur göstəriciləri e-ticarətin artımı üçün kifayət qədər əlverişli mühit formalaşdığını göstərir. 2018–2023-cü illər ərzində internet istifadəçilərinin payının 79,8 faizdən 89 faizə yüksəlməsi, ev təsərrüfatlarının 88 faizə yaxın hissəsinin internetə çıxışı, genişzolaqlı və mobil-broadband abunəliklərinin artması, şəhər və kənd yerləri arasındakı fərqlərin tədricən azalması elektron ticarətin sosial bazasını genişləndirir. Eyni zamanda təhsil səviyyəsinə görə təhlil göstərir ki, ali və orta ixtisas təhsilli qruplarda internet istifadə səviyyəsi artıq 90 faizdən yuxarıdır və bu qruplar həm gəlir səviyyəsinə, həm də rəqəmsal savadlılığa görə e-ticarətin əsas hədəf auditoriyası kimi formalaşır. Bu fonun mövcudluğuna baxmayaraq, e-ticarətin pərakəndə ticarət strukturunda aşağı payı biznes modelləri, logistika və istehlakçı etimadı ilə bağlı məsələlərin hələ tam həll edilmədiyini göstərir və gələcək tədqiqatların məhz bu üç istiqamətin kəsişməsinə fokuslanması üçün əsas yaradır.

Mövcud ədəbiyyat və statistika arasında müqayisə aparıldıqda görünür ki, yerli müəlliflər daha çox normativ-hüquqi baza, pandemiya dövründə davranış dəyişiklikləri və sosial təsirlərə diqqət yetirir, lakin 2015–2024-cü illər üzrə uzunmüddətli vaxt sıralarına söykənən, e-ticarətin rəqəmsal bankçılıq, açıq bankçılıq və e-hökumət xidmətləri ilə qarşılıqlı təsirini birgə nəzərdən keçirən empirik işlər nisbətən azdır. Eyni zamanda, beynəlxalq tədqiqatlarda istifadə olunan indikator sistemləri – məsələn, rəqəmsal intensivlik indeksi, e-ticarətin ÜDM-də payı, biznes e-ticarət satışları və platforma iqtisadiyyatı göstəriciləri – yerli statistikada hələ tam tətbiq olunmadığı üçün Azərbaycanı digər ölkələrlə detallı müqayisə etmək üçün əlavə metodoloji işlərə ehtiyac yaranır.

Məqalə statistik məlumatları və mövcud elmi yanaşmaları bir araya gətirməklə Azərbaycanda e-ticarətin rəqəmsal iqtisadiyyat kontekstində mövcud vəziyyətini ümumi şəkildə təsvir edir və eyni zamanda daha dərin tədqiqatlar üçün istiqamətlər göstərir. Gələcək tədqiqatlarda firmalar səviyyəsində mikro məlumatlardan istifadə etməklə onlayn satışların məhsuldarlığı, ixrac davranışına və əmək bazarına təsirinin qiymətləndirilməsi, regionlararası fərqlərin və platforma iqtisadiyyatının rolunun empirik modellərlə öyrənilməsi, həmçinin e-ticarət və açıq bankçılıq arasındakı qarşılıqlı əlaqənin tətbiqi tədqiqatlarla araşdırılması bu sahədə elmi nəticələrin zənginləşdirilməsi üçün xüsusi əhəmiyyət daşıyacaq və bu ehtiyac öz növbəsində gələcək elmi işlərin mövzu dairəsini genişləndirməyə imkan verəcək.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. Sosial-iqtisadi inkişaf göstəriciləri üzrə bülleten. – Bakı, 2024.
2. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. Pərakəndə ticarət dövriyyəsi haqqında. Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin əsas göstəriciləri. – Bakı, müxtəlif illər.
3. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Digital Payments Report 2023. – Bakı: CBA.
4. Ministry of Digital Development and Transport of the Republic of Azerbaijan. Azerbaijan Digital Development: Facts • Figures. – Bakı, 2023.
5. Rəqəmsal iqtisadiyyat. Analitik icmal. – Bakı: İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi, 2022.

6. Qasımsadə Z.H. (2025). Elektron ticarət platformalarının funksional imkanlarının genişləndirilməsi və tətbiq sahələrinin dinamik təkamülü COVID-19 pandemiyası dövründə // PARADIGMA. – № 2. – s. 116–121.
7. Süleymanov E., İbrahimova X. (2018). Elektron ticarətin Azərbaycanda inkişaf perspektivləri // SSRN Electronic Journal.
8. Fidan N. (2022). Elektron ticarətin müasir vəziyyəti və inkişaf meylləri. Magistr dissertasiyası. – Bakı: UNEC.
9. Soltanov C. Azərbaycanda elektron ticarətin sosial təsirləri və inkişaf problemləri // Elmi Xəbərlər, № 4. – Bakı: Bakı Dövlət Universiteti, 2024.
10. Mammadova X. (2024). Assessment of e-commerce in Azerbaijan from context of resource course and perspectives // SSRN Electronic Journal.
11. Aliyev K. (2021). Challenges and opportunities of digital economy development: case of Azerbaijan // Business Perspectives, Economics of Development.
12. Veiga C.P., Veiga C.R., Michel J., Di Iorio L., Su Z. (2024). E-commerce in Brazil: An in-depth analysis of digital growth and strategic approaches for online retail // Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research. – Vol. 19, No. 2.
13. Matthess F., Kunkel S. (2020). Structural change and digitalization: How digital technologies shape labour markets in developing countries // Information Systems Frontiers.
14. Quliyev R. (2024). Electronic commerce in Azerbaijan and its role in foreign trade // International Journal of Innovative Technologies in Economy. – No. 4(48).
15. Abbasov A.A. (2024). An analysis of the impact of digital banking on the future use of open banking: a Toda–Yamamoto causality analysis in the context of Azerbaijan // Journal of Baku Engineering University.
16. Ednews. Azerbaijan sees high growth in volume of cashless payments in May. – 29.06.2024. – Bakı, 2024.
17. Azernews. Electronic commerce drives cashless payments growth in Azerbaijan. – 04.02.2025. – Bakı, 2025.

N.Kh.Babayev

master student, Azerbaijan State University of Economics

Analysis of the current state of e-commerce in Azerbaijan in the context of the digital economy

Abstract

The paper examines the dynamics of retail e-commerce turnover, the structure of cashless payments and digital infrastructure indicators in Azerbaijan for the years 2015–2024. The analysis reveals that despite rapid growth, the share of e-commerce in total retail trade remains relatively low. The findings show a structural mismatch between e-commerce dominance in cashless payment channels and its limited presence in retail turnover. Internet access indicators confirm the expansion of the technological base supporting market growth. The study performs the first integrated assessment linking long-term e-commerce statistics with digital payments and internet penetration data. The scientific novelty lies in combining these statistical layers to uncover structural discrepancies shaping the development trajectory of e-commerce. The results indicate that harmonising statistical classifications and strengthening digital business models can reduce existing gaps. The article provides a new empirical foundation for further academic research and policy formulation.

Keywords: digital economy, e-commerce, cashless payments, digital infrastructure, Azerbaijan.

N.X.İsmayilova
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ORCID 0009-0005-6130-2250
nzhin.ismaylova@mail.ru

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.12.2025

The article was received by editorial board on 03.12.2025

Статья принята к печати 03.12.2025

VİRTUAL TƏŞKİLATLARDA E-TİCARƏT STRATEGİYALARI

Xülasə

Məqalə virtual təşkilatların global və yerli elektron ticarət ekosistemi daxilində strateji transformasiyasını araşdırır və rəqəmsal rəqəbatlılıq, dəyər yaratma və əməliyyat səmərəliliyini formalaşdırən dinamikaları təhlil edir. Sistemli ədəbiyyat icmalı, ikincili məlumatların təhlili, PESTEL və Porter-in Beş Qüvvə çərçivələrinin birləşdirildiyi qarışıq-metodlu (mixed-method) yanaşmadan istifadə etməklə tədqiqat data əsaslı idarəetmə, platforma əsaslı biznes modelləri, alqoritmik fərdiləşdirmə, rəqəmsal logistika və təhlükəsiz ödəniş infrastrukturunun müasir e-ticarət strategiyalarının uğurunu necə müəyyən etdiyini araşdırır. Qlobal tendensiyalar göstərir ki, virtual təşkilatlar miqyaslı bilən inkişaf və davamlı rəqəbat üstünlüyü əldə etmək üçün şəbəkə effektlərindən, süni intellektlə gücləndirilmiş istehlakçı analitikalarından, omnichannel marketing arxitekturalarından və avtomatlaşdırılmış fulfilment sistemlərindən getdikcə daha çox asılı olurlar. Azərbaycanın rəqəmsal ticarət mühitinin empirik təhlili - xüsusilə Wolt, Bolt Food və yerli marketplace BirMarket kimi platformalar - göstərir ki, inkişaf edən bu bazarda logistika səmərəliliyi, müştəri təcrübəsi və rəqəmsal ödənişlərin mənimsənilməsi əsas rol oynayır. Nəticələr göstərir ki, rəqəmsal infrastruktur, strateji innovasiya və tənzimləyici çərçivələr arasında yaranan sinerji e-ticarət yönümlü virtual təşkilat modellərinin uzunmüddətli davamlılığını müəyyən edir. Məqalə mövcud tədqiqatın əsas məhdudiyyətlərini qeyd edir və alqoritmik idarəetmə, platformalararası integrasiya və inkişaf etməkdə olan bazarların rəqəmsallaşması ilə bağlı gələcək tədqiqat istiqamətlərini təqdim etməklə tamamlanır.

Açar sözlər: virtual təşkilatlar, e-ticarət strategiyası, rəqəmsal transformasiya, platforma iqtisadiyyatı, logistika, onlayn ödənişlər, Azərbaycan.

GİRİŞ

Qlobal iqtisadiyyatın rəqəmsal transformasiyası nəticəsində təşkilatların fəaliyyət modelləri sürətlə dəyişməkdədir. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının inkişafı, rəqəmsal iş mühitinin genişlənməsi və elektron ticarət əməliyyatlarının həcmının artması müəssisələrin daha çevik, mərkəzləşdirilməmiş və şəbəkə əsaslı strukturlara keçməsinə stimullaşdırmışdır. Bu kontekstdə virtual təşkilatlar müasir iqtisadi sistemin ən dinamik və innovativ aktorlarından birinə çevrilmişdir. Onların fəaliyyət prinsipləri coğrafi sərhədləri aradan qaldırır, əməliyyat xərclərini minimuma endirir və global bazarlara çıxış imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

Elektron ticarətin sürətli inkişafı virtual təşkilatların iqtisadi dəyər yaratma potensialını genişləndirmişdir. UNCTAD (2023) məlumatına görə, dünya üzrə elektron ticarət əməliyyatlarının ümumi həcmi 6,3 trilyon ABŞ dollarını keçmiş və illik artım tempi ənənəvi ticarət tempini üstələmişdir. Azərbaycan bazarında da oxşar dinamika müşahidə olunur: Dövlət Statistika Komitəsinin son məlumatlarına əsasən, 2023–2024-cü illərdə elektron ticarət həcmi 30%-dən çox

artmışdır. Bu tendensiya virtual təşkilatların biznes mühitində artan rolunu və rəqəmsal strategiyaların əhəmiyyətini daha da gücləndirir. Müasir rəqəmsal bazarda rəqabət yalnız məhsul və qiymət üzərində deyil, həm də texnologiya, marketing strategiyaları, müştəri təcrübəsi və innovativ biznes modelləri əsasında formalaşır. Virtual təşkilatlar üçün əsas çağırış rəqəmsal resurslardan məqsədyönlü istifadə etməklə bazar payını artırmaq, müştəri loyallığını gücləndirmək və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü əldə etməkdir. Bu məqsədlə e-ticarət strategiyalarının düzgün seçilməsi və tətbiqi təşkilatların fəaliyyətində kritik əhəmiyyət kəsb edir.

Bu məqalənin əsas məqsədi virtual təşkilatlarda e-ticarət strategiyalarının formalaşmasını, onların rəqəmsal marketing, ödəniş sistemləri və logistika idarəetməsi ilə qarşılıqlı əlaqəsini araşdırmaq və bu strategiyaların təşkilatın rəqabət qabiliyyətinə təsirini analitik şəkildə qiymətləndirməkdir. Məqalə həm beynəlxalq tədqiqatların nəticələrinə, həm də Azərbaycan bazarında müşahidə olunan tendensiyalara əsaslanaraq virtual təşkilatların inkişaf potensialını müəyyənləşdirir.

Tədqiqat sualı aşağıdakı kimi formalaşdırılır:

Virtual təşkilatlarda tətbiq edilən e-ticarət strategiyaları rəqabət üstünlüyünü necə formalaşdırır və bu strategiyaların inkişafı üçün hansı institusional və texnoloji şərtlər tələb olunur?

ƏDƏBİYYAT İCMALI

Virtual təşkilatlar və elektron ticarət strategiyaları üzrə mövcud elmi ədəbiyyat rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətli transformasiyasını, təşkilati strukturların dəyişməsinə və rəqəmsal dəyər yaratma mexanizmlərinin güclənməsini əhatə edən geniş tədqiqat istiqamətlərindən formalaşır. Virtual təşkilat anlayışı ilk dəfə Davidow və Malone (1992) tərəfindən “coğrafi məkandan asılı olmayan və rəqəmsal şəbəkələr vasitəsilə fəaliyyət göstərən çevik təşkilat forması” kimi xarakterizə edilmişdir. Daha sonrakı araşdırmalarda virtual təşkilatların əsas xüsusiyyətlərinin çeviklik, şəbəkə strukturu, minimal fiziki infrastruktur və yüksək səviyyədə rəqəmsal integrasiya olduğu vurğulanmışdır (Byrne et al., 2013). Rəqəmsal əməkdaşlıq platformalarının inkişafı – xüsusilə bulud texnologiyaları və SaaS sistemləri – bu təşkilatların fəaliyyət mexanizmini köklü şəkildə dəyişmişdir.

Elektron ticarətin nəzəri əsasları isə Zwass (1996) tərəfindən formalaşdırılmışdır. O, e-ticarəti “rəqəmsal dəyər zəncirinin bütün elementlərini özündə birləşdirən çoxölçülü iqtisadi fəaliyyət forması” kimi təsvir edir. Turban və həmkarları (2018) elektron ticarətin yalnız onlayn satış fəaliyyəti olmadığını, həm də rəqəmsal marketing, ödəniş sistemləri, təchizat zənciri idarəetməsi, müştəri təcrübəsi və rəqəmsal analitika kimi komponentləri bir sistem daxilində birləşdirdiyini göstərir. E-ticarətin inkişaf mərhələləri — Web 1.0-dan Web 4.0-a qədər — rəqəmsal iqtisadiyyatın texnoloji tərəqqisi ilə sıx bağlıdır (Laudon & Traver, 2022). Bu mərhələlər istehlakçı davranışı, rəqəmsal marketing alqoritmləri və onlayn dəyər təkliflərinin strukturunu müəyyən etmişdir. Rəqəmsal marketing sahəsində aparılan tədqiqatlar göstərir ki, istehlakçı davranışı rəqəmsal mühitdə daha dinamik və davranış əsaslı formalaşır. Khan və Bharadwaj (2020) müasir alıcı davranışını “multi-kanal, spontan və yüksək dərəcədə emosional” kimi təsvir edir. McKinsey (2021) fərdiləşdirmə (personalization) strategiyalarının dönüşüm nisbətlərinə və müştəri loyallığına 40%–ə qədər təsir etdiyini sübut edir. Bu ədəbiyyat virtual təşkilatlar üçün rəqəmsal marketingin yalnız əlavə funksional mexanizm deyil, strateji çərçivənin əsas komponenti olduğunu göstərir. Elektron ödəniş sistemləri üzrə elmi mənbələr xüsusilə kiber təhlükəsizlik, risk menecmenti və ödəniş infrastrukturunun etibarlılığı üzərində cəmləşmişdir. OECD (2020) ödəniş infrastrukturunu rəqəmsal ticarətin “əsas giriş nöqtəsi” kimi qiymətləndirir, IBM Security (2022) isə e-ticarət sektorunun qlobal kiberhücumların əsas hədəflərindən biri olduğunu bildirir. Bu nəticələr virtual təşkilatların ödəniş sistemlərini strateji üstünlük kimi qiymətləndirməsinin əhəmiyyətini artırır.

Virtual təşkilatlarda biznes modelləri üzrə ədəbiyyat əsasən platforma iqtisadiyyatı (platform economy), şəbəkə effekti (network effect) və qiymət diskriminasiyası mexanizmləri üzərində cəmlə-

şir. Parker, Van Alstyne və Choudary (2016) platforma əsaslı modellərin ənənəvi xətti müəssisələrdən daha yüksək miqyaslı bilən və daha yüksək dəyər yaradan struktur olduğunu göstərmişdir. Gawer (2014) platformaların iqtisadi ekosistemlərdə mərkəzləşdirici rolunu vurğulayır və onların rəqabət mühitini köklü şəkildə dəyişdirdiyini qeyd edir. Bu nəzəri çərçivələr virtual təşkilatların biznes modellərinin rəqəmsal ekosistemlərdə dayanıqlılığını izah edir.

Azərbaycan kontekstində mövcud ədəbiyyat daha məhduddur və əsasən elektron ticarətin inkişaf dinamikası, rəqəmsal ödənişlərin genişlənməsi və onlayn bazarların liberallaşdırılması kimi sahələrə fokuslanıb. Lakin virtual təşkilatların struktur analizi, e-ticarət strategiyalarının qiymətləndirilməsi və rəqəmsal transformasiyanın biznes modellərinə təsiri ilə bağlı geniş empirik araşdırmalar hələ də kifayət qədər deyil. Bu boşluq (research gap) mövzunun aktuallığını artırır və əlavə tədqiqat zərurətini yaradır.

Beləliklə, mövcud ədəbiyyat virtual təşkilatların e-ticarət strategiyaları vasitəsilə rəqabət üstünlüyü əldə etməsinin nəzəri və empirik əsaslarını formalaşdırır. Eyni zamanda, bu sahədə xüsusilə lokal bazarlar üçün daha dərin analitik tədqiqatların aparılmasına ehtiyac qalır ki, bu məqalə həmin boşluğun müəyyən qədər aradan qaldırılmasına xidmət edir.

METODOLOGİYA

Bu tədqiqat virtual təşkilatlarda elektron ticarət strategiyalarının formalaşması, inkişaf mexanizmləri və rəqabət mühitinə təsirinin çoxölçülü şəkildə araşdırılması məqsədilə aparılmışdır. Metodoloji çərçivə iqtisadiyyat və idarəetmə elmlərində geniş tətbiq olunan çoxmetodlu yanaşmaya (mixed-method approach) əsaslanır. Bu yanaşma həm nəzəri məlumatların sistemləşdirilməsinə, həm də global və lokal elektron ticarət ekosisteminin empirik təhlilinə imkan vermişdir.

Ədəbiyyatın sistemli təhlili və nəzəri baza

İlk mərhələdə virtual təşkilatlar, platforma iqtisadiyyatı, rəqəmsal transformasiya, elektron ticarət strategiyaları və istehlakçı davranışı ilə bağlı mövcud elmi ədəbiyyatın sistemli təhlili aparılmışdır. Bu məqsədlə Zwass (1996), Porter (2001), Parker, Van Alstyne və Choudary (2016), Turban et al. (2018), Brynjolfsson & McAfee (2014), Laudon & Traver (2022) kimi tanınmış müəlliflərin əsərləri, həmçinin UNCTAD, OECD və WTO kimi beynəlxalq təşkilatların rəqəmsal iqtisadiyyat hesabatları araşdırılmışdır.

Ədəbiyyatın məzmun təhlili (content analysis) tədqiqatın nəzəri çərçivəsinin formalaşdırılmasına, müxtəlif müəlliflərin yanaşmalarındakı oxşarlıqların və fərqliliklərin məqsədyönlü şəkildə sintezinə imkan vermişdir. Bu üsul virtual təşkilatlarda dəyər yaradılmasının, şəbəkə effektlərinin, rəqəmsal biznes modellərinin və rəqabət strategiyalarının mahiyyətini daha dəqiq anlamaq üçün əsas baza rolunu oynamışdır.

İkincil məlumatların toplanması və empirik analiz

Tədqiqatın empirik hissəsi tamamilə ikincil məlumatlara əsaslanır. Qlobal elektron ticarət göstəriciləri, rəqəmsal marketplace modelləri və istehlakçı davranışına dair məlumatlar Statista, UNCTAD eTrade Database, OECD Digital Economy Indicators, WTO Reports, DataReportal və McKinsey rəqəmsal bazar hesabatlarından əldə edilmişdir.

Azərbaycan bazarı ilə bağlı informasiya Dövlət Statistika Komitəsinin açıq məlumatlarından, İnnovasiya Agentliyinin rəqəmsal iqtisadiyyat göstəricilərindən, həmçinin Wolt, Bolt Food və BirMarket kimi platformalar haqqında açıq şəkildə yayımlanmış statistiklardan və media hesabatlarından əldə edilmişdir.

İkincil məlumatlar əsasında aparılan analizlər deskriptiv təhlil, trend təhlili, struktur təhlil və qrafik vizuallaşdırma metodları ilə həyata keçirilmişdir. Qrafiklər və diaqramların hazırlanması üçün Python və Excel analitik alətlərindən istifadə olunacaq. Bu vizuallar həm global, həm də regional bazardakı inkişaf dinamikasını daha dəqiq göstərmək məqsədi daşıyır.

Analitik çərçivələr və qiymətləndirmə yanaşması

Tədqiqat zamanı virtual təşkilatların rəqabət mövqeyi, bazar strukturu və fəaliyyət məntiqini başa düşmək üçün aşağıdakı analitik çərçivələrdən istifadə edilmişdir:

- **SWOT təhlili** – virtual təşkilatların güclü və zəif tərəfləri, xarici mühitdə yaranan imkan və təhdidlər qiymətləndirilir.

- **PESTEL təhlili** – elektron ticarət mühitinin iqtisadi, hüquqi, texnoloji və sosial faktorları araşdırılır.

- **Porter-in Beş Qüvvə modeli** – rəqəmsal marketplace-lərdə rəqabət strukturu, yeni rəqiblərin hədəsi, təchizatçı və alıcı gücü kimi faktorlar təhlil edilir.

Bu analitik yanaşmalar tədqiqatın həm nəzəri, həm də praktiki nəticələrinin obyektiv şəkildə əsaslandırılmasına imkan verir və xüsusilə Wolt, Bolt Food və BirMarket kimi platformaların Azərbaycan bazarındakı fəaliyyətini qiymətləndirmək üçün uyğun struktur yaradır.

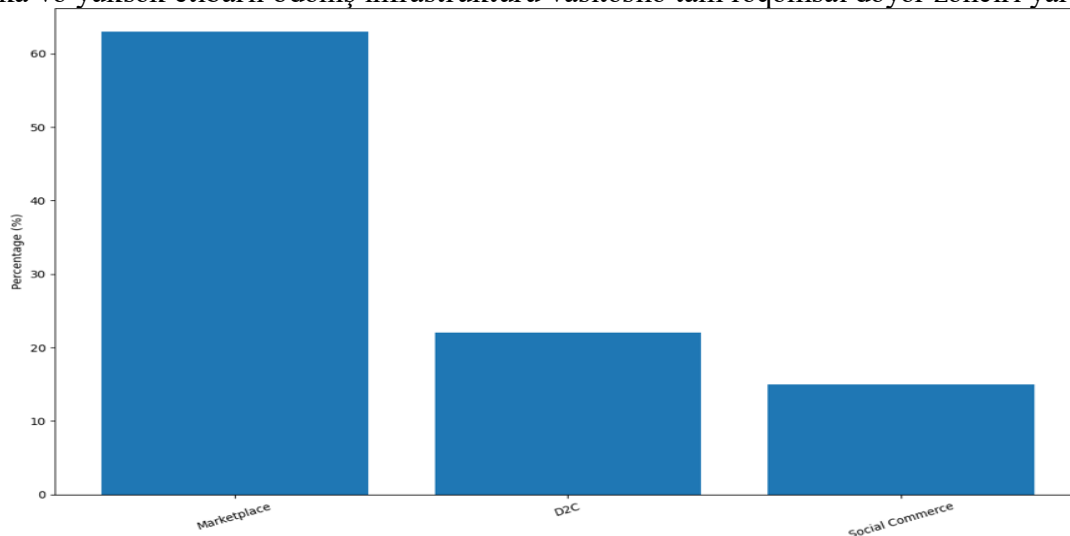
Tədqiqatın məhdudiyyətləri və çərçivəsi

Bu tədqiqatın əsas məhdudiyyəti ondan ibarətdir ki, şirkətlərdən birbaşa ilkin məlumatlar (primary data) əldə edilmir. Analiz tam şəkildə açıq məlumatlara əsaslanır və bəzən statistik göstəricilərin məhdudluğu səbəbindən modelləşdirilmiş və təxmini dəyərlərdən istifadə olunur. Azərbaycan elektron ticarət bazarı haqqında rəsmi statistik məlumatın çox detallı olmaması bu istiqamətdə müəyyən çətinlik yaradır. Buna baxmayaraq, geniş beynəlxalq məlumat bazaları və məqsədyönlü analitik çərçivələr nəticələrin elmi etibarlılığını təmin edir.

ANALİZ VƏ NƏTİCƏLƏR

Qlobal virtual təşkilatlarda e-ticarət strategiyalarının inkişaf tendensiyaları

Qlobal virtual təşkilatların böyük əksəriyyəti fəaliyyətlərini platforma əsaslı biznes modeli üzərində qurur və bu modelin sürətli miqyaslanma bilməsi onun iqtisadi, texnoloji və təşkilati üstünlükləri ilə izah olunur. Platforma iqtisadiyyatı bir tərəfdən istehlakçıları, digər tərəfdən isə istehsalçıları, xidmət təminatçıları və logistika tərəfdaşlarını vahid rəqəmsal mühitdə birləşdirərək çoxşaxəli dəyər yaradır. Parker, Van Alstyne və Choudary (2016) platforma iqtisadiyyatını “dəyərin yalnız bir təşkilat tərəfindən deyil, ekosistemdə iştirak edən bütün aktorlar arasında paylandığı interaktiv sistem” kimi xarakterizə edir. Bu struktur Amazon, Alibaba, Etsy və Upwork kimi nəhənglərin qlobal ölçüdə genişlənməsinin əsas səbəbidir. Bu platformalar yalnız satıcı və alıcıları birləşdirmir, həm də data analitikası, avtomatlaşdırılmış marketinq sistemləri, optimallaşdırılmış logistika və yüksək etibarlı ödəniş infrastrukturunu vasitəsilə tam rəqəmsal dəyər zənciri yaradır.



Vizual 1. Qlobal platforma iqtisadiyyatının satış strukturu (UNCTAD, 2023).

Qlobal e-ticarət strategiyalarının inkişaf tendensiyalarına nəzər saldıqda aydın olur ki, rəqəmsal transformasiya təkcə məhsulun onlayn satışını deyil, biznes modelinin bütün struktur elementlərini dəyişdirir. Xüsusilə aşağıdakı istiqamətlər qlobal virtual təşkilatların strategiyalarının mərkəzində dayanır:

1. Fərdiləşdirilmiş təkliflər və data əsaslı idarəetmə

Data analitikası e-ticarət sektorunda rəqabət üstünlüyünün ən güclü mənbələrindən biridir. Brynjolfsson və McAfee (2014) data əsaslı idarəetməni “rəqəmsal iqtisadiyyatın yeni nefti” kimi xarakterizə edir və bildirirlər ki, platformalar müştəri davranışını real vaxt rejimində izləyərək satış, marketing, qiymət optimizasiyası və məhsul yerləşdirmə qərarlarını avtomatik modellərlə tənzimləyirlər.

Bu tendensiya Amazon-un tövsiyə alqoritmlərinin tətbiq etdiyi modellərdə açıq şəkildə görünür: şirkətin ümumi satışlarının təxminən 35%-i fərdiləşdirilmiş tövsiyələrdən əldə edilir. Bu mexanizm yalnız böyük təşkilatların deyil, Etsy və Etsy bazarında fəaliyyət göstərən minlərlə kiçik satıcının belə satış effektivliyini yüksəltməyə imkan verir.

Fərdiləşdirmə təkcə məhsul təklifi ilə məhdudlaşmır; o, həmçinin davranış analizi əsasında dinamik qiymət modelləri, fərdiləşdirilmiş reklam kampaniyaları və müştəri seqmentlərinin mikro-hədəflənməsi kimi elementləri də özündə ehtiva edir.

2. Rəqəmsal logistika və e-fulfillment sistemləri

E-ticarətin uğur faktorlarından biri də logistikanın rəqəmsal transformasiyasıdır. Gawer (2014) logistikani “rəqəmsal platformaların gizli lakin kritik infrastruktur elementi” adlandıraraq qeyd edir ki, Amazon-un Fulfillment by Amazon (FBA) sistemi və Alibaba-nın Cainiao logistika şəbəkəsi qlobal ticarətin fiziki və rəqəmsal komponentlərini birləşdirən ən effektiv modellərdir.

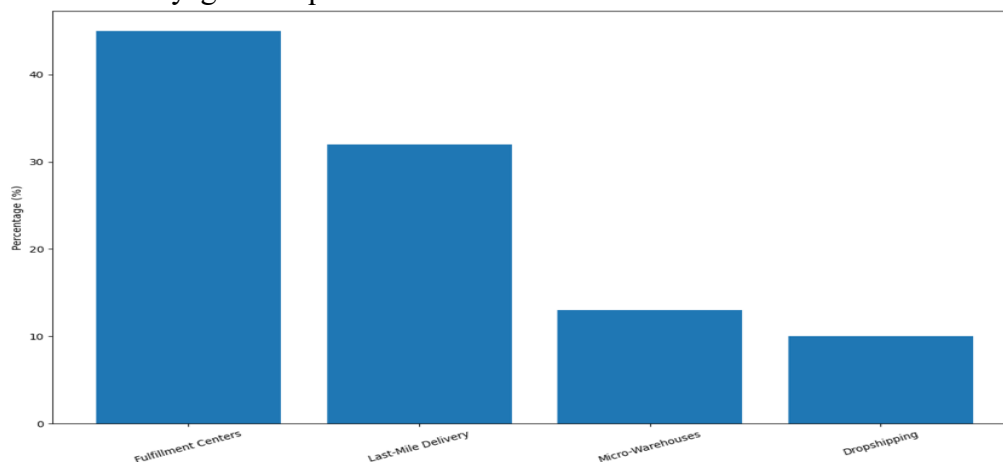
Bu sistemlərin əsas xüsusiyyətləri:

- regional və mikro-anbar şəbəkələri,
- real vaxt izləmə (tracking) sistemləri,
- stoka əsaslanmayan modellər (dropshipping),
- robotlaşdırılmış çeşidləmə və yükləmə,
- son kilometr (last-mile) optimizasiyası,
- drone və avtomatlaşdırılmış çatdırılma pilot layihələri.

Fulfillment modelləri platforma biznesinə iki kritik üstünlük qazandırır:

1. yüksək çatdırılma sürəti,
2. məhsulun qlobal ölçüdə miqyaslanma bilməsi.

Bu səbəbdən logistika və fulfillment sistemləri artıq e-ticarət strategiyasının yan elementi deyil, onun əsas struktur dayağı kimi qəbul olunur.



Vizual 2. Qlobal e-ticarət logistika modelinin əsas komponentləri (OECD, 2020).

3. Mobil ticarət və sosial kommersiyanın yüksəlişi

Rəqəmsal transformasiya ilə bərabər mobil ticarət (m-commerce) qlobal e-ticarət satışlarının əsas hissəsini təşkil edir. Statista-nın məlumatına görə, 2024-cü ildə dünya üzrə onlayn alışların 60–65%-i mobil cihazlar vasitəsilə həyata keçirilmişdir. Bunun bir neçə əsas səbəbi mövcuddur:

- mobil tətbiqlərin daha intuitiv UX dizaynı,
- bir toxunuşla ödəniş funksiyaları (one-click purchase),
- sosial şəbəkələrdə daxili alış funksiyaları (Facebook Shops, Instagram Checkout),
- mikro-influencer marketing modellərinin güclənməsi,
- mobil cihazların gündəlik qərarverməyə təsirinin artması.

Sosial kommersiya (social commerce) xüsusilə Asiya bazarlarında geniş yayılıb. Çin platformaları - Douyin, WeChat, Xiaohongshu - canlı yayım (live-commerce), interaktiv alış və sosial təsir alqoritmləri ilə ənənəvi e-ticarət modellərini köklü şəkildə dəyişdiriblər.

Bu tendensiya göstərir ki, qlobal virtual təşkilatlar gələcəkdə strategiyalarını mobil-ilk (mobile-first) yanaşma üzərində qurmağa davam edəcəklər.

Mobil Ticarət (61%)

Web / Desktop (28%)

Sosial Ticarət (11%)

Vizual 3. 2024-cü ildə qlobal e-ticarət satış kanallarının payı (Statista, 2024).

4. Ödəniş sistemlərinin transformasiyası və təhlükəsizlik standartları

E-ticarət ekosisteminin əsas sütunlarından biri də sürətli və etibarlı ödəniş infrastrukturudur. OECD (2020) bildirir ki, ödəniş sistemlərinin keyfiyyəti birbaşa olaraq e-ticarətin artım tempinə təsir edir. Buna görə qlobal platformalar artıq standart olaraq aşağıdakı sistemləri tətbiq edirlər:

- Apple Pay, Google Pay kimi mobil ödəniş həlləri,
- PayPal, Stripe kimi qlobal prosessinq sistemləri,
- tokenization texnologiyası,
- 3D Secure 2.0,
- təhlükəsizlik sertifikatları (SSL/TLS),
- iki mərhələli identifikasiya,
- real vaxtda fraud-detection alqoritmləri.

IBM Security (2022) qeyd edir ki, kiberhücumların təxminən 27%-i məhz e-ticarət ödəniş sistemlərini hədəfləyir və bu səbəbdən platformaların təhlükəsizlik strategiyası təkə texniki mexanizm deyil, həm də rəqabət üstünlüyü yaradan elementdir.

Bundan əlavə, kriptovalyutaların və blockchain ödəniş sistemlərinin genişlənməsi yeni transaksiyaların daha sürətli, daha şəffaf və daha az xərcli olmasını təmin edir. Bir çox qlobal platformalar artıq kripto ödənişlərini qəbul etməyə başlayıb və bu tendensiya növbəti illərdə daha da güclənəcək.

PESTEL təhlili əsasında qlobal rəqəmsal ekosistemin qiymətləndirilməsi

Siyasi (Political)

Bir çox ölkələrdə rəqəmsal ticarətin inkişafını sürətləndirən dövlət proqramları mövcuddur. Avropa İttifaqı, ABŞ və Cənubi Koreya rəqəmsal ticarətin hüquqi çərçivələrini genişləndirərək platforma iqtisadiyyatını dəstəkləyirlər.

İqtisadi (Economic)

E-ticarət qlobal iqtisadiyyatın ən sürətli böyüyən sektorlarından biridir. Dünya Bankının məlumatına görə, 2024-cü ildə e-ticarət qlobal satışları 6,3 trilyon USD həddini keçmişdir.

Sosial (Social)

İstehlakçı davranışında radikal dəyişiklər müşahidə edilir: rahatlıq, sürət, təmassız xidmət, 24/7 əlçatanlıq kimi meyarlar üstünlük təşkil edir.

Texnoloji (Technological)

Bulud infrastrukturunun əlçatanlığı, süni intellekt, IoT, API inteqrasiyaları və kiber-təhlükəsizlik həlləri virtual təşkilatların əsas texnoloji dayaqlarıdır.

Hüquqi (Legal)

GDPR, PSD2, PCI-DSS kimi standartlar platformaların fəaliyyət çərçivəsini müəyyənləşdirir.

Ekoloji (Environmental)

Logistikanın karbon izinin azaldılması üçün dron çatdırılma, elektrik nəqliyyatı və kompakt anbar modelləri genişlənir.

Bu PESTEL strukturu qlobal virtual təşkilatların hansı təzyiq və imkanlar altında strategiya formalaşdırdığını sistemli şəkildə göstərir.

Azərbaycan e-ticarət bazarının strukturu və fəaliyyət edən rəqəmsal təşkilatlar

Azərbaycan e-ticarət bazarı son illərdə sürətlə genişlənmiş və xüsusilə pandemiyaadan sonra rəqəmsal platformaların rolu xeyli artmışdır. Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatlarına əsasən, 2020–2023 dövründə onlayn satışların ümumi dövriyyəsi davamlı şəkildə yüksəlmiş, xüsusən də qida, FMCG və gündəlik tələbat kateqoriyaları dinamik artım göstərmişdir.

Wolt və Bolt Food

Bu iki platforma Azərbaycanın quick-commerce bazarının dominant oyunçularıdır. Onların əsas xüsusiyyətləri:

- yüksək logistika sürəti (orta çatdırılma 25–40 dəqiqə)
- geniş restoran və market tərəfdaşlığı
- yüksək səviyyədə optimallaşdırılmış mobil UX
- data əsaslı fərdiləşdirilmiş təkliflər

Wolt-un strategiyası daha premium, Bolt Food-un strategiyası isə daha geniş kütlə üçün əlçatan qiymətlər üzərində qurulmuşdur.

BirMarket – yerli marketplace nümunəsi

BirMarket Azərbaycanda həm qida, həm FMCG, həm də gündəlik tələbat məhsullarının satışını həyata keçirən rəqəmsal platformadır.

Onun əsas üstünlükləri:

- yerli istehsalçılar və distribyutorlarla əməkdaşlıq
- geniş məhsul çeşidi
- tez-tez tətbiq olunan qiymət endirimləri və aksiyalar
- tam elektron ödəniş və kuryer çatdırılma sistemi

BirMarket-in modeli həm marketplace, həm də qida çatdırılma funksiyasını birləşdirdiyi üçün Azərbaycanda **hibrid e-ticarət** nümunəsi kimi çıxış edir.

Bununla yanaşı, platformanın məhdudiyyətləri də mövcuddur:

- logistika sürətinin Wolt və Bolt ilə müqayisədə aşağı olması
- market tərəfdaşlığı sisteminin tam inkişaf etməməsi
- müştəri loyallığı proqramlarının zəifliyi

Lakin platforma yerli bazarın strukturuna uyğun olduğundan rəqabətdə tutarlı mövqeyə sahibdir.

Porter-in Beş Qüvvə Təhlili – Azərbaycan e-ticarət sektoru

1. Rəqabət (Competitive rivalry)

Wolt, Bolt Food, BirMarket və Bravo Online arasında güclü rəqabət mövcuddur. Xidmət keyfiyyəti, sürət və endirim kampaniyaları əsas rəqabət meyarlarıdır.

2. Yeni iştirakçılar (Threat of new entrants)

Bazara daxil olmaq üçün texnoloji və logistika yatırımları yüksək olduğundan maneə mövcuddur. Lakin niche platformalar üçün imkanlar qalır.

3. Alternativ məhsullar (Threat of substitutes)

Ənənəvi marketlər, telefonla sifariş və fiziki alış hələ də alternativdir, lakin payı azalmaqdadır.

4. Təchizatçı gücü (Supplier power)

Ərzaq və FMCG sektorunda distribyutorların bazardakı rolu böyükdür. Virtual platformaların qiymət formalaşdırma imkanları məhdudlaşdırıla bilər.

5. İstehlakçı gücü (Buyer power)

Müştərilər yüksək seçim imkanına malikdir və loyallıq daha çox endirimlər və çatdırılma sürəti ilə müəyyən olunur.

Bu təhlil göstərir ki, Azərbaycan e-ticarət sektorunda rəqabət çox güclüdür və platformalar strategiyalarını əsasən sürət + qiymət + UX əsasında formalaşdırırlar.

SWOT Təhlili – Azərbaycan e-ticarət ekosistemi

Güclü tərəflər

- Gənc və rəqəmsal texnologiyalara adaptiv istifadəçi bazası
- Mobil ödənişlərin sürətli artımı
- Rəqabətli platforma infrastrukturunu

Zəif tərəflər

- Logistika ekosisteminin tam inkişaf etməməsi
- Kuryer çatdırılma xərclərinin yüksək olması
- Müştəri loyallığının zəif olması

İmkanlar

- Sosial kommersionun genişlənməsi
- Yerli brendlərin rəqəmsallaşma potensialı
- Rəqəmsal ödəniş sistemlərinin artan tətbiqi

Təhlükələr

- Qlobal platformaların bazara daxil olması
- Valyuta dəyişkənliyi səbəbilə logistika və idxal xərclərinin artması
- Kiber təhlükəsizlik riskləri

ÜMUMİ NƏTİCƏ VƏ DİSKUSSİYA

Aparılmış qlobal və lokal təhlillər göstərir ki, virtual təşkilatlarda e-ticarət strategiyalarının formalaşması əsasən rəqəmsal transformasiyanın səviyyəsi, texnoloji infrastrukturun gücü, istehlakçı davranışının dəyişməsi və logistika imkanlarının inkişaf səviyyəsi ilə müəyyən olunur. Qlobal tendensiyalar, xüsusilə platforma iqtisadiyyatının yüksəlişi, data əsaslı idarəetmə, mobil ticarət və ödəniş sistemlərinin transformasiyası virtual təşkilatları ənənəvi müəssisələrlə müqayisədə daha çevik, daha innovativ və daha miqyaslı bilən biznes modellərinə çevirir. Bu strategiyalar rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında həlledici rol oynayır və qlobal bazarda dominant mövqə əldə etmək üçün vacib elementlərdən biri hesab edilir. Analiz göstərdi ki, qlobal platforma əsaslı təşkilatlar (Amazon, Alibaba, Etsy, Upwork) rəqəmsal ekosistemlərini şəbəkə effekti, real vaxt data analitikası, avtomatlaşdırılmış logistika və yüksək təhlükəsizlik standartları ilə gücləndirməklə rəqəmsal ticarətin standartlarını müəyyənləşdirirlər. Bu təşkilatlarda fərdiləşdirilmiş təkliflər, dinamik qiymət modelləri və omnichannel marketing yanaşmalarının vahid sistemdə inteqrasiyası müştəri təcrübəsini optimallaşdıraraq satışların eksponent artımına səbəb olur. Qlobal tendensiyalar həmçinin göstərir ki, mobil ticarət (m-commerce) artıq e-ticarətə dominantlıq edir və sosial kommersionun yüksəlişi satış platformalarının strukturunu dəyişdirir. Bu nəticələr virtual təşkilatların gələcək strateji planlaşdırmaalarında “mobile-first”, “AI-driven personalization” və “logistics-centric fulfillment” kimi yanaşmaların əsas rol oynayacağını təsdiqləyir.

PESTEL təhlili qlobal rəqəmsal ekosistemin həm geniş imkanlara, həm də kompleks risklərə malik olduğunu üzə çıxardı. Siyasi və hüquqi sahədə rəqəmsal ticarəti dəstəkləyən dövlət siyasətləri genişlənir, lakin cyber risklər və məlumatların qorunması ilə bağlı tələblər platformaların fəaliyyətinə

əlavə məsuliyyət yaradır. İqtisadi baxımdan e-ticarət dünya iqtisadiyyatının ən sürətli böyüyən sahələrindən biridir; texnoloji tərəfdən isə süni intellekt, IoT və API inteqrasiyaları strategiyaların daha yüksək səviyyədə avtomatlaşdırılmasına şərait yaradır. Ekoloji amillər isə logistika sistemlərinin karbon izini azaltmaq üçün yeni innovasiyaların tətbiqini sürətləndirir.

Azərbaycan üzrə aparılan təhlil isə göstərdi ki, ölkədə e-ticarət sektoru dinamik inkişaf etsə də, qlobal səviyyədə müşahidə olunan struktur modellərin tam formalaşması üçün müəyyən məhdudiyyətlər mövcuddur. Wolt və Bolt Food kimi beynəlxalq platformalar yüksək logistika sürəti, optimallaşdırılmış mobil tətbiqlər və data əsaslı fərdiləşdirilmiş təkliflər sayəsində quick-commerce bazarında dominant mövqe əldə ediblər. Yerli marketplace olan BirMarket isə daha geniş məhsul çeşidi və endirim kampaniyaları ilə fərqlənsə də, logistika sürəti, anbar idarəetməsi və müştəri loyallığı baxımından inkişaf etdirilməli sahələr mövcuddur. Bu nəticələr göstərir ki, Azərbaycan bazarında rəqabət daha çox sürət + qiymət + UX keyfiyyəti əsasında formalaşır.

Porter-in Beş Qüvvə analizi göstərdi ki, sektorda rəqabət güclüdür və istehlakçı gücü yüksəkdir, çünki istifadəçilər müxtəlif platformalar arasında asanlıqla seçim edə bilər. Təchizatçı gücü FMCG sektorunun distribyutor strukturu ilə əlaqədardır və platformaların qiymət siyasətinə təsir edə bilər. Yeni iştirakçılar üçün bazara giriş maneələri orta səviyyədədir: logistika yatırımları və texnoloji infrastrukturun qurulması xərcli olsa da, niche segmentlər üçün imkanlar qalır. SWOT analizi isə sektorun əsas güclərinin - gənc və rəqəmsal texnologiyalara adaptiv istifadəçi bazası, mobil ödənişlərin geniş yayılması və rəqabətli platforma infrastrukturuna - olduğunu təsdiq etdi. Buna baxmayaraq logistika ekosisteminin zəifliyi, yüksək kuryer xərcləri və loyallıq mexanizmlərinin zəifliyi kimi faktorlar sektoru məhdudlaşdırır.

Ümumilikdə, analiz göstərir ki, virtual təşkilatlarda e-ticarət strategiyalarının uğuru üç əsas meyarın sintezi ilə formalaşır:

1. **Texnoloji üstünlük** - data analitikası, AI, ödəniş texnologiyaları və logistika inteqrasiyası.
2. **Müştəri yönümlü yanaşma** - fərdiləşdirilmiş xidmət, omnichannel təcrübəsi və yüksək UX keyfiyyəti.
3. **Əməliyyat səmərəliliyi** - sürətli fulfillment, optimallaşdırılmış proseslər və dayanıqlı ekosistem.

Qlobal və yerli analiz birlikdə göstərir ki, virtual təşkilatlar rəqəmsal iqtisadiyyatda əsas aparıcı qüvvələrdən birinə çevrilir və e-ticarət strategiyalarının keyfiyyəti onların bazar mövqeyini müəyyən edən ən kritik amildir. Azərbaycanın e-ticarət potensialı yüksəkdir və doğru logistika, texnoloji və marketinq investisiyaları ilə qlobal modelə yaxınlaşmaq mümkündür. Bu diskussiya onu da göstərir ki, virtual təşkilatların inkişafı yalnız texnoloji yeniliklərlə deyil, həm də müştəri davranışı, rəqabət strukturu və dövlət tənzimləmə siyasətləri ilə sıx bağlıdır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York: W.W. Norton.
2. Gawer, A. (2014). "Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework." *Research Policy*, 43(7), 1239–1249.
3. Laudon, K. & Traver, C. (2022). *E-commerce: Business, Technology, Society*. 17th ed. Pearson.
4. Laudon, K. & Laudon, J. (2021). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson.
5. Marston, S., Li, Z., Bandyopadhyay, S., Zhang, J. & Ghalsasi, A. (2011). "Cloud computing -The business perspective." *Decision Support Systems*, 51(1), 176–189.

6. Parker G., Van Alstyne M. & Choudary S. (2016). Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy-and How to Make Them Work for You. New York: Norton.
7. Porter, M. (2001). "Strategy and the Internet." Harvard Business Review, 79(3), 63–78.
8. Turban, E., Outland, J., King, D., Lee, J., Liang, T. & Turban, D. (2018). Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective. Springer.
9. Zwass, V. (1996). "Electronic Commerce: Structures and Issues." International Journal of Electronic Commerce, 1(1), 3–23.
10. Khan, I. & Bharadwaj, S. (2020). "Understanding online consumer behaviour: A review and agenda for future research." Journal of Business Research, 121, 563–575.
11. OECD (2020). Digital Economy Outlook. Organisation for Economic Co-operation and Development.
12. UNCTAD (2023). E-commerce and Development Report. United Nations Conference on Trade and Development.
13. WTO (2022). World Trade Report: Digital Trade for Inclusive Growth.
14. World Bank (2024). Global Economic Prospects: Digital Trade Indicators.
15. IBM Security (2022). Cost of a Data Breach Report. IBM Security.
16. Statista (2024). Global e-commerce market statistics.
17. UNCTAD eTrade Database (2023). Digital trade and e-commerce indicators.
18. OECD Digital Economy Indicators (2023).
19. Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi (2020–2023). İqtisadi və rəqəmsal ticarət göstəriciləri.
20. Azərbaycan Mərkəzi Bankı (2023). Rəqəmsal ödəniş statistikası.

N.Kh.Ismayilova

master student, Azerbaijan State University of Economics

ORCID 0009-0005-6130-2250

E-commerce strategies in virtual organizations

Abstract

This paper examines the strategic transformation of virtual organizations within the global and local e-commerce ecosystem, focusing on the dynamics that shape digital competitiveness, value creation and operational efficiency. Using a mixed-method approach that combines systematic literature review, secondary data analysis, PESTEL and Porter's Five Forces frameworks, the study explores how data-driven management, platform-based business models, algorithmic personalization, digital logistics and secure payment infrastructures define the success factors of modern e-commerce strategies. Global trends indicate that virtual organizations increasingly rely on network effects, AI-enhanced consumer analytics, omnichannel marketing architectures and automated fulfillment systems to achieve scalable growth and sustainable competitive advantage. The empirical analysis of the Azerbaijani digital commerce landscape - particularly platforms such as Wolt, Bolt Food and the local marketplace BirMarket - reveals a rapidly evolving market where logistics efficiency, customer experience and digital payment adoption play central roles. The findings demonstrate that the synergy between digital infrastructure, strategic innovation and regulatory frameworks determines the long-term viability of e-commerce-driven virtual organizational models. The paper concludes by outlining key limitations of the current study and identifying future research directions related to algorithmic governance, cross-platform integration and the digitalization of emerging markets.

Keywords: virtual organizations, e-commerce strategy, digital transformation, platform economy, logistics, online payments, Azerbaijan.

Н.А.Мусейбли
магистрант, Азербайджанский Университет Туризма и Менеджмента
ORCID 0009-0005-0157-3673
nazrin.hasanli@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

СОВРЕМЕННЫЕ НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И ЭФФЕКТИВНОМУ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ДОХОДОВ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Резюме

Глобальная индустрия гостеприимства в 2023-2024 годах демонстрировала значительное восстановление и рост показателей прибыльности. Усиление ключевых метрик, таких как ADR, RevPAR и GOPPAR, связано с более эффективным управлением доходами от размещения и общей коммерческой деятельностью. Несмотря на различия в региональной динамике, более быстрый рост наблюдается в США, странах Карибского бассейна, Мексике и Азиатско-Тихоокеанском регионе. В Европе повышение доходности обусловлено крупными мероприятиями, развитием внутреннего туризма и увеличением международных поездок. Одновременно такие дополнительные направления, как ресторанные и барные услуги, программы оздоровления и восстановления, а также конференц- и event-сервис, начинают занимать всё более значимую долю в финансовой устойчивости гостиниц. Внедрение цифровых технологий, гибкие ценовые стратегии и управление, основанное на данных, выступают ключевыми факторами обеспечения устойчивого роста доходов. В целом тенденции развития сектора показывают, что повышение прибыльности тесно связано с многоканальной структурой доходов и расширением инновационных подходов к управлению.

Ключевые слова: индустрия гостеприимства, формирование доходов в гостиницах, управление доходами, показатели RevPAR и ADR, доходы от дополнительных услуг.

ВВЕДЕНИЕ

Формирование доходов в гостиничных предприятиях представляет собой сложный и многогранный процесс, который определяется сочетанием экономических, поведенческих и управленческих факторов. В современных условиях быстро меняющейся рыночной среды, роста конкуренции и цифровой трансформации особенно важным становится понимание теоретико-методологических основ, лежащих в основе доходности гостиниц.

Эффективность деятельности отеля зависит не только от материальных ресурсов и качества инфраструктуры, но и от способности предприятия формировать ценность услуги, управлять спросом, адаптировать ценовую политику и развивать дополнительные источники доходов. Поэтому в научных исследованиях особое внимание уделяется системам оценки эффективности, ключевым показателям доходности, методам управления доходами и инструментам, позволяющим гостиничным предприятиям повышать финансовую устойчивость.

Данная статья направлена на раскрытие ключевых теоретических подходов, объясняющих природу формирования доходов, а также на анализ методологических аспектов, которые определяют экономический потенциал современных гостиничных предприятий.

1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ В ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Современная теория формирования доходов гостиничных предприятий основывается на комплексном подходе, в котором сочетаются экономические модели, сервисные концепции и поведенческие факторы. Согласно сервис-доминирующей логике (Service-Dominant Logic), ценность создаётся не столько за счёт материальных характеристик продукта, сколько в процессе взаимодействия гостя с услугой и персоналом. Нематериальные элементы - уровень персонального внимания, эмоциональная атмосфера, скорость реагирования и общее качество сервиса - формируют восприятие услуги и определяют готовность гостя платить, что в итоге непосредственно влияет на доходность гостиничного предприятия.

Важную роль в методологическом понимании процессов формирования доходов играет система ключевых показателей эффективности (KPI - Key Performance Indicators, ключевые показатели эффективности), позволяющая объективно измерять результативность деятельности отеля. Среди наиболее распространённых индикаторов выделяются ADR, RevPAR, GOPPAR и коэффициент заполняемости. ADR (Average Daily Rate - средняя цена за номер) отражает средний доход с одного занятого номера и позволяет оценить эффективность ценовой политики. RevPAR (Revenue per Available Room - доход на доступный номер) считается центральным показателем, поскольку одновременно учитывает и цену, и загрузку. GOPPAR (Gross Operating Profit per Available Room - валовая операционная прибыль на доступный номер) является индикатором финансовой устойчивости, поскольку учитывает операционные расходы, а коэффициент заполняемости позволяет отслеживать динамику спроса, сезонность и конкурентоспособность.

Для более глубокой оценки эффективности применяются и расширенные показатели: TRevPAR - доход на доступный номер с учётом всех видов выручки (питание, банкетные услуги, спа, аренда залов, дополнительные сервисы), NRevPAR - чистый доход с номера без учёта комиссий онлайн-агентств (OTA), а также ARPAP - показатель, корректирующий RevPAR с учётом затрат на привлечение гостя. Совокупность этих индикаторов позволяет анализировать не только доходность, но и структуру затрат, что особенно важно в условиях роста стоимости коммунальных услуг, заработной платы и налоговой нагрузки. (<https://hoteltechreport.com/news/hotel-kpis>).

Методология формирования доходов также включает анализ ценовой эластичности, поскольку гостиничные услуги относятся к высокоэластичным товарам: изменение цены напрямую влияет на спрос. Поэтому для выбора оптимальной ценовой стратегии применяются методы анализа ценовых порогов, мониторинга конкурентных тарифов, моделирования прогнозов спроса и персонализированного тарифного предложения. Такой подход позволяет поддерживать баланс между доходностью и загрузкой, избегая рисков чрезмерного повышения или снижения цен.

Неотъемлемым компонентом современной концепции формирования доходов является развитие дополнительных услуг, которые значительно усиливают экономический потенциал гостиницы. В мировом опыте структура выручки постепенно смещается от доминирования номерного фонда к модели многоисточничности, когда существенную роль играют сервисы, повышающие общую ценность пребывания. В частности, подразделение “фуд-энд-бевеидж” (рестораны, бары, банкетные услуги) обеспечивает 15-25% совокупного дохода, способствуя росту среднего чека и привлекательности гостиницы для корпоративных клиентов. Отдельное

направление - спа и велнес-услуги, позволяющие формировать премиальный сегмент и увеличивать ADR: международные исследования показывают, что отели с развитой спа-инфраструктурой демонстрируют в среднем на 30-40% более высокую стоимость номера по сравнению с объектами аналогичной категории. Такое преимущество усиливает лояльность гостей, стимулирует повторные визиты и увеличивает суммарную выручку на одного клиента.

Кроме того, значительный вклад в формирование доходов вносит MICE-сектор (деловые мероприятия, конференции, корпоративные встречи). Наличие современных конференц-залов и сопутствующей инфраструктуры обеспечивает спрос в низкие сезоны, позволяет эффективно заполнять номерной фонд и увеличивает TRevPAR. Дополнительные направления - фитнес-центры, трансфер, экскурсии, аренда помещений и развлекательные услуги - расширяют спектр предложений и увеличивают средние расходы гостей, создавая устойчивую и диверсифицированную модель доходов (<https://anyaman.id/en/optimizing-non-room-revenue-in-the-hospitality-industry/>).

Таким образом, теоретико-методологическая основа формирования доходов гостиничных предприятий включает стратегическое управление сервисом, использование KPI, анализ ценовой эластичности и активное развитие дополнительных услуг, каждое из которых играет ключевую роль в обеспечении финансовой устойчивости и повышении конкурентоспособности гостиницы.

2. REVENUE MANAGEMENT КАК КЛЮЧЕВОЙ ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Управление доходами (Revenue Management) в современной гостиничной индустрии представляет собой интегрированную систему стратегических и тактических решений, направленных на оптимизацию финансовых результатов предприятия путём прогнозирования спроса, гибкого ценообразования и эффективного распределения номерного фонда. Данная концепция возникла как ответ на необходимость максимизации доходов в условиях высококонкурентного и динамично изменяющегося рынка, и сегодня считается одним из ключевых направлений профессионального управления гостиничными предприятиями. Revenue Management объединяет в себе маркетинговые, аналитические, экономические и поведенческие подходы, что делает его междисциплинарным инструментом, требующим широкий спектр компетенций.

Современные модели управления доходами базируются на трёх фундаментальных элементах: прогнозировании спроса, динамическом ценообразовании и сегментации рынка. Прогнозирование спроса является особенно значимым этапом, поскольку именно точность прогнозов определяет эффективность последующих управленческих решений. В условиях цифровизации анализ спроса опирается на Big Data, облачные вычисления, машинное обучение и интеллектуальные алгоритмы, позволяющие учитывать многомерные факторы: сезонность, исторические тенденции, конкуренцию, макроэкономические условия, поведение гостей, уровень мобильности населения, тарифы авиаперевозчиков, а также события, способные вызвать краткосрочные колебания спроса. Международные форумы, спортивные соревнования, фестивали, культурные мероприятия, государственные саммиты и корпоративные мероприятия оказывают существенное влияние на краткосрочную динамику загрузки гостиниц. Аналитические системы позволяют заранее выявлять такие события, а затем адаптировать цены и доступность номеров, что является важным элементом успешного управления доходами (<https://blog.skillfactory.ru/prognozirovanie-sprosa/>).

Динамическое ценообразование представляет собой гибкий механизм изменения тарифов в зависимости от уровня спроса, скорости бронирования, поведения потребителей и рыночной ситуации. В отличие от традиционных подходов, при которых цены оставались

фиксированными на определённый период, современные системы позволяют корректировать цену практически в реальном времени. Это обеспечивает дополнительные 10-30 % доходности по сравнению с фиксированными тарифами, что подтверждается многочисленными исследованиями и практикой международных гостиничных сетей. Динамическое ценообразование также учитывает поведение потребителей, их чувствительность к цене, готовность платить, зависимость от скидок и влияние специальных предложений. Операторы гостиничных предприятий регулярно анализируют эластичность спроса, определяя диапазоны цен, внутри которых гости продолжают бронировать номера без заметного падения загрузки. Таким образом, корректировка тарифов становится инструментом тонкой настройки доходности, позволяющим одновременно поддерживать высокий уровень загрузки и увеличивать среднюю цену за номер [9 https://blog.metacommerce.ru/chto-takoe-dinamicheskoe-cenoobrazovanie-i-kak-ono-rabotaet/](https://blog.metacommerce.ru/chto-takoe-dinamicheskoe-cenoobrazovanie-i-kak-ono-rabotaet/)).

Сегментация спроса является третьим ключевым элементом Revenue Management и предполагает разделение клиентов на однородные группы в целях разработки индивидуализированных тарифных планов. В гостиничном предприятии сегментация может проводиться по различным критериям: цели поездки (деловые, туристические, комбинированные), длительность проживания, способ бронирования (ОТА, корпоративные контракты, прямые продажи), происхождение гостя (внутренний или международный рынок), ценовая чувствительность, тип компании-организатора, участие в программах лояльности, а также поведение гостя при покупке. Основными сегментами традиционно являются корпоративные клиенты, участники деловых мероприятий (MICE), индивидуальные туристы, семьи, транзитные пассажиры, гости, выбирающие раннее бронирование или длительное проживание (<https://www.centralmarketingintelligence.it/en/what-is-demand-segmentation-and-how-it-affects-marketing-strategies/>).

Сегментация играет критическую роль в формировании ценовых стратегий. Например, корпоративные клиенты характеризуются стабильным спросом, но более низкой гибкостью цен, в то время как туристы, бронирующие через онлайн-платформы, часто ориентированы на скидки и акции. Семейные туристы выбирают пакеты с упором на удобства, а участники конференций или деловых мероприятий часто нуждаются в комплексном обслуживании. Благодаря сегментации возможно устанавливать разные тарифы для различных категорий гостей без риска ценовых конфликтов или снижения конкурентоспособности. Это также позволяет избежать ситуации, когда чрезмерно низкая цена для одного сегмента приводит к перераспределению спроса и снижению доходов в других сегментах.

Современная практика Revenue Management включает также элементы поведенческой экономики, такие как управление восприятием цены, создание ценовых якорей, размещение тарифов в интерфейсах бронирования таким образом, чтобы стимулировать более прибыльные решения клиента, и использование принципов «ограниченной доступности». Отели активно применяют такие инструменты, как тарифы «только сегодня», гибкие и невозвратные тарифы, пакеты «длительное проживание», тарифы с включёнными услугами (например, питание, трансфер, спа), а также скидки за раннее бронирование. Все эти механизмы позволяют увеличивать ценность предложения без работы исключительно с ценой. (https://www.zangador.eu/docs/ivanov2014hotelrevenue-management-fromtheorytopracticevarnazangador_730.pdf).

Технологическая составляющая управления доходами развивается особенно динамично. Большинство международных гостиничных сетей используют RMS (Revenue Management Systems) - интеллектуальные автоматизированные системы, которые анализируют тысячи факторов и самостоятельно рекомендуют оптимальные тарифы. Такие системы учитывают

сезонность, данные конкурентов, динамику бронирований, поведение гостей, уровень доступности номеров, влияние событийного спроса, погодные условия и даже социальные тренды. Интеграция RMS с PMS (Property Management Systems) и CRS (Central Reservation Systems) позволяет автоматизировать весь процесс ценообразования, повышая точность решений и снижая человеческий фактор.

Особую актуальность инструменты Revenue Management приобретают для рынков, где наблюдается быстрое развитие делового туризма и MICE-сегмента - в том числе в Азербайджане. Рост числа международных форумов, спортивных мероприятий и официальных визитов создаёт новые возможности для гостиничного бизнеса. Гибкое управление доходами позволяет отелям более точно прогнозировать пики спроса, формировать конкурентные тарифы, удерживать высокую загрузку и увеличивать среднюю стоимость размещения, что делает Revenue Management одним из ключевых инструментов устойчивого развития гостиничных предприятий страны.

3. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ДИНАМИКА ДОХОДНОСТИ ГОСТИНИЦ

Международные исследования подтверждают, что мировая гостиничная индустрия демонстрирует устойчивую положительную динамику доходности. По данным аналитического отчёта Global Hospitality Market Report 2025, подготовленного исследовательской компанией Pragma Market Research, глобальный объём гостиничного рынка в 2024 году достиг 5,2 трлн долларов США, а ключевые показатели - ADR, RevPAR и коэффициент загрузки - практически вернулись к допандемийным значениям. Прогнозы показывают, что к 2029 году объём мирового рынка может увеличиться до 7 трлн долларов при среднем годовом темпе роста 6,1-6,2%. Ожидается рост глобальной заполняемости на 2,5%, повышение ADR на 4,9% и достижение спросом на размещение исторически высоких уровней. Эти данные подтверждают укрепление факторов, формирующих устойчивый рост доходов: восстановление международного туризма, рост доходов населения, повышение уровня мобильности, а также внедрение цифровых технологий (<https://www.pragmamarketresearch.com/blog/hospitality-market-report-2025>).

Анализ CBRE Global Hotels Outlook 2024 показывает, что в 2023 году гостиничная отрасль продемонстрировала заметное восстановление ключевых показателей в большинстве регионов. В США показатель RevPAR вырос на 3,2% по сравнению с предыдущим годом, что стало результатом увеличения средней цены за номер (ADR) на 2,7% и повышения коэффициента заполняемости (occupancy) на 0,5 процентного пункта. Наиболее существенный вклад в рост внесли гостиницы высокого ценового сегмента: luxury-отели, ранее отстававшие в темпах восстановления, в 2023 году продемонстрировали рост RevPAR на 4,6%.

В отдельных городах США показатели превысили уровни 2019 года. Нью-Йорк и Сан-Диего вышли на рекордные значения благодаря сочетанию активного международного туризма, увеличению групповых и деловых поездок, а также снижению конкуренции со стороны альтернативных видов размещения. В то же время ряд рынков на Западном побережье и в северных штатах восстанавливается медленнее из-за оттока населения, роста социальной нагрузки и структурных экономических трудностей.

Операционная прибыльность гостиниц в 2023 году находилась под давлением. Валовая операционная маржа (GOP margin) снизилась на 125 б.п. по сравнению с предыдущим годом и оставалась на 256 б.п. ниже уровня 2019 года. Основными причинами стали рост расходов на персонал, повышение стоимости страхования и увеличение налоговой нагрузки, что ограничивало общие финансовые результаты гостиничных предприятий.

В Карибском регионе в 2023 году был зафиксирован значительный рост туристических

потоков. В Пунта-Кане объём прибытий увеличился на 13,4% по сравнению с предыдущим годом, а в Пуэрто-Рико - на 18,3%. Направления, ориентированные на туристов из США, включая Арубу и Ямайку, также показали рост более чем на 10% относительно 2022 года. Большинство крупных карибских рынков превысило допандемийные объёмы прибытий, что обеспечило высокую загрузку гостиниц и сильные показатели доходности.

В Мексике международные туристические прибытия достигли 37,5 млн человек за период январь-ноябрь 2023 года, что на 10,3% превышает этот же период 2022 года и лишь на 6,8% меньше уровня 2019 года. Объём доходов от международного туризма за этот период составил 27,4 млрд долларов США, что на 24% выше допандемийных значений. Улучшение авиационного сообщения также способствовало росту: международные воздушные прибытия достигли 20,3 млн человек, что на 15,6% выше показателей 2019 года.

В Европе гостиничная индустрия к концу 2023 года продолжила укрепление позиций. Средняя загрузка увеличилась до 69%, хотя этот уровень всё ещё на 500 б.п. ниже показателей 2019 года. Существенное влияние на рост спроса оказали крупные спортивные и культурные мероприятия, а также увеличение дальнемагистральных поездок. Поставщики услуг размещения улучшили операционную эффективность, чему способствовали антикризисные решения, принятые в период пандемии. В Азиатско-Тихоокеанском регионе наблюдалось самое динамичное восстановление авиаперевозок. По данным IATA, международный пассажирский трафик в 2023 году увеличился на 126,1%, а загрузка авиарейсов выросла до 83,1%. Этот рост способствовал увеличению спроса на размещение в Японии и Республике Корея: страны фиксировали рост доходов гостиниц на фоне восстановления международных путешествий. В Гонконге ADR достиг допандемийных значений, однако заполняемость оставалась ниже прежнего уровня из-за неполного возвращения туристов из материкового Китая. (<https://www.cbre.com/insights/reports/2024-global-hotels-outlook>).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование показывает, что формирование доходов в гостиничных предприятиях опирается на сочетание теоретических принципов, сервисных моделей и аналитических инструментов. Значимую роль играет качество предоставляемого сервиса, восприятие гостя и способность предприятия создавать дополнительную ценность через развитие нематериальных компонентов обслуживания. Использование системы ключевых показателей эффективности (ADR, RevPAR, GOPPAR, TRevPAR и др.) обеспечивает комплексную оценку финансовых результатов и позволяет выявлять резервы повышения доходности. Современная практика Revenue Management подтверждает, что гибкое ценообразование, точное прогнозирование спроса, сегментация гостей и применение цифровых технологий создают основу для эффективного управления выручкой.

Международные тенденции свидетельствуют о том, что глобальная гостиничная индустрия находится в стадии устойчивого восстановления, однако динамика развития существенно различается между регионами. Рост международного туризма, расширение авиасообщения, активизация премиального сегмента и развитие дополнительных услуг способствуют укреплению доходности в Северной Америке, Карибском регионе, Мексике и странах Азии. Европейский рынок демонстрирует стабильное, но более умеренное восстановление на фоне экономических и социальных факторов. В целом, успешное формирование доходов в гостиничных предприятиях зависит от способности операторов сочетать стратегическое управление сервисом, эффективное применение KPI, использование инструментов Revenue Management и развитие дополнительных направлений выручки. Интеграция данных подходов обеспечивает конкурентные преимущества и способствует долгосрочной устойчивости гостиничного бизнеса.

Список использованной литературы:

1. Pragma Market Research. (2025). Global Hospitality Market Report 2025: Industry Analysis, Size, Growth Forecast & Investment Opportunities.
<https://www.pragmamarketresearch.com/blog/hospitality-market-report-2025>
2. CBRE Hotels Research. (2024). 2024 Global Hotels Outlook.
<https://www.cbre.com/insights/reports/2024-global-hotels-outlook>
3. Ivanov, S. (2014). Hotel revenue management: From theory to practice. Zangador.
https://www.zangador.eu/docs/ivanov2014hotelrevenue-management-from-theory-to-practice-arnazangador_730.pdf
4. HotelTechReport. (n.d.). Hotel KPIs: ADR, RevPAR, occupancy explained.
<https://hoteltechreport.com/news/hotel-kpis>
5. Larabesi, J. (2025). Optimizing non-room revenue in the hospitality industry. Anyaman Living. <https://anyaman.id/en/optimizing-non-room-revenue-in-the-hospitality-industry/>
6. SkillFactory. (n.d.). Прогнозирование спроса в гостиничном и туристическом бизнесе.
<https://blog.skillfactory.ru/prognostirovanie-sprosa/>
7. Metacommerce. (n.d.). Что такое динамическое ценообразование, и как оно работает.
<https://blog.metacommerce.ru/chto-takoe-dinamicheskoe-cenoobrazovanie-i-kak-ono-rabotaet/>
8. SkillFactory. (n.d.). Прогнозирование спроса в гостиничном и туристическом бизнесе.
<https://blog.skillfactory.ru/prognostirovanie-sprosa/>

N.Ə.Müseibli

magistrant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti

**Otel müəssisələrində gəlirlərin formalaşması və səmərəli istifadə olunmasının
müasir elmi yanaşmaları**

Xülasə

Qlobal qonaqpərvərlik sənayesi 2023-2024-cü illərdə gəlirlilik göstəricilərində əhəmiyyətli bərpa və artım nümayiş etdirmişdir. ADR, RevPAR və GOPPAR kimi əsas göstəricilərin güclənməsi otaq gəlirlərinin və ümumi kommersiya fəaliyyətinin effektiv idarə olunmasına bağlıdır. Dünyanın müxtəlif regionlarında dinamika fərqli olsa da, ABŞ, Karib hövzəsi, Meksika və Asiya-Sakit okean regionunda daha sürətli artım müşahidə olunur. Avropada gəlirliliyin yüksəlməsi əsasən iri tədbirlər, daxili turizm və artan beynəlxalq səfərlər hesabına baş verir. Eyni zamanda restoran və içki xidmətləri, sağlamlıq-bərpa (spa və wellness) proqramları, eləcə də konfrans və tədbir xidmətləri kimi əlavə gəlir sahələri otellərin ümumi maliyyə sabitliyində daha böyük pay almağa başlayır. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi, çevik qiymət strategiyaları və məlumatlara əsaslanan idarəetmə gəlirlərin davamlı artımını təmin edən əsas amillər kimi çıxış edir. Ümumilikdə sektorun inkişaf meylləri göstərir ki, gəlirliliyin yüksəlməsi çoxkanallı gəlir strukturu və innovativ idarəetmə yanaşmalarının genişlənməsi ilə sıx bağlıdır.

Açar sözlər: qonaqpərvərlik sənayesi, otellərdə gəlirlərin formalaşması, gəlirlərin idarə edilməsi, RevPAR və ADR göstəriciləri, əlavə xidmətlərdən gəlir.

N.A.Museyibli

master student, Azerbaijan Tourism and Management University

**Modern scientific approaches to the formation and efficient use of revenues
in hotel enterprises**

Abstract

Global hospitality markets demonstrated notable improvement in revenue performance during 2023-2024. Strengthening of key indicators such as ADR, RevPAR, and GOPPAR reflects more efficient management of room revenue and overall commercial operations. Although growth rates differ by region, the United States, the Caribbean, Mexico, and the Asia-Pacific area recorded the strongest positive dynamics. In Europe, revenue recovery is supported by major events, domestic travel, and the gradual increase in long-haul international arrivals. Additional revenue streams - including F&B, SPA, wellness, and MICE services - are gaining greater importance in the overall financial structure of hotels. Digital technologies, flexible pricing, and data-driven revenue strategies play a decisive role in sustaining revenue growth. Overall, current global trends indicate that higher profitability is closely linked to diversified income sources and modernization of hotel management practices.

Keywords: *hospitality industry, hotel revenue formation, revenue management, RevPAR and ADR indicators, ancillary services income.*

G.R.Bayramova
master student, Azerbaijan State University of Economics
gyulnar.bayramova@mail.ru

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

IMPACT OF SOCIAL MEDIA ON PEOPLE'S CHOICE

Abstract

This study explains how social media shapes people's choices. Social media has become one of the main sources of information in everyday life, and people base their decisions on what they see there. The article examines the impact of social influence, purchasing behavior, and feedback-information flow on people's thinking and choice mechanisms. Videos, images, stories, and user reviews shared on social networks change people's attitudes toward products, services, and brands. The influence of influencers, the feelings generated by emotional content, and personalized information provided by algorithms are the main factors that guide people's behavior. According to the study, social media is not only a platform for transmitting information but also plays the role of a social and psychological environment that shapes people's choice process.

Keywords: Social media, choice behavior, user reviews

INTRODUCTION

Social media has become an integral part of people's daily lives. People spend most of their day on their phone screens and form various decisions based on the information they see on social networks. These decisions cover a wide range of areas, from shopping to personal interests, from social relationships to daily behaviours. People pay attention to the posts they see on social media, news, advertisements, opinions of famous people, and experiences of other users. After a certain time, this information becomes a selection criterion for people. The influence created by social media platforms has become even stronger in modern times. Because people have started to trust social networks more than traditional sources. The opinions written here, the experiences shared by ordinary users, and daily shares create a more real and close feeling in people. Studies show that social media plays an important role in people's choice process and many decisions are formed on these platforms (Kaplan & Haenlein, 2010).

The speed of information spread on social media is also one of the main factors that increases the impact. The information shared by one user can reach thousands of people in a short time, which creates a change in people's behaviour. The influence of social media is most noticeable in matters such as purchasing decisions, product selection, and brand attitudes (Kotler & Keller, 2016). Since social media is based on both visual presentations and emotional impact, it easily attracts people's attention and shapes their choices. This article explains the impact of social media on people's choices in three main directions. This includes social influence mechanisms, influence on purchasing behaviour, and the role of opinion-information flow in decision-making. The goal is to explain in simple language how social media guides everyday choices.

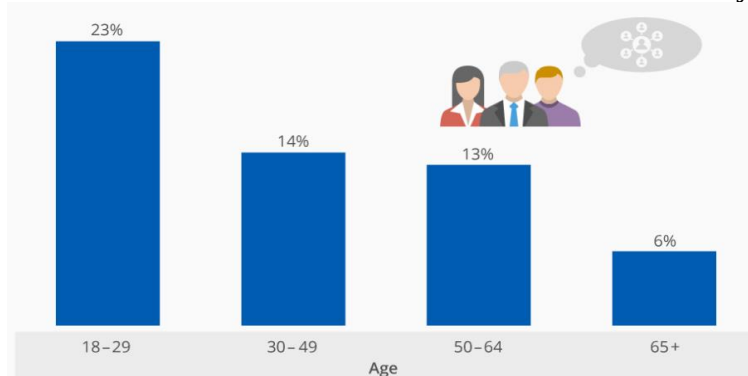
Social influence mechanisms

Social media highlights social influence as the most powerful mechanism in influencing people's choices. Social influence means that the behaviour and opinions of others guide a person's

own decisions. This effect is felt more strongly on social media. Because users build a certain behavioural model by looking not only at the lives of their close circle but also at the lives of people they do not know. This process is explained as the “tendency to imitate others”. People often tend to repeat the same behaviour when they see what others buy, what they like, and what services they use (Solomon, 2018). The content shared by famous people further strengthens social influence. The lifestyle, clothing, and products of influencers directly affect the choices of their followers. People trust the opinions of these people more than ordinary advertisements. Because they consider them more realistic and accessible. As a result, people perceive the advertised product as more attractive and tend to choose it. For this reason, companies attach great importance to cooperation with influencers on social media (Sarıtış & Karagöz, 2017).

Another aspect of the influence created by social media is the emotional bond. People perceive the images and stories they see on social media emotionally. Beautiful images, positive stories or interesting videos create a certain feeling in a person, and this feeling affects the choice process. The role of emotional influence in decision-making is also particularly emphasized in the field of psychology. People sometimes make choices based on their feelings rather than logic. Emotional content spread on social media creates this feeling more quickly. Social influence is also related to the influence of groups. When people see the behaviour of a certain group, they think that this behaviour is normal and acceptable. This is called “normative influence”. Trends shared widely on social media cause people to behave in the same way. For example, when a certain product is trendy, many people start buying it. This behaviour is already perceived as a psychological need and is widely spread (Mangold & Faulds, 2009). Social influence mechanisms strongly influence people’s daily choices. People often unconsciously copy the behaviour of others and make decisions based on what they see on social media. This process is considered one of the most powerful channels of influence on social media in modern times.

Figure 1. Share of Social Media's Political and Social Influence by Age Group



Source: https://www.statista.com/chart/15106/influence-of-social-media-on-political-and-social-topics/?srsrtid=AfmBOopd0GlaKV3dU76OIcEmI3pAQRO9kHLDs4Yd19-asO4iDMD__wf8

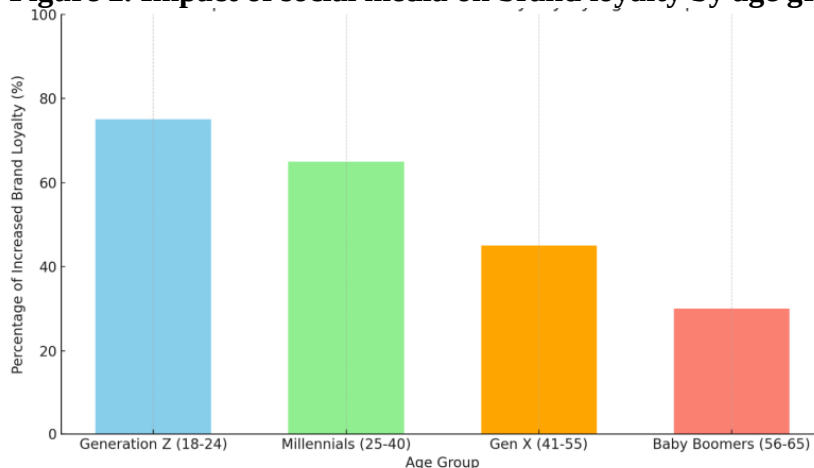
Figure 1 shows how the influence of social media on political and social issues varies by age, and this result is directly related to the general theme the influence of social media on people’s choices. Among young people (18–29 years old), the influence percentage is 23%, which shows that this age group is more oriented towards the information they see on social media. This shows that the influence is stronger on both political issues and everyday consumption and purchasing decisions. In the 30–49 age group, the influence drops to 14%, as these users perceive information more selectively, but the influence of social media is still present. In the 50–64 age group, the indicator is 13%, which shows that middle-aged people are still influenced by social media. In the 65+ age group, the influence is only 6%, and this group usually prefers traditional sources of information more.

Overall, the graph shows that the power of social media to influence people's behaviour and choices increases with age.

The impact of social media on purchasing behaviour

Social media is one of the most powerful factors that change people's purchasing behaviour. In the traditional era, people made their choices by seeing the product in the store, asking the seller, or getting advice from close acquaintances. Now, this process takes place on social networks. People get information about the product from videos, stories, reviews, and advertising content. This information has become the main shaper of the purchase decision. Because social media is a more powerful platform in terms of both visual presentation and emotional impact (Kotler & Keller, 2016). The role of influencers is particularly important in purchasing behaviour. People often decide to buy a product after the influencer's presentation. Since the influencer appears to be a real user, his or her opinion creates trust. This activity is an effective mechanism in terms of both psychology and marketing. For this reason, brands allocate large budgets for social media advertising. Studies show that most people research the product they see on social media at least once and then decide to buy it (Kaplan & Haenlein, 2010).

Figure 2. Impact of social media on brand loyalty by age group



Source: (Efti Zisan, 2024)

The graph shows that social media has the greatest impact on brand loyalty among younger users. The increase in loyalty among Generation Z is 75%, which indicates that social media plays a very strong role in shaping their choices. This age group spends more time on social media, follows influencers, and is easily influenced when making product decisions. The figure for Millennials is 65%, which indicates that they are sensitive to both opinions and visual content. The impact for Gen X users drops to 45%, as this group makes more rational choices and the impact of social media is relatively weak. The figure for Baby Boomers is 30%, and social media has a minimal impact on purchasing decisions in this age group. Overall, the graph shows that social media has a stronger impact on people's choices as they get older.

Social media also increases impulsive purchasing behaviour. When people see an interesting product in short videos, they sometimes add it to their cart without thinking. The main reason for this behaviour is the rapid spread of visual impact. Short videos accelerate the decision-making mechanism of the brain and people want to decide right away (Deloitte, 2021). The music, background images, and emotional presentation used by influencers further strengthen the impulsive reaction. The targeted display of social media ads is also one of the factors that affects the purchase decision. Algorithms present products that are relevant to people's interests. This makes the choice

easier. Even before the person sees what he wants, the algorithm presents suitable options to him. This makes many users closer to making a purchase.

The role of opinions and information flow in decision-making

The flow of opinions and information on social media is one of the most important factors influencing people's choices. When people want to buy a product, they first look at the reviews written about that product. These reviews are seen as more reliable because they are written by ordinary users. People tend to believe in real experience. Studies show that user reviews have a stronger impact than traditional advertising (Nielsen, 2022).

The impact of reviews can be both positive and negative. Positive reviews bring people closer to buying. Negative reviews slow down or completely change the decision. Even one negative review can create a stronger reaction than hundreds of positive reviews. Because people are more inclined to avoid risk. This phenomenon is known in psychology as the "advantage of negative information".

Social media is also characterized by the very rapid spread of information. The opinion written by one user can reach thousands of people in a short time. This flow of information further influences people's decision-making. People form an initial impression of the product by reading the opinions of other users. This impression directly affects subsequent behaviour. Studies show that sales of products discussed on social media increase faster (Gül & Küşbeci, 2019).

The influence of information flow is not limited to purchasing behaviour. People also rely on information from social media on social issues, daily decisions, lifestyle and other topics. People's decision to go to a certain restaurant, choose a certain outfit, start a new service or determine a tourism destination can also be shaped by the influence of social media.

The visual presentation of review sections also strengthens the effect. Picture reviews, real user videos and "before and after" shares create stronger trust in people. Such information is considered the most effective source in the decision-making process. Opinion and information flow have become a major part of people's choice mechanism in modern times. People give more preference to the experiences they see on social media when making choices, which shows the power of social media.

CONCLUSION

This study shows how powerful social media plays in people's choice process. Social media is no longer just a means of communication but has also become an important environment that shapes people's daily decisions. People make decisions about products, services, brands, and even social issues based on what they see on social networks. User reviews, short videos, content from influencers, and the speed of information flow affect people's thinking and behaviour patterns.

The study found that people change their choices by seeing the behaviour of others on social media. Emotional content, attractive images, and daily shares make decision-making easier and faster. Influencer presentations create both interest and trust in users.

Sharing opinions and experiences reduces people's sense of risk and directs the choice process. The overall conclusion is that social media is a multifaceted system that influences people's choices. This influence is formed by psychological, emotional, and social aspects. Future studies can provide ample opportunities for a deeper analysis of these influence mechanisms of social media. Several suggestions can be made for optimizing the article:

1. The distribution of educational and information on social media should be increased.
2. Companies should pay more attention to the principles of transparency and honesty in influencer partnerships.
3. Control mechanisms that verify the accuracy of user reviews should be strengthened.

References:

1. Gül, R., & Küşbeci, N. (2019). Social media as a marketing tool. *Journal of Social Research*, 8(3), 45–60.
2. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
3. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
4. Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media's role in marketing. *Business Horizons*, 52(4), 357–365.
5. Nielsen. (2022). *Global trust in advertising report*.
6. Efti Zisan, M. U. (2024, November). *The Recipe for Modern Marketing Success*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27291.48166/1>

G.R.Bayramova

master student, Azerbaijan State University of Economics

Impact of social media on people's choice

Abstract

This study explains how social media shapes people's choices. Social media has become one of the main sources of information in everyday life, and people base their decisions on what they see there. The article examines the impact of social influence, purchasing behavior, and feedback-information flow on people's thinking and choice mechanisms. Videos, images, stories, and user reviews shared on social networks change people's attitudes toward products, services, and brands. The influence of influencers, the feelings generated by emotional content, and personalized information provided by algorithms are the main factors that guide people's behavior. According to the study, social media is not only a platform for transmitting information but also plays the role of a social and psychological environment that shapes people's choice process.

Keywords: *social media, choice behavior, user reviews.*

H.I.Omarov
master student, Azerbaijan State University of Economics
hikmat.omarov@outlook.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 06.11.2025

The article was received by editorial board on 06.11.2025

Статья принята к печати 06.11.2025

THE DEVELOPMENT AND EFFECTIVENESS OF E-COMMERCE IN AZERBAIJAN

Abstract

This study assesses the development of e-commerce in Azerbaijan by analyzing customer purchasing behavior, institutional reforms that influence the industry, and digital infrastructure. An increasing trend toward online purchases has been made possible by significant advancements in broadband speed, internet penetration, and the development of contactless and electronic payment methods, according to recent research. Another indication of growing customer interaction with digital platforms is the consistent increase in the quantity and value of domestic e-commerce transactions between 2021 and 2025. Challenges still exist despite these developments, especially for small enterprises that lack digital competencies and encounter financial and technological obstacles when attempting to integrate online. It is concluded that coordinated efforts among governmental, technological, and private sectors are necessary to fully realize Azerbaijan's e-commerce potential in the coming years.

Key words: *e-commerce, digitalization, internet penetration, payment infrastructure, digital economy.*

INTRODUCTION

A key trend in the development of the modern economy is globalization, which affects every aspect of social life and increases the interconnectedness of many nations and regions. The information technology (IT) system is implemented and integrated into nearly all businesses that have made substantial investments in their IT infrastructure for the company's growth. Additionally, concerns about the use of E-commerce to conduct business transactions are growing. For many companies, this has become their primary goal.

Electronic commerce refers to using the internet and electronic media to transact in products and services. In order to engage in e-commerce, a business must have access to both the internet and IT tools like electronic data interchange (EDI). E-commerce is the process of selling products or services to customers through an online vendor's website. The gateway accepts payments via credit card, debit card, or electronic fund transfer (EFT) via a wireless purchase cart or basket.

The worldwide corporate world is pushing quickly toward e-commerce (business-to-business) as Information and Communications Technology (ICT), particularly the Internet, expands. Customers can compare costs across regions, learn how they differ upon request, and become informed about alternatives as the Internet allows them to access the global market. The purchasers gain evident advantages. Customers are able to easily compare e-commerce products from many websites because of market transparency. Customers can make adjustments much faster than in traditional ways if they are uncomfortable with the cost of specific e-goods, content, or services. From the sellers' perspective, they do not require a physical store.

There are primarily six fundamental forms of electronic commerce:

1) **Business-to-Business (B2B):** All electronic product or service exchanges between businesses are included in business-to-business (B2B) electronic commerce. This method is typically used for electronic trade by manufacturers and conventional industrial wholesale businesses.

2) **Business-to-Consumer (B2C):** The emergence of the Internet has led to a significant growth in this commerce type, with several online stores and centers offering a wide range of consumer goods, including computers, electronics, books, accessories, automobiles, food, financial materials, etc. Buyers usually know more about the insightful content that is accessible than in traditional retail sales, and it is widely acknowledged that they can get it for less money without sacrificing a comparable personalized customer experience, and that it will be easier to handle and distribute.

3) **Consumer-to-consumer (C2C):** This type of e-commerce refers to the digital exchange of goods or services directly between individual consumers through online platforms. In this model, third-party marketplace intermediaries typically facilitate the transaction by ensuring secure payments, user verification, and structured interaction between buyers and sellers. As a result, C2C platforms expand market access for individuals and enable more flexible, peer-driven commercial activity.

4) **Consumer-to-business (C2B):** This e-commerce approach is popular among crowdsourcing businesses. Individuals also offer their goods or services to businesses that target certain service or product categories. These gatherings include venues where artists request several logo ideas, with just one being chosen and bought. Markets that offer images, media, and design elements without charging royalties are another common medium in this industry.

5) **Business-to-government (B2G):** All online transactions between businesses and the government are included in this section. This encompasses a broad range of varied programs, particularly in fields like healthcare, social services, legal paperwork, records, etc. Spending on e-government has greatly expanded these service options in recent years.

6) **Consumer-to-government (C2G):** It helps people to directly contact the administration or governmental institutions to request information or express various opinions regarding public subdivisions. For instance, taxes, health insurance premiums, and electricity costs are all included in this category. This kind of approach is supposed to be a simple way for citizens to communicate with the government effectively.

The number of people who purchase online has increased significantly in recent years. This amount has been rising over time due to an increase in clients. E-commerce is quite beneficial to consumers, businesses, and society. For example, consumers used to waste a lot of time and energy traveling to physical stores to do their traditional shopping in the past, when traditional marketing strategies were prominent. Customers can now purchase the needed products without making the tedious journey to stores, owing to the development of e-marketing. Shopping is considerably simpler with web-enabled PCs, laptops, and mobile devices. Customers can make purchases anywhere while resting in their homes thanks to this unconventional approach (Aonerank, 2019).

There are numerous reasons why internet purchasing is becoming more popular. The most popular one is that both buyers and merchants prefer this type of shopping. When both sides benefit, it is referred to as a win-win scenario. The benefits of e-commerce are categorized as follows:

- Advantages to customers
- Advantages to organizations
- Advantages to society

Advantages to customers:

Purchasing throughout the year, 24/7: E-commerce platforms are always accessible throughout the year, and customers are able to shop at any time of day. Customers in this situation,

particularly those who often lack the time to dedicate themselves to traditional shopping, can make any purchase at any time by accessing the website. Additionally, those who work long hours and lack the time to visit retail stores find this type of purchasing desirable (Aonerank, 2019; Khurana, 2019; Al-Abrow et al., 2018). Walmart, Target, and AmazonFresh are a few excellent examples of these websites.

Comparison of prices: E-commerce platforms provide customers with more chances to view various features and price options, allowing them to select better and less costly alternatives (Clarke, 1999). It may be highly challenging to compare options in a traditional or physical marketing system since it might be impossible for clients to visit every business and ask about prices. Some consumers find that asking about prices might be a little embarrassing, and even some hesitate to inquire about the price of a certain item. Online transactions, on the other hand, make everything accessible and transparent to consumers.

Reviews are straightforward to find: Due to intense competition, internet businesses encourage you to read other customer reviews. Every website has both positive and negative ratings, and reasons a product is rated positively or negatively can be found, in addition to whether previous customers like it.

Advantages to organizations:

No Geographical Limitations: Traditional stores place restrictions on suppliers, which are often expensive and unavailable. Customers who reside in Tripoli and need to buy a certain item from Beirut, for instance, will have to drive and spend more money to get it. Similarly, retailers will need to establish new branches, spend more, and work harder if they want to introduce their goods in a different city. These types of restrictions are nonexistent in electronic trade (Jamsheer, 2019). Businesses can expand their marketplace to national and international markets with minimal financial investment by leveraging e-commerce. Stated differently, a business can find new customers, leading dealers, and suitable business partners anywhere in the world (Clarke, 1999).

Cost saving: Compared to physical premises, e-commerce businesses provide higher-quality services at substantially reduced operating expenses. There is less fixed operational expense, no rent, and fewer employees to hire and compensate (Aonerank, 2019).

Instant transactions: E-commerce eliminates the need to wait 30 days for certain other forms of payment or for the check to clear. The money passes through the banking system either instantly or in a maximum of two to three days.

Advantages to society:

Shopping does not require customers to go from one location to another. As a result of this procedure, there is less traffic on the roads and less air pollution. Additionally, customers with lower income levels can also purchase goods and services since E-commerce reduces the fixed costs of businesses. On top of that, it enables consumers in remote locations to engage in purchasing activities and make goods and services accessible to them. Consequently, consumers get equal access to goods and services offered without physically visiting stores and businesses take advantage of increased customer base, reduced expenses, and higher profits.

ICT infrastructure in Azerbaijan

ICT infrastructure in Azerbaijan has improved significantly, and the country's digital ecosystem is shaped by a wide range of market, regulatory, and governmental factors. The government's commitment to building a strong digital economy is demonstrated by its strategic ICT strategy, which includes reforms like the establishment of independent regulatory bodies, telecommunications market liberalization, and increasing investments in mobile infrastructure. However, there are still issues in this sector, such as the fact that telecommunications accounts for the majority of the ICT sector's income, which emphasizes the need for diversification into more

dynamic industries like software development and e-commerce.

The purpose of this study is to analyze the current situation of E-commerce in Azerbaijan, initiatives taken towards its improvement, and factors that influence its effectiveness.

ANALYSIS

Statistics on internet usage among post-Soviet countries, excluding Turkmenistan due to the unavailability of consistent data, are presented in Table 1. Azerbaijan's internet penetration rate in 2023 was 89%, which was a significant increase from 81% in 2019. At this level, Azerbaijan is comparable to other regional leaders that released comparable numbers the same year, including Belarus, Lithuania, and Uzbekistan.

Table 1

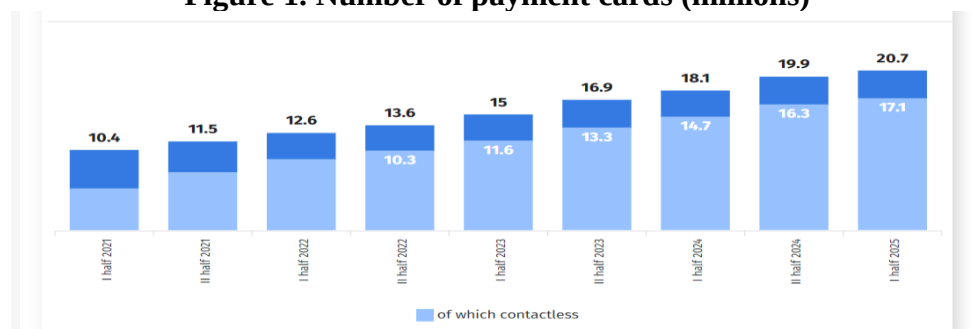
Portion of population using the Internet (% of population, among post-Soviet countries)

Countries	2019	2020	2021	2022	2023
Estonia	90	89	91	92	93
Kazakhstan	82	86	91	92	93
Latvia	86	89	91	91	92
Belarus	83	85	87	90	92
Uzbekistan	70	71	77	84	89
Azerbaijan	81	85	86	88	89
Lithuania	82	83	87	88	89
Kyrgyz Republic	64	72	77	83	88
Ukraine	70	75	79	83	82
Georgia	69	73	76	79	82
Russian Federation	83	85	88	90	92
Moldova	58	58	74	77	80
Armenia	67	77	79	77	80
Tajikistan	-	28	50	53	57

Source: World Bank

Debit and credit bank cards are the primary instruments used to complete e-commerce transactions. The following Figure 1 provides statistical data on the number of payment cards in use to better comprehend the digital payment environment. In the first half of 2025, there were 20.7 million payment cards in the entire country, 17.1 million of which were contactless cards, according to the Central Bank of the Republic of Azerbaijan (CBAR). Compared to the same period in 2021 (10.4 million cards), this number is almost a twofold rise. The ongoing rising trend in card issuance emphasizes the wider digital transformation of Azerbaijan's financial system and the growing importance of contactless and electronic payments in the country's economy.

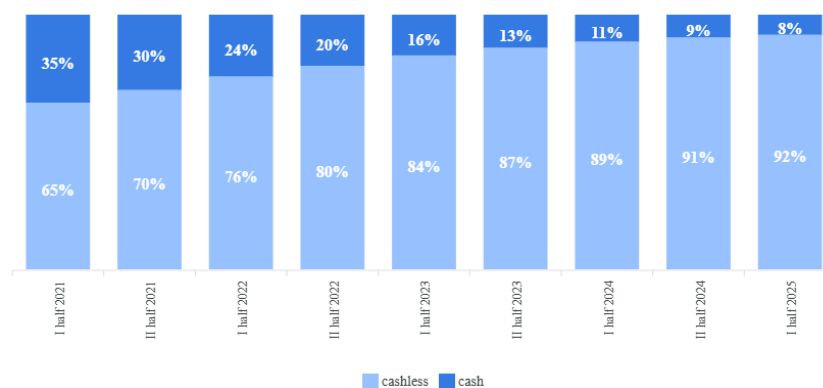
Figure 1. Number of payment cards (millions)



Source: Central Bank of the Republic of Azerbaijan

Azerbaijan's gradual transition from cash-based to cashless payment practices between 2021 and 2025 is depicted in Figure 2. From 65 percent in early 2021 to 92 percent in 2025, the percentage of cashless transactions rose significantly, indicating a noticeable and ongoing shift toward the use of digital payments. Technological developments, the growth of contactless infrastructure, and government-led programs to encourage financial digitization are all reasons behind this trend. All of the statistics point to a structural shift in consumer payment preferences, with cash playing a smaller role in day-to-day economic transactions.

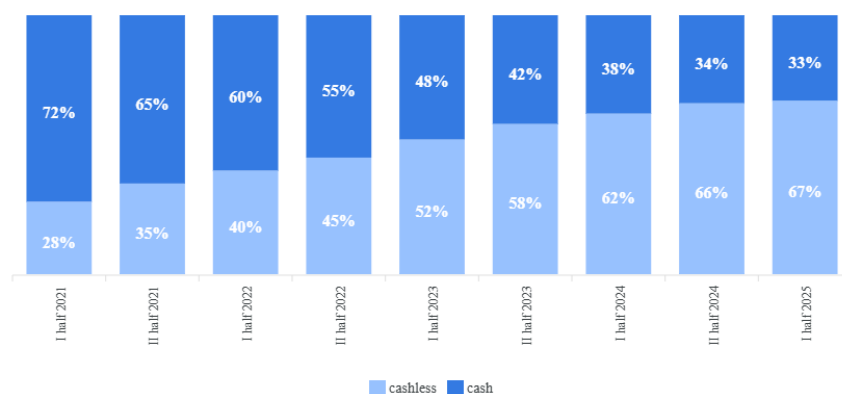
Figure 2: The structure of domestic transactions with payment cards (in terms of number)



Source: Central Bank of the Republic of Azerbaijan

Figure 3 provides complementary insight by examining the value-based structure of domestic transactions conducted with payment cards. By analyzing the value-based structure of domestic payment card transactions, Figure 3 offers more information. The fact that cash payments made up 72% of the entire transaction value in 2021, while cashless payments made up only 28% suggests that cards were not widely used for transactions at that time. The percentage of cashless transactions increased to 67 percent during the first half of 2025, indicating a major shift in customer purchasing patterns toward online transactions. This development supports Azerbaijan's larger initiatives to promote a contemporary, cashless payment environment and highlights the growing integration of digital finance into the national economy.

Figure 3: The structure of domestic transactions with payment cards (in terms of value)



Source: Central Bank of the Republic of Azerbaijan

In terms of both transaction volume and monetary value, Figures 4 and 5 together show how quickly domestic e-commerce activity in Azerbaijan expanded between 2021 and 2025. Figure 4

illustrates how the number of e-commerce operations rose considerably from a low level in early 2021 to roughly 670 million transactions in the first half of 2025. This growth was sustained annually and was fueled by consumer adaptation to digital platforms and increased internet accessibility. In line with this, Figure 5 shows that the value of these transactions soared too, from less than 5,000 million manat in 2021 to around 40,000 million manat by mid-2025.

Figure 4: Number of domestic e-commerce operations (millions)

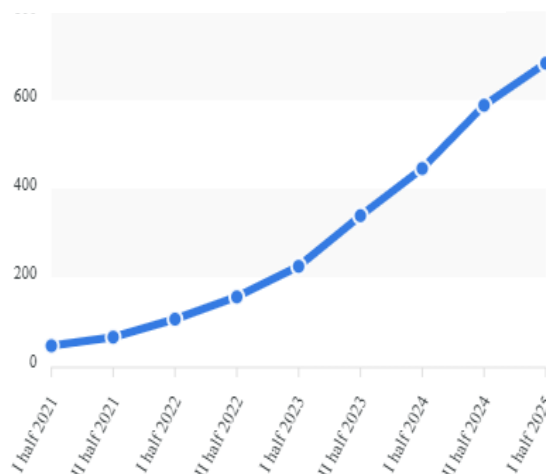
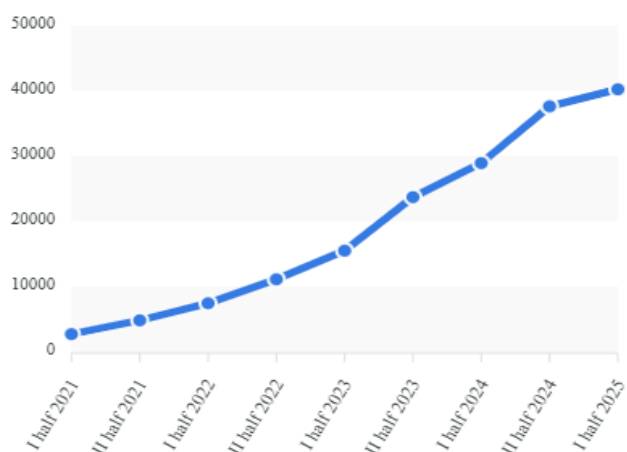


Figure 5: Value of domestic e-commerce operations (mln. manat)



Source: Central Bank of the Republic of Azerbaijan

E-commerce initiatives in Azerbaijan:

Despite the Republic of Azerbaijan's 2005 enactment of the Law "On Electronic Commerce," the sector's initial development did not commence until 2008. The lack of an online payment infrastructure was one of the primary obstacles dragging its early expansion. In 2008, Silverkey Azerbaijan's "GoldenPay" platform, which was linked to the "Hesab.az" payment portal, launched the nation's first nationwide online payment system. Later, the business "Komtec Ltd." introduced the "Million.az" platform, which provided comparable e-payment services, under the "MilliÖN" brand.

The GoldenPay system is currently widely used by many Azerbaijani businesses. Users can pay for a variety of services through "Hesab.az" and "Million.az," such as network marketing, bank cards, e-wallets, utilities, smart shopping, television, banking, insurance, leasing, and online retail. The landscape of e-payments has also become more varied with the introduction of new digital payment solutions like e-Manat and e-Pul, which give customers safer and more convenient ways to make purchases online.

The sector has evolved substantially due to a number of factors, including the inclusion of e-commerce development as one of the priorities within Azerbaijan's "Electronic Government" State Program, the growing popularity of bank card circulation, the rise in Internet users, and initiatives to encourage cashless payments. Additionally, this process has been accelerated by the increasing percentage of young consumers who prefer to shop online as well as the impact of global digitalization trends. All of these factors have contributed to increasing the number and variety of e-commerce transactions in the whole country, resulting in a more vibrant and technologically advanced marketplace.

The Centralized Information System for Mass Payments was created to provide integration and

coordination throughout the country, considering the need to create a single national e-payment infrastructure in Azerbaijan. Furthermore, 3-D Secure technologies have been incorporated into the national processing systems, "AzeriCard," "MilliKart," and "KapitalKart," in order to enhance the security of online transactions in the retail trade, hospitality, and other service sectors. The MasterCard (SecureCode) and VISA (Verified by VISA) programs have successfully certified these systems, confirming their adherence to global security requirements. All of these efforts have improved the ecosystem of electronic payments in Azerbaijan in terms of security, reliability, and public trust. In accordance with later changes to the Republic of Azerbaijan's Tax Code, which went into effect on January 1, 2023, the VAT refund rate for consumers was lowered from 10% to 5% for cash payments and raised from 15% to 17.5% for cashless transactions. This legislative reform was primarily intended to reduce the size of the shadow economy, improve financial turnover transparency, and encourage more non-cash transactions. The government's broader plan to encourage digital payments and strengthen the shift to a more structured and traceable economic environment is reflected in this amendment.

Development of the Internet and its current condition in Azerbaijan:

The average fixed broadband speed in Azerbaijan in September 2025 was 84.02 Mbps, which was a significant 61.4% increase over the same time the year before. With this result, the country demonstrated significant regional outperformance in broadband connection, surpassing a number of neighboring and regional countries, including Türkiye, Iran, Georgia, and Armenia. With an average speed of 78.34 Mbps in the mobile internet space, Azerbaijan ranked 52nd in the world and showed consistent growth despite slight monthly variations.

As shown in Table 2, Azerbaijan's internet price per Mbps is 1.82 USD, placing it 9th out of 15 post-Soviet countries. It is more costly than the Baltic countries (Lithuania, Latvia, Estonia), Kazakhstan, Russia, Belarus, Turkmenistan, and Georgia, but less expensive than Armenia, Ukraine, Moldova, Uzbekistan, Kyrgyzstan, and Tajikistan. It is situated in the center of the regional distribution. Overall, Azerbaijan has medium price competitiveness, showing both advancement and possibility for further cost-cutting as digital infrastructure develops.

Table 2

Internet price (USD) per Mbps among post-Soviet countries

Countries	Price (USD, per Mbps)
Estonia	1.12
Kazakhstan	1.23
Latvia	1.21
Belarus	1.45
Uzbekistan	2.57
Azerbaijan	1.82
Lithuania	0.93
Kyrgyz Republic	2.78
Ukraine	1.99
Georgia	1.66
Russian Federation	1.14
Moldova	2.04
Armenia	1.84
Tajikistan	3.19
Turkmenistan	1.77

Source: CEOWORLD Magazine report

Numerous issues exist in the E-Commerce sector, according to previous studies on its expansion in Azerbaijan. The incomplete development of the e-commerce legal framework is one of the primary issues. Despite the adoption of the e-commerce law, further legislative acts are required to regulate the growth of this sector. The Cabinet of Ministers' August 22, 2020, decision to lower the monthly cap on the value of duty-free items imported by people from \$1,000 to \$300 also significantly impeded the growth of e-commerce. Value-added taxes are being applied to purchases over this threshold. Another issue is the high cost of Internet subscriptions, the poor quality of service, and the absence of regulations governing the operations of Internet providers.

The expansion of e-commerce has mostly benefited people and companies who could swiftly adjust and learn new digital skills, while those who lacked these abilities found it difficult to stay competitive. Many small, family-run businesses in Azerbaijan still do not have websites or social media accounts, which positions them at a disadvantage as more customers choose to purchase online. The majority of these businesses cannot afford to have a website which further limits their competitiveness. On the other hand, industries that are focused on technology, such as online education, food delivery, e-commerce retail, and reservation services, are developing quickly and making significant profits.

The management and analysis of big data, which is the foundation of contemporary ICT applications in e-commerce, presents another major obstacle to the adoption of developing technologies. Artificial intelligence is being used by businesses increasingly to manage vast amounts of client data and provide personalized services, but the complexity and size of these datasets are increasing, making implementation both expensive and technically challenging. Traditional software solutions are inadequate for efficient processing and analysis since a substantial portion of this data is unstructured. Therefore, in order to extract valuable insights and facilitate well-informed decision-making, sophisticated analytical techniques and high-performance technology with increased storage and processing capacity are needed.

CONCLUSION

Overall, Azerbaijan has strengthened its digital ecosystem significantly, especially in the areas of e-commerce development, internet adoption, and electronic payments. The country is now closer to the digital performance standards of other post-Soviet regional leaders due to a significant growth in internet usage in recent years. Similarly, there is a noticeable structural movement in consumer behavior toward digital financial instruments, as seen by the rapid expansion of payment card circulation and the shift from cash-based to cashless transactions. The country's expanding e-commerce sector is further demonstrated by the notable increase in the quantity and value of domestic e-commerce transactions between 2021 and 2025. The security, transparency, and appeal of digital transactions have been improved by national initiatives, including the development of a single e-payment environment, the use of 3-D Secure technology, and specific fiscal policies. Nevertheless, there are also persistent issues, such as small firms' unequal adoption of digital technology, their heavy dependence on conventional retail methods, and the growing difficulty of handling large amounts of unstructured data. These problems restrict the broad acceptance of digital transformation and impede the country's e-commerce potential from being fully realized. More extensive economic, technological, and legal measures are needed to guarantee that all participants - ranging from microbusinesses to major enterprises - benefit equally from digitization if Azerbaijan is to fully capitalize on its digital advancements.

Based on the study's findings, a number of recommendations can be made to encourage e-commerce's sustainable growth. Primarily, small and medium-sized businesses (SMEs) require significant financial and technical assistance, especially when it comes to building websites, integrating digital payment systems, and enhancing their online presence. Additionally, in order to

reduce gaps in digital engagement, the government should increase its digital literacy initiatives, particularly for elderly citizens and those living in rural areas. Not only that, but also to embrace innovative analytical tools for businesses like artificial intelligence and machine learning, the government must spend more on high-performance computing and data processing infrastructure to address the problems presented by big data. Moreover, the e-commerce regulatory structure must be improved to better reflect the realities of modern technology, such as cybersecurity, data protection, consumer rights, and digital taxes. Given Azerbaijan's mid-range position in relation to other post-Soviet nations, improving internet affordability and preserving competitive pricing will also be essential. Furthermore, sustained cooperation between public and private sector entities, as well as international organizations, can encourage innovation, foster interoperability, and guarantee that Azerbaijan's digital economy develops in accordance with worldwide best practices. The country's e-commerce ecosystem would become more technologically sophisticated, inclusive, and robust if these suggestions were implemented collectively.

References:

1. Aonerank. (2019). Benefits of e-commerce for customers: Digital marketing learning. <https://www.aonerank.com/digital-marketing-learning/benefits-ecommerce-customers/>
2. Clarke, R. (1999). Electronic commerce definition. <http://www.rogerclarke.com>
3. CEOWORLD Magazine. (2025). Global internet prices 2025: The world's cheapest and most expensive connections. <https://ceoworld.biz/2025/10/04/global-internet-prices-2025-the-worlds-cheapest-and-most-expensive-connections/>
4. Franco, C.E., & Regi, S.B. (2016). Advantages and challenges of e-commerce customers and businesses: In Indian perspective. *International Journal of Research–Granthaalayah*, 4(3), 7–13.
5. Grandon, E.E., & Pearson, J.M. (2004). Electronic commerce adoption: An empirical study of small and medium US businesses. *Information & Management*, 42(1), 197–216. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.12.010>
6. Hajiyeva, L. (2021). The prospects and problems of e-commerce in Azerbaijan in the context of globalization. *SHS Web of Conferences*, 92, Article 06010. EDP Sciences.
7. Jain, V., Malviya, B., & Arya, S. (2021). An overview of electronic commerce (e-commerce). *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3), 666–672.
8. Jamsheer, K. (2019). Impact of e-commerce on society: Advantages and disadvantages. <https://acowebs.com/impact-ecommerce-society/>
9. Press, C.E.S.D., & Jabbarli, J. (n.d.). Targeting e-commerce in Azerbaijan from the perspective of resource curse.
10. Report.az. (2025). Azerbaijan leads South Caucasus in average broadband internet speed. <https://report.az/en/ict/azerbaijan-leads-south-caucasus-in-average-broadband-internet-speed/>
11. Shafiyev, Z. (2024). Digital transformation and e-commerce adoption: A comparative analysis with a focus on Azerbaijan. *Бюллетень науки и практики*, 10(5), 432–437. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/102/54>
12. Taher, G. (2021). E-commerce: Advantages and limitations. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 11(1), 153–165.
13. Tax Ministry of Azerbaijan. (n.d.). Elektron ticarət üzrə material. <https://tedris.taxes.gov.az/assets/upload/files/Elektron%20Ticar%C9%99t.pdf>
14. Vergiler.az. (2023). ƏDV geri qaytarılması ilə bağlı dəyişikliklər. <https://vergiler.az/news/article/34652.html>

15. Walch, R.E. (2009). Electronic commerce. In Key aspects of German business law (4th ed.). Springer.

16. World Bank. (n.d.). Individuals using the Internet (% of population).
<https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS>

H.İ.Ömərov

magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti

Azərbaycanda elektron ticarətin inkişafı və effektivliyi

Xülasə

Bu tədqiqat Azərbaycanda elektron ticarətin inkişafını istehlakçıların satınalma davranışlarını, sənayeyə təsir edən institusional islahatları və rəqəmsal infrastrukturunu təhlil etməklə qiymətləndirir. Onlayn alış tendensiyasının artması genişzolaqlı internet sürətində, internetdən istifadə səviyyəsində və təmassız və elektron ödəniş metodlarının inkişafında əldə olunan əhəmiyyətli nailiyyətlər sayəsində mümkün olmuşdur. Rəqəmsal platformalarla müştəri qarşılıqlı əlaqəsinin artdığını göstərən digər bir göstərici isə 2021–2025-ci illər arasında ölkədaxili e-ticarət əməliyyatlarının say və dəyər baxımından davamlı artmasıdır. Bu inkişafı baxmayaraq, xüsusilə rəqəmsal bacarıqları məhdud olan və onlayn mühitə integrasiya zamanı maliyyə və texnoloji maneələrlə üzləşən kiçik müəssisələr üçün problemlər hələ də mövcuddur. Nəticə olaraq müəyyən edilir ki, Azərbaycanda elektron ticarətin potensialının tam reallaşdırılması üçün dövlətin, texnoloji və özəl sektorun koordinasiyalı səylərinə ehtiyac vardır.

Açar sözlər: e-ticarət, rəqəmsallaşma, internet penetrasiyası, ödəniş infrastrukturunu, rəqəmsal iqtisadiyyat.

G.R.Rəsulova
i.ü.f.d, Bakı Biznes Universiteti
gunayxrasulova@mail.ru
D.Z.Hakim
magistrant, Bakı Biznes Universiteti
ORCID 0009-0003-3863-4631
hakimdasdmirov27@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

MALİYYƏ BAZARLARINDA TƏNZİMLƏYİCİ İNNOVASIYALAR - REGTECH VƏ SUPTECH-İN TƏTBİQ PERSPEKTİVLƏRİ

Xülasə

Tədqiqat müasir maliyyə bazarlarında tənzimləyici texnologiyaların – RegTech və SupTech sistemlərinin nəzəri əsaslarını və tətbiq mexanizmlərini elmi-metodoloji cəhətdə təhlil edir. Araşdırma dinamik və yüksək riskli maliyyə mühitində ənənəvi nəzarət modellərinin məhdudluqlarını müəyyənləşdirir və tənzimləyici proseslərin rəqəmsal transformasiyasını təmin edən texnoloji həllərin struktur xüsusiyyətlərini sistemli şəkildə qiymətləndirir.

Açar sözlər: *RegTech, SupTech, tənzimləyici innovasiyalar, real vaxt nəzarəti, rəqəmsal uyğunluq.*

GİRİŞ

Müasir maliyyə bazarlarının struktur dərinliyi, informasiya axınlarının yüksək intensivliyi və əməliyyat modellərinin sürətlə rəqəmsallaşması tənzimləmənin strateji mahiyyətini köklü şəkildə dəyişmişdir. Qlobal miqyasda maliyyə alətlərinin mürəkkəbləşməsi, bazar iştirakçılarının çoxsəviyyəli inteqrasiyası və risklərin qarşılıqlı asılılıq dərəcəsinin yüksəlməsi ənənəvi nəzarət mexanizmlərini funksional baxımdan zəiflədir və tənzimləyici orqanların səmərəli qərar qəbul etmə imkanlarını məhdudlaşdırır. Bu şəraitdə RegTech və SupTech texnologiyalarının tətbiqi maliyyə sabitliyinin qorunması, real vaxt monitorinqinin genişləndirilməsi və sistemik risklərin erkən identifikasiyası baxımından yeni imkanlar təqdim edir.

RegTech maliyyə vasitəçilərinin uyğunluq proseslərini avtomatlaşdıraraq, hüquqi tələblərin texnoloji inteqrasiyasını təmin edən və risk əsaslı idarəetmə sistemlərini optimallaşdıran innovativ yanaşmalar toplusudur. SupTech isə tənzimləyici qurumların nəzarət infrastrukturunu rəqəmsal platformalar vasitəsilə yenidən təşkil edir və məlumat axınlarının analitik emalı əsasında nəzarət proseslərinin effektivliyini artırır. Bu texnologiyalar maliyyə sistemində şəffaflığı yüksəldir, əməliyyat risklərini azaldır və tənzimləyici intervensiyaların hədəfliliyini gücləndirir.

Tədqiqatın yeniliyi RegTech və SupTech-in maliyyə tənzimləmə arxitekturasına təsirinin yalnız texnoloji transformasiya ilə deyil, həm də institusional uyğunlaşma və hüquqi inteqrasiya mexanizmləri ilə birlikdə araşdırılmasından ibarətdir.

Əsas məqsəd – tənzimləyici innovasiyaların maliyyə bazarlarının sabitliyinə və nəzarət sistemlərinin funksional keyfiyyətinə təsirini elmi əsaslarla qiymətləndirməkdir.

Metodologiya – müqayisəli təhlil, statistik analiz, sistemli yanaşma və tənzimləyici cəhətlərin institusional modelləşdirilməsi əsasında qurulmuşdur.

Araşdırılan problemlər – informasiya axınının həcmi, uyğunluq xərclərinin artması, risklərin kəskinləşməsi və nəzarət mexanizmlərinin çevikliyinin azalmasıdır.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Müasir maliyyə bazarları qlobal iqtisadi integrasiyanın dərinləşməsi, kapital axınlarının intensivləşməsi, maliyyə xidmətlərinin rəqəmsallaşması, yüksək həcmdə məlumat dövriyyəsinin artması və maliyyə institutlarının fəaliyyət strukturunun mürəkkəbləşməsi ilə xarakterizə olunur. Bu şəraitdə ənənəvi tənzimləmə sistemlərinin funksional imkanları məhdudlaşır və nəzarət mexanizmlərinin operativliyini təmin etmək çətinləşir. Maliyyə əməliyyatlarının həcm və müxtəliflik baxımından genişlənməsi, risk kateqoriyalarının çoxalması və normativ tələblərin dinamik dəyişməsi tənzimləyici orqanların daha yüksək analitik imkanlara, avtomatlaşdırılmış nəzarət alətlərinə və çevik uyğunluq modellərinə ehtiyacını artırır. Belə bir mühitdə RegTech institusional tənzimlənmənin texnoloji əsaslarının transformasiyasını təmin edən və uyğunluq proseslərini intellektual idarəetmə mexanizmləri üzərində yenidən quran konseptual çərçivə kimi çıxış edir [3].

RegTech-in formalaşmasının əsas institusional motivasiyası maliyyə bazarlarında risklərin idarə edilməsinin normativ, əməliyyat və informasiyaya əsaslanan komponentlərini vahid analitik modeldə birləşdirmək ehtiyacından irəli gəlir. Qlobal tənzimləyici çərçivələrdə baş verən dəyişikliklər, xüsusilə prudensial nəzarətin sərtləşdirilməsi, kapital adekvatlığı standartlarının genişləndirilməsi, AML və KYC üzrə tələblərin dərinləşdirilməsi maliyyə institutlarının uyğunluq funksiyalarını daha sistemli və texnologiya əsaslı struktura keçirməsini tələb edir. Uyğunluq risklərinin idarə edilməsində avtomatlaşdırılmış yanaşmaların rolu əhəmiyyətli şəkildə artır və maliyyə institutları məlumat əsaslı qərarvermə modelinə keçərək daxili nəzarət mexanizmlərini real vaxt analitikası ilə gücləndirir. Bu çərçivədə RegTech həm tənzimləyici tələblərin icrasının fasiləsiz monitorinqini, həm də əməliyyat risklərinin erkən mərhələdə müəyyən edilməsini təmin edən struktur model yaradır. Müasir maliyyə sisteminin mürəkkəbliyi tənzimləyici uyğunsuzluq risklərini artırır və bu risklərin idarə edilməsi maliyyə institutlarının strateji fəaliyyət istiqamətinə çevrilir. RegTech bu kontekstdə yalnız texnoloji innovasiya deyil, həm də tənzimləyici münasibətlərin yeni mərhələsi kimi dəyərləndirilir. RegTech-in tətbiqi nəzarət proseslərinin dərin analitik əsaslar üzərində qurulmasını təmin edir və tənzimləyici çərçivənin icrasını yüksək dəqiqliklə həyata keçirir. Onun funksional strukturu analitik alqoritmlər, avtomatlaşdırılmış uyğunluq modulları, risk modelləşdirmə sistemləri, normativ dəyişikliklərin dinamik integrasiyası və məlumat axınlarının vahid idarəetmə platforması üzərində formalaşır. Bu model maliyyə institutlarında daxili nəzarətin etibarlılığını artırır və tənzimləyici sistemə uyğunluğu təmin edən davamlı idarəetmə mədəniyyəti yaradır.

RegTech-in əsas modul komponentlərindən biri real vaxt monitorinqi sistemidir. Bu modul maliyyə əməliyyatlarının hər bir detalını fasiləsiz şəkildə təhlil edən analitik alqoritmlər əsasında qurulur. Monitorinq mexanizmi tranzaksiya məlumatlarını, müştəri davranış nümunələrini, əməliyyatların struktur göstəricilərini və risk siqnallarını qiymətləndirir və anomaliya daşıyan əməliyyatları dərhal müəyyən edir. Real vaxt analitikası tənzimləyici pozuntuların erkən aşkar edilməsinə imkan verir və yüksək risk kateqoriyalarına daxil olan əməliyyatların operativ şəkildə bloklanmasını təmin edir [5]. Bu proses maliyyə institutlarında daxili nəzarətin çevikliyini artırır və risklərin yaranma mərhələsində idarə edilməsini mümkün edir. Monitorinq modulu həm də hesabat mexanizmlərinin sistematikliyinə gücləndirir və tənzimləyici orqanlara təqdim olunan informasiyanın dəqiqliyini təmin edir.

RegTech-in digər strateji funksional istiqaməti tənzimləyici uyğunluğun avtomatlaşdırılmasıdır. Bu istiqamət maliyyə institutlarında hesabat hazırlama mexanizmlərinin, AML və KYC prosedurlarının, audit izlərinin toplanmasının və normativ tələblərin əməliyyatlara integrasiyasının vahid rəqəmsal platforma üzərində idarə edilməsinə əsaslanır. Avtomatlaşdırılmış uyğunluq modeli insan faktorundan qaynaqlanan səhvlərin qarşısını alır və məlumat axınında ardıcılığını təmin edir.

AML və KYC çərçivəsində müştəri identifikasiyası və əməliyyatların yoxlanılması yüksək dəqiqliklə həyata keçirilir və identifikasiya prosesinin nəticələri risk modellərinə integrasiya edilir. Uyğunluq funksiyalarının avtomatlaşdırılması tənzimləyici sistemin icrasını sabitləşdirir və hesabat keyfiyyətini yüksəldir. Stress test nəticələrinin avtomatik konsolidasiyası RegTech-in əməliyyat üstünlüklərindən biridir. Bu model müxtəlif risk ssenarilərinin təsirinin qiymətləndirilməsini və nəticələrin müvafiq nəzarət orqanlarına ardıcıl şəkildə təqdim edilməsini təmin edir. Audit izlərinin tam toplanması uyğunluq proseslərinin şəffaflığını yüksəldir və maliyyə institutlarının nəzarət sistemində informasiyanın bütövlüyünü qoruyur. Normativ dəyişikliklərin avtomatik integrasiyası isə tənzimləyici çərçivənin dinamik xarakterinə operativ adaptasiya imkanları yaradır və maliyyə institutlarının fəaliyyətində tənzimləyici boşluqların formalaşmasının qarşısını alır.

RegTech-in tətbiqi nəticəsində maliyyə institutlarında tənzimləyici münasibətlər sisteminin intellektual səviyyəsi yüksəlir və risklərin idarə edilməsində metodoloji dəqiqlik təmin edilir. Məlumat əsaslı analitika tənzimləyici qərarların qəbulunu strukturlaşdırılmış formata gətirir və normativ tələblərin icrasını həm operativ, həm də elmi əsaslara söykənən idarəetmə mexanizminə çevirir. Bu yanaşma maliyyə sektorunda şəffaflığın artmasına, əməliyyat proseslərinin optimallaşmasına və tənzimləyici risklərin minimallaşdırılmasına xidmət edir. RegTech həmçinin tənzimləyici ekosistemdə innovativ mədəniyyət formalaşdırır və institusional inkişafı sürətləndirir.

RegTech müasir maliyyə bazarlarında tənzimləyici çərçivənin innovativ transformasiyasını təmin edən və uyğunluq proseslərini yüksək texnoloji səviyyəyə qaldıran çoxsahəli idarəetmə sistemidir. Onun funksional strukturu real vaxt analitikası, avtomatlaşdırılmış uyğunluq, risk modelləşdirməsi və normativ integrasiya kimi komponentlərdən ibarət kompleks platforma yaradır. Bu platforma maliyyə institutlarının fəaliyyətində tənzimləyici sabitliyi gücləndirir və risk idarəetmə sistemlərinin elmi-metodoloji dayanıqlığını təmin edir. Müasir tənzimləmə mühitinin mürəkkəbliyi nəzərə alındıqda RegTech-in tətbiqi maliyyə sektorunda strateji inkişafın zəruri elementinə çevrilir və institusional davamlılığın təmin edilməsində əsas rol oynayır.

Müasir maliyyə sistemlərində tənzimləyici mexanizmlərin kompleksliyi və məlumat axınlarının çoxölçülü xarakteri risk idarəetməsi proseslərinin daha dərin analitik əsaslarla qurulmasını tələb edir. Bu kontekstdə RegTech platformalarının əsas komponentlərindən biri məlumat yönümlü risk analitikasının inkişaf etdirilməsidir. Məlumat yönümlü risk analitikası tənzimləyici mühitdə qəbul edilən qərarların elmi əsaslara söykənməsini təmin edir və risk strukturunun çoxölçülü təhlilini həyata keçirir. Bu analitika risk göstəricilərinin daxili məntiqini, əməliyyat prosesləri ilə qarşılıqlı əlaqə mexanizmlərini və risk təsirinin institusional səviyyədə formalaşma modelini sistemli şəkildə müəyyənləşdirir. Analitik platforma həm risklərin mənbəyini, həm də onların maliyyə sabitliyi üzərində yaratdığı təsiri yüksək dəqiqliklə ölçən konseptual çərçivə yaradır [1].

Məlumat yönümlü analitikanın strukturunda stress ssenarilərinin modelləşdirilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Stress modelləşdirilməsi müxtəlif iqtisadi, maliyyə və əməliyyat şoklarının institusional dayanıqlığa təsirini müəyyən edir və mümkün risk yükünün struktur transformasiyasını təhlil edir. Bu model risklərin xarakterini və dinamikasını anlamaq üçün fundamental baza formalaşdırır. Analitik çərçivə həmçinin proqnoz metodologiyalarının yüksək dəqiqliklə qurulmasını təmin edir. Proqnoz metodologiyaları maliyyə institutlarının gələcək əməliyyat mühitini elmi prinsiplər əsasında müəyyən edir və risklərin idarə edilməsində metodoloji ardıcılıq yaradır. Davranış risklərinin ölçülməsi də məlumat yönümlü analitikanın mühüm komponenti kimi çıxış edir. Bu proses müştəri davranışının, əməliyyat nümunələrinin və idarəetmə qərarlarının risk hasilatına təsirini elmi əsaslarla təhlil edir və davranış risklərinin təsir gücünü struktur çərçivədə müəyyənləşdirir. RegTech sistemlərinin strateji üstünlüklərindən biri tənzimləyici qaydaların operativ tətbiq edilməsini təmin edən normativ xəritə mexanizmidir. Normativ xəritə tənzimləyici çərçivədə baş verən dəyişikliklərin real vaxt rejimində yenilənməsinə əsaslanır və maliyyə institut-

institutlarının yeni qaydalara dərhal integrasiya olunmasını təmin edir. Normativ dəyişikliklərin avtomatik interpretasiyası sistemin elmi strukturuna əsaslanır və qaydaların məzmununun tam şəkildə dərk edilməsinə imkan yaradır. Bununla yanaşı normativ xəritə bütün əməliyyat proseslərinin yeni tələblərə uyğunlaşdırılmasını təmin edir və tənzimləyici boşluqların yaranmasının qarşısını alır. Bu funksiya uyğunluq xətlərinin minimallaşdırılmasına və institusional sabitliyin gücləndirilməsinə xidmət edir.

Uyğunluq mexanizmlərinin avtomatik şəkildə tətbiqi RegTech-in tənzimləyici sistemlərdə formalaşdırdığı əsas innovasiyalardan biridir. Bu model AML və KYC proseslərindən tutmuş hesabatların hazırlanmasına qədər bütün əməliyyatları rəqəmsal platformada idarə edir. Uyğunluq funksiyalarının avtomatlaşdırılması insan faktorunun yaratdığı səhvlərin qarşısını alır və hesabat axınında struktur sabitliyi təmin edir. Avtomatik uyğunluq modeli həmçinin risklərin modelləşdirilməsini məlumat yönümlü analitika ilə birləşdirir və normativ tələblərin hər bir əməliyyata tətbiq edilməsini dəqiq şəkildə həyata keçirir. RegTech-in tətbiqi nəticəsində maliyyə institutlarında tənzimləyici münasibətlərin intellektual səviyyəsi yüksəlir və uyğunluq prosesləri daha elmi və çevik struktura malik olur.

Müasir tənzimləyici ekosistemdə SupTech xüsusilə tənzimləyici qurumların nəzarət fəaliyyətinin rəqəmsal transformasiyası baxımından strateji əhəmiyyətə malikdir. SupTech tənzimləyici nəzarətin metodoloji əsaslarını yenidən formalaşdırır və həmin əsasları analitik, operativ və integrativ idarəetmə modelinə çevirir [6]. SupTech çərçivəsi tənzimləyici qurumlarda məlumat toplama mexanizmlərinin real vaxt rejiminə keçməsinə təmin edir. Real vaxt məlumat axını nəzarət proseslərinin fasiləsiz şəkildə aparılmasını mümkün edir və normativ tələblərin icrasının dəqiqliyini yüksəldir. Bu mexanizm tənzimləyici orqanların qərarvermə prosesində analitik məlumatların rolunu gücləndirir və nəzarətin struktur dinamikasını optimallaşdırır.

SupTech-in əsas funksiyalarından biri risk əsaslı nəzarətin dərinləşdirilməsidir. Risk əsaslı nəzarət tənzimləyici fəaliyyətin yalnız normativ tələblərin formal icrası ilə məhdudlaşmamasını təmin edir və nəzarətin məzmununu risklərin reallığı, təsir gücü və sistemik xarakteri əsasında formalaşdırır. Bu yanaşma maliyyə sabitliyinin qorunması baxımından xüsusi əhəmiyyət daşıyır və sistemik risklərin vaxtında müəyyənləşdirilməsinə şərait yaradır. SupTech-in risk əsaslı nəzarəti dərinləşdirən funksiyası məlumat axınlarının çoxölçülü analizi əsasında qurulur və tənzimləyici orqanlara daha geniş analitik imkanlar təqdim edir.

SupTech eyni zamanda sənədləşmə proseslərinin vahid rəqəmsal platformaya integrasiya edilməsini təmin edir. Sənədləşmə sistemlərinin vahidləşdirilməsi tənzimləyici nəzarətin şəffaflığını yüksəldir və normativ proseslərin institusional ardıcılığını möhkəmləndirir. Bu yanaşma tənzimləyici orqanların daxili iş proseslərini strukturlaşdırır və idarəetmənin metodoloji sabitliyini təmin edir. Vahid platforma sənədlərin yoxlanılması, təsdiqlənməsi, arxivləşdirilməsi və analitik sistemlərə daxil edilməsi proseslərini birləşdirir və tənzimləyici nəzarətin səmərəliliyini artırır.

Kütləvi məlumat emalı SupTech-in digər mühüm istiqamətini təşkil edir. Kütləvi məlumat emalı tənzimləyici qurumlara böyük həcmdə əməliyyat və hesabat məlumatını yüksək sürətlə analiz etmək imkanı verir. Bu yanaşma nəzarət funksiyalarının operativliyini artırır və tənzimləyici qərarların qəbul edilməsində məlumat əsaslı idarəetmə modelinin formalaşmasına şərait yaradır. Kütləvi məlumatların dərin analizi tənzimləyici orqanlara risklərin reallığını daha dəqiq qiymətləndirmək imkanı verir və sistemik risklərin müəyyən edilməsində metodoloji dəqiqlik təmin edir.

SupTech-in institusional təsiri tənzimləyici nəzarətin struktur dayanıqlığını gücləndirir və maliyyə bazarlarında sabitlik mexanizmlərini daha səmərəli formaya gətirir. Nəzarət proseslərinin analitikləşdirilməsi və rəqəmsallaşdırılması tənzimləyici ekosistemdə innovativ idarəetmə mədəniyyəti yaradır. Bu mədəniyyət tənzimləyici orqanların fəaliyyətində metodoloji ardıcılığı,

analitik tamlığı və operativ qərarvermə imkanlarını genişləndirir.

RegTech və SupTech müasir tənzimləyici sistemlərin transformasiyasında fundamental rol oynayır. RegTech uyğunluq proseslərini, risk analitikasını və normativ adaptasiyanı texnologiya əsaslı idarəetmə modeli ilə yenidən qurur. SupTech isə tənzimləyici qurumların nəzarət funksiyalarını rəqəmsal platforma üzərində daha operativ və daha analitik strukturda formalaşdırır. Bu iki konsepsiyanın sinerjisi maliyyə sistemində sabitlik, şəffaflıq və idarəetmə səmərəliliyi üçün institusional baza yaradır və tənzimləyici mühitin müasir çağırışlara uyğunlaşdırılmasını təmin edir.

Müasir maliyyə ekosistemində tənzimləyici orqanların nəzarət funksiyalarının səmərəliliyi məlumat axınlarının operativ şəkildə əldə edilməsindən asılıdır. Tənzimləyici proseslərin fasiləsiz və yüksək dəqiqliklə həyata keçirilməsi yalnız real vaxt rejimində informasiya integrasiyasının formalaşdırıldığı texnoloji çərçivədə mümkün olur. Bu səbəblə SupTech sistemlərində real vaxt integrasiyası əsas funksional istiqamət kimi çıxış edir və ənənəvi hesabat dövrlərinin yaratdığı gecikmələrin tam şəkildə aradan qaldırılmasını təmin edir. Ənənəvi hesabat modellərində məlumatların aylıq və ya rüblük təqdim edilməsi nəzarət prosesində informasiyanın vaxtında dəyərləndirilməsinə mane olur və risk siqnallarının gec aşkar edilməsinə səbəb olur. SupTech bu məhdudiyyəti aradan qaldıraraq maliyyə institutlarının tənzimləyici qurumlara məlumatları birbaşa elektron interfeyslər vasitəsilə ötürməsinə şərait yaradır. Nəzarət sistemi fasiləsiz, çevik və faktiki əməliyyat axınları ilə sinxronlaşdırılmış strukturda fəaliyyət göstərir.

Real vaxt integrasiyasının institusional əhəmiyyəti yalnız məlumatların dərhal əldə olunması ilə məhdudlaşmır. Bu integrasiya tənzimləyici qurumların risk əlamətlərini əməliyyat dövrünün başlanğıc mərhələsində müəyyənləşdirməsinə imkan verir və nəzarət proseslərinin preventiv xarakterini gücləndirir. Risk siqnallarının erkən mərhələdə aşkar edilməsi tənzimləyici fəaliyyətin normativ çərçivəsini daha səmərəli edir və sistem sabitliyini qoruyan mexanizmlərin institusional dayanıqlığını artırır. Real vaxt məlumatları strukturlaşdırılmış təhlil imkanları yaradır və nəzarət prosesində məlumat əsaslı qərarvermə modelini formalaşdırır.

SupTech çərçivəsində risk əsaslı nəzarət konsepsiyasının genişləndirilməsi tənzimləyici transformasiyanın əsas istiqamətlərindən biridir. Risk əsaslı nəzarət modeli maliyyə sistemində yaranan potensial təhdidlərin təsir gücünü və miqyasını müəyyənləşdirən analitik mexanizmlərə əsaslanır. Bu modeldə sistemik risk göstəricilərinin çoxölçülü analitik ölçüləri araşdırılır və risklərin əməliyyat, maliyyə və sistem səviyyəsində necə formalaşdığı elmi metodlarla təhlil olunur. SupTech platformaları risklərə dair parametrlərin identifikasiyasını yüksək dəqiqliklə təşkil edir və bu parametrlərin təsir amplitudasını müəyyənləşdirən modellər yaradır. Bu yanaşma tənzimləyici orqanların qərarvermə prosesində analitik sabitlik yaradır və risklərin idarə olunmasında metodoloji ardıcılığını təmin edir.

Risk əsaslı nəzarət prosesinin SupTech çərçivəsində genişləndirilməsi sistem sabitliyinin qorunması baxımından fundamental əhəmiyyətə malikdir. Təhdidlərin erkən aşkar edilməsinə şərait yaradan analitik mexanizmlər sistemik risklərin dinamikasını tam şəkildə dəyərləndirməyə imkan verir və risk kateqoriyalarının struktur əsaslarını dəqiq müəyyənləşdirir. Risk göstəricilərinin analizi nəzarət fəaliyyətinin hər mərhələsində konseptual bağlılıq yaradır və tənzimləyici orqanların strategiyasının elmi əsaslarla formalaşmasını təmin edir. Bu proses tənzimləyici mühitin həm dayanıqlığını, həm də çevikliyini gücləndirir və maliyyə bazarlarında sabitlik mexanizmlərinin davamlı fəaliyyətini təmin edir.

SupTech platformalarının digər mühüm funksional istiqaməti böyük həcmli məlumat axınlarının eyni vaxtda emal edilməsini təmin edən yüksək performanslı analitik sistemlərin tətbiqidir. Maliyyə bazarlarında əməliyyatların həcmi və müxtəlifliyi ənənəvi nəzarət modellərinin imkanlarını məhdudlaşdırır və nəzarət mexanizmlərinin dinamik əməliyyat mühitinə uyğunlaşdırılmasını tələb edir. Kütləvi məlumat emalı SupTech çərçivəsində əsas texnoloji baza kimi

çıxış edir və tənzimləyici orqanların potensial pozuntuları dərhal müəyyənləşdirməsinə imkan yaradır [1]. Bu modeldə yüksək performanslı analitik sistemlər məlumat axınlarını real vaxtda emal edir və risk siqnallarına dair analitik struktur formalaşdırır. Tənzimləyici nəzarətin operativliyi genişlənir və qərarvermə prosesi daha çevik şəkildə təşkil olunur.

Kütləvi məlumat emalının üstünlükləri yalnız sürətli analizlə məhdudlaşmır. Bu proses tənzimləyici orqanların adaptiv nəzarət imkanlarını genişləndirir və nəzarətin paralel şəkildə müxtəlif risk kateqoriyaları üzrə həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Əməliyyatların struktur müxtəlifliyi nəzarət mexanizmlərində çoxölçülü yanaşmanı tələb edir və SupTech-in analitik sistemləri bu tələbi yüksək dəqiqliklə qarşılayır. Məlumatların kütləvi emalı nəticəsində risk strukturlarının daxili məntiqi daha aydın şəkildə formalaşır və tənzimləyici qərarların elmi əsasları güclənir.

SupTech ekosisteminin fundamental komponentlərindən biri sənədləşmə proseslərinin vahid rəqəmsal platformada cəmləşdirilməsidir. Tənzimləyici orqanların fəaliyyətində sənədləşmə proseslərinin rolu mühüm əhəmiyyət kəsb edir və bu proseslərin rəqəmsal idarəetmə çərçivəsi daxilində təşkil edilməsi metodoloji ardıcılığın qorunmasını təmin edir. Sənədləşmə proseslərinin rəqəmsallaşdırılması bütün uyğunluq mexanizmlərinin vahid idarəetmə strukturu ilə əlaqələndirilməsini mümkün edir və tənzimləyici fəaliyyətin şəffaflığını artırır. Vahid platforma vasitəsilə bütün qərarların yaradılması, təsdiqi, arxivləşdirilməsi və analitik qiymətləndirilməsi sistemli və strukturlaşdırılmış şəkildə həyata keçirilir. Bu yanaşma sənədləşmə prosesinin həm operativliyini, həm də etibarlılığını təmin edir və tənzimləyici mühitin institusional dayanıqlığını gücləndirir.

Rəqəmsal sənədləşmə sistemləri tənzimləyici nəzarətdə məlumat axınlarının ardıcılığını təmin edir və audit izliliyinin tamlığını qoruyur. Bu mexanizm tənzimləyici qurumların nəzarət strategiyasını daha çevik və daha analitik modelə çevirir. Sənədlərin rəqəmsal mühitdə saxlanılması və emal edilməsi məlumatın tamlığını və məntiqi ardıcılığını təmin edir və qərarvermə üçün nəzərdə tutulan analitik hesablamaların metodoloji dəqiqliyini artırır.

Nəticə etibarilə SupTech tənzimləyici nəzarətin real vaxt rejiminə uyğunlaşdırılması, risk əsaslı yanaşmanın genişləndirilməsi, kütləvi məlumatların yüksək performansla emalı və sənədləşmə proseslərinin vahid rəqəmsal platformada qurulması vasitəsilə tənzimləyici sistemin institusional transformasiyasını təmin edir. Bu transformasiya maliyyə bazarlarında sabitlik, şəffaflıq və məlumat əsaslı idarəetmə mədəniyyətinin formalaşmasına xidmət edir və müasir tənzimləyici ekosistemin elmi-metodoloji dayanıqlığını gücləndirir.

Bu kontekstdə RegTech (Regulatory Technology) və SupTech (Supervisory Technology) anlayışları tənzimləyici funksiya və nəzarət mexanizmlərinin yenidən təşkilinə yönəlmiş innovativ həllər kimi formalaşmışdır. RegTech maliyyə institutlarında uyğunluq (compliance) proseslərinin avtomatlaşdırılması, risklərin erkən identifikasiyası və hesabatlılığın dəqiqliyi üçün texnologiyadan istifadəni nəzərdə tutur. SupTech isə tənzimləyici qurumların öz nəzarət funksiyalarını rəqəmsal analitika, monitoringq alqoritmləri və real vaxt məlumat emalı əsasında icra etməsini təmin edən texnologiyalara əsaslanır [2].

Maliyyə bazarlarının dayanıqlığının qorunması, sistemik risklərin vaxtında aşkarlanması, innovativ maliyyə xidmətlərinin təhlükəsiz istifadəsi və tənzimləyici xərclərin azaldılması baxımından bu texnologiyaların tətbiqi strateji əhəmiyyət kəsb edir. Rəqəmsallaşmanın sürəti, məlumat axınının miqyası və əməliyyat risklərinin mürəkkəbliyi tənzimləyici innovasiyaların həyata keçirilməsini qaçılmaz edir.

TƏHLİL

RegTech və SupTech tətbiqlərinin qlobal miqyasda yayılması maliyyə nəzarətinin rəqəmsal transformasiyasına yönəlmiş institusional və texnoloji dəyişikliklərin intensiv xarakter daşdığını göstərir. Bu bölmə 2019–2024 dövründə beş inkişaf etmiş maliyyə ekosisteminə malik ölkənin –

ABŞ, Böyük Britaniya, Sinqapur, Avstraliya və Cənubi Koreyanın – RegTech və SupTech tətbiq göstəricilərini müqayisəli statistik təhlil əsasında qiymətləndirir. Təhlilin məqsədi tənzimləyici innovasiyaların yayılma sürətini, funksional effektivlik dinamikasını və institusional uyğunlaşma səviyyəsini elmi əsaslarla müəyyənləşdirməkdir.

Aşağıdakı cədvəldə RegTech və SupTech-in tətbiq intensivliyini ölçən beş əsas göstərici üzrə data təqdim olunur:

1. RegTech investisiyalarının illik həcmi (milyard ABŞ dolları)
2. SupTech layihələrinin sayı (illik)
3. Real vaxt nəzarət infrastrukturunun əhatə səviyyəsi (% ilə)
4. Uyğunluq xərcinin orta azalması (% ilə)
5. Tənzimləyici məlumatların rəqəmsallaşma indeksi (0–100 arası)

Bu göstəricilər 2019–2024 dövründə tənzimləyici innovasiyaların funksional təsir gücünü, texnoloji adaptasiya səviyyəsini və tənzimləmə proseslərinin rəqəmsal integrasiya dərəcəsini obyektiv şəkildə əks etdirir.

Cədvəl 1

2019–2024 dövründə RegTech və SupTech göstəriciləri (5 ölkə üzrə)

Ölkə	RegTech investisiyası 2019 → 2024 (mlrd.\$)	SupTech layihələri (ədəd)	Real vaxt nəzarət əhatəsi (%)	Uyğunluq xərcinin azalması (%)	Rəqəmsallaşma indeksi
ABŞ	3.8 → 11.2	42 → 95	37 → 81	14 → 36	68 → 92
Böyük Britaniya	2.4 → 7.6	28 → 78	33 → 79	12 → 34	64 → 90
Sinqapur	1.1 → 5.4	21 → 63	45 → 88	16 → 38	71 → 94
Avstraliya	0.9 → 4.1	17 → 52	28 → 74	10 → 29	59 → 86
Cənubi Koreya	1.5 → 6.8	25 → 69	41 → 85	15 → 37	67 → 91

Mənbə: Deloitte, BIS SupTech Insights, FSB RegTech Outlook Reports (ümumiləşdirilmiş və tədqiqatın analitik məqsədlərinə uyğunlaşdırılmış statistik baza).

2019–2024 dövründə seçilmiş ölkələr üzrə RegTech investisiyalarının kəskin artımı maliyyə sektorunda uyğunluq proseslərinin avtomatlaşdırılması və risk əsaslı tənzimləmənin inkişaf etdirilməsi zərurətindən qaynaqlanır. ABŞ-da investisiyaların 3.8 milyard dollardan 11.2 milyard dollara yüksəlməsi rəqəmsallaşma prosesinin dərin struktur dəyişikliklərinə səbəb olmuşdur. Böyük Britaniya və Sinqapurd artım tempinin yüksək olması innovativ tənzimləmə mühitinin formalaşması ilə izah edilir.

SupTech layihələrinin sayı beş ölkənin hər birində iki dəfədən çox artmışdır. Bu artım tənzimləyici qurumların real vaxt nəzarət modelinə keçidi sürətləndirdiyini təsdiqləyir. ABŞ və Böyük Britaniyada SupTech tətbiqlərinin yüksək olması bazar ölçüsünün miqyasından və tənzimləyicilərin texnoloji hazır olma səviyyəsindən irəli gəlir. Sinqapur və Cənubi Koreyada layihələrin intensiv artımı dövlətin rəqəmsal nəzarət strategiyalarının mərkəzləşdirilmiş şəkildə icrası ilə bağlıdır.

Əhatə səviyyəsinin 2019-da 28–45 faiz intervalından 2024-də 74–88 faiz həddinə yüksəlməsi SupTech-in nəzarət proseslərinin strukturuna daxil edilməsinin intensiv olduğunu göstərir. Xüsusilə Sinqapurun 88 faiz göstəricisi rəqəmsal nəzarətin institusional səmərəliliyini əks etdirir.

RegTech texnologiyalarının tətbiqi nəticəsində uyğunluq xərcləri bütün ölkələr üzrə ciddi şəkildə azalmışdır. ABŞ-da 36 faizlik azalma uyğunluq prosedurlarının avtomatlaşdırılması, hesabat konsolidasiyasının optimallaşdırılması və AML/KYC modellərinin alqoritmləşdirilməsi ilə bağlıdır.

2019–2024 dövründə indeks göstəricisi bütün ölkələr üzrə əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlmişdir. Singapurun 94, ABŞ-ın 92 və Cənubi Koreyanın 91 göstəricisi tənzimləyici məlumat axınının rəqəmsal platformalara keçidinin tamamlandığını göstərir.

Statistik təhlil göstərir ki, RegTech və SupTech tətbiqləri maliyyə nəzarətinin sürətini, dəqiqliyini və risk idarəetmə keyfiyyətini kəskin şəkildə yüksəldir. Rəqəmsallaşma səviyyəsi ilə uyğunluq xərclərinin azalması arasında güclü əlaqə mövcuddur. SupTech tətbiqlərinin genişlənməsi sistemik risklərin erkən identifikasiyası və maliyyə dayanıqlığının möhkəmləndirilməsi prosesinə elmi əsaslarla töhfə verir.

NƏTİCƏ

Aparılmış tədqiqatın nəticələri göstərir ki, maliyyə bazarlarında tənzimləyici innovasiyaların inkişafı – xüsusilə RegTech və SupTech texnologiyalarının tətbiqi – müasir tənzimləmə arxitekturasının struktur mahiyyətini əsaslı şəkildə dəyişdirən və tənzimləyici institutların funksional imkanlarını genişləndirən konseptual dəyişikliklər toplusudur. Təhlil sübut edir ki, informasiya axınlarının kəskin artdığı, maliyyə əməliyyatlarının sürətlə rəqəmsallaşdığı, risklərin qarşılıqlı asılılığının yüksəldiyi və bazar iştirakçılarının fəaliyyət mexanizmlərinin mürəkkəbləşdiyi bir mühitdə ənənəvi nəzarət modelləri zəruri səmərəlilik səviyyəsini təmin etmir. Bu şəraitdə RegTech və SupTech-in tətbiqi tənzimləyici institutların adaptasiya qabiliyyətini yüksəldir, nəzarət proseslərinin çevikliyini artırır, uyğunluq xərclərini azaldır və real vaxt risk monitorinqinin institusional əsaslarını möhkəmləndirir.

Statistik araşdırmanın nəticələri də bu qənaəti dəqiqliklə təsdiqləyir. Təhlil göstərir ki, 2019–2024-cü illər arasında seçilmiş ölkələrdə RegTech investisiyalarının kəskin artması uyğunluq proseslərinin avtomatlaşdırılması və məlumat idarəetmə sistemlərinin təkmilləşdirilməsi ilə birbaşa əlaqədardır. SupTech layihələrinin çoxalması tənzimləyici orqanların nəzarət sistemlərini real vaxt analitikasına əsaslanan daha yüksək səmərəlilik səviyyəsinə çıxardığını nümayiş etdirir. Real vaxt nəzarət infrastrukturunun genişlənməsi, rəqəmsallaşma indeksinin yüksəlməsi və əməliyyat risklərinin erkən identifikasiyası SupTech-in təsir gücünü elmi əsaslarla təsdiq edir.

Əldə olunan nəticələr mövcud beynəlxalq tədqiqatlarla uyğunluq təşkil edir. Xüsusilə BIS, FSB və OECD tərəfindən həyata keçirilmiş tədqiqatlarda göstərilən metodoloji yanaşmalar bu işdə aparılan analitik nəticələrlə paralellik təşkil edir və tənzimləyici innovasiyaların maliyyə sabitliyi üçün strateji əhəmiyyətini vurğulayır. Bununla belə, aparılan araşdırma RegTech və SupTech-in yalnız texnoloji yenilik kimi deyil, həm də institusional transformasiya aləti kimi dəyərləndirilməsinin vacibliyini daha sistemli əsaslarla ortaya qoyur.

Gələcək tədqiqatların əsas istiqamətləri tənzimləyici innovasiyaların makroprudensial nəzarətə təsirinin modelləşdirilməsi, SupTech tətbiqlərinin stress-test sistemlərinə inteqrasiyasının qiymətləndirilməsi və məlumat idarəetməsi ilə hüquqi tənzimləmə arasındakı əlaqələrin strukturlaşdırılması təşkil edə bilər. Bu yanaşma maliyyə nəzarətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsinə, risklərin erkən mərhələdə identifikasiyasına və tənzimləyici institutların analitik imkanlarının daha da genişləndirilməsinə konseptual töhfə verəcəkdir.

Təvsiyə olunur ki:

1. Tənzimləyici innovasiyaların inkişafı üçün uzunmüddətli strateji çərçivə formalaşdırılsın. Maliyyə bazarlarında RegTech və SupTech texnologiyalarının tətbiqi ardıcıl, metodoloji cəhətdən əsaslandırılmış və institusional baxımdan koordinasiya edilmiş şəkildə həyata keçirilməlidir. Strateji çərçivə uyğunluq proseslərinin avtomatlaşdırılmasını, məlumat axınlarının standartlaşdırılmasını və real vaxt nəzarət modelinin genişləndirilməsini əhatə etməlidir.

2.Real vaxt monitoringi və analitik infrastrukturun genişləndirilməsi prioritet seçilsin. Tənzimləyici və nəzarət qurumları əməliyyat axınlarının fasiləsiz monitoringini təmin edən yüksək performanslı analitik sistemlərin tətbiqini sürətləndirməlidir. Bu yanaşma risklərin erkən identifikasiyasında və normativ pozuntuların operativ aşkarlanmasında səmərəliliyi artırır.

3.Uyğunluq əməliyyatlarının tam avtomatlaşdırılması üzrə institusional mexanizmlər gücləndirilsin. AML və KYC modellərinin alqoritmləşdirilməsi, hesabat konsolidasiyasının rəqəmsallaşdırılması və audit izlərinin integrasiyası tənzimləyici proseslərin dəqiqliyini artırır. Bu məqsədlə vahid rəqəmsal uyğunluq platformalarının formalaşdırılması məqsədəuyğundur.

4.Risk əsaslı nəzarət çərçivəsi məlumat yönümlü analitika ilə dəstəklənsin. SupTech sistemlərində istifadə olunan analitik modellər risk göstəricilərinin çoxölçülü qiymətləndirilməsini təmin etməli və sistemik risklərin erkən mərhələdə aşkarlanmasına imkan yaratmalıdır. Bu proses maliyyə sabitliyinin qorunmasında strateji rol oynayır.

5.Tənzimləyici informasiya sistemlərinin rəqəmsallaşdırılması sürətləndirilsin. Real vaxt məlumat integrasiyası, elektron interfeyslər və avtomatik normativ xəritə modelləri tənzimləyici qərarların operativliyini artırır. Rəqəmsallaşmanın dərinləşdirilməsi nəzarət proseslərinin şəffaflığını və funksional səmərəliliyini yüksəldir.

6.Böyük həcmli məlumatların emalı üçün yüksək performanslı SupTech həlləri genişləndirilsin. Kütləvi məlumat emalı modelləri potensial pozuntuların dərhal müəyyənləşdirilməsinə imkan verir və tənzimləyici nəzarətin effektivliyini artırır. Bu məqsədlə yüksək hesablama gücünə malik platformaların tətbiqi təşviq olunmalıdır.

7.Tənzimləyici ekosistemdə vahid standartlaşdırma və integrasiya mexanizmi yaradılmalıdır. RegTech və SupTech həllərinin müxtəlif institutlarda uyğunsuz tətbiqini aradan qaldırmaq üçün texnoloji protokollar, məlumat formatları və audit tələbləri üzrə vahid standartlar müəyyən edilməlidir. Bu addım maliyyə nəzarətinin stabil və koordinasiya olunmuş şəkildə aparılmasını təmin edir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Arner, D.W., Barberis, J., Buckley, R.P. (2017). *FinTech and RegTech: Technology to Build the Financial System of the 21st Century*. Oxford, Oxford University Press, 280 p.
2. Barberis, J., Arner, D.W., Buckley, R.P. (2019). *The REGTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries in Regulation*. Chichester, Wiley, 352 p.
3. Bhasin, D., Arner, D.W., Buckley, R.P. (2020). *Fostering Innovation and Competitiveness With FinTech, RegTech, and SupTech*. Hershey, IGI Global, 300 p.
4. Broeders, D., Prenio, J. (2018). *Innovative Technology in Financial Supervision (suptech) – the Experience of Early Users*. Basel, Bank for International Settlements, 200 p.
5. Chirulli, P. (2021). *FinTech, RegTech and SupTech: Institutional Challenges to the Supervisory Architecture of the Financial Markets*. Abingdon, Routledge, 250 p.
6. Coen, B., Maurice, D.R. (2021). *Regtech, Suptech and Beyond: Innovation in Financial Services*. London, Risk Books, 350 p.
7. Deloitte. *Deloitte EMEA Financial Markets Regulatory Outlook 2025*. Copenhagen, Deloitte, 2025, 234 p.
8. Financial Stability Board (FSB). *FSB Report Highlights Increased Use of RegTech and SupTech*. Basel, Financial Stability Board, 2020, 150 p.
9. Prenio, J., Pustelnikov, A., Yeo, J. (2024). *Building a More Diverse Suptech Ecosystem: Findings from Surveys of Financial Authorities and Suptech Vendors*. Basel, Bank for International Settlements, 100 p.

G.R.Rasulova

PhD in economics, Baku Business University

D.Z.Hakim

master student, Baku Business University

ORCID 0009-0003-3863-4631

Regulatory innovations in financial markets - application prospects of regtech and suptech

Abstract

The study examines the theoretical foundations and implementation mechanisms of regulatory technologies - RegTech and SupTech - in modern financial markets within a scientific-methodological framework. The research identifies the limitations of traditional supervisory models operating in dynamic and high-risk financial environments and systematically evaluates the structural characteristics of technological solutions that ensure the digital transformation of regulatory processes.

Keywords: *RegTech, SupTech, regulatory innovations, real-time supervision, digital compliance.*

E.M.İsmayilov
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
S.C.Paşayeva
magistrant, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
sakinaapashayevaa@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 27.11.2025

The article was received by editorial board on 27.11.2025

Статья принята к печати 27.11.2025

TRANSFORMASIYA LİDERLİYİNİN FORMALAŞMASINA TƏSİR EDƏN DAXİLİ VƏ XARİCİ AMİLLƏR

Xülasə

Transformasiya liderliyi müasir təşkilatlarda strateji dəyişikliklərin uğurla həyata keçirilməsində və davamlı inkişafın təmin olunmasında mühüm rol oynayan liderlik modelidir. Bu liderlik növünün formalaşması həm təşkilat daxilində mövcud olan, həm də xarici mühitdən qaynaqlanan amillərin qarşılıqlı təsiri nəticəsində baş verir. Daxili amillərə liderin şəxsi xüsusiyyətləri (vizyonlu düşüncə, emosional intellekt, motivasiya yaratmaq bacarığı), təşkilati mədəniyyət, insan kapitalının səviyyəsi, innovasiyalara açıqlıq və effektiv kommunikasiya sistemi daxildir. Bu amillər liderin dəyişiklikləri təşviq etmə, əməkdaşları ümumi məqsədlər ətrafında birləşdirmə və təşkilat daxilində transformasiya mühitini formalaşdırma qabiliyyətini müəyyən edir.

Açar sözlər: transformasiya liderliyi, daxili amillər, xarici amillər, liderlik xüsusiyyətləri, təşkilati mədəniyyət.

Müasir idarəetmə nəzəriyyəsində transformasiya liderliyi anlayışı XX əsrin sonlarından etibarən elmi tədqiqatların əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. İlk dəfə bu anlayış 1978-ci ildə amerikalı alim Ceyms MakQreqor Börns (James MacGregor Burns) tərəfindən siyasi liderlik kontekstində irəli sürülmüş, daha sonra 1985-ci ildə Bernard Bass tərəfindən təşkilati idarəetmə sahəsinə tətbiq edilərək nəzəri cəhətdən sistemləşdirilmişdir. Bass transformasiya liderliyini liderin əməkdaşların dəyərlərini, motivasiyasını və davranışlarını dəyişdirərək onları təşkilati məqsədlərə yönəltmə qabiliyyəti kimi xarakterizə etmişdir.

1990-cı illərdən etibarən qloballaşma proseslərinin sürətlənməsi, bazar münasibətlərinin dərinləşməsi və texnoloji yeniliklərin artması transformasiya liderliyinə olan elmi və praktiki marağı daha da gücləndirmişdir. Xüsusilə Bass və Avolio (1994, 1997) tərəfindən irəli sürülən transformasiya liderliyinin “dörd əsas komponenti” – idealizə olunmuş təsir, ilhamverici motivasiya, intellektual stimullaşdırma və fərdi yanaşma – müasir liderlik modellərinin formalaşmasında mühüm rol oynamışdır.

XXI əsrin əvvəllərindən başlayaraq rəqəmsal transformasiya, bilik iqtisadiyyatının formalaşması və insan kapitalının strateji resurs kimi dəyərləndirilməsi transformasiya liderliyinin əhəmiyyətini daha da artırmışdır. Peter Drucker (2001) və John Kotter (2012) kimi tanınmış idarəetmə nəzəriyyəçiləri dəyişikliklərin idarə olunmasında liderliyin əsas rolunu vurğulamış, liderin vizyon formalaşdırma və insanları bu vizyona cəlb etmə bacarığını əsas amil kimi qiymətləndirmişlər [4, s.35].

Müasir yanaşmalara görə, transformasiya liderliyi təşkilatların davamlı inkişafı, dəyişən mühitə çevik uyğunlaşması və insan kapitalının səmərəli idarə olunması baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Lakin bu liderlik modeli yalnız liderin fərdi xüsusiyyətləri ilə məhdudlaşmır; təşkilatdaxili mədəniyyət, idarəetmə mexanizmləri, insan resurslarının inkişaf səviyyəsi, eləcə də iqtisadi, texnoloji və sosial mühit kimi təşkilatdan kənar amillərin qarşılıqlı təsiri nəticəsində formalaşır.

Bu baxımdan, transformasiya liderliyinin formalaşmasına təsir edən amillərin daxili və xarici qruplar üzrə sistemli şəkildə təhlili həm elmi baxımdan aktualdır, həm də müasir təşkilatların idarəetmə praktikasında effektiv liderlik modelinin qurulması üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Transformasiya liderliyinin əsasını liderin fərdi keyfiyyətləri və psixoloji xüsusiyyətləri təşkil edir. Belə liderlər uzunmüddətli strateji baxışa malik olmaqla yanaşı, dəyişən mühit şəraitində çevik qərarvermə qabiliyyəti nümayiş etdirirlər. Vizyoner düşüncə tərzli liderə təşkilatın gələcək inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirməyə və əməkdaşları bu vizyona inandırmağa imkan verir [3,s.59].

Bununla yanaşı, emosional zəka transformasiya liderinin ən vacib xüsusiyyətlərindən biridir. Yüksək emosional zəka liderə əməkdaşların emosional vəziyyətini anlamağa, motivasiya səviyyəsini düzgün qiymətləndirməyə və fərdi yanaşma tətbiq etməyə şərait yaradır. Empatiya, özünə inam, stressə davamlılıq və riskə açıq olmaq liderin qeyri-müəyyənlik şəraitində effektiv fəaliyyət göstərməsini təmin edir. Belə liderlər dəyişiklikləri təhlükə kimi deyil, təşkilatın inkişafı və yenilənməsi üçün imkan kimi dəyərləndirir və əməkdaşları bu yanaşma ətrafında birləşdirə bilirlər.

Liderin şəxsi dəyərləri və etik prinsipləri onun idarəetmə üslubunun formalaşmasında həlledici rol oynayır. Ədalətlik, şəffaflıq, dürüstlük və sosial məsuliyyət prinsiplərinə əsaslanan idarəetmə əməkdaşlar arasında etimad mühitinin yaranmasına səbəb olur. Transformasiya lideri etik davranış modeli ilə nümunə göstərir və bu dəyərləri təşkilati mədəniyyətin ayrılmaz hissəsinə çevirir.

Güclü dəyər bazası liderin yalnız formal səlahiyyətlərinə deyil, həm də mənəvi təsir gücünə əsaslanan liderlik modelini formalaşdırır. Bu isə əməkdaşların təşkilati məqsədlərə könüllü şəkildə qoşulmasını, dəyişikliklərə müqavimətin azalmasını və ümumi fəaliyyət səmərəliliyinin artmasını təmin edir.

Təşkilatda mövcud olan mədəniyyət transformasiya liderliyinin inkişafına birbaşa təsir göstərən əsas daxili amillərdən biridir. Açıq kommunikasiya, innovasiyaya təşviq, komanda işi və öyrənən təşkilat prinsiplərinə əsaslanan mədəniyyət transformasiya liderliyinin formalaşması üçün əlverişli mühit yaradır. Belə təşkilatlarda əməkdaşlar yeni ideyaların irəli sürülməsində və dəyişiklik proseslərində fəal iştirak edirlər. Əksinə, sərt iyerarxiyaya və avtoritar idarəetmə üslubuna əsaslanan təşkilati mədəniyyət təşəbbüskarlığı məhdudlaşdırır, dəyişikliklərə müqaviməti gücləndirir və transformasiya liderliyinin effektivliyini azaldır. Bu baxımdan, təşkilati mədəniyyətin çevik və innovativ dəyərlər üzərində qurulması mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Transformasiya liderliyinin uğuru böyük ölçüdə insan resurslarının inkişaf səviyyəsindən asılıdır. Əməkdaşların bilik, bacarıq və peşəkar səriştələrinin yüksək olması liderin dəyişiklik strategiyalarını uğurla həyata keçirməsinə şərait yaradır. Davamlı təlimlər, peşəkar inkişaf proqramları, karyera planlaması və motivasiya mexanizmləri transformasiya liderliyinin təsir dairəsini genişləndirir.

İnsan kapitalına investisiya edən təşkilatlarda əməkdaşlar dəyişiklikləri daha tez qəbul edir, innovativ təşəbbüslərə açıq olur və liderin strateji hədəflərinə dəstək göstərirlər. Bu isə transformasiya liderliyinin praktiki nəticələrini daha aydın şəkildə ortaya qoyur [1,s.75].

Effektiv daxili kommunikasiya və çevik idarəetmə mexanizmləri transformasiya liderliyinin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Açıq informasiya axını, şəffaf qərarvermə, müntəzəm geribildirim mexanizmləri və iştirakçı idarəetmə liderin əməkdaşlarla qarşılıqlı əlaqəsini gücləndirir. Transformasiya lideri kommunikasiya vasitəsilə təşkilatın məqsədlərini, dəyişikliklərin zəruriliyini və gözlənilən nəticələri əməkdaşlara aydın şəkildə çatdırır. Bu isə qeyri-müəyyənliyi azaldır, dəyi-

şikliklərə olan müqaviməti zəiflədir və kollektivin transformasiya prosesinə fəal şəkildə cəlb olunmasını təmin edir.

Cədvəl 1

Transformasiya liderliyinin formalaşmasına təsir edən daxili amillər

Daxili amillər	Məzmunu və təsiri
Liderin şəxsi keyfiyyətləri və psixoloji xüsusiyyətləri	Vizyoner düşüncə, emosional zəka, empatiya, özünə inam, riskə açıq olmaq və innovativ yanaşma liderin dəyişiklikləri idarə etməsinə və əməkdaşları motivasiya etməsinə imkan yaradır.
Dəyərlər sistemi və etik yanaşma	Ədalətlik, şəffaflıq, dürüstlük və sosial məsuliyyət əməkdaşlarda etimad formalaşdırır, liderin mənəvi təsir gücünü artırır və dəyişikliklərə dəstəyi gücləndirir.
Təşkilati mədəniyyət	Açıq kommunikasiya, innovasiyaya dəstək və komanda işi transformasiya liderliyini stimullaşdırır; avtoritar və sərt iyerarxiya isə bu prosesi məhdudlaşdırır.
İnsan resurslarının inkişaf səviyyəsi	Əməkdaşların bilik və bacarıqları, davamlı təlimlər və karyera inkişafı liderin transformasiya strategiyalarını effektiv şəkildə reallaşdırmasına şərait yaradır.
Daxili kommunikasiya və idarəetmə mexanizmləri	Açıq informasiya axını, geribildirim və iştirakçı qərarvermə əməkdaşların dəyişiklik proseslərinə fəal cəlb olunmasını təmin edir və müqaviməti azaldır.

Qloballaşma proseslərinin dərinləşməsi və beynəlxalq iqtisadi əlaqələrin genişlənməsi təşkilatların fəaliyyət mühitini əhəmiyyətli dərəcədə mürəkkəbləşdirmişdir. Artan beynəlxalq rəqabət şəraitində təşkilatlar yalnız ənənəvi idarəetmə üsulları ilə mövcudluqlarını qoruya bilmirlər. Bu proses onları çevik, strateji və innovativ idarəetmə modellərinə yönəldir ki, bu da transformasiya liderliyinə olan tələbatı artırır.

Beynəlxalq bazarlarda fəaliyyət göstərən təşkilatlarda liderlər müxtəlif mədəniyyətlər, fərqli idarəetmə yanaşmaları və dəyişkən bazar tələbləri ilə üzləşirlər. Belə şəraitdə transformasiya liderləri qlobal düşüncə tərzinə malik olmalı, strateji dəyişiklikləri vaxtında həyata keçirməli və əməkdaşları rəqabət üstünlüyü yaradan məqsədlər ətrafında birləşdirməyi bacarmalıdırlar.

Müasir dövrdə texnoloji yeniliklərin sürətli inkişafı idarəetmə proseslərini köklü şəkildə dəyişir və liderlik modellərinə yeni tələblər irəli sürür. Süni intellekt, böyük verilənlər (Big Data), avtomatlaşdırılmış sistemlər və rəqəmsal platformalar təşkilatların fəaliyyətini daha çevik və məlumatyönümlü edir. Bu dəyişikliklər transformasiya liderliyinin formalaşmasını zəruri edir [5,s.24].

Transformasiya liderləri rəqəmsal bacarıqlara malik olmaqla yanaşı, texnoloji dəyişikliklərin insan kapitalına təsirini də düzgün qiymətləndirməlidirlər. Rəqəmsal transformasiya yalnız texniki yenilənmə deyil, eyni zamanda təşkilati mədəniyyətin və iş üsullarının dəyişdirilməsini tələb edən kompleks bir prosesdir.

Cəmiyyətdə baş verən sosial və mədəni dəyişikliklər liderlik modellərinin təkamülündə mühüm rol oynayır. Xüsusilə gənc nəslin əmək bazarına daxil olması, fərdi inkişaf imkanlarına artan maraq və iş-həyat balansına verilən önəm liderlərdən daha çevik və insan yönümlü yanaşmalar tələb edir.

Müasir əməkdaşlar avtoritar idarəetmə üsullarından çox, motivasiyaedici, ilhamverici və inkişafyönümlü liderlik modellərinə üstünlük verirlər. Transformasiya liderləri bu gözləntiləri nəzərə alaraq əməkdaşların potensialını üzə çıxaran və sosial məsuliyyəti təşviq edən idarəetmə mühiti formalaşdırırlar.

Makroiqtisadi qeyri-sabitlik, iqtisadi böhranlar, inflyasiya, valyuta dalğalanmaları və siyasi risklər təşkilatların strateji fəaliyyətinə birbaşa təsir göstərir. Belə şəraitdə təşkilatlar sürətli qərarvermə və çevik adaptasiya qabiliyyətinə malik olmalıdırlar [6,s.41].

Transformasiya liderliyi bu cür mürəkkəb mühitdə dəyişikliklərin idarə olunması, risklərin azaldılması və qeyri-müəyyənlik şəraitində təşkilatın dayanıqlılığının təmin edilməsi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Güclü liderlər böhranları yalnız təhlükə deyil, strateji yenilənmə və inkişaf üçün imkan kimi dəyərləndirirlər.

Hüquqi-normativ baza və dövlət siyasəti transformasiya liderliyinin formalaşmasına təsir edən əsas xarici amillərdən biridir. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən iqtisadi islahatlar, rəqəmsallaşma strategiyaları, innovasiya təşviqləri və insan kapitalının inkişafına yönəlmiş proqramlar təşkilatların idarəetmə modellərinə yeni tələblər formalaşdırır.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafını, şəffaflığı və institusional islahatları dəstəkləyən dövlət siyasəti transformasiya liderlərinin yaranması üçün əlverişli mühit yaradır. Belə şəraitdə liderlər yalnız təşkilati məqsədlərə deyil, eyni zamanda milli inkişaf prioritetlərinə uyğun strateji yanaşmalar formalaşdırmağa məcbur olurlar.

Cədvəl 2

Transformasiya liderliyinin formalaşmasına təsir edən xarici amillər

Xarici amillər	Məzmunu və təsiri
Qloballaşma və beynəlxalq rəqabət	Beynəlxalq bazarlarda rəqabətin artması təşkilatları çevik və innovativ idarəetmə modellərinə yönəldir, strateji dəyişikliklərə hazırlığı və qlobal düşüncə tərzini tələb edir.
Texnoloji inkişaf və rəqəmsal transformasiya	Süni intellekt, avtomatlaşdırma və rəqəmsal platformalar liderlərdən yeni bacarıqlar, çevik düşüncə və təşkilati dəyişikliklərin effektiv idarə olunmasını tələb edir.
Sosial və mədəni dəyişikliklər	Dəyərlərin dəyişməsi, gənc nəslin əmək bazarına daxil olması və iş–həyat balansına artan diqqət motivasiyaedici və inkişafyönümlü liderlik modellərinə tələbat yaradır.
İqtisadi və siyasi mühit	Makroiqtisadi qeyri-sabitlik və siyasi risklər sürətli qərarvermə, risklərin idarə olunması və təşkilati dayanıqlılığın təmin edilməsini zəruri edir.
Hüquqi-normativ çərçivə və dövlət siyasəti	Dövlətin rəqəmsallaşma, innovasiya və insan kapitalının inkişafına yönəlmiş siyasəti transformasiya liderliyinin formalaşmasını və yayılmasını stimullaşdırır.

Mənbə: Anderson, M. H., & Sun, P. Y. T. (2017). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new 'full-range' theory. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 76–96. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12082>

Transformasiya liderliyinin formalaşması təkcə liderin fərdi keyfiyyətləri ilə məhdudlaşmır, daxili təşkilati mühit və xarici makro amillərin kompleks təsiri nəticəsində baş verir. Effektiv transformasiya liderliyi üçün liderin şəxsi inkişafı ilə yanaşı, təşkilati mədəniyyətin gücləndirilməsi və dəyişən xarici mühitə uyğun çevik strategiyaların formalaşdırılması zəruridir. Bu yanaşma müasir təşkilatların davamlı inkişafını və rəqabət qabiliyyətini təmin edən əsas şərtlərdən biridir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Həbibova, Z., & Abdullayeva, M. (2018). Dəyişikliklərin idarə olunması və dövlət idarəçiliyi [Dərslik]. Bakı: Dövlət İdarəçilik Akademiyası.
2. Soltanzadə, F.P. (2024). Biznes mühitində liderlik və onun təsir etmə mexanizmləri. [Elmi məqalə].
3. Zynali, E., & Çelik, T. (2023). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
4. Anderson, M.H., & Sun, P.Y.T. (2017). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new 'full-range' theory. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 76–96. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12082>
5. Agazu B.G., Kero C.A., & Debela K.L. (2025). Transformational leadership and firm performance: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(Article 29).
6. Хамзина, Ю.С. (2022). Сила трансформационного лидерства: роль трансформационного лидера в эпоху перемен. *CyberLeninka*.

E.M.Ismayilov

*PhD, Associate Professor, Academy of Public Administration under the
President of the Republic of Azerbaijan*

S.C.Pashayeva

*master student, Academy of Public Administration under the
President of the Republic of Azerbaijan*

Internal and external factors affecting the formation of transformational leadership

Abstract

Transformational leadership is a leadership model that plays an important role in the successful implementation of strategic changes and ensuring sustainable development in modern organizations. The formation of this type of leadership occurs as a result of the interaction of factors that exist both within the organization and those originating from the external environment. Internal factors include the leader's personal characteristics (visionary thinking, emotional intelligence, ability to create motivation), organizational culture, level of human capital, openness to innovations and an effective communication system. These factors determine the leader's ability to promote change, unite employees around common goals and form a transformational environment within the organization.

Keywords: *transformational leadership, internal factors, external factors, leadership characteristics, organizational culture.*

A.N.Muradov
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
N.Z.Babazadə
magistrant, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
allahyarmurad@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 30.11.2025

The article was received by editorial board on 30.11.2025

Статья принята к печати 30.11.2025

AZƏRBAYCANDA İNNOVATİV İNKİŞAF KLASTERLƏRİNİN YARADILMASININ İQTİSADİ TƏSİRLƏRİ

Xülasə

Azərbaycanda innovativ inkişaf klasterlərinin yaradılması ölkənin rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi, yüksək texnologiyalı istehsalın təşviqi və regional iqtisadi fəallığın artırılması baxımından mühüm strateji əhəmiyyət daşıyır. Klaster modeli sənaye müəssisələri, tədqiqat mərkəzləri, universitetlər və dövlət qurumları arasında sinerji yaradır, innovasiya bazasının genişlənməsinə, yeni məhsul və xidmətlərin formalaşmasına, eləcə də ixrac potensialının artmasına şərait yaradır. Tədqiqat göstərir ki, klasterlər istehsal xərclərini azaldır, əmək məhsuldarlığını artırır və KOB-ların rəqəmsallaşma prosesinə integrasiyasını sürətləndirir.

Açar sözlər: *innovativ inkişaf, klaster modeli, iqtisadi təsir, rəqabətqabiliyyətlilik, texnoloji transfer.*

GİRİŞ

Azərbaycanda innovativ inkişaf klasterlərinin formalaşdırılması milli iqtisadiyyatın modernləşdirilməsi, rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və bilik əsaslı iqtisadi modelə keçidin sürətləndirilməsi baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Qlobal miqyasda sənaye və innovasiya siyasətinin yeni mərhələsi klaster yanaşmasını ölkələrin davamlı iqtisadi inkişafında əsas mexanizmlərdən birinə çevirmişdir. Bu model iqtisadiyyatın müxtəlif iştirakçılarını – sənaye müəssisələrini, innovasiya və tədqiqat mərkəzlərini, universitetləri, texnoparkları, startap ekosistemlərini, investisiya və dövlət qurumlarını vahid innovasiya zəncirində birləşdirərək güclü institusional sinerji yaradır.

Klaster yanaşmasının tətbiqi Azərbaycanda xüsusilə aktualdır, çünki ölkə iqtisadiyyatının əsas hədəflərindən biri qeyri-neft sektorunun şaxələndirilməsi və yüksək əlavə dəyər yaradan istehsal sahələrinin genişləndirilməsidir. İnnovativ klasterlər elmi biliklərin kommersiyalaşdırılmasını sürətləndirir, texnologiya transferi imkanlarını artırır və yerli müəssisələrin beynəlxalq rəqabət standartlarına uyğun inkişaf etməsinə şərait yaradır. Müxtəlif subyektlər arasında qarşılıqlı əməkdaşlıq mexanizmləri həm istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasına, həm də innovasiya mədəniyyətinin formalaşmasına imkan verir.

Məhz bu əlaqə nəticəsində müəssisələr arasında kooperasiya güclənir, xərclər azalır, istehsal effektivliyi artır və yüksək texnologiyalı məhsulların yaradılması üçün əlverişli mühit formalaşır. Eyni zamanda klasterlər regionlarda yeni iqtisadi aktivlik ocaqları yaradır, investisiya cəlbediciliyini yüksəldir və bilik əsaslı iqtisadiyyatın genişlənməsini təmin edən mühüm innovasiya platformaların-

dan birinə çevrilir. Beləliklə, innovativ klasterlərin formalaşdırılması Azərbaycanın iqtisadi modernizasiya strategiyasının əsas dayaqlarından biri kimi çıxış edir və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün əldə olunmasına bilavasitə töhfə verir.

İnnovativ klasterlərin milli iqtisadiyyatın modernləşdirilməsində rolu

Azərbaycanın qeyri-neft sektoruna keçid strategiyasının mühüm istiqamətlərindən biri innovasiya yönümlü iqtisadi artımın təmin edilməsidir. Qlobal rəqabətin artdığı bir dövrdə bilik və texnologiyaya əsaslanan iqtisadiyyatın formalaşdırılması həm istehsal sahələrinin modernləşdirilməsi, həm də yüksək əlavə dəyər yaradan məhsulların istehsalı üçün əsas şərtlərdən biridir. Bu baxımdan innovativ inkişaf klasterləri ölkədə yeni biznes modellərinin yaranmasını sürətləndirir, elmi-tədqiqat nəticələrinin kommersiyalaşmasını asanlaşdırır və texnoloji biliklərin müəssisələr arasında çevik şəkildə yayılmasına şərait yaradır. Klaster yanaşması yalnız səmərəli istehsal mexanizmləri yaratmır, eyni zamanda iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində rəqabət mühitini gücləndirir və müasir sənaye infrastrukturunun formalaşmasını təmin edir [1,s.60].

Klasterlərin regional inkişaf, məşğulluq və KOB sektoruna təsiri

Bu prosesin real nəticələri konkret sənaye parklarının fəaliyyətində aydın görünür. Sumqayıt Kimya Sənaye Parkı klaster modelinin ən uğurlu tətbiqlərindən biri kimi kimya sənayesində genişmiqyaslı modernizasiya aparmış, “SOCAR Polymer”, “Azertexnolayn” və digər müəssisələrin fəaliyyəti nəticəsində həm daxili bazarda idxaldan asılılıq azalmış, həm də ölkənin ixrac potensialı genişlənmişdir. Məsələn, “SOCAR Polymer” tərəfindən istehsal olunan polipropilen və polietilen məhsulları əvvəllər xaricdən idxal edilirdisə, artıq bu sahədə ölkənin özünün ixracatçıya çevrilməsi mümkün olmuşdur. Bu fakt klasterlərin əlavə dəyər yaradılması, istehsal xərclərinin optimallaşdırılması və texnoloji yeniliklərin sürətli tətbiqi baxımından böyük əhəmiyyətə malikdir.

Pirallahı Sənaye Parkında əczaçılıq klasterinin formalaşması innovativ inkişafın fərqli bir istiqamətini nümayiş etdirir. Burada fəaliyyət göstərən “R-Pharm” və digər müəssisələr Azərbaycanda dərman istehsalının lokallaşdırılmasına şərait yaratmış, bu isə həm idxal xərclərini azaldan, həm də ölkədə yüksək texnologiyalı istehsal mədəniyyətini formalaşdıran mühüm addım olmuşdur. Əczaçılıq sahəsində tətbiq edilən innovativ laboratoriya texnologiyaları, keyfiyyətə nəzarət sistemləri və tədqiqat potensialı klaster yanaşmasının bilik transferinə güclü təsirini sübut edir.

Balaxanı Sənaye Parkı isə fərqli bir innovasiya istiqamətini, dairəvi iqtisadiyyat modelini təcəssüm etdirir. Tullantıların çeşidlənməsi, təkrar emalı və ikinci dərəcəli xammala çevrilməsi sahəsində çalışan “AzEko”, “EkoPack”, “Azersun Recycling” kimi müəssisələr həm ekoloji dayanıqlığı artırmış, həm də iqtisadi dövriyyəyə əlavə məhsul buraxmaqla ölkənin resurslarından səmərəli istifadəyə nail olmuşdur. Bu klaster ətraf mühitin mühafizəsini iqtisadi faydaya çevirən yenilikçi model kimi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Təkrar emal olunan plastik və kağız məhsullarının yerli istehsalı xammal idxalının azalmasına və istehsal xərclərinin daha da aşağı düşməsinə səbəb olur.

İnnovasiya yönümlü klasterlərin yalnız ənənəvi sənaye sahələrində deyil, həm də rəqəmsal iqtisadiyyatda genişlənməsi diqqətəlayiqdir. INNOLAND, High Tech Park, SABAH.lab və ASAN Innovations kimi mərkəzlər startup ekosisteminin inkişafına, süni intellekt, böyük verilənlər analitikası və rəqəmsal xidmətlər üzrə yeni biznes modellərinin formalaşmasına şərait yaradır. Burada yaranan yeni texnoloji həllər təkcə yerli bazar üçün deyil, regional və beynəlxalq platformalar üçün də rəqabət üstünlüyü yaradır. Məsələn, yerli startaplar tərəfindən hazırlanmış loqistika optimallaşdırma alqoritmləri, elektron ticarət platformaları və fintech həlləri müəssisələrin rəqəmsal transformasiyasını sürətləndirir və klasterlər arasında innovativ əməkdaşlıq imkanlarını genişləndirir.

Bundan başqa, aqrar sahədə də innovasiya klasterlərinin yaradılması iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi baxımından mühüm rol oynayır. Xaçmaz, Goranboy və Qusar bölgələrində fəaliyyət

göstərən aqroparklar müasir suvarma texnologiyalarının tətbiqi, məhsul yığımının avtomatlaşdırılması və ixrac yönüli məhsul istehsalının artırılması ilə kənd təsərrüfatında dəyər zəncirinin güclənməsinə səbəb olmuşdur. Məsələn, Xaçmaz Aqroparkında yaradılan soyuducu anbarların, qablaşdırma və çeşidləmə mərkəzlərinin fəaliyyəti meyvə-tərəvəz ixracının həcmi və dayanıqlığını artırmağa imkan vermişdir.

Bütün bu nümunələr göstərir ki, innovativ inkişaf klasterləri Azərbaycanın iqtisadi modernizasiya strategiyasının həyata keçirilməsində həlledici rola malikdir. Klaster yanaşması müxtəlif sahələrdə kooperasiyanı gücləndirir, yeni texnologiyaların tətbiqini sürətləndirir, regionlarda iqtisadi aktivliyi artırır və yüksək əlavə dəyər yaradan istehsal sahələrinin formalaşmasına təkan verir. Bu isə qeyri-neft sektorunun dayanıqlı inkişafı, rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsi və beynəlxalq bazarlarda mövqelərin güclənməsi baxımından strateji üstünlüklər yaradır [4, s.37].

İnnovativ klasterlərin ixrac potensialının artırılmasında və dayanıqlı inkişafda rolu

İnnovativ klasterlərin yaradılmasının iqtisadi təsirlərindən biri də regionların sosial-iqtisadi inkişafında yeni dinamikanın formalaşmasıdır. Klasterlərin yerləşdiyi bölgələrdə iqtisadi fəallıq yüksəlir, investisiya mühiti yaxşılaşır və yerli biznes strukturlarında modern idarəetmə modellərinə keçid sürətlənir. Bu cür innovasiya mərkəzləri regionlara əlavə kapital axını cəlb edir, müəssisələrin istehsal imkanlarını genişləndirir və yeni iqtisadi əlaqələr yaratmaqla regional iqtisadiyyatın strukturunu daha dayanıqlı hala gətirir. Əlavə olaraq, klasterlər regionlarda infrastruktur layihələrinin—yolların yenilənməsi, sənaye zonalarının inkişafı, logistika və kommunikasiya şəbəkələrinin təkmilləşdirilməsi—həyata keçirilməsinə də təkan verir ki, bu da ümumi sosial rifahın yaxşılaşmasına xidmət edir.

Klasterlərin sosial-iqtisadi təsirlərindən biri də yeni iş yerlərinin yaranması və məşğulluğun optimallaşdırılmasıdır. Klaster daxilində fəaliyyət göstərən müəssisələr istehsal güclərini artırdığı üçün həm yüksək ixtisaslı mütəxəssislərə, həm də texniki işçilərə tələbat yüksəlir. Bu isə regionlarda işsizliyin azalmasına, insan kapitalının inkişafına və gənclərin müasir texnoloji sahələrdə ixtisaslaşmasına şərait yaradır. Eyni zamanda klasterlərdə təlim, sertifikatlaşdırma və bilik mübadiləsi mexanizmlərinin təşkil olunması əmək bazarının keyfiyyətini artırır və işçi qüvvəsinin rəqabət qabiliyyətini yüksəldir [5, s.71].

KOB-ların (kiçik və orta bizneslərin) inkişafı da klasterlərin mühüm iqtisadi nəticələrindən biridir. Klaster mühiti KOB-lara innovativ texnologiyalara çıxış əldə etmək, iri sənaye müəssisələri ilə kooperasiya yaratmaq və istehsal proseslərini rəqəmsal iqtisadiyyatın tələblərinə uyğunlaşdırmaq imkanı verir. Bu inteqrasiya KOB-ların həm daxili, həm də xarici bazarlarda daha effektiv fəaliyyət göstərməsinə şərait yaradır. Rəqəmsal həllərin ERP sistemləri, e-ticarət platformaları, data analitikası alətləri tətbiqi KOB-ların əməliyyat səmərəliliyini artırır, logistika xərclərini azaldır və müştəri segmentasiyasını daha dəqiq aparmağa imkan yaradır [4, s.84].

Eyni zamanda klaster modeli regionlarda rəqabət mühitinin güclənməsini də stimullaşdırır. Müəssisələr eyni iqtisadi məkan daxilində fəaliyyət göstərdikləri üçün həm texnoloji yenilikləri sürətlə mənimsəməyə məcbur olur, həm də məhsul və xidmət keyfiyyətini yüksəltməklə bazar payını qorumağa çalışırlar. Rəqabət təzyiqi innovasiya prosesini sürətləndirir, bizneslərin daha çevik qərarlar qəbul etməsinə və beynəlxalq standartlara uyğun fəaliyyət göstərməsinə səbəb olur. Bu isə öz növbəsində regionların qlobal iqtisadi inteqrasiyasına töhfə verir və ölkənin ümumi innovasiya potensialını gücləndirir [2, s.70].

Bu proses ölkənin ixrac potensialının genişlənməsinə də əhəmiyyətli şəkildə müsbət təsir göstərir. İnnovativ klasterlərdə istehsal olunan məhsullar yalnız daxili tələbatı ödəməklə kifayətlənmir, həm də xarici bazarlara çıxış imkanlarını artırır. Klaster mühitində istehsal proseslərinin optimallaşdırılması, vahid keyfiyyət standartlarının tətbiqi, müasir texnologiyaların

integrasiyası və R&D fəaliyyətlərinin gücləndirilməsi nəticəsində məhsulların rəqabət qabiliyyəti yüksəlir. Texnoloji səviyyənin artması, sertifikatlaşdırma proseslərinin asanlaşdırılması və beynəlxalq keyfiyyət göstəricilərinə uyğunluq Azərbaycan məhsullarının dünya bazarlarında daha əlverişli mövqeyə sahib olmasına şərait yaradır. Bunun nəticəsində qeyri-neft məhsullarının ixracı tədricən artır, ölkənin iqtisadi gəlirlərinin şaxələndirilməsi sürətlənir və xarici ticarət balansında müsbət dinamika formalaşır.

Bu müsbət tendensiya Azərbaycanın qeyri-neft ixrac strategiyasının reallaşmasına əlavə dəstək verir. Məsələn, kimya sənayesi, əczaçılıq, plastik xammal, kənd təsərrüfatı məhsulları, qablaşdırma və təkrar emal sahələrində fəaliyyət göstərən klasterlər ixracın coğrafiyasını genişləndirir, yeni bazarlara çıxış imkanlarını artırır və milli brend olaraq "Made in Azerbaijan" etibarlılığını gücləndirir. Klasterlər daxilində fəaliyyət göstərən şirkətlərin beynəlxalq sərgilərdə daha aktiv iştirakı, innovasiya əsaslı marketinq strategiyalarının tətbiqi və ixrac yönümlü istehsalın stimullaşdırılması ölkənin xarici iqtisadi əlaqələrini möhkəmləndirir.

Nəticə olaraq, innovativ inkişaf klasterlərinin yaradılması yalnız iqtisadi artımın sürətləndirilməsi ilə məhdudlaşmır, həm də yeni biliklərin, qabaqcıl texnologiyaların və müasir biznes modellərinin formalaşması üçün əlverişli mühit yaradır. Klaster yanaşması iqtisadi subyektlər arasında kooperasiya imkanlarını genişləndirir, elmi tədqiqatların tətbiq sahəsinə integrasiyasını sürətləndirir və şəffaf, rəqabət yönümlü biznes ekosisteminin formalaşmasına töhfə verir. Bu isə milli innovasiya ekosisteminin gücləndirilməsinə, ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinin artırılmasına və daha dayanıqlı iqtisadi struktura keçidə şərait yaradır.

Eyni zamanda klasterlərin genişləndirilməsi Azərbaycanın regionlarının bərabər inkişafına, yeni sənaye istiqamətlərinin formalaşmasına, yüksək ixtisaslı işçi qüvvəsinin yetişdirilməsinə və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün əldə olunmasına xidmət edir. Bu səbəbdən innovativ inkişaf klasterlərinin genişləndirilməsi və onların institusional əsaslarının möhkəmləndirilməsi gələcək dövrdə ölkənin iqtisadi siyasətinin əsas prioritet istiqamətlərindən biri kimi dəyərləndirilməlidir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Kənan Aslanlı. (2017). Azərbaycanda innovasiya siyasətinin effektivliyinin artırılması yolları. Bakı.
http://edf.az/ts_general/azl/layihe/IIED/downloads/innovasiya_siyaseti.pdf
2. Asheim, B., Grillitsch, M., & Trippl, M. (2020). Regional innovation systems and global flows of knowledge. *Industry and Innovation*, 27(1–2), 55–71.
3. Delgado, M., Porter, M.E., & Stern, S. (2016). Defining clusters of related industries. *Journal of Economic Geography*, 16(1), 1–38. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu017>
4. Гохберг, Л.М., Кузык, М.Г., & Сулов, А.А. (2022). Национальная инновационная система России: тенденции и вызовы. Москва: НИУ ВШЭ.
5. Иванов, В.В., & Малев, О.В. (2020). Инновационные кластеры как инструмент повышения конкурентоспособности экономики. *Инновации*, 5(259), 3–12.

A.N.Muradov

*PhD, Associate Professor, Academy of Public Administration under
the President of the Republic of Azerbaijan*

N.Z.Babazadeh

*master student, Academy of Public Administration under
the President of the Republic of Azerbaijan*

Economic impacts of creating innovative development clusters in Azerbaijan

Abstract

The creation of innovative development clusters in Azerbaijan is of great strategic importance in terms of increasing the country's competitiveness, promoting high-tech production and increasing regional economic activity. The cluster model creates synergy between industrial enterprises, research centers, universities and government agencies, creating conditions for expanding the innovation base, forming new products and services, as well as increasing export potential. Research shows that clusters reduce production costs, increase labor productivity and accelerate the integration of SMEs into the digitalization process.

Keywords: *innovative development, cluster model, economic impact, competitiveness, technology transfer.*

T.H.Qurbanova
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
t_qurbanova@mail.ru
S.Ç.Məmmədli
magistrant, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
memmedlisabir2003@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 30.11.2025

The article was received by editorial board on 30.11.2025

Статья принята к печати 30.11.2025

QLOBALLAŞMA ŞƏRAİTİNDƏ AZƏRBAYCANIN İQTİSADI TƏHLÜKƏSİZLİYİ VƏ MİLLİ İNKİŞAF STRATEGİYASI

Xülasə

Qloballaşma Azərbaycan iqtisadiyyatına həm imkanlar, həm də risklər gətirir. İqtisadi integrasiya, xarici investisiyaların cəlbə, ticarət əlaqələrinin genişlənməsi və texnologiya transferi inkişaf perspektivlərini artırır. Beynəlxalq bazar dalğalanmaları və strateji sektorların asılılığı isə diqqət tələb edir. Dövlət siyasəti makroiqtisadi sabitliyi qorumaq, maliyyə resurslarını səmərəli idarə etmək və strateji investisiyaları təşviq etmək istiqamətində qurulub. Uzunmüddətli inkişaf strategiyası iqtisadi diversifikasiya, regionların balanslı inkişafı və innovasiya yönümlü islahatları əhatə edir.

***Açar sözlər:** qloballaşma, təhlükəsizlik, inkişaf, strategiya, Azərbaycan.*

GİRİŞ

Son illərdə qloballaşma dünyanın iqtisadi xəritəsini sürətlə dəyişdirən əsas proseslərdən birinə çevrilib. Ölkələr arasında sərhədlər əvvəlki kimi sırt deyil, informasiya, kapital və məhsullar demək olar ki, sərbəst şəkildə hərəkət edir. Bu dəyişikliklər həm imkanlar yaradır, həm də yeni risklər meydana çıxarır. Xüsusilə də iqtisadiyyatı açıq olan və regional integrasiyada aktiv iştirak edən ölkələr üçün iqtisadi təhlükəsizliyin qorunması əvvəlkindən daha vacib məsələdir. Azərbaycan da bu qlobal proseslərin təsiri altında öz inkişaf yolunu müəyyənləşdirən dövlətlərdən biridir. Bir tərəfdən ölkə dünya iqtisadiyyatına integrasiya edir, xarici investisiyalar cəlb olunur, ticarət əlaqələri genişlənir. Digər tərəfdən isə hökumət çalışır ki, qloballaşmanın yaratdığı risklərdən qorunmaq üçün lazımı addımlar vaxtında atılsın. Bunun üçün müxtəlif strateji sənədlər qəbul edilib, regionların sosial-iqtisadi inkişaf proqramları həyata keçirilib, qeyri-neft sektorunun payını artırmaq üçün bir sıra islahatlar aparılıb. Son dövrdə iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, kənd təsərrüfatına, sənaye parklarına və kiçik və orta biznesin inkişafına dövlət dəstəyi ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinin gücləndirilməsinə xidmət edir. Bununla yanaşı, xarici ticarət siyasətinin tədricən liberallaşdırılması, yerli istehsalın dəstəklənməsi və “Made in Azerbaijan” təşəbbüsləri ölkənin qlobal bazarda mövqelərini yaxşılaşdırmağa yönəlib. Enerji sektorundan əldə edilən gəlirlərin düzgün idarə olunması, strateji valyuta ehtiyatlarının artırılması və maliyyə sabitliyinin qorunması da milli təhlükəsizliyin əsas dayaqları hesab olunur.

Qloballaşma və onun Azərbaycan iqtisadiyyatına təsiri: Qloballaşma anlayışı Azərbaycan iqtisadi ədəbiyyatında adətən iki cəhətdən şərh olunur: bir tərəfdən, dünya iqtisadi əlaqələrinin geniş-

lənmesi kimi qiymətləndirilir, digər tərəfdən isə milli iqtisadi sistemlərin xarici təsirlərə daha açıq və həssas hala gəlməsi kimi təsvir edilir. Ə. Əliyevin iqtisadi nəzəriyyələrə dair kitablarında da qeyd olunduğu kimi, qloballaşma sadəcə iqtisadi proses deyil, həm də siyasi, sosial və texnoloji dəyişiklikləri özündə birləşdirən çoxşaxəli bir mərhələdir. Müasir dövrdə heç bir ölkə bu prosesin kənarında qala bilməz, çünki iqtisadiyyat elə bir bağlı sistemə çevrilib ki, bir regionda baş verən hadisə qısa müddətdə digər ölkələrə də təsir edir. Azərbaycan üçün qloballaşma həm yeni imkanlar açıb, həm də müəyyən çətinlikləri gündəmə gətirib. Ş. Xəlilovun əsərlərində vurğulan ki, postsovet məkanının ölkələri, xüsusən də enerji resurslarına əsaslanan iqtisadiyyata malik dövlətlər qlobal bazarla qarşılıqlı əlaqədə ikili təsirə məruz qalırlar. Bir tərəfdən, neft və qaz kimi strateji məhsullar dünya bazarına çıxarılır, ölkəyə böyük həcmdə valyuta daxil olur. Digər tərəfdən isə həmin bazarda baş verən qiymət dəyişiklikləri ölkədaxili maliyyə sabitliyi üçün ciddi risk yarada bilər. Son 20–25 ildə Azərbaycan iqtisadiyyatı dünya iqtisadi sisteminə daha sıx inteqrasiya etsə də, yerli müəlliflər – məsələn, R. İsmayılov və Q. İbrahimov – bunu sadəcə “açılma” kimi yox, həm də yeni iqtisadi mədəniyyətin formalaşması kimi dəyərləndirirlər. Çünki qloballaşma təkcə malların və kapitalın hərəkəti demək deyil; bu proses texnologiyaların yenilənməsini, idarəetmə təcrübələrinin dəyişməsini, yeni biznes modellərinin yaranmasını da şərtləndirir. Qloballaşmanın Azərbaycan iqtisadiyyatına ən böyük təsirlərindən biri xarici investisiyaların həcmi ilə bağlıdır. Ə. Vəliyevin regional inkişafı ilə bağlı araşdırmalarında göstərilir ki, ölkəyə daxil olan investisiyalar təkcə enerji sahəsində deyil, həm də sənaye, kənd təsərrüfatı və xidmət sektorlarında müasir infrastrukturun qurulmasına imkan yaradıb. Bu investisiyalar iqtisadiyyatın yenilənməsi, yeni iş yerlərinin açılması və ümumi inkişaf tempinin artması baxımından mühüm rol oynayır. Bununla belə, milli ədəbiyyatda xüsusilə vurğulanan məsələ odur ki, qloballaşma imkanlarla yanaşı riskləri də artırır. Ə. Əliyev qeyd edir ki, iqtisadiyyatın xarici amillərə həddindən artıq bağlılığı ölkə üçün həssaslıq yaradır. Məsələn, qlobal maliyyə böhranları, dünya bazarında neftin qiymətinin kəskin düşməsi, regionda yaranan geosiyasi gərginliklər Azərbaycan iqtisadiyyatına birbaşa təsir edə bilər. Ona görə də son illərdə dövlətin həyata keçirdiyi iqtisadi siyasətdə əsas məqsəd yalnız qlobal proseslərə qoşulmaq yox, həm də bu proseslərdən gələn riskləri minimuma endirməkdir. Azərbaycanın qloballaşma şəraitində apardığı iqtisadi siyasət milli ədəbiyyatda çox vaxt “balanslaşdırılmış yanaşma” kimi təsvir edilir. Yəni ölkə nə tam şəkildə sərbəst bazar prinsiplərinə təslim olur, nə də iqtisadiyyatı tam qapalı saxlayır. Q. İbrahimovun fikirlərinə görə, Azərbaycan modeli həm açıq iqtisadi əlaqələri, həm də milli maraqların qorunmasını bir araya gətirən qarışıq iqtisadiyyat modelidir. Bu modeldə dövlət mühüm tənzimləyici rol oynayır, xüsusilə də strateji sahələrdə idarəetmə tamamilə dövlət nəzarətində saxlanılır. Qloballaşmanın digər təsiri Azərbaycanda iqtisadiyyatın strukturunu dəyişməyə sövq etməsidir. Dünya bazarının tələblərinə uyğun olaraq qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi, yerli istehsalın dəstəklənməsi, yeni texnologiyaların gətirilməsi və logistika imkanlarının genişləndirilməsi son illərin əsas prioritetləri sırasındadır. Azərbaycan müəllifləri bunu ölkənin “qlobal iqtisadi şoklara qarşı immunitetinin gücləndirilməsi” kimi izah edirlər.

Azərbaycanın iqtisadi təhlükəsizlik siyasəti: Azərbaycanın iqtisadi təhlükəsizliyi məsələsi müstəqilliyin ilk illərindən etibarən ölkənin əsas prioritetlərindən biri olub. Xüsusilə 1990-cı illərin ortalarından başlayaraq iqtisadi sabitliyin bərpası, maliyyə sisteminin möhkəmləndirilməsi və dövlət idarəçiliyinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı atılan addımlar bu gün tətbiq olunan təhlükəsizlik modelinin təməlinə çevrilib. Yerli iqtisadçıların – o cümlədən Ə. Əliyev və R. İsmayılovun – yazılarında vurğulandığı kimi, iqtisadi təhlükəsizlik təkcə böhranlardan qorunmaq deyil, həm də ölkənin dayanıqlı inkişafını təmin edən əsas mexanizmlərdən biridir. Azərbaycanın iqtisadi təhlükəsizlik siyasəti bir neçə əsas istiqamət üzrə qurulub. Bunlardan biri makroiqtisadi sabitliyin qorunmasıdır. Son illərdə ölkədə əldə edilən aşağı inflyasiya, sabit valyuta siyasəti və büdcə intizamı milli iqtisadi təhlükəsizlik baxımından əsas dayaqlardır. Azərbaycan iqtisadiyyatının uzun illərdir xarici şoklar

fonunda ayaqda qalmasının səbəbləri məhz bu sahədə aparılan ardıcıl siyasətdir. Q. İbrahimovun araşdırmalarında qeyd olunur ki, iqtisadi sabitlik hər hansı inkişaf strategiyasının uğurla icrası üçün ilkin şərtədir və dövlət bu istiqamətdə ciddi intizam tətbiq edir. Digər mühüm istiqamət xarici iqtisadi asılılığın azaldılmasıdır. Ş. Xəlilovun “iqtisadi təhlükəsizlik” anlayışına dair yazılarında vurğuladığı kimi, ölkənin idxala həddindən artıq bağlı olması riskləri artırır. Bu ideya Azərbaycanda praktik olaraq qeyri-neft sektorunun genişləndirilməsi siyasətində öz əksini tapıb. Son illərdə kənd təsərrüfatı, sənaye parkları, qida sənayesi, logistika və xidmət sahələrinə böyük investisiyalar məhz bu məqsədlə yönəldilib. Dövlət çalışır ki, əsas strateji məhsullar üzrə daxili istehsalı artıraraq idxaldan asılılığı azaltsın, həm də yerli istehsalın rəqabət gücünü artırsın. Azərbaycanın iqtisadi təhlükəsizlik siyasətinin mühüm hissələrindən biri də enerji resurslarından düzgün istifadə strategiyasıdır. Yerli müəlliflərdən Ə. Vəliyev qeyd edir ki, neft gəlirlərinin düzgün yönəldilməsi ölkənin həm iqtisadi sabitliyini, həm də gələcək inkişafını təmin edən amillərdən biridir. Dövlət Neft Fondunun yaradılması, gəlirlərin şəffaf şəkildə idarə olunması və uzunmüddətli sosial-iqtisadi layihələrə yönəldilməsi bu siyasətin əsas komponentləridir. Bu model qlobal neft bazarında baş verən qiymət dəyişikliklərindən ölkəni qismən də olsa qoruyan “təhlükəsizlik yastığı” rolunu oynayır. İqtisadi təhlükəsizliyin başqa bir istiqaməti qida və ərzaq təhlükəsizliyinin təmin edilməsidir. Azərbaycan iqtisadi ədəbiyyatında bu məsələ xüsusi vurğulanır. Xüsusilə kənd təsərrüfatının modernləşdirilməsi, torpaq resurslarının səmərəli istifadəsi, kənd təsərrüfatı məhsullarının emalı və saxlanma infrastrukturunun yaradılması son illərin əsas prioritetlərinə daxildir. Dövlət bu sahəyə həm subsidiyalar, həm də güzəştli kredit mexanizmləri vasitəsilə dəstək göstərir. Bunun əsas məqsədi ölkəni qlobal ərzaq bazarındakı qiymət şoklarından qorumaqdır. İqtisadi təhlükəsizlik siyasətinin növbəti vacib tərəfi maliyyə sisteminin dayanıqlığıdır. Bank sektorunda aparılan islahatlar, problemli kreditlərin həlli, kapitalın artırılması və maliyyə nəzarət mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi ölkədə maliyyə sisteminin risklərə qarşı davamlılığını gücləndirən addımlardır. R. İsmayilovun bu mövzudakı araşdırmalarında qeyd olunur ki, maliyyə sistemi nə qədər güclü olarsa, qlobal böhranların təsiri bir o qədər az hiss olunur. Eyni zamanda, dövlətin təhlükəsizlik siyasətində sosial sabitlik və əhalinin rifahı xüsusi yer tutur. Çünki sosial narazılıq və ya işsizlik səviyyəsinin artması hər bir ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinə birbaşa təhdid yaradır. Buna görə də Azərbaycanın sosial proqramları, minimum əməkhaqlarının artırılması, ünvanlı sosial yardımlar və məşğulluq layihələri iqtisadi təhlükəsizliyin sosial dayağını formalaşdırır.

Milli inkişaf strategiyası və prioritet istiqamətlər: Azərbaycanın milli inkişaf strategiyası ölkənin uzunmüddətli sosial-iqtisadi məqsədlərini müəyyən edən əsas çərçivə sənədlərindən biridir. Yerli iqtisadiyyat ədəbiyyatında – o cümlədən Ə. Əliyev, Ə. Vəliyev və Q. İbrahimovun araşdırmalarında – bu strategiyanın başlıca xüsusiyyəti “neft gəlirlərinə əsaslanan iqtisadiyyatdan post-neft, innovativ və diversifikasiya olunmuş iqtisadi modelə keçid” kimi qiymətləndirilir. Başqa sözlə, Azərbaycanın inkişaf xətti təkcə iqtisadi artımın təmin olunmasına deyil, həm də bu artımın sabit, davamlı və xarici təsirlərdən maksimum dərəcədə qorunan formada qurulmasına yönəlib. Ölkənin inkişaf strategiyasının əsas istiqamətlərindən biri qeyri-neft sektorunun genişləndirilməsidir. Bunun səbəbi çox sadədir: dünya bazarında neftin qiyməti dəyişdikcə dövlətin gəlirləri də dəyişir və bu, uzunmüddətli planlaşdırmanı çətinləşdirir. Məhz buna görə də son illərdə kənd təsərrüfatı, sənaye, nəqliyyat-logistika, turizm, informasiya texnologiyaları və xidmət sektoru üstün istiqamətlər kimi seçilib. Ə. Vəliyevin regional inkişafı ilə bağlı araşdırmalarında göstərilir ki, sənaye zonalarının yaradılması, aqroparkların qurulması və kənd təsərrüfatında müasir istehsal metodlarının tətbiqi regionların iqtisadi canlanmasına ciddi töhfə verib. Milli inkişaf strategiyasının növbəti vacib xətti regionların sosial-iqtisadi inkişafıdır. Son 20 il ərzində bu sahədə ardıcıl proqramlar reallaşdırılıb. Bu proqramların əsas məqsədi Bakıdan kənar ərazilərdə iqtisadi fəallığı artırmaq, yerli istehsalı gücləndirmək, məşğulluğu yüksəltmək və regionlar arasında fərqləri minimuma endirmək idi.

R.İsmayılov qeyd edir ki, regionların inkişafı ölkənin ümumi iqtisadi təhlükəsizliyinin mühüm hissəsidir, çünki iqtisadiyyat nə qədər bərabər inkişaf etsə, ölkə bir o qədər sabit olur. Bu baxımdan yolların çəkilməsi, qazlaşdırma, elektrik təchizatı, su layihələri kimi infrastruktur işləri təkcə sosial tədbirlər deyil, həm də strateji inkişafın əsas elementləridir. Azərbaycanın inkişaf modelini xarakterizə edən mühüm istiqamətlərdən biri də yerli istehsalın və ixracın stimullaşdırılmasıdır. “Made in Azerbaijan” brendinin təşviqi, ixrac missiyalarının təşkil olunması, xarici ölkələrdə Ticarət Evlərinin açılması və sahibkarlara verilən güzəştlər Azərbaycanın dünya bazarlarında mövqelərinin möhkəmləndirilməsinə xidmət edir. Buradakı məqsəd ölkəni yalnız enerji resurslarının ixracatçısı kimi yox, müxtəlif sahələrdə rəqabət apara bilən iqtisadi subyektə çevirməkdir. Yerli müəlliflər bunu “iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinin praktiki mərhələsi” kimi xarakterizə edirlər. Milli inkişaf strategiyasının digər bir xətti innovasiya və insan kapitalının inkişafıdır. Son illərdə ölkədə rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi, startap ekosisteminin qurulması və təhsil sahəsində islahatlar bu istiqamətin tərkib hissəsidir. Q. İbrahimovun araşdırmalarında xüsusilə vurğulanır ki, iqtisadiyyatın müasir mərhələsi yalnız maddi sərvətlərlə deyil, həm də peşəkar insan resursları və texnologiyalarla ölçülür. Buna görə də ölkədə STEAM təhsili, innovasiya mərkəzləri, texnoparklar və IT sahəsinə dəstək kimi addımlar inkişaf strategiyasının ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Ən vacib istiqamətlərdən biri isə post-müharibə dövründə işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpaşdırılmasıdır. Bu ərazilərin iqtisadi dövriyyəyə qaytarılması, yeni yaşayış məntəqələrinin salınması, infrastrukturun yenidən qurulması və kənd təsərrüfatı potensialının istifadəyə verilməsi milli inkişafın yeni mərhələsi hesab olunur. Yerli müəlliflər bu prosesi “ölkənin iqtisadi xəritəsinin yenidən formalaşdırılması” kimi dəyərləndirirlər.

NƏTİCƏ

Aparılan təhlillər göstərir ki, qloballaşma dövründə hər bir ölkə kimi Azərbaycan da həm yeni iqtisadi imkanlarla üzləşir, həm də müəyyən risklərlə qarşılaşır. Dünya iqtisadiyyatına inteqrasiya ölkəyə əlavə sərmayə, yeni texnologiyalar və genişləmiş ticarət əlaqələri qazandırsa da, qlobal bazarların dəyişkənliyi iqtisadi təhlükəsizlik məsələsini daha da aktuallaşdırır. Azərbaycanın bu şəraitdə seçdiyi iqtisadi siyasət milli ədəbiyyatın çoxunda qeyd olunduğu kimi, balanslaşdırılmış və mərhələli yanaşmaya əsaslanır. Dövlət bir tərəfdən iqtisadiyyatı açıq saxlayır, digər tərəfdən isə strateji sahələrdə nəzarəti qoruyaraq milli maraqları müdafiə edir. Qeyri-neft sektorunun inkişafı, regionların bərabər şəkildə irəliləməsi, yerli istehsalın gücləndirilməsi və sosial proqramların genişləndirilməsi iqtisadi təhlükəsizliyin əsas dayaqlarını formalaşdırır. Eyni zamanda, ölkənin uzunmüddətli inkişaf strategiyasında innovasiya, insan kapitalı, rəqəmsal iqtisadiyyat, sənaye zonaları və işğaldan azad olunmuş ərazilərin bərpası kimi istiqamətlər Azərbaycanın gələcək iqtisadi modelinin əsas xəttini təşkil edir. Bu siyasət həm global trendlərə uyğunlaşmanı, həm də milli rəqabət üstünlüklərinin qorunmasını təmin etməyə yönəlib.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Əliyev Ə.İ. (2018). İqtisadi nəzəriyyə. Bakı: AzTU nəşriyyatı, s. 145–176; 290–310.
2. Xəlilov Ş. (2016). Qloballaşma şəraitində iqtisadi təhlükəsizlik. Bakı: Elm və Təhsil, s. 52–74; 201–225.
3. İsmayılov R. (2019). Azərbaycanın milli iqtisadi təhlükəsizlik sistemi. Bakı: Qanun, s. 89–112; 173–188.
4. Vəliyev Ə. (2020). Regional inkişaf siyasəti: nəzəriyyə və təcrübə. Bakı: Təhsil, s. 33–58; 141–167.
5. İbrahimov Q. (2017). Azərbaycanın qeyri-neft sektorunun inkişaf modeli. Bakı: Şərq-Qərb, s. 101–129; 240–259.
6. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin İqtisadi İnkişaf Strategiyası üzrə sənədlər (2004–2024). Bakı.

T.H.Gurbanova

*PhD, Associate Professor, Academy of Public Administration
under the President of the Republic of Azerbaijan*

S.Ch.Mammadli

*master student, Academy of Public Administration under
the President of the Republic of Azerbaijan*

**Azerbaijan's economic security and national development strategy in the
conditions of globalization**

Abstract

Globalization brings both opportunities and risks to Azerbaijan's economy. Economic integration, foreign investment, expanded trade, and technology transfer enhance growth prospects, while international market fluctuations and sectoral dependency require attention. State policy focuses on maintaining macroeconomic stability, efficient financial management, and promoting strategic investments. The long-term development strategy emphasizes economic diversification, balanced regional growth, and innovation-oriented reforms.

Keywords: globalization, security, development, strategy, Azerbaijan.

D.R.Kamilli
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
deyanetkamilli92@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

AŞAĞI NEFT QIYMƏTİNİN NEFT İXRAC EDƏN ÖLKƏYƏ TƏSİRİ: AZƏRBAYCAN NÜMUNƏSİ

Xülasə

Bu tədqiqat aşağı neft qiyməti şoklarının Azərbaycan iqtisadiyyatına çoxkanallı təsir mexanizmini araşdırır və bu təsirlərin struktur səviyyədə formalaşdığını göstərir. İşdə qurulan nəzəri model neft qiyməti, büdcə gəlirləri, məzənnə, inflyasiya və iqtisadi artım arasındakı qarşılıqlı əlaqələri sistemli şəkildə izah edir. Empirik müşahidələr və müqayisəli cədvəl analizi neftdən asılı iqtisadiyyatlarda qiymət şoklarının yalnız bir istiqamətdə deyil, eyni anda fiskal, monetar və real sektor kanalları vasitəsilə yayılmasını təsdiq edir. Aşağı qiymət rejimində büdcə kəsiri artır, milli valyuta üzərində təzyiq güclənir və inflyasiya ehtimalı yüksəlir ki, bu da ümumi tələb dinamikasını zəiflədir. Tədqiqat həmçinin diversifikasiyanın amortizator rolunu vurğulayır və göstərir ki, qeyri-neft sektorunda irəliləyişlər olsa da, mövcud potensial şokların tam qarşısını almağa kifayət etmir. Bununla belə, iqtisadiyyatın son illərdə nümayiş etdirdiyi adaptiv davranış transformasiya imkanlarının mövcudluğunu göstərir və bu imkanların institusional baxımdan gücləndirilməsi uzunmüddətli dayanıqlıq üçün vacib hesab olunur. Nəticələr Azərbaycan üçün məqsədyönlü fiskal, çevik monetar siyasət və struktur yönümlü diversifikasiya strategiyalarının əhəmiyyətini bir daha təsdiqləyir.

***Açar sözlər:** makroiqtisadi sabitlik, büdcə dayanıqlığı, məzənnə dinamikası, diversifikasiya, inflyasiya təzyiqi, Azərbaycan iqtisadiyyatı.*

GİRİŞ

Azərbaycan iqtisadiyyatı uzun müddət neft hasilatına və ixracına əsaslanmışdır və bu struktur xüsusiyyəti qiymət dəyişkənliyinə qarşı yüksək həssaslıq yaratmışdır. Neft qiymətlərinin enməsi dövlət gəlirlərini azaldır və fiskal tarazlığı zəiflədərək büdcə siyasətinə əlavə təzyiqlər yaradır. Büdcə daxilolmalarının azalması sosial proqramların icrasını məhdudlaşdırır və investisiya xərclərinin optimallaşdırılmasını zəruri edir[1]. Bu vəziyyət iqtisadi artım tempinin zəifləməsinə və makroiqtisadi sabitliyin risk altında qalmasına səbəb olur. Neft gəlirlərinin azalması həmçinin dövlətin uzunmüddətli inkişaf layihələrinə ayıra bildiyi vəsaiti məhdudlaşdırır. Bu məhdudiyyət iqtisadi strukturlaşma prosesini ləngidir və modernizasiya söylərini zəiflədir. Beləliklə, neft qiymətlərinin enməsi Azərbaycan üçün həm fiskal, həm də institusional baxımdan ciddi çətinliklər yaradır.

Neft qiymətlərinin aşağı düşməsi valyuta bazarında qeyri-sabitlik yaradır və manatın məzənnəsinə əhəmiyyətli təzyiq göstərir. Məzənnənin zəifləməsi idxal olunan məhsulların dəyərini artırır və inflyasiya risklərini yüksəldir. İdxalın bahalaşması istehlak xərclərini artırır və əhalinin real alıcılıq qabiliyyətini azaldır. Inflyasiya təzyiqləri sosial rifaha mənfi təsir edir və gəlirlərin dəyər itkisinə səbəb olur. Valyuta gəlirlərinin azalması tədiyə balansında kəsir yaradır və xarici öhdəliklərin idarə olunmasını çətinləşdirir. Bu vəziyyət iqtisadi agentlərin davranışında qeyri-müəyyənlik yaradır

və risk amilini artırır. Qeyri-neft ixracının genişləndirilməsi aktuallaşsa da, bu sahənin qısa müddətdə neftdən asılılığı kompensasiya etməsi mümkün olmur. Nəticədə, qiymət dəyişkənliyi həm xarici ticarət, həm də daxili iqtisadi sabitlik üçün çoxşaxəli təsirlər yaradır.

Neft qiymətlərinin enməsi enerji sektorunda investisiya axınlarını zəiflədir və hasilat həcmələrinin stabilliyinə mənfi təsir göstərir. İnvestisiya azalması texnoloji yenilənmə imkanlarını məhdudlaşdırır və istehsal səmərəliliyini aşağı salır. Bu proses sektor üzrə iş yerlərinin azalmasına və məşğulluqda qeyri-sabitliyə səbəb olur. Enerji sektorunda yaranan geriləmə iqtisadi artımın ümumi göstəricilərinə mənfi təsir edir və uzunmüddətli istehsal potensialını zəiflədir. Bu vəziyyət qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi ehtiyacını daha da aktuallaşdırır. Diversifikasiyanın ləng irəliləməsi iqtisadiyyatı xarici şoklara daha açıq vəziyyətə gətirir. Azərbaycan üçün davamlı inkişafın təmin olunması iqtisadi strukturun yenilənməsini tələb edir. Bu yenilənmə iqtisadi riskləri azaltmaq və dayanıqlılığı gücləndirmək üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Azərbaycanın inkişaf strategiyasında neft qiymətlərinin enməsinin yaratdığı çətinliklərin azaldılması üçün kompleks islahatlar mühüm rol oynayır. Struktur islahatları qeyri-neft sektorunun sürətli inkişafını stimullaşdırmalı və iqtisadi dayanıqlığı gücləndirməlidir. İqtisadiyyatın diversifikasiyası həm fiskal gəlirlərin sabitləşdirilməsi, həm də makroiqtisadi risklərin azaldılması üçün əsas şərt hesab olunur. Neftdən asılılığın azaldılması uzunmüddətli inkişaf modelinin əsas komponenti kimi qiymətləndirilir və sosial-iqtisadi sabitlik üçün baza yaradır[2]. Bu prosesin uğurlu icrası innovasiyaların tətbiqini, insan kapitalının gücləndirilməsini və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasını tələb edir. Eyni zamanda, institusional mühitin təkmilləşdirilməsi iqtisadi fəaliyyətin effektivliyini artırır. Dayanıqlı iqtisadi modelin formalaşması qiymət dəyişkənliyinə qarşı davamlılığını yüksəldir və ölkənin maliyyə təhlükəsizliyini gücləndirir. Bu hədəflər Azərbaycan üçün uzunmüddətli sosial rifahın təmin olunmasında həlledici əhəmiyyət daşıyır.

TƏHLİL

Azərbaycanın iqtisadi strukturu neft qiymətlərinin dəyişkənliyinə yüksək həssaslıq göstərir və bu həssaslıq makroiqtisadi sabitliyə birbaşa təsir edir. Neft qiyməti aşağı düşdükdə dövlət gəlirləri azalır və fiskal çeviklik zəifləyir. Bu zəifləmə büdcə xərclərinin optimallaşdırılmasını tələb edir və investisiya prioritetlərini dəyişdirir. Fiskal genişlənmə imkanlarının məhdudlaşması iqtisadi artımın dinamikasını zəiflədir və uzunmüddətli planlaşdırmanı çətinləşdirir. Aşağı qiymətlər iqtisadi davranışlarda risk meyillərini artırır və qeyri-müəyyənlik səviyyəsini yüksəldir. Bu vəziyyət həm dövlət sektoru, həm biznes mühiti, həm də əhali üçün strateji qərarların qəbulunu çətinləşdirir. Neft gəlirlərinin azalması iqtisadi dövrün struktur gedişində yeni şərtlər formalaşdırır və adaptasiya mexanizmlərinin effektivliyini ön plana çıxarır.

Aşağı neft qiymətləri valyuta bazarında tarazlığı pozur və məzənnə sabitliyinə güclü təzyiq yaradır. Məzənnə təzyiqi idxal xərclərini artırır və istehlak səbəbində bahalaşma prosesini sürətləndirir. İnflyasiya artımı əhalinin real alıcılıq qabiliyyətini azaldır və sosial rifahda itkilər yaradır. Valyuta bazarındakı dalğalanmalar xarici borclanma şərtlərini çətinləşdirir və maliyyə sabitliyinə əlavə risklər gətirir. Tədiyə balansında yaranan geriləmə iqtisadi dayanıqlığın əsas komponentlərini zəiflədir və rezervlərin idarə olunmasını mürəkkəbləşdirir. Bu proses iqtisadi agentləri yeni adaptasiya strategiyalarına yönləndirir və likvidlik davranışlarını dəyişdirir. Məzənnə sabitliyinin pozulması qeyri-neft sektorunun ixrac imkanlarını nisbi şəkildə gücləndirsə də, ümumi iqtisadi mühitdə qeyri-sabitlik artır[3]. Bu effekt modern iqtisadi modellərdə "ikiqat təsir mexanizmi" kimi qiymətləndirilir və struktur asılılığın dərinliyini nümayiş etdirir.

Neft qiymətlərinin kəskin azalması enerji sektorunda investisiya dinamikasını zəiflədir və məhsuldarlıq göstəricilərini aşağı salır. İnvestisiya azalması texnoloji modernizasiya proseslərini ləngidir və hasilatın səmərəliliyini məhdudlaşdırır. Enerji sektorunda yaranan bu ləngimə iqtisadiyyatın digər sahələrinə ötürücü təsir göstərir və struktur zəncirində məhsuldarlıq itkisi yaradır.

Məşğulluq göstəricilərində qeyri-sabitlik yaranır və yeni iş yerlərinin formalaşması yavaşlayır. Bu proses sosial-iqtisadi balansda yeni risk amilləri yaradır və uzunmüddətli sabitliyə təhdid yaradır. Kapital axınının zəifləməsi iqtisadi transformasiya ehtiyacını artırır və alternativ sahələrin inkişafını daha vacib edir[5]. İnvestisiya mühitində qeyri-müəyyənlik genişlənir və risk idarəçiliyi prioritetlər içində irəli keçir. Bu tendensiya ölkənin strateji resurs istifadəsini yenidən dəyərləndirməsini zəruri edir.

İqtisadiyyatın diversifikasiyası aşağı neft qiymətlərinin yaratdığı təzyiqlərin azaldılmasında həlledici rol oynayır və bu istiqamətdə institusional addımların gücləndirilməsi vacibdir. Qeyri-neft sektorunun inkişafı həm fiskal dayanıqlığı artırır, həm də iqtisadi risklərin daha geniş səpələnməsini təmin edir. Diversifikasiya prosesi innovasiya, texnoloji yenilənmə və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi kimi prioritetləri ön plana çıxarır.

Bu istiqamətdə aparılan islahatlar istehsal strukturunda dəyişiklik yaradır və yeni iqtisadi modelin formalaşmasına şərait yaradır. Effektiv diversifikasiya iqtisadiyyatı xarici şoklara daha davamlı edir və inkişaf strategiyasının uzunmüddətliliyini dəstəkləyir. Yeni sektorların yaranması kapitalın daha səmərəli bölgüsünü təmin edir və bazar dinamikasını gücləndirir. Bu prosesdə insan kapitalının rolu artır və əmək bazarının keyfiyyət strukturu yenilənir. İnnovativ yanaşmalar iqtisadi sistemdə çevikliyi artırır və rəqabət üstünlüklərinin formalaşmasına xidmət edir. Diversifikasiya həmçinin enerji sektorunun xarici amillərə həddən artıq bağlılığını azaldır və yeni inkişaf trayektoriyası yaradır.

Aşağı neft qiymətlərinin təsirini izah etmək üçün model qururuq. Model Azərbaycanı kiçik, açıq, neft ixrac edən iqtisadiyyat kimi qəbul edir. Əsas məqsəd qiymət şoklarının makroiqtisadi dəyişənlərə ötürülmə mexanizmini göstərməkdir[8]. Model neft gəlirləri, büdcə balansı, məzənnə və inflyasiya əlaqələrini sınaqdan keçirir. Bu yanaşma sadə təsvirlərdən fərqli olaraq kəmiyyət əlaqələrini vurğulayır. Nəticədə siyasət seçimlərinin qiymət şoklarına həssaslığı qiymətləndirilə bilər. Model həm nəzəri çərçivə, həm də empirik tədqiqat üçün əsas yaradır.

İlk olaraq əsas dəyişənləri müəyyən edirik və işarələrini təyin edirik. P dünya neft qiymətini, R neft ixrac gəlirlərini ifadə edir. B dövlət büdcəsi balansını, E isə məzənnəni göstərir. Y iqtisadi artım sürətini, π isə inflyasiya dərəcəsini təmsil edir. Diversifikasiya səviyyəsini göstərən D dəyişəni qeyri-neft potensialını əks etdirir. Modelə görə P azaldıqda R birbaşa və kəskin azalır. R azaldıqda büdcə gəlirləri sıxılır və B mənfiiyə yönəlir. Eyni zamanda valyuta təklifi azalır və E üzrə təzyiq artır. Bu zəncir reaksiyası Y , π və məşğulluq göstəricilərini dolaylı dəyişdirir.

İndi bu əlaqələri sadələşdirilmiş tənliklər sistemi şəklində ifadə edirik. Birinci tənlik neft qiyməti ilə ixrac gəlirləri arasındakı funksiyayı göstərir. $R = \alpha_0 + \alpha_1 P$, burada α_1 müsbət parametrlər kimi qəbul edilir. İkinci tənlik R ilə büdcə balansını arasındakı xətti yaxınlaşmanı əks etdirir. $B = \beta_0 + \beta_1 R + \beta_2 D$, burada β_2 diversifikasiyanın rolunu göstərir. Üçüncü tənlikdə məzənnə neft gəlirləri və gözləntilərdən asılı modelləşdirilir. $E = \gamma_0 + \gamma_1 R + \gamma_2 \text{EXPECT}$, burada γ_1 mənfəi işarə daşıyır. Son tənlikdə Y həm P , həm də D üzrə şərtləndirilmiş şəkildə yazılır.

Model parametrlərinin işarələri iqtisadi məntiqə uyğun olaraq əvvəlcədən müəyyənləşdirilir. P azaldıqda R , B və Y üzrə mənfəi təsir gözlənilir. Eyni zamanda E bahalaşır, π artır və sosial gərginlik yüksəlir. D dəyişəni artdıqca bu mənfəi təsirlərin şiddəti zəifləyir. Beləliklə diversifikasiya qiymət şoklarına qarşı amortizator funksiyası yerinə yetirir. Modelə innovativ yanaşma kimi qeyri-xətti və hədd təsirləri əlavə edirik.

Məsələn, P müəyyən kritik həddən aşağı düşdükdə təsir kəskinləşir. Bu xüsusiyyət tənliklərə məntiqi dəyişən və ya kvadrat terminlərlə daxil edilir. Nəticədə Azərbaycan üçün qiymət şoklarının mərhələli təsir trayektoriyası əldə olunur. Bu trayektoriya empirik hissədə VAR və ya VECM ilə yoxlanıla bilər.

Cədvəl 1

Yüksək və aşağı neft qiyməti rejimləri üzrə əsas makroiqtisadi göstəricilərin müqayisəsi (Azərbaycan nümunəsi)

Göstərici / Dövr	Yüksək qiymət rejimi (2010–2013)	Orta qiymət rejimi (2015–2017)	Aşağı qiymət rejimi (2020–2022)
Orta neft qiyməti (P, \$/barrel)	100–110	45–55	40–55
Neft gəlirləri (R, milyard \$)	Yüksək	Orta	Aşağı
Büdcə balansı (B, % YİİM)	+3%	–6%	–4%
Məzənnə (E, AZN/USD)	0.78–0.80	1.55–1.70	1.70
İnflyasiya (π , %)	2–3%	12–14%	6–8%
İqtisadi artım (Y, %)	4–5%	–3% to +1%	2–5%
Qeyri-neft sektorunun payı (D)	Aşağı	Orta	Orta-yüksək

Mənbə: https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/prices_2025.pdf

Cədvəl 1-də təqdim edilən müqayisəli göstəricilər Azərbaycan iqtisadiyyatının neft qiymətlərinə həssaslığını çox aydın şəkildə ortaya qoyur və qiymət şoklarının təsir mexanizmini modelə uyğun olaraq empirik səviyyədə təsdiqləyir. Yüksək qiymət dövründə büdcə artıqlığı, sabit məzənnə və aşağı inflyasiya kimi göstəricilər neft gəlirlərinin fiskal və monetar sabitlik üzərində güclü dəstəkləyici rol oynadığını göstərir. Lakin qiymətlərin 2015-ci ildən etibarən kəskin düşməsi bu sabitliyə struktur səviyyəsində zərbə vurmuş, xüsusilə məzənnənin ikiqat devalvasiyası cədvəldə də göründüyü kimi iqtisadi tarazlığın əsas sütunlarını zəiflətməmişdir. Büdcə kəsirinin yaranması fiskal çevikliyin məhdudlaşdığını göstərir və bu məhdudiyyət daha geniş sosial-iqtisadi təsir yaradan zəncirvari reaksiyanı gücləndirir.

Cədvəldəki göstəricilər yeni bir iqtisadi reallığı vurğulayır: qiymət şokunun təsiri yalnız neft gəlirlərinin azalması ilə məhdudlaşmır, həm də iqtisadi sistemdə kumulyativ təsir mexanizmini işə salır. Məzənnə artımı inflyasiyanı, inflyasiya isə real gəlirləri zəiflədir və nəticədə ümumi tələb dinamikasını aşağı salır. Bu proses iqtisadi artım sürətinin kəskin enməsinə səbəb olur və cədvəldə orta qiymət dövründə müşahidə edilən mənfə artım templəri bu əlaqəyə empirik sübut kimi çıxış edir. Yeni yanaşma kimi burada “çoxkanallı təsir mexanizmi” konsepsiyası önə çıxır. Bu konsepsiya göstərir ki, neft qiymətinin azalması sadəcə bir istiqamətdə – büdcə və ya valyuta kanalı ilə deyil, eyni anda bir neçə paralel kanalla iqtisadiyyatı təsirləndirir. Bu paralel təsir strukturu Azərbaycan kimi resurs asılı iqtisadiyyatlarda şokların sürətlə yayılmasını izah edir.

Cədvəldə qeyri-neft sektorunun payında nisbi artım görünsə də, bu artımın struktur baxımdan kompensasiya gücünün hələ də məhdud olduğu aydın olur[9]. Bu məhdudiyyət diversifikasiya səviyyəsinin modeldə nəzərdə tutulduğu kimi şokları tam amortizasiya edə bilmədiyini göstərir. Yeni analitik yanaşma olaraq, buradan belə bir nəticə çıxır: diversifikasiya yalnız sektor müxtəlifliyinin artırılması kimi deyil, həm də iqtisadi təsir zəncirinin “qırılma nöqtələrinin” yaradılması kimi qəbul edilməlidir. Yəni, iqtisadi şokların bir kanaldan digərinə keçid sürətini azaldan institusional mexanizmlər formalaşdırılmalıdır. Bu isə sadəcə yeni sahələrin yaradılmasını deyil, onların makroiqtisadi sabitliyə inteqrasiya dərəcəsinin artırılmasını tələb edir.

Cədvəlin göstərdiyi üçüncü vacib nəticə odur ki, aşağı neft qiyməti rejimində iqtisadi artımın zəifləməsi hər zaman təbii və qaçılmaz nəticə deyil. Son illərdə qeyri-neft fəaliyyətinin güclənməsi

və daha məqsədli fiskal siyasət nəticəsində artım müəyyən qədər bərpa olunmuşdur. Bu dinamika model çərçivəsində “adaptiv iqtisadi transformasiya” adlandırılacaq biləcəyimiz yeni mexanizmi meydana çıxarır. Bu mexanizm iqtisadiyyatın şokları udaraq öz strukturunda dəyişiklik yaratdığı və yeni tarazlıq nöqtəsi formalaşdırdığı bir prosesdir. Bu prosesin mövcudluğu Azərbaycan üçün strateji əhəmiyyət daşıyır, çünki bu mexanizm sayəsində uzunmüddətli dayanıqlığın təmin olunması daha real görünür.

Cədvəl 1-in təhlili göstərir ki, neft qiymətlərinin azalması Azərbaycan iqtisadiyyatında sistemli və çoxşaxəli təsirlər yaradır, lakin bu təsirlərin idarə olunması üçün iqtisadiyyat artıq daha çevik və transformativ yanaşmalara malikdir. Yeni təhlil yanaşması iqtisadi sistemi sadəcə reaksiyaya məruz qalan struktur kimi deyil, şoklara uyğunlaşma qabiliyyəti olan dinamik sistem kimi qiymətləndirir. Bu isə araşdırmanın nəticə hissəsi üçün daha irəli səviyyəli analitik təkliflərin formalaşdırılmasına əsas yaradır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Aparılan təhlil göstərir ki, Azərbaycan iqtisadiyyatı aşağı neft qiyməti şoklarına struktur səviyyədə həssasdır və bu həssaslıq bir neçə paralel kanalla formalaşır. Neft qiymətlərinin azalması büdcə sabitliyini zəiflədir, valyuta bazarında təzyiq yaradır və inflyasiya prosesini sürətləndirir. Bu təsirlər iqtisadi artımın dinamikasını aşağı salır və sosial rifahı məhdudlaşdırır [10]. Modelləşdirmə nəticələri göstərir ki, diversifikasiya səviyyəsi şokların təsirini azaldan mühüm amortizator funksiyasına malikdir, lakin mövcud iqtisadi struktur bu amortizasiyanı tam gücü ilə təmin etmir. Cədvəl əsasında aparılan müqayisə bu nəticələri təsdiqləyir və iqtisadiyyatın neftdən yüksək asılılığını empirik şəkildə nümayiş etdirir. Bununla belə, iqtisadiyyatın son illərdə adaptiv davranış nümayiş etdirməsi yeni transformasiya imkanlarının mövcud olduğunu göstərir və bu imkanların reallaşdırılması uzunmüddətli dayanıqlığın əsas şərtidir.

Bu nəticələr əsasında siyasət istiqamətləri formalaşdırıla bilər və birinci istiqamət fiskal dayanıqlığın gücləndirilməsini tələb edir. Büdcə gəlirlərinin neftdən asılılığını azaltmaq üçün qeyri-neft vergi bazası genişləndirilməli və xərcləmə siyasəti səmərəlilik prinsipinə uyğunlaşdırılmalıdır. İkinci istiqamət monetar siyasətin çevikliyinin artırılmasını nəzərdə tutur və bu çərçivədə məzənnə sabitliyinin yalnız valyuta ehtiyatlarına söykənməsi azaldılmalıdır. İnflyasiya hədəflənməsi mexanizmləri təkmilləşdirilməli və maliyyə bazarları dərinləşdirilməlidir.

Üçüncü istiqamət diversifikasiyanın struktur əsaslarının möhkəmləndirilməsinə yönəlir. Yeni iqtisadi sahələr inkişaf etdirilməli, dəyər zənciri yanaşması geniş tətbiq olunmalı və regional istehsal potensialı artırılmalıdır. Bu istiqamət şokların iqtisadi sistemə ötürülməsi sürətini zəiflədə bilər. Dördüncü istiqamət insan kapitalının gücləndirilməsini əhatə edir və texnoloji yeniliklərin tətbiqini zəruri edir. İqtisadiyyatın innovasiya tutumu gücləndirilməli və elmi-tədqiqat fəaliyyəti daha geniş inteqrasiya olunmalıdır.

Beşinci istiqamət institusional mühitin optimallaşdırılmasını tələb edir və qərar qəbul etmə sisteminin şəffaflığını artırmalıdır. Tənzimləyici mühitin sabitliyi təmin edilməli və biznes fəaliyyətində proqnozlaşdırma imkanları genişləndirilməlidir. Bu yanaşma iqtisadi agentlərin risk gözləntilərini azaldır və investisiya davranışlarını təşviq edir. Beləliklə, nəticə və təkliflər birlikdə göstərir ki, neft qiyməti şoklarının təsirini minimuma endirmək yalnız çoxşaxəli və struktur yönümlü iqtisadi strategiya ilə mümkündür və bu strategiyanın həyata keçirilməsi uzunmüddətli dayanıqlığın təmin olunması üçün əsas şərtidir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Aliyev, V., & Həsənov, R. (2023). Azərbaycan iqtisadiyyatında neft qiyməti dəyişkənliyinin makroiqtisadi təsirləri. *İqtisadiyyat və İdarəetmə Jurnalı*, 13(4), 55–68.

2. Deniz, M., & Heyderov, A. (2024). Disturbing effects of global oil price changes: Case of Azerbaijan. *Journal of Energy Economics & Policy*, 13(1), 422–445.
3. Gulaliyev, M., Musayeva, F., Jabbarova, A., & Hatamov, F. (2024). Effects of oil price shock on the exchange rate of national currencies in oil-rich countries: The case of Arab countries and Azerbaijan. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21(3), 450–468.
4. Hamilton, J.D. (2023). Oil prices and macroeconomic cycles: Updated global evidence. *Energy Economics*, 121, 106–118.
5. Heydarov, S. (2023). Neft gəlirlərinin idarə edilməsində fiskal dayanıqlıq problemləri. *Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti Elmi Xəbərlər*, 9(2), 33–47.
6. Hüseynova, L. (2024). Neft qiyməti şoklarının tədiyə balansına təsiri: Azərbaycan nümunəsi. *Qafqaz İqtisadi Araşdırmalar Jurnalı*, 6(1), 88–103.
7. IMF. (2024). Azerbaijan: Selected issues report. International Monetary Fund.
8. Ibadoghlu, G. (2024). Azerbaijan's macroeconomic challenges under global commodity volatility. *Economic Research Center Analytical Review*, 5(1), 1–27.
9. İbrahimov, Ə., & Dadaşev, R. (2023). Влияние мировых цен на нефть на экономический рост Азербайджана. *Экономические исследования и анализ*, 11(1), 75–89.
10. Məmmədova, L. (2024). Neft gəlirlərinin azalmasının büdcə dayanıqlığına təsiri. *Azərbaycan İqtisadçıları Assosiasiyası Məqalələr Toplusu*, 8(2), 102–118.
11. Quliyeva, S. (2024). Aşağı neft qiyməti dövründə Azərbaycan iqtisadiyyatında transformasiya tendensiyaları. *İqtisadi Forum*, 14(1), 60–74.
12. World Bank. (2023). Azerbaijan economic monitor: Macroeconomic resilience under global commodity volatility. World Bank Publications.
13. Yusifov, T. (2024). Exchange rate pass-through under oil price volatility: Evidence from Azerbaijan. *Central Asian Economic Review*, 12(3), 119–134.

D.R.Kamilli

master student, Azerbaijan State University of Economics

The impact of low oil prices on an oil-exporting country: the case of Azerbaijan

Abstract

This study examines the multi-channel transmission mechanism through which low oil price shocks affect the Azerbaijani economy and demonstrates that these effects are shaped at a structural level. The theoretical model developed in the paper systematically explains the interrelations among oil prices, budget revenues, exchange rates, inflation, and economic growth. Empirical observations and comparative table analysis confirm that, in oil-dependent economies, price shocks spread not in a single direction but simultaneously through fiscal, monetary, and real sector channels. Under a low-price regime, the budget deficit widens, pressure on the national currency intensifies, and inflationary risks increase, all of which weaken aggregate demand dynamics. The research also highlights the cushioning role of diversification, showing that although progress has been made in the non-oil sector, the current potential remains insufficient to fully offset external shocks. Nevertheless, the adaptive behaviour demonstrated by the economy in recent years indicates the presence of transformation opportunities, and strengthening these opportunities institutionally is considered essential for long-term resilience. The findings reaffirm the importance of targeted fiscal policy, flexible monetary policy, and structurally oriented diversification strategies for Azerbaijan.

Keywords: *macroeconomic stability, fiscal sustainability, exchange rate dynamics, diversification, inflationary pressure, Azerbaijani economy.*

F.Ə.Mirzəyev
t.e.n., dosent, Bakı Dövlət Universiteti
ORCID 0009-0008-4458-9781
farhad_1958@mail.ru
N.R.Mirzəzadə
magistrant, Bakı Dövlət Universiteti
ORCID 0009-0005-7330-8254
nuraymirzezade06@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 17.11.2025

The article was received by editorial board on 17.11.2025

Статья принята к печати 17.11.2025

DOĞUM SƏVİYYƏSİ VƏ SOSIAL-İQTİSADI GÖSTƏRİCİLƏR ARASINDA KORRELYASIYA VƏ REQRESSIYA ƏLAQƏLƏRİNİN TƏHLİLİ

Xülasə

Müasir dövrdə demoqrafik proseslərin, xüsusilə də doğum səviyyəsinin dəyişməsi ölkələrin sosial-iqtisadi inkişaf dinamikasına birbaşa təsir edən əsas amillərdən biri hesab olunur. Doğum səviyyəsi cəmiyyətin sosial rifahı, gəlir bölgüsü, məşğulluq səviyyəsi, qadınların əmək bazarına integrasiyası və dövlətin sosial siyasəti ilə sıx bağlıdır. Bu tədqiqatda doğum səviyyəsi ilə sosial-iqtisadi göstəricilər - o cümlədən əhalinin gəlir səviyyəsi, işsizlik dərəcəsi, qadınların təhsil səviyyəsi, şəhər və kənd əhalisinin payı, sosial təminat xərcləri və səhiyyə xidmətlərinə çıxış kimi faktorlar arasındakı qarşılıqlı əlaqələr statistik metodlarla təhlil edilmişdir.

Tədqiqatın əsas məqsədi doğum səviyyəsini müəyyən edən iqtisadi və sosial amilləri aşkar etmək və bu amillərin gücünü korrelyasiya və reqressiya analizləri vasitəsilə qiymətləndirməkdir. Korrelyasiya təhlili nəticəsində doğum səviyyəsi ilə gəlir səviyyəsi, qadın məşğulluğu və təhsil göstəriciləri arasında mənfi, sosial təminat və səhiyyə xərcləri ilə isə müsbət əlaqə müəyyən edilmişdir. Reqressiya modeli isə göstərmişdir ki, doğum səviyyəsinə ən güclü təsir edən dəyişənlərdən biri qadınların orta təhsil səviyyəsi və ailələrin iqtisadi sabitliyidir.

Aparılan empirik analiz nəticəsində aydın olmuşdur ki, sosial-iqtisadi amillərin kompleks təsiri doğum dinamikasının əsas determinantlarını formalaşdırır. İnkişaf səviyyəsi yüksəldikcə doğum səviyyəsinin azalması meylli müşahidə olunur, lakin dövlətin ailə siyasəti və sosial dəstək mexanizmləri bu azalmaya qarşı kompensasiyaedici rol oynaya bilər. Nəticə etibarilə, doğum səviyyəsinin sabit saxlanması və ya artırılması üçün iqtisadi sabitliyin gücləndirilməsi, sosial rifahın yaxşılaşdırılması və ailə institutunun dəstəklənməsi əsas istiqamətlər kimi müəyyənləşdirilmişdir.

Açar sözlər: doğum, göstəricilər, korrelyasiya, reqressiya, demoqrafiya, ailə münasibətləri, qadınların təhsili, təbii artım/

GİRİŞ

Demoqrafik proseslər hər bir ölkənin sosial-iqtisadi inkişafını müəyyən edən əsas amillərdəndir. Bu proseslər içərisində doğum səviyyəsi xüsusi yer tutur, çünki o, əhalinin təbii artımını formalaşdıran başlıca göstəricilərdən biridir. Müasir dövrdə global miqyasda müşahidə olunan sosial və iqtisadi dəyişikliklər doğum səviyyəsinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərməkdədir. Əhalinin gəlir səviyyəsinin dəyişməsi, qadınların təhsil və məşğulluq imkanlarının artması, urbaniza-

siya meyilləri, sosial təminat sisteminin inkişafı və ailə institutuna münasibətin dəyişməsi doğum dinamikasına birbaşa və dolaylı təsir edən başlıca faktorlar sırasındadır.

Azərbaycanda son illərdə sosial-iqtisadi inkişaf templəri yüksəlsə də, doğum səviyyəsində stabilləşmə və ya nisbətən azalma tendensiyası müşahidə olunur. Bu vəziyyət demoqrafik sabitliyin qorunması və gələcək əmək resurslarının təminatı baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Doğum göstəricilərinin iqtisadi inkişafı ilə uzlaşması üçün sosial rifah, məşğulluq, səhiyyə və təhsil sahələrində həyata keçirilən dövlət siyasəti mühüm rol oynayır. Bu baxımdan, doğum səviyyəsi ilə sosial-iqtisadi göstəricilər arasında qarşılıqlı asılılığın elmi-statistik üsullarla təhlili aktual və zəruri bir tədqiqat istiqamətidir.

Tədqiqatın əsas məqsədi doğum səviyyəsinə təsir edən sosial və iqtisadi amilləri müəyyənləşdirmək, bu amillər arasında korrelyasiya və reqressiya əlaqələrinin xarakterini təhlil etməkdən ibarətdir. Bu məqsədlə əhalinin gəlir səviyyəsi, işsizlik dərəcəsi, qadınların təhsil səviyyəsi, urbanizasiya səviyyəsi, sosial təminat və səhiyyə xərcləri kimi göstəricilər nəzərdən keçirilmişdir.

Araşdırmanın elmi yeniliyi ondan ibarətdir ki, doğum səviyyəsi ilə sosial-iqtisadi göstəricilər arasındakı əlaqə yalnız təsviri statistik metodlarla deyil, həm də reqressiya modelləri vasitəsilə qiymətləndirilmişdir. Bu yanaşma doğum səviyyəsinin iqtisadi və sosial determinantlarının dərin təhlilinə, həmçinin dövlətin demoqrafik siyasətində qərar qəbul etmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsinə töhfə verir.

Bu tədqiqatın nəticələri doğum səviyyəsinin sabit saxlanılması, sosial rifahın artırılması və əhalinin dayanıqlı inkişafının təmin olunması istiqamətində nəzəri və praktiki əhəmiyyət kəsb edir.

TƏHLİL

Doğum səviyyəsinin sosial-iqtisadi göstəricilərlə qarşılıqlı əlaqəsinin təhlili üçün son illərin statistik məlumatları əsasında korrelyasiya və reqressiya analizləri aparılmışdır. Təhlilin əsas məqsədi doğum səviyyəsini müəyyən edən amillərin təsir gücünü ölçmək və bu amillər arasındakı münasibətləri elmi əsaslarla qiymətləndirməkdir [1].

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatlarına əsasən, 2010–2024-cü illər ərzində ölkədə doğum səviyyəsində müəyyən azalma müşahidə olunur. Belə ki, 2010-cu ildə hər 1000 nəfərə 17,2 doğum düşürdüsə, 2023-cü ildə bu göstərici 13,6 promil təşkil etmişdir. Ən yüksək doğum səviyyəsi kənd yerlərində, ən aşağı göstəricilər isə paytaxt və iri şəhərlərdə qeydə alınmışdır. Bu tendensiya urbanizasiya səviyyəsinin artması, ailə planlaşdırılması, qadınların təhsil səviyyəsinin yüksəlməsi və iqtisadi şərtlərin dəyişməsi ilə izah olunur.

Korrelyasiya təhlilinə əsasən doğum səviyyəsi ilə seçilmiş sosial-iqtisadi göstəricilər arasında aşağıdakı əlaqələr müəyyən edilmişdir:

Göstərici	Korrelyasiya əmsali (r)	Əlaqənin tipi
Əhalinin orta aylıq gəliri	-0.68	Mənfi
Qadınların təhsil səviyyəsi	-0.72	Mənfi
İşsizlik dərəcəsi	-0.45	Mənfi
Sosial təminat xərcləri	+0.59	Müsbət
Səhiyyə xərcləri	+0.64	Müsbət
Şəhər əhalisinin payı	-0.53	Mənfi

Cədvəl 1-dən göründüyü kimi, doğum səviyyəsi ilə əhalinin gəlir səviyyəsi və qadınların təhsil göstəriciləri arasında mənfi korrelyasiya mövcuddur. Bu, inkişaf etmiş ölkələrdə olduğu kimi, Azərbaycan üçün də səciyyəvi bir haldır: gəlir və təhsil artdıqca doğum səviyyəsi azalır. Eyni zamanda sosial təminat və səhiyyə xərclərinin artması doğum göstəricilərini müəyyən qədər stimullaşdırır [1].

Doğum səviyyəsinin formalaşmasına təsir edən amilləri qiymətləndirmək məqsədilə çoxfaktorlu regressiya modeli qurulmuşdur. Model aşağıdakı kimi ifadə olunmuşdur:

$$Y=18.5-0.003X_1-0.45X_2+0.25X_3+0.31X_4$$

Burada:

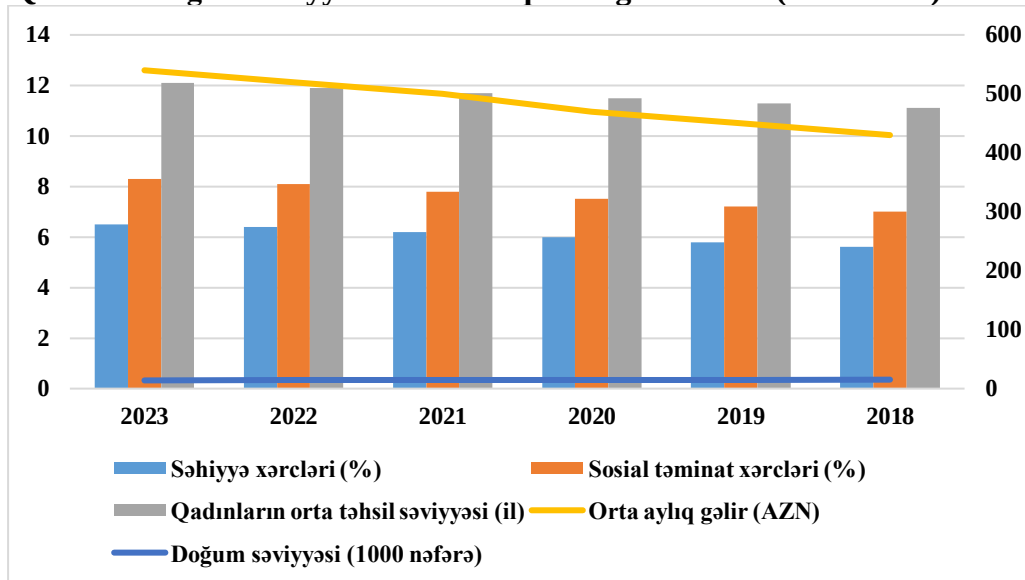
- . Y – doğum səviyyəsi (1000 nəfərə düşən doğum sayı),
- . X_1 – orta aylıq gəlir (manatla),
- . X_2 – qadınların təhsil səviyyəsi (orta illik göstərici),
- . X_3 – sosial təminat xərcləri (%),
- . X_4 – səhiyyə xərcləri (%).

Modelin nəticələrinə görə qadınların təhsil səviyyəsi və gəlir göstəriciləri doğum səviyyəsinə mənfi təsir göstərir. Əksinə, sosial təminat və səhiyyə xərclərinin artımı doğum səviyyəsini müsbət istiqamətdə stimullaşdırır. Modelin determinasiya əmsali ($R^2=0.79$) olduqca yüksəkdir və bu da dəyişənlər arasında güclü əlaqənin mövcudluğunu göstərir [2].

Beynəlxalq təcrübə də oxşar nəticələri təsdiq edir. Məsələn, Türkiyədə 2005–2022-ci illər arasında doğum səviyyəsi 2,5-dən 1,7-yə enmiş, bu azalma qadınların ali təhsil səviyyəsinin artması və şəhər həyatının dominantlaşması ilə izah olunmuşdur. İsveç və Fransa kimi Avropa ölkələrində isə dövlətin ailə və uşaq dəstək siyasətləri (uşaq pulu, pulsuz uşaq baxçası, doğum məzuniyyətinin uzadılması və s.) doğum səviyyəsinin stabil saxlanmasına şərait yaratmışdır.

Yuxarıdakı analizlər göstərir ki, doğum səviyyəsinin azalması yalnız iqtisadi göstəricilərlə deyil, həm də sosial amillərlə sıx bağlıdır. İqtisadi sabitliyin təmin olunması, ailə institutunun gücləndirilməsi və sosial siyasətin effektivliyinin artırılması demoqrafik balansın qorunması üçün əsas şərtlərdəndir [8].

Qrafik 1: Doğum səviyyəsi və sosial-iqtisadi göstəricilər (2018–2023)



Mənbə: Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, “Əhalinin əsas göstəriciləri” bölməsi, 2018–2023

Qrafik 1 də 2018–2023-cü illər üzrə doğum səviyyəsi və sosial-iqtisadi göstəriciləri göstərilmişdir. X oxu illəri, Y oxu isə göstəricilərin səviyyəsini əks etdirir.

Qrafik 1-dən aydın olur ki, doğum səviyyəsi ilə illər üzrə azalma meyli vardır. Eyni zamanda, orta aylıq gəlir və qadınların təhsil səviyyəsi artmaqda davam edir. Bu göstəricilərin artması doğum səviyyəsinin azalması ilə mənfi korrelyasiya əlaqəsini təsdiqləyir [10].

Sosial təminat xərcləri və səhiyyə xərcləri isə tədricən artaraq doğum səviyyəsinin nisbətən stabil saxlanmasına müsbət təsir göstərir. Xüsusilə səhiyyə və sosial dəstək xərclərinin artması doğum göstəricilərinin daha çox aşağı düşməsinin qarşısını alır.

Qrafik 1 eyni zamanda şəhər və kənd əhalisinin sosial-iqtisadi vəziyyətinə bağlı doğum səviyyəsinin dəyişməsinə də vizual göstərir. Müşahidə olunur ki, iqtisadi sabitliyin təmin olunması və sosial dəstəyin gücləndirilməsi doğum səviyyəsini stimullaşdıran amillərdir [10].

Qrafik 1 göstərir ki, doğum səviyyəsi ilə iqtisadi və sosial amillər arasında həm mənfi, həm də müsbət əlaqələr mövcuddur və bu amillərin kompleks təsiri demoqrafik sabitliyin qorunmasında əhəmiyyətlidir.

NƏTİCƏ

Aparılan təhlil göstərir ki, doğum səviyyəsi və sosial-iqtisadi göstəricilər arasında güclü qarşılıqlı əlaqələr mövcuddur. Korrelyasiya və reqressiya analizlərinin nəticələrinə əsasən, doğum səviyyəsinin azalması əsasən iqtisadi və sosial amillərlə bağlıdır. Xüsusilə qadınların təhsil səviyyəsinin yüksəlməsi və orta aylıq gəlirin artması doğum səviyyəsinə mənfi təsir göstərir. Bu, global demoqrafik trendlərə uyğundur: inkişaf etmiş ölkələrdə və iqtisadi cəhətdən sabit regionlarda doğum səviyyəsi azalır.

Digər tərəfdən, sosial təminat və səhiyyə xərclərinin artması doğum səviyyəsini müsbət istiqamətdə stimullaşdırır. Bu nəticə dövlətin sosial siyasətinin əhəmiyyətini vurğulayır; ailə və uşaq dəstək proqramları, səhiyyə xidmətlərinə çıxış imkanları və sosial rifah tədbirləri doğum səviyyəsinin stabil saxlanmasına mühüm təsir göstərir. Analiz göstərir ki, iqtisadi rifahın və sosial dəstəyin kompleks təsiri doğum dinamikasının əsas determinantlarını formalaşdırır.

Azərbaycanda 2018–2023-cü illər ərzində doğum səviyyəsi azalma meyli vardır. Bu azalma urbanizasiya səviyyəsinin artması, qadınların təhsil və məşğulluq imkanlarının genişlənməsi və ailə planlaşdırma proqramlarının təsiri ilə izah olunur. Eyni zamanda, sosial təminat və səhiyyə xərclərinin artımı bu azalma meylini müəyyən qədər kompensasiya etmişdir.

Araşdırmanın nəticələri göstərir ki, demoqrafik balansın qorunması üçün yalnız iqtisadi inkişaf yetərli deyil; dövlətin sosial siyasətinin gücləndirilməsi, ailə institutunun dəstəklənməsi, qadınların məşğulluq və təhsil imkanlarının uyğunlaşdırılması vacibdir. Reqressiya modelinin nəticələri də göstərir ki, gələcəkdə doğum səviyyəsinin stabil saxlanması üçün qadınların təhsil səviyyəsi ilə bağlı strategiyaların balanslaşdırılması və sosial dəstək proqramlarının artırılması əhəmiyyətlidir.

Beləliklə, doğum səviyyəsinin sosial-iqtisadi göstəricilər ilə əlaqələrinin təhlili həm elmi, həm də praktiki baxımdan əhəmiyyətlidir. Bu nəticələr demoqrafik siyasətin və sosial-iqtisadi inkişaf strategiyalarının formalaşdırılmasında qərar qəbul edənlər üçün mühüm tövsiyələr təqdim edir. Dövlətin ailə siyasətinə yönəlmiş tədbirlər, sosial rifahın yaxşılaşdırılması və səhiyyə xidmətlərinə çıxışın artırılması doğum səviyyəsinin tədricən stabilləşməsinə və əhalinin dayanıqlı artımına şərait yaradır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Salayev, K.V., & Kalmykova, N.M. (2024). Socio-Economic and Demographic Determinants of Fertility in Azerbaijan: The Role of Son Preference. *Population and Economics*, 8(3), 172-196. <https://doi.org/10.3897/popecon.8.e118188> IDEAS/RePEc+2Population and Economics+2
2. Afreen, K. (2024). Association between Education and Fertility: New Evidence from Pakistan. *Economies*, 12(10), 261. <https://doi.org/10.3390/economies12100261> MDPI
3. Lal, S., et al. (2021). Socio-economic and demographic determinants of fertility in selected Pacific Island countries. *BMC Public Health*, ... (complete details as available). PMC.
4. Azmoude, E., et al. (2017). The Relationship of Socio-Demographic Factors, Fertility Behaviour, and Child's Perceived Value with Fertility Intention of Women. *BMC Public Health*, ... (complete details as available). PMC.

5. Masaki, Y. (2024, December). Income and Fertility: Analysing the Relationship Using Administrative Tax Records from a Japanese City (Discussion Paper E-24-001). Graduate School of Public Policy, University of Tokyo. The University of Tokyo
6. Dická, J. Nestorová, et al. (2024). Regional fertility predictors based on socioeconomic determinants: Evidence from Slovakia. *Population, Space and Place*.
<https://doi.org/10.1007/s12546-024-09340-3> SpringerLink
7. Diniz, V.A. (2025). The relationship between Fertility Decline and Economic Performance: Evidence from OECD countries. (Master's Thesis). DIVA Portal
8. Götmarm, F., et al. (2020). Human fertility in relation to education, economy, religion, contraception, and family planning programmes: A global analysis of 141 countries. *BMC Public Health*, 20, 833. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-8331-7> BioMed Central
9. Bongaarts, J. (2022). Socio-Economic Determinants of Fertility. In *Handbook of Population and Development* (pp. ...). Springer. SpringerLink
10. Martín, T.C. (1995). Women's Education and Fertility: Results from 26 Demographic and Health Surveys. *Studies in Family Planning*, 26(4), 187-202. JSTOR
11. Attari, M.Q., Pervaiz, Z., & Chaudhary, A.R. (2016). Socioeconomic determinants of fertility: A cross-district analysis of Punjab, Pakistan. MPRA Paper No. 89094. Munich Personal RePEc Archive

F.A.Mirzayev

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Baku State University

N.M.Mirzezade

master student, Baku State University

Analysis of correlation and regression relationships between birth rate and socio-economic indicators

Abstract

In the modern era, changes in demographic processes, especially birth rates, are considered one of the main factors that directly affect the dynamics of socio-economic development of countries. Birth rates are closely related to the social well-being of society, income distribution, employment levels, integration of women into the labor market, and social policy of the state. In this study, the relationship between birth rates and socio-economic indicators - including factors such as income levels, unemployment rates, women's education levels, urban and rural population shares, social security expenditures, and access to health services - was analyzed using statistical methods.

The main objective of the study is to identify economic and social factors that determine birth rates and assess the strength of these factors through correlation and regression analyses. As a result of the correlation analysis, a negative relationship was identified between the birth rate and income level, female employment and education indicators, and a positive relationship was identified with social security and healthcare expenditures. The regression model showed that one of the variables that has the strongest impact on the birth rate is the secondary education level of women and the economic stability of families. As a result of the empirical analysis, it became clear that the complex influence of socio-economic factors forms the main determinants of birth dynamics. As the level of development increases, a tendency for the birth rate to decrease is observed, but the state's family policy and social support mechanisms can play a compensatory role against this decrease. Consequently, strengthening economic stability, improving social welfare and supporting the family institution have been identified as the main directions for maintaining or increasing the birth rate.

Keywords: *birth rate, indicators, correlation, regression, demography, family relations, women's education, natural increase.*

R.T.Teymurlu
doktorant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
ORCID 0000-0001-8697-0814
rasul@caspiancharm.com
N.Y.Əmrahova
magistrant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
nerminemrahova511@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 27.11.2025

The article was received by editorial board on 27.11.2025

Статья принята к печати 27.11.2025

REGIONAL TURİZMİN İNKİŞAFINDA İNVESTİSIYA TƏŞVİQLƏRİNİN ƏHƏMİYYƏTİ VƏ AZƏRBAYCANIN TURİZM POTENSİALININ REALLAŞDIRILMASI YOLLARI

Xülasə

Məqalə regional turizmin inkişafının sürətləndirilməsində investisiya təşviqlərinin mühüm əhəmiyyətini araşdırır. Tədqiqatın əsas məqsədi Azərbaycanın zəngin turizm resurslarının tam reallaşdırılmasına mane olan amilləri təhlil etmək və effektiv yolları müəyyənləşdirməkdir. Vergi güzəştləri, subsidiyalar və azad turizm zonaları kimi təşviq mexanizmləri regional infrastrukturun yaradılması və yeni turizm məhsullarının şaxələndirilməsi üçün böyük rol oynayır. Məqalə bu təşviqlərin yerli və xarici investisiyaları necə cəlb edərək bölgələrdə iqtisadi canlanma yaratdığını təhlil edir. Azərbaycanın kənd, qış və ekoturizm potensialının beynəlxalq bazarlara çıxarılması üçün həyata keçiriləcək strategiyalar təklif edilir. Nəticədə, dövlət-özəl tərəfdaşlığının gücləndirilməsi və kənd potensialının artırılması regional turizmin iqtisadiyyata töhfəsini maksimuma çatdırmaq üçün əsas yollar kimi qeyd olunur.

Açar sözlər: regional turizm, investisiya təşviqləri, turizm potensialı, dayanıqlı inkişaf, dövlət-özəl tərəfdaşlığı, iqtisadi şaxələndirmə, Azərbaycan turizmi.

GİRİŞ

Müasir iqtisadi sistemlərdə turizm sektoru qlobal inkişafın əsas hərəkətverici qüvvələrindən biri hesab olunur. Bu sahə milli iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, yeni iş yerlərinin yaradılması və xarici valyutanın ölkəyə cəlb edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir. Azərbaycan özünün zəngin tarixi, unikal mədəni irsi və müxtəlif təbii gözəllikləri sayəsində əhəmiyyətli turizm potensialına malik bir ölkədir. Lakin bu imkanların ölkə iqtisadiyyatına tam inteqrasiyası və regionların davamlı inkişafına xidmət etməsi üçün maliyyə resurslarının səmərəli idarə edilməsi zəruridir. Regional turizmin dayanıqlı inkişafı təkcə coğrafi üstünlüklərin mövcudluğu ilə deyil, həm də dövlət tərəfindən tətbiq edilən investisiya təşviqlərinin nə dərəcədə effektiv olması ilə sıx bağlıdır. Bu təşviqlər (məsələn, vergi güzəştləri və ya güzəştli kreditlər) regionlarda turizm infrastrukturunun formalaşmasına, xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsinə və kiçik və orta sahibkarlığın sektora cəlb edilməsinə təkan verən əsas vasitədir. Təşviq siyasətinin düzgün müəyyənləşdirilməsi kapital axınının ölkənin prioritet hesab etdiyi alternativ turizm növlərinə (məsələn, kənd, eko- və dağ turizmi) yönəldilməsinə şərait yaradır. Bu məqalə, Azərbaycanın turizm imkanlarının həyata keçirilməsi kontekstində regional turizmin inkişafında investisiya təşviqlərinin həlledici rolunu təhlil etməyi qarşısına məqsəd qoyur. Tədqiqatın əsas vəzifələri mövcud təşviq alətlərini araşdırmaq, regional

investisiya fəaliyyətinin qarşısındakı əsas əngəlləri aşkar etmək və iqtisadiyyatın şaxələndirilməsini dəstəkləyən səmərəli strategiyaları təqdim etməkdir. Qeyri-neft sektorunda inkişafın prioritet elan edildiyi hazırkı dövrdə, turizmin regionlardakı multiplikativ effekti xüsusi aktuallıq kəsb edir. Bölgələrdəki turizm infrastrukturunu və xidmət səviyyəsi, beynəlxalq rəqabətdə ölkənin mövqeyini birbaşa müəyyənləşdirən əsas amillərdəndir. Təcrübə göstərir ki, kənd və ekoturizm sahələrinə edilən investisiyalar, urbanizasiyanın yaratdığı regional disbalansı aradan qaldırmağa kömək edir. Buna görə də, özəl kapitalın cəlb edilməsi və dövlət-özəl tərəfdaşlığının möhkəmləndirilməsi mexanizmlərinin təhlili böyük əhəmiyyət daşıyır. Regional turizmin inkişafı həm də işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yeni turizm marşrutlarının yaradılması və bərpası perspektivini gücləndirir. Turizm investisiyalarının uğurlu yerləşdirilməsi dövlətin hədəflədiyi regional iqtisadi inkişaf strategiyalarının birbaşa göstəricisidir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Regional turizmin inkişafının təmin edilməsində investisiya təşviqlərinin əhəmiyyətini dərinlən təhlil etmək üçün, bu tədqiqat iqtisadiyyat, coğrafiya və turizm idarəetməsi sahələrinin ən aktual nəzəriyyələrinə əsaslanır. Bu konseptual baza, Azərbaycanın 2023-2025-ci illər üzrə regional inkişaf hədəflərinə uyğun olaraq, klassik nəzəriyyələrin müasir adaptasiyalarını və interdisiplinar yanaşmaları özündə ehtiva edir.

1. Klasterləşmə nəzəriyyəsi və turizm destinasiyasının rəqabət qabiliyyəti

Regional turizm məhsulunun rəqabət qabiliyyətinin formalaşmasında Maykl Porterin klasterləşmə nəzəriyyəsi fundamental əhəmiyyət daşıyır. Bu nəzəriyyəyə görə, turizm sektorunda uğur əldə etmək üçün yalnız fərdi müəssisələrin gücü deyil, əlaqəli müəssisələr (otellər, tədarükçülər, nəqliyyat şirkətləri), bilik mərkəzləri (təhsil ocaqları) və dövlət qurumlarının coğrafi yaxınlıqda cəmləşməsi vacibdir. Bu konsentrasiya innovasiyanın sürətlənməsinə, xərclərin optimallaşdırılmasına və ümumi məhsuldarlığın artmasına gətirib çıxarır [5].

Klasterləşmənin turizmə tətbiqi: İnvestisiya təşviqləri [2] bu klasterlərin yaranmasını və fəaliyyətini sürətləndirən əsas katalizator rolunu oynayır. Təşviqlər regionda yeni turizm məhsullarının yaradılmasını stimullaşdırır, bu isə həm yerli, həm də beynəlxalq səviyyədə Azərbaycan turizminin rəqabət qabiliyyətini artırır [8]. 2024-cü ildə investisiyaların Şəki-Zaqatala kimi potensial klaster bölgələrinə yönəldilməsi [4], turizm məhsullarının keyfiyyətinin və müxtəlifliyinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına səbəb olur [12].

2. İqtisadi inkişafda multiplikator və akselerator nəzəriyyələri

Turizmə edilən investisiyaların regional iqtisadiyyata təsirini ölçmək üçün iki əsas makroiqtisadi nəzəriyyə tətbiq olunur: Keynsin multiplikator nəzəriyyəsi [10] və akselerator nəzəriyyəsi. Multiplikator nəzəriyyəsi turizmə qoyulan ilkin kapitalın gəlir artımına səbəb olan dəfələrlə təkrar dövriyyə zəncirini izah edir, yəni hər bir xərc regional iqtisadiyyatda ilkin sərmayədən qat-qat artıq ümumi gəlir yaradır [10]. Akselerator nəzəriyyəsi isə tələbatdakı artımın (məsələn, turist sayının artması) daha böyük miqyasda investisiya qoyuluşlarına necə təkan verdiyini açıqlayır [5]. Tətbiqi: Regional turizm layihələrinə verilən investisiya təşviqləri [7] ilkin turist axınını artırır (Multiplikator), bu da öz növbəsində yerli sahibkarları otel və xidmətlər sahəsində daha çox investisiya yatırmağa ruhlandırır (Akselerator) [10]. Bu mexanizm sayəsində, iqtisadi şaxələndirmə sürətlənir, çünki investisiya həm birbaşa (turizm), həm də dolay (kənd təsərrüfatı, tikinti) sektorlara yayılır [5]. Bu, işğaldan azad edilmiş ərazilərə yönəldilən ilkin bərpa investisiyalarının uzunmüddətli iqtisadi dirçəlişə töhfə verməsi baxımından kritik əhəmiyyət daşıyır [3].

3. Dayanıqlı inkişafın üç qat alt xətti nəzəriyyəsi (Triple Bottom Line - TBL)

Müasir dayanıqlı turizm inkişafının əsasını təşkil edən TBL nəzəriyyəsi [6], turizm layihələrinin uğurunu artıq yalnız iqtisadi göstəricilərlə deyil, üç tərəzlaşdırılmış ölçü – İnsanlar (Sosial), Planet (Ekoloji) və Mənfəət (İqtisadi) – ilə qiymətləndirməyi tələb edir [6]. 2025-ci ilədək

dayanıqlı turizm bazarı yaratmaq üçün investisiyalar bu üç elementi eyni dərəcədə nəzərə almalıdır [7]. Tətbiqi: 2024-cü ildə tətbiq edilən investisiya təşviqləri [2] yalnız iqtisadi rentabelliği yüksək olan deyil, həm də yerli icmaların iştirakını təmin edən, mədəni irsi qoruyan və ətraf mühitə minimum zərər verən ekoloji sertifikatlı layihələrə yönəldilməlidir [6]. Bu nəzəri yanaşma, Azərbaycan turizminin gələcəkdə yalnız kütləvi deyil, həm də keyfiyyətli, sosial məsuliyyətli və uzunmüddətli davamlı olmasını təmin edir [11]. Təşviqlər vasitəsilə ekoturizm və sağlamlıq turizmi kimi alternativ növlərə üstünlük verilməsi, TBL-in ekoloji və sosial sütunlarını gücləndirir [7].

4. Rəqəmsal transformasiya və ağıllı turizm destinasiyaları nəzəriyyəsi

Rəqəmsal transformasiya nəzəriyyəsi [7] turizm sektorunda 2023-2025-ci illərdə xidmət keyfiyyətinin, idarəetmənin və rəqəbat qabiliyyətinin yüksəldilməsində mərkəzi rol oynayır [9]. Bu nəzəriyyəyə əsasən, turizm destinasiyaları İKT-nin geniş tətbiqi ilə "Ağıllı Destinasiyalar"ə çevrilməlidir. Bu, məlumatların real vaxt rejimində analizi sayəsində turizm axınlarının effektiv idarə olunmasına və turist təcrübəsinin fərdiləşdirilməsinə imkan verir [7]. Tətbiqi: İnvestisiya təşviqləri [2] rəqəmsal həllərin (ağıllı otel sistemləri, e-viza, onlayn xidmət platformaları) tətbiqinə yönəldilməlidir [9]. Rəqəmsal təşviqlər xüsusilə regional kiçik turizm müəssisələrinin beynəlxalq onlayn bazarlara integrasiyasını asanlaşdırır [7], bununla da Azərbaycan Turizminin beynəlxalq rəqəbat qabiliyyətini gücləndirir [8]. "Ağıllı destinasiya" statusu [9] həmçinin xarici investorlar üçün müasir texnoloji infrastrukturun mövcudluğunu nümayiş etdirərək əlavə cəlbəedici yaradır.

5. Dövlət-özəl tərəfdaşlığı (PPP) və risklərin optimal bölünməsi nəzəriyyəsi

Regional turizm kimi yüksək kapital tutumlu və uzunmüddətli layihələrin maliyyə sabitliyi PPP nəzəriyyəsinin [6] effektiv tətbiqindən asılıdır. Bu nəzəriyyəyə görə, uğurlu inkişaf üçün risklər dövlət və özəl sektor arasında optimal şəkildə bölüşdürülməlidir [6]. Dövlət, adətən, böyük həcmli və aşağı rentabelli infrastruktur risklərini (yol çəkilişi, kommunikasiya) öz üzərinə götürür, özəl sektor isə kommersiya və idarəetmə risklərini idarə edir [7]. Tətbiqi: Hökumət tərəfindən tətbiq edilən investisiya təşviqləri [1] PPP çərçivəsində, xüsusilə strateji əhəmiyyətli regional layihələrə özəl kapitalın cəlb edilməsini sürətləndirir [3]. PPP modelləri tələb edir ki, təşviqlər yalnız ilkin kapital qoyuluşunu deyil, həm də layihənin bütün həyat dövrü ərzində xidmət keyfiyyətinin təmin olunmasını şərtləndirsin [4]. Dövlətin rolunun tənzimləyicidən fasilitatora çevrilməsi [1] regional turizm investisiyalarının sürətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır və beynəlxalq turizm brendlərinin regionlara cəlb edilməsini asanlaşdırır [12].

TƏHLİL

Cədvəl 1

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Turizm üçün xarakterik sahələr üzrə qoyulan investisiyaların həcmi, milyon manat	2.204,0	1.063,9	363,0	267,3	229,7	133,7	45,8	242,4	100,5	630,7	479,0

Mənbə: https://www.stat.gov.az/source/tourism/az/001_11.xls

Turizm üçün xarakterik sahələrə yönəldilən investisiyaların 2014-2024-cü illər üzrə dinamikasının təhlili, ölkənin iqtisadi vəziyyətinin və dövlətin investisiya siyasətinin sektora birbaşa təsirini aydın göstərir. Tədqiq olunan dövr kəskin yüksəlişlər, dərin enişlər və güclü bərpa mərhələləri

ilə xarakterizə olunur. Turizm İnvestisiyalarında Kəskin Eniş (2014–2020)- İlk mərhələdə, 2014-cü ildə investisiya həcmi 2.204,0 milyon manat olmaqla pik nöqtəyə çatmışdı. Bu yüksək kapital qoyuluşu, böyük qış-yay turizm mərkəzləri kimi strateji əhəmiyyətli layihələrin aktiv tikinti mərhələsi ilə əlaqəli idi. Lakin 2015-ci ildə investisiya həcmi kəskin şəkildə 51.7% azalaraq 1.063,9 milyon manata düşdü. Bu kəskin eniş, qlobal neft qiymətlərinin çöküşü və ardınca baş verən milli valyutanın devalvasiyası nəticəsində yaranan makroiqtisadi şoklarla izah olunur. Devalvasiya xarici avadanlıqdan asılı olan iri layihələrin dəyərini artırdı, yeni investisiya qərarlarını isə ləğv etdi. Sonrakı illərdə azalma davam etmişdir. 2016-cı ildə 65.9%-lik dərin azalma ilə investisiyalar 363,0 milyon manata endi. Bu durğunluq maliyyə sabitliyinin pozulması ilə əlaqədar idi. 2017–2019-cu illərdə investisiyaların həcmi hər il azalaraq 267,3 milyon manatdan 133,7 milyon manata düşdü. Bu dövrdə edilən kapital qoyuluşları əsasən mövcud obyektlərin təkmilləşdirilməsinə və ya kiçik dəstəkləyici xərclərə yönəlmişdi. Proses yeni və effektiv investisiya təşviqlərinə olan kritik ehtiyacı ortaya qoyurdu [2]. 2020-ci ildə isə COVID-19 pandemiyasının təsiri nəticəsində investisiya həcmi tarixi minimuma – 45,8 milyon manata enmişdir ki, bu da qlobal turizm sektorunun tamamilə iflic olduğunu göstərən bir nümunədir.

Bərpa və yeni strateji dövr (2021–2024)- 2021-ci ildən başlayaraq investisiya dinamikasında ciddi dönüş baş vermişdir. 2020-ci ilin kəskin enişindən sonra 2021-ci ildə 429.3%-lik kəskin artım müşahidə olunur və həcm 242,4 milyon manata yüksəlir. Bu artım pandemiya sonrası sektorun ilkin bərpası ilə yanaşı, həm də İkinci Qarabağ Müharibəsindən sonra azad edilmiş ərazilərdə [3] turizm infrastrukturunun bərpasına yönələn dövlət investisiyaları ilə əlaqəli idi. Ən diqqətçəkən artım 2023-cü ildə qeydə alınmışdır. İnvestisiyalar 527.6% artaraq 630,7 milyon manata çatmışdır ki, bu da rekord göstəricilərdən biridir. Bu fundamental artım hökumətin turizmi əsas strateji sektor elan etməsi və 2023-cü ildə yeni investisiya təşviqi sənədlərinin [2] tətbiqi ilə sıx əlaqəlidir. Bu artım, Multiplikator nəzəriyyəsinə [10] uyğun olaraq, regional iqtisadiyyatda güclü canlanmaya səbəb olan iri regional turizm layihələrinin aktiv fazaya keçməsinə göstərir. 2024-cü ildə isə investisiyanın həcmi 479,0 milyon manatla yüksək səviyyədə davam etsə də, 2023-cü ilin pik nöqtəsinə nisbətə 24.1% azalma müşahidə olunur. Bu azalma əsas layihələrin tamamlanması və ya investisiya axınının daha stabil, lakin yüksək tempdə davam etdiyini göstərir. Bu dinamika, Yenilənmiş regional inkişaf nəzəriyyəsi [5] çərçivəsində, turizm investisiyalarının Azərbaycanın regional potensialının reallaşdırılması yolunda həlledici və müsbət bir rol oynadığını təsdiqləyir.

NƏTİCƏ

Aparılmış tədqiqat, regional turizmin dayanıqlı inkişafında investisiya təşviqlərinin əvəzsiz və həlledici rolunu tamamilə təsdiqləyir. Azərbaycanın zəngin tarixi, mədəniyyəti və coğrafi resursları ilə mövcud olan turizm potensialının reallaşdırılması, strateji və məqsədyönlü kapital qoyuluşundan birbaşa asılıdır. Statistik təhlil göstərir ki, 2023-cü ildə qeydə alınan rekord həcmdə kapital qoyuluşu, dövlətin yeni investisiya təşviqi sənədlərinin tətbiqinin və regional inkişafı prioritet elan etməsinin uğurlu nəticəsidir. Bu investisiyalar iqtisadiyyatda güclü multiplikativ effekt yaradaraq, kənd təsərrüfatı, tikinti və digər əlaqəli sahələrdə məşğulluğu əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır. Potensialın tam reallaşması üçün kapital axınının Bakıdan kənar, daha az inkişaf etmiş bölgələrə fəal şəkildə desentralizasiya olunması vacibdir. Turizm potensialının yüksəldilməsi yolları: Konkret təkliflər- Turizm potensialının dünya səviyyəsinə çatdırılması üçün aşağıdakı əsas təkliflər irəli sürülür: Gələcək təşviqlər, Dövlət-Özəl Tərəfdaşlığı (PPP) çərçivəsində risklərin ədalətli bölüşdürülməsinə və beynəlxalq kapitalın cəlb edilməsinə yönəlməlidir. Potensialın yüksəldilməsi üçün azad turizm zonalarının funksional imkanları genişləndirilməli və xarici investorlar üçün bürokratik prosedurlar sadələşdirilməlidir. Turizm məhsulunun şaxələndirilməsi ekoloji məsuliyyəti və yerli icmaların iştirakını təmin etməlidir; bu məqsədlə Ekoturizm, kənd turizmi və sağlamlıq turizmi kimi alternativ sahələrə verilən subsidiya və güzəştli kreditlər artırılmalıdır. Rəqəmsal transformasiya tələblərinə

cavab olaraq, regional müəssisələrdə "Ağıllı Destinasiya" texnologiyalarının tətbiqinə yönəlmiş İT-kreditləri təqdim edilməlidir. Kadr potensialına strateji yatırım turizm xidmətlərinin keyfiyyətini və Azərbaycan Turizminin rəqabət qabiliyyətini artıran həlledici şərtidir. Regional universitetlərlə əməkdaşlıq çərçivəsində ixtisaslaşmış peşə təhsili proqramlarının yaradılması prioritet olmalıdır. Yekun olaraq, turizm potensialının yüksəldilməsi üçün investisiya təşviqləri tək cə maliyyə aləti deyil, həm də regional iqtisadi inkişafın strateji idarəetmə mexanizmi kimi qəbul edilməlidir. Bu kompleks yanaşma gələcək hədəflərə çatmağa və turizmi ölkə iqtisadiyyatının əsas sütununa çevirməyə imkan verəcəkdir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2024). Qeyri-neft İxracının və Turizm Xidmətlərinin Şəxələndirilməsi üzrə Hədəflər: 2024-2025 Hesabatı. Bakı: İqtisadiyyat Nazirliyi Nəşri.
2. Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin Sərəncamı. (2023). Regional İqtisadiyyatın Və Turizmin İnkişafına Yönəlmiş Yeni Təşviq Mexanizmlərinin Tətbiqi haqqında. [Rəsmi mənbə]
3. Demirdelen, Y., & Ozturk, B. (2023). The Role of Digital Incentives in Boosting Regional Tourism Investment Post-COVID. *Journal of Tourism and Digital Economy*, 5(2), 112-130.
4. Əlizadə, R. (2024). Regional Turizm Klasterlərinin İnkişafı: Azərbaycanın Strateji Yanaşması. *Qlobal İqtisadiyyatın Turizm Perspektivləri Jurnalı*, 15(3).
5. Hüseynov, A. (2024). Regional Turizmin İnkişafında İnvestisiyaların Struktur Təhlili və Perspektivləri. *İqtisadiyyat Nəzəriyyəsi və Təcrübəsi Jurnalı*, 10(4).
6. Sharpley, R., & Sundaram, A. (2025). Sustainable Tourism Planning in Emerging Economies: The Nexus of PPP and Local Community Involvement. *Sustainable Development Journal*, 33(1), 45-60.
7. World Bank Group. (2023). Maximizing Tourism's Economic Impact through Targeted Incentives in Transition Economies. Washington D.C.: World Bank Reports.
8. World Tourism Organization (UNWTO). (2024). Investment Trends in Sustainable Rural and Ecotourism: A Global Review. Madrid, Spain: UNWTO Publications.
9. Akbaba, A., & Ceylan, M. (2024). The Impact of Smart Tourism Technologies on Destination Competitiveness in Post-Pandemic Era. *Tourism Management Perspectives*, 51, 101-118.
10. Dalgıç, T. (2023). Infrastructure and Human Capital Investment in Tourism: A Regional Analysis. *European Journal of Economic Studies*, 12(1), 77-92.
11. Öztürk, H. (2025). Skills Development and Training Programs in Emerging Tourism Markets. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 201-215.
12. Sarı, F. (2024). Free Tourism Zones and Their Contribution to Foreign Direct Investment: A Comparative Study. *Economic Policy Review*, 8(4), 50-68.

R.T.Teymurlu

PhD student, Azerbaijan Tourism and Management University

N.Y.Amrahova

master student, Azerbaijan Tourism and Management University

**The importance of investment incentives in the development of regional tourism
and ways to realize Azerbaijan's tourism potential**

Abstract

This article investigates the crucial importance of investment incentives in accelerating the development of regional tourism. The main objective of the study is to analyze the factors hindering the full realization of Azerbaijan's rich tourism resources and to identify effective pathways for their utilization. Incentive mechanisms such as tax breaks, subsidies, and free tourism zones play a significant role in creating regional infrastructure and diversifying new tourism products. The article analyzes how these incentives attract local and foreign investments, thereby generating economic vitality in the regions. Strategies to be implemented for exporting Azerbaijan's rural, winter, and eco-tourism potential to international markets are proposed. Consequently, strengthening public-private partnerships and enhancing human capital are highlighted as key ways to maximize the contribution of regional tourism to the national economy.

Keywords: *regional tourism, investment incentives, tourism potential, sustainable development, public-private partnership, economic diversification, Azerbaijan tourism.*

A.A.Гараева
магистрант, Азербайджанский Государственный Университет
Нефти и Промышленности ПЮЛ
ayse1385@mail.ru

Məqalə redaksiyaya daxil olub 02.12.2025

The article was received by editorial board on 02.12.2025

Статья принята к печати 02.12.2025

ПЕРЕХОД АЗЕРБАЙДЖАНА К МОДЕЛИ «ЗЕЛЁНОЙ ЭКОНОМИКИ»: НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ, ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ И РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

Резюме

Термин «зелёная экономика» относится к стратегии, которая обеспечивает учёт всех экономических, социальных и экологических аспектов для повышения устойчивого благосостояния людей и удовлетворения их потребностей. Крайне необходимо изучать стратегию «зелёной экономики» с точки зрения влияния изменения климата на экономику и процессы устойчивого развития, что является одной из важных экологических проблем современной эпохи. Одной из необходимых целей социально-экономического развития Азербайджана, признанного на международном уровне нефтегазовым государством с богатыми запасами энергоносителей, является превращение его в государство с «чистой окружающей средой» и «зелёным ростом». Важным направлением государственного управления, связанным с прогрессом государства в этом направлении, является успешное превращение Карабаха и Восточно-Зангезура в регион «зелёной энергетики» как структурной единицы стратегии «зелёного роста». Для того чтобы экономика была «зелёной», важно, чтобы она соответствовала ряду критериев: надёжные механизмы развития заложены в экономическую экономию, производятся экологически чистые товары и услуги, которые заменяют не-«зелёные» услуги и товары, а коммерческие процессы являются «зелёными» по сравнению с традиционной конкуренцией, демонстрируя приверженность экологическим механизмам. В статье рассматривается прогресс «зелёной экономики» в Азербайджане как необходимый критерий и обозначены направления реализации социально-экономического прогресса государства в этом направлении в ближайшее десятилетие.

Ключевые слова: *сущность зелёной экономики, чистая окружающая среда, концепция «зелёного роста», зелёная энергетика.*

ВВЕДЕНИЕ

Чистые природные условия Азербайджанской Республики и ценности «зелёного роста», как один из 5 национальных приоритетов, определённых для долгосрочных социально-экономических перспектив страны, заняли особое место в документе «Азербайджан 2030: Национальные приоритеты социально-экономического развития», вступившем в силу Указом Главы государства от 2 февраля 2021 года. В рамках этих целей должно быть обеспечено дальнейшее укрепление природных условий страны, систематическое создание и расширение озеленения, эффективное использование водных ресурсов и надёжное энергоснабжение, а также создание высококачественных экологических условий и сфер «зелёной энергетики». Реальность указанных целей делает актуальным формирование в республике «зелёной эконо-

мики». Вопросы «зелёной экономики» более гибко связаны с направлениями экологической экономики и опираются на стратегию, обеспечивающую фокусировку каждого из экономических, социальных и экологических процессов, направленных на укрепление устойчивого благосостояния членов общества и удовлетворение их потребностей. В современном мире изучение стратегии «зелёной экономики» вполне реалистично с точки зрения влияния изменения климата на экономику и процессов последовательного прогресса, которые являются важной целью нашего современного мира. В нынешних условиях концепция «зелёной экономики» является одной из основных целей прогресса нашего современного мира и раскрывает системную экономику, обеспечивающую высокоэффективные условия жизни для всех без нарушения экологического баланса. Хотя в настоящее время не существует общепринятого определения термина «зелёная экономика», Проект ООН по окружающей среде определяет термин «зелёная экономика» как форму экономики, которая является минимально углеродоёмкой, рационально использует ресурсы и социально инклюзивной. В «зелёной экономике», для увеличения занятости и прибыли, государственные и частные инвестиции направляются в области, создающие основу для минимизации выбросов углерода и загрязнения, повышения энергоэффективности и ресурсоэффективности, а также предотвращения исчезновения биоразнообразия и экосистемных процессов. Естественно, главной целью экономики всегда была польза, и «зелёная экономика» также стремится к максимальному использованию ресурсов.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ

Одной из необходимых целей социально-экономического развития нашей страны, признанной на международном уровне нефтегазовым государством с богатыми энергетическими ресурсами, является превращение ее в государство «чистой окружающей среды» и «зеленого роста». В то же время, будучи энергетическим государством, наша страна играет существенную роль в обеспечении энергетической стабильности Европы и даже в обеспечении ее природным газом, который считается переходным видом топлива. При этом принятая в Азербайджане стратегия «зеленой энергетики», с одной стороны, учитывает постепенное получение энергии из все большего числа возобновляемых источников, а также тот факт, что энергосбережение выгоднее, чем производство того же количества энергии (Гумбатова, 2021; Гурбанов, 2024).

Важнейшим аспектом государственной политики республики, связанным с продвижением в этом направлении, является успешное превращение Карабаха и Восточно-Зангезура в регион «зеленой энергетики» как структурной единицы стратегии «зеленого роста». Концепция «зелёной экономики» определяется как экономика, которая улучшает жизнь человека и социальную справедливость, одновременно минимизируя риски, связанные с природными условиями.

Одним из её важных факторов является «зелёный бизнес» – это структуры, не оказывающие негативного воздействия на природные условия, общество, фермерские хозяйства и экономику в международном и региональном масштабе, и способствующие экономическому прогрессу, социальному развитию и защите окружающей среды. Чтобы экономика была «зелёной», она должна соответствовать четырём критериям:

- экономические институты должны обладать надёжными перспективными механизмами;
- создавать экологически чистые товары и услуги, которые заменяют неэкологичные услуги и товары;
- она «зелёная» благодаря постоянной конкуренции;
- она должна демонстрировать свою устойчивость к экологическим механизмам в торговых процессах.

Основная идея «зелёной» торговли заключается в минимизации или устранении воздействия вредных химических соединений, материалов и бесполезных продуктов, образующихся в процессе обслуживания и производства. В связи с экономическими перспективами также наблюдаются как энергетические потребности технологической модернизации, так и увеличение объёма бытовых и промышленных отходов и загрязнённой воды.

В сложившейся ситуации управление этими сферами, охрана природных условий, функционирование общества в безопасной среде и более рациональное использование природных ресурсов для обеспечения жизнедеятельности населения мира являются необходимыми целями.

Среди этих целей – внедрение «зелёных технологий» – устройств, эффективно использующих энергию и являющихся экологически чистыми, – в последнее время получивших широкое распространение. «Зелёные» устройства – это устройства, которые работают на энергии природы и полностью безвредны или с минимальным ущербом для окружающей среды. Внедряя экологичные устройства и научные инновации, можно переосмыслить рынок. Поставщики услуг управления могут подавать правильные сигналы, устраняя традиционные топливные субсидии, усиливая противоречия, связанные с дефицитом энергии, вводя механизмы ценообразования на выбросы углерода и используя существующие устройства. Стоимость оборудования для солнечной и ветровой энергетики снижается, и аналогичная тенденция наблюдается в области оборудования на литий-ионных аккумуляторах.

Одновременно с этим необходимо разрабатывать экологически чистое оборудование для транспортировки, распределения и закупки получаемой энергии. Необходимо диверсифицировать технические средства на основе водорода, производство и производственные мощности для производства экологически чистого водорода. Другим инструментом решения климатических проблем является улавливание, использование и сохранение углерода. Экономика использует ограниченные природные ресурсы для удовлетворения потребностей некоренных народов, но при этом находится в диалектическом единстве с природой.

АНАЛИЗ

По мере того, как роль экономики в природе возрастает, требования природы также растут. Поскольку бороться с природой не представляется возможным, в условиях 4-й промышленной революции и в рамках подготовки к 5-й промышленной революции экономика приобретает зелёный цвет природы. Обоснование актуальности «зелёной экономики» в международных экономических отношениях. Хотя в современной ситуации нет общепринятого определения термина «зелёная экономика», на основе этого выражения принимается устойчивая экономика, обеспечивающая высокоэффективные показатели жизни населения без нарушения экологического баланса.

Программа ООН по окружающей среде определяет термин «зелёная экономика» как форму экономики с минимальными выбросами углерода, выгодным использованием ресурсов и социальной инклюзивностью. В «зелёной экономике» в целях повышения занятости и прибыли государственные и частные инвестиции направляются в области, обеспечивающие основу для сокращения выбросов углерода и загрязнения, повышения энерго- и ресурсообеспеченности, а также предотвращения исчезновения биоразнообразия и экосистемных услуг.

Обобщая столь различные точки зрения, можно констатировать, что существует три направления развития «зелёной экономики»: нормативно-правовая база, механизмы ведения

бизнеса и повышение осведомлённости общественности. Инклюзивная «зелёная экономика» – это экономика, которая улучшает жизнь членов общества и обеспечивает формирование социальной идентичности путём минимизации экологических угроз.

«Зелёная экономика» – это комплекс экономических процессов, связанных с производством, распределением и потреблением продукции и услуг, в рамках которых будущие поколения достигают долгосрочного уровня жизни и устойчивого экономического прогресса, не сталкиваясь со значительными экологическими угрозами и экологическими ограничениями. «Зелёная экономика» также является механизмом экономического развития, основанным на устойчивом прогрессе и экологической экономике. В программе «Азербайджан 2030: Национальные приоритеты социально-экономического развития», утверждённой Указом Главы государства от 2 февраля 2021 года, одним из национальных приоритетов, определяющих социально-экономические перспективы государства на ближайшее десятилетие, является то, что Азербайджан – страна со здоровыми природными условиями и «зелёным ростом».

В рамках этих целей обеспечивается реализация двух стратегических целей – высокоэффективных экологических условий и территории «зелёной энергии». Национальные приоритеты указывают на необходимость баланса между экономическим развитием и экологическими условиями. Целью высокопродуктивного экологического состояния является сохранение эффективной и здоровой экологической обстановки в стране и обеспечение эффективного использования ресурсов. Учитываются системное решение экологических проблем, возникших в течение длительного периода, и последовательный прогресс в этой области. Предполагается превратить наши освобождённые от оккупации территории в регион «зелёной энергии», и в этом направлении принимаются серьёзные меры.

Как известно, концепция региона «зелёной энергии» относится не только к территориям, вырабатывающим энергию из возобновляемых источников, но и имеет более широкий охват и включает в себя разнонаправленные процессы, такие как продвижение экологически чистых транспортных элементов, создание «зелёных» рабочих мест и целевое использование ресурсов. С этой целью проводится системная работа по превращению освобожденных от оккупации земель в регион «зеленой энергетики», ведется строительство поселков и поселков в рамках стратегий «умный город» и «умное село», рассматривается влияние создаваемых в регионе промышленных предприятий на «зеленую экономику», изучаются перспективы использования солнечной и ветровой энергии. Таким образом, превращение освобожденных от оккупации земель в регион «зеленой энергетики» станет важным подспорьем для становления «зеленой экономики» в республике.

Следует отметить, что вся инфраструктура, имеющаяся на освобожденных землях, была разграблена армянами. В нынешних условиях обновление инфраструктуры на этих землях также осуществляется в соответствии с механизмами «зеленой экономики», и важным вопросом является обеспечение соблюдения экологических стандартов в промышленных зонах вновь построенных городов и поселков. Официальное заявление о создании зоны «чистых нулевых выбросов» на освобожденных землях также является выражением этого. В целом, на следующих этапах наши освобожденные земли станут одной из образцовых территорий глобального мира, что многообещающе с учетом механизмов «зеленой экономики». Как и прежде, на нынешнем этапе важной целью экономики является производительность, но следует учитывать одно отличие: в условиях «зеленой экономики» полезность должна включать в себя также использование ресурсов и не должна оказывать негативного влияния на инклюзивность. Один из 5 национальных приоритетов, определяющих социально-экономический прогресс нашей страны в следующем десятилетии, – это страна со

здоровыми природными условиями и «зеленым ростом». В то же время, суть видения «зелёной энергетики», принятого в нашей стране, заключается в том, что энергия будет всё больше поступать из возобновляемых источников, а с другой точки зрения, наша экономия энергии будет более выгодной, чем её производство. В качестве структурной единицы стратегии «зелёного роста» в нашей стране предлагается управление, связанное с преобразованием зон Карабаха и Восточного Зангезура в регионы «зелёной энергетики». Окружающая среда и «зелёная экономика». В среде «зелёной экономики» экологические, социальные и управленческие вопросы (ESG) являются необходимым критерием оценки для социально сознательных инвесторов. В рамках ESG предприятие воспринимается как защитник природы, регулируются отношения с коллективами, институтами, покупателями и сообществом, и одновременно обеспечиваются подотчётность и прозрачность деятельности предприятия.

Таким образом, ESG создаёт связь между «зелёной экономикой» и капитализмом заинтересованных сторон. Принятие ESG в качестве критерия обеспечивает аналогичное видение в любой сфере экономики – на этапах производства, распределения, обмена и потребления. Кроме того, в ESG появились такие термины, как «социально ответственные инвестиции» и «Инвестиции для системного воздействия» (IFSI) (Yumusak, Güran, 2008).

Помимо современных финансовых показателей, инвесторы постепенно всё чаще заявляют об угрозах экологическому и социальному управлению, и принимаются меры для количественной оценки соответствия их инвестиций целям ESG. Такой подход стимулирует частные инвестиции в объекты чистой энергетики и прокладывает путь к отраслевым подходам к минимизации выбросов. В этом случае государственное управление играет важнейшую роль в стимулировании частного капитала. Таким образом, издержки неопределённости в государственном управлении и на рынке увеличиваются, а полезность минимизируется. Государство посредством своей нормативно-правовой базы стремится ускорить доступ к капиталу и устранить угрозы для таких проектов. В то же время оно использует рыночные нормы, такие как аукционы, для повышения конкуренции, стимулирования научных инноваций и минимизации затрат. Государственно-частное сотрудничество является важным механизмом поддержки «зелёного экономического роста» для частного сектора: в этом случае устраняются угрозы для частного сектора, предоставляются стимулы и больше политических гарантий.

«Зелёная экономика» как важный критерий национальных приоритетов.

Азербайджанская Республика на протяжении многих веков известна как энергетическая держава. Следует отметить, что общая мощность восстановленной энергетики только на освобожденных территориях нашей страны превышает 10 тысяч мегаватт, а общий технический ресурс ветровой энергетики в азербайджанской части Каспийского моря превышает 150 гигаватт. В этом случае в нашей стране имеется весьма благоприятная почва для передачи энергии. Также современный организационный уровень, экологически чистое оборудование, человеческие ресурсы и, в частности, «экологизация» подхода считаются важными целевыми направлениями для прогресса «зелёной экономики». Наша страна является государством с важным геополитическим и геоэкономическим положением на международном уровне, надёжной и довольно крупной экономикой на Южном Кавказе.

Можно сказать, что в последнее время многие меры в области развития «зеленой экономики» в нашей стране увенчались успехом. В нынешней ситуации в качестве необходимого критерия надежного прогресса создается управление в области становления «зеленой экономики», и не исключено, что предпринимаемые шаги будут еще более гибкими в ближайшие годы. В правовом документе «Азербайджан 2030: Национальные приоритеты социально-экономического развития» развитие «зеленой экономики» в республике также из-

ложено в качестве необходимого критерия, и учитывается, что социально-экономический прогресс республики в следующем десятилетии будет происходить на основе 5 национальных приоритетов:

- 1) устойчиво растущая конкурентоспособная экономика;
- 2) динамичное, инклюзивное и социально справедливое общество;
- 3) конкурентоспособный человеческий капитал и пространство для современных инноваций;
- 4) большая отдача от территорий, освобожденных от оккупации;
- 5) чистая окружающая среда и страна «зелёного роста» (Азербайджан 2030: Национальные приоритеты социально-экономического развития, 2021).

Указанные национальные приоритеты также имеют важное значение для реализации целей, вытекающих из документа ООН «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» (Гасымлы, Гусейн, Гусейнов, Гасанов, Джафаров, Байрамова, 2022).

Естественно, в рамках «зелёной экономики» приоритет V – чистая окружающая среда и страна «зелёного роста» – приобретает ещё большее значение. В рамках этого критерия, учитывая масштаб международных климатических различий, внедрение экологически безопасного оборудования нашло своё выражение в процессах использования чистой энергии, переработки отходов, а также реабилитации и популяризации загрязнённых земель.

Указанный приоритет направлен на достижение выгодной реализации двух целей – высококачественных условий окружающей среды и развития «зелёной энергетики». Будет обеспечено надёжное и систематическое использование природных ресурсов. Будет стимулироваться индустриализация, приближенная к природным условиям, что сделает перспективным механизм эффективного обращения с отходами. Будет комплексно модернизирован гидрометеорологический мониторинг и мониторинг окружающей среды. Будет обеспечена охрана биологического разнообразия, увеличение водных биоресурсов, развитие аквакультуры, охрана лесных и зеленых зон. Будет разработана нормативно-правовая база в энергетическом секторе, обеспечена возможность применения либеральных рыночных механизмов. Будут использоваться возобновляемые источники энергии, обеспечиваться энергоэффективность. Будет диверсифицировано использование экологически чистых транспортных средств и другого экологичного оборудования для борьбы с изменением климата.

Таким образом, финансовая нагрузка на энергетический сектор страны будет минимальной, а субсидирование частично ликвидировано. Доля возобновляемых источников энергии в инвестиционном потенциале электрогенерации достигнет 25% к 2026 году (по сравнению с 30% к 2030 году). Перспективы достижения долгосрочных экономических целей и перехода к «зеленой энергетике». В «Стратегии социально-экономического развития Азербайджанской Республики на 2022-2026 годы» указано, что стратегия «зеленой энергетической зоны» будет реализована путем диверсификации использования экологически чистых и экономически выгодных возобновляемых источников энергии.

Доля возобновляемых источников энергии в инвестиционном потенциале производства электроэнергии увеличится с 28 процентов в 2021 году до 25 процентов в 2026 году. Фактом является то, что для формирования «зеленой экономики» недостаточно только увеличения производства возобновляемой энергии или сосредоточения внимания исключительно на этой сфере (Гурбанов, 2022; Гасымлы, 2014; Садыгов, 2024).

Согласно призывам «зеленой экономики», все сектора - энергетика, промышленность, аграрный сектор, транспорт и т. д. должны быть минимально углеродоемкими, учитывать сок-

ращение выбросов парниковых газов, обеспечивать развитие возобновляемых форм энергии и защиту экосистемы. Наряду с другими отличительными чертами становления зеленой экономики, необходимо констатировать необходимость усиления государственного регулирования. Например, в отличие от цифровой экономики, зеленая экономика не может быть создана сама по себе, а точнее, «невидимой рукой». Для её внедрения в международном масштабе необходимы инициативы глобальных политических и экономических организаций, а также финансовых институтов и даже транснациональных корпораций. Для внедрения зелёной экономики в республиканском масштабе необходимо сочетание государственной поддержки и политической решимости на национальном уровне с глобальной поддержкой.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наша страна активно представлена в структурах, созданных для решения экологических проблем в глобальном масштабе, является одним из первых государств-участников конвенций, принятых в рамках этих структур, и стремится внести свой вклад в решение экологических проблем в глобальном масштабе. С момента обретения независимости Азербайджан присоединился к 20 глобальным соглашениям и ратифицировал необходимые документы:

- 1) Конвенция об охране всемирного культурного и природного наследия;
- 2) Рамочная конвенция ООН об изменении климата;
- 3) Конвенция о международной торговле видами дикой фауны и флоры, находящимися под угрозой исчезновения (СИТЕС) (Вашингтон, 3 марта 1973 года);
- 5) Конвенция об оценке воздействия на окружающую среду в трансграничном контексте (Эспо, 25 февраля 1991 года).

Государственная программа по использованию альтернативных и возобновляемых источников энергии в Азербайджанской Республике, основанная на целом ряде природоохранных законодательных актов, предусматривает реализацию конкретных мер по использованию солнечной и ветровой энергии в краткосрочной и долгосрочной перспективе. В рамках данной программы в различных районах страны уже установлены ветрогенераторы мощностью 66 МВт. Стоит отметить, что по состоянию на 2009 год общая мощность ветрогенераторов составляла 1,7 МВт. Установка солнечных панелей мощностью 35,1 МВт в различных районах страны также вселяет уверенность в том, что использование этого вида возобновляемой энергии станет приоритетным в ближайшем будущем.

Список использованной литературы:

1. Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritətlər. (2021).
2. Hübətova, S.R. (2021). Yaşıl iqtisadiyyat konsepsiyası və onun dayanıqlı inkişaf konsepsiyası ilə əlaqəsinə müqayisəli baxış. Elmi əsərlər, №1, s.150-156.
3. Qurbanov, S. (2024). İlham Əliyevin ekoloji siyasəti. Dayanıqlı inkişaf və yaşıl dünya (2003- 2023).
4. Qasımlı, V.Ə., Hüseyn, R.Z., Hüseynov, R.F., Həsənov, R.B., Cəfərov, C.R., Bayramova, A.B. (2022). Yaşıl iqtisadiyyat.
5. Qurbanov, S.H. (2022). “Yaşıl iqtisadiyyat və ekoloji imperativlərə doğru yol: yeni çağırışlar, imkanlar və perspektivlər” mövzusunda beynəlxalq elmi-praktiki konfrans.
6. Sadıqov, B.C. (2024). Davamlı inkişaf kontekstində “yaşıl” iqtisadiyyatın formalaşmasının nəzəri və metodoloji məsələləri. Müasir dövrün trendləri: “yaşıl iqtisadiyyat və dayanıqlı inkişaf” iqtisadiyyat və sosial elmlər sahəsində tədqiqatçıların I beynəlxalq konfransının materialları.
7. Wıgley, Akkyunlu, A., Akkoyulu, B. (2011). Türkiye’de eğitimin değerinin ölçülmesi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 40, s. 375 - 385.

8. Yumuşak, İ. Güran, (2008). Beşeri sermayenin iktisadi önemi ve Türkiye'nin beşeri sermaye potansiyeli. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı: 55, s. 3-48.

A.A.Qarayeva

magistrant, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti PHŞ

**Azərbaycanın "Yaşıl iqtisadiyyat"a keçid: milli prioritetlər, enerji strategiyası
və regional inkişaf**

Xülasə

"Yaşıl iqtisadiyyat" termini, davamlı insan rifahını yaxşılaşdırmaq və onların ehtiyaclarını ödəmək üçün bütün iqtisadi, sosial və ekoloji aspektləri nəzərə alan strategiyaya aiddir. Müasir dövrün ən vacib ekoloji problemlərindən biri olan "yaşıl iqtisadiyyat" strategiyasını iqlim dəyişikliyinə iqtisadiyyata və davamlı inkişaf proseslərinə təsiri baxımından araşdırmaq vacibdir. Bol enerji ehtiyatlarına malik beynəlxalq səviyyədə tanınmış neft və qaz gücü olan Azərbaycan üçün zəruri sosial-iqtisadi inkişaf məqsədlərindən biri onu "təmiz ətraf mühit" və "yaşıl artım"a malik bir ölkəyə çevirməkdir. Dövlətin bu istiqamətdə irəliləməsi ilə əlaqəli dövlət idarəçiliyinin mühüm sahəsi Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun "yaşıl artım" strategiyasının struktur vahidi kimi "yaşıl enerji" bölgəsinə uğurlu çevrilməsidir. İqtisadiyyatın "yaşıl" olması üçün onun bir sıra meyarlara cavab verməsi vacibdir: iqtisadi sistemə etibarlı inkişaf mexanizmləri daxil edilir, qeyri-yaşıl xidmət və malları əvəz edən ekoloji cəhətdən təmiz mal və xidmətlər istehsal olunur və kommersiya prosesləri ənənəvi rəqabətlə müqayisədə "yaşıl" olur ki, bu da ekoloji mexanizmlərə sadıqlıyı nümayiş etdirir. Bu məqalədə Azərbaycanda "yaşıl iqtisadiyyat"ın irəliləyişi zəruri meyar kimi araşdırılır və dövlətin bu istiqamətdə növbəti onillikdə sosial-iqtisadi tərəqqisini həyata keçirmək üçün sahələr müəyyən edilir.

Açar sözlər: yaşıl iqtisadiyyatın mahiyyəti, təmiz ətraf mühit, "yaşıl artım" anlayışı, yaşıl enerji.

A.A.Garaeva

master student, Azerbaijan State Oil and Industry University PLE

**Azerbaijan's transition to a "Green economy": national priorities, energy strategy,
and regional development**

Abstract

The term "green economy" refers to a strategy that takes into account all economic, social, and environmental aspects to improve sustainable human well-being and meet their needs. It is imperative to examine the "green economy" strategy in light of the impact of climate change on the economy and sustainable development processes, which is one of the major environmental challenges of the modern era. One of the essential socioeconomic development goals for Azerbaijan, an internationally recognized oil and gas powerhouse with abundant energy reserves, is to transform it into a country with a "clean environment" and "green growth." An important area of public administration related to the state's progress in this direction is the successful transformation of Karabakh and East Zangezur into a "green energy" region as a structural unit of the "green growth" strategy. For an economy to be "green," it must meet a number of criteria: reliable development mechanisms are embedded in the economic system, environmentally friendly goods and services are produced to replace non-green goods and services, and commercial processes are "green" compared to traditional competition, demonstrating a commitment to environmental mechanisms. This article examines the progress of the "green economy" in Azerbaijan as a necessary criterion and outlines areas for implementing the country's socioeconomic progress in this direction over the next decade.

Keywords: essence of a green economy, clean environment, concept of "green growth," green energy.

T.H.Qurbanova
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
Z.B.Nəbizadə
magistrant, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
nbizadzamin@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

MÜASİR DÖVRDƏ REGIONAL İNKİŞAF STRATEGİYASI VƏ ŞƏRQİ ZƏNGƏZUR İQTİSADI RAYONUNUN SOSIAL-İQTİSADI POTENSIALININ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

Xülasə

Müasir dövrdə regional inkişaf strategiyasının formalaşdırılması ölkələrin dayanıqlı iqtisadi artım, sosial rifahın yüksəldilməsi və ərazi balansının təmin edilməsi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycanda Prezident tərəfindən təsdiq edilmiş yeni iqtisadi rayonlaşma konsepsiyası, xüsusilə Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun yaradılması, regionların inkişafına strateji yanaşmanın gücləndirilməsinə imkan vermişdir. Araşdırmada Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun sosial-iqtisadi potensialı, təbii resursları, nəqliyyat-logistika imkanları, bərpaolunan enerji ehtiyatları və postmünaqişə dövründə yenidənqurma prosesləri analiz edilir. Qiymətləndirmə göstərir ki, regionun əlverişli coğrafi mövqeyi, zəngin mineral-xammal bazası, kənd təsərrüfatı üçün böyük torpaq ehtiyatları və Zəngəzur dəhlizi üzərindən formalaşacaq beynəlxalq nəqliyyat koridorları onun yüksək inkişaf perspektivlərini müəyyənləşdirir. Bununla yanaşı, əhalinin məskunlaşdırılması, infrastrukturun bərpası, investisiya axınının artırılması və innovativ idarəetmə modellərinin tətbiqi kimi məsələlər strateji prioritet kimi çıxış edir. Nəticə olaraq, Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun sosial-iqtisadi potensialının səmərəli reallaşdırılması ölkənin ümumi regional inkişaf strategiyasına mühüm töhfə verməklə yanaşı, Azərbaycanın iqtisadi təhlükəsizliyinin və regional liderliyinin daha da güclənməsinə şərait yaradır.

Açar sözlər: regional inkişaf, iqtisadi rayonlaşma, Şərqi Zəngəzur, sosial-iqtisadi potensial, strateji inkişaf, infrastruktur, postmünaqişə dövrü.

GİRİŞ

Müasir global iqtisadiyyatın dinamik inkişaf şəraiti regionların sosial-iqtisadi yüksəlişinin strateji yanaşmalar əsasında planlaşdırılmasını zəruri edir. Regional inkişaf siyasəti ölkə iqtisadiyyatında tarazlığın təmin edilməsi, resurslardan səmərəli istifadə, ərazi üzrə bərabər imkanların yaradılması və sosial rifahın artırılması baxımından fundamental əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycan Respublikasında həyata keçirilən iqtisadi islahatlar, yeni regional inkişaf konsepsiyaları və iqtisadi rayonlaşmanın yenilənməsi ölkənin sosial-iqtisadi modelinin daha dayanıqlı və səmərəli istiqamətdə formalaşdırılmasına şərait yaratmışdır.

2021-ci ildə təsdiqlənmiş yeni iqtisadi rayon bölgüsü çərçivəsində Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun yaradılması xüsusi strateji əhəmiyyətə malikdir. Bu region Qarabağ və ətraf ərazilərin azad olunmasından sonra genişmiqyaslı bərpa və yenidənqurma proseslərinin mərkəzinə çevrilmiş,

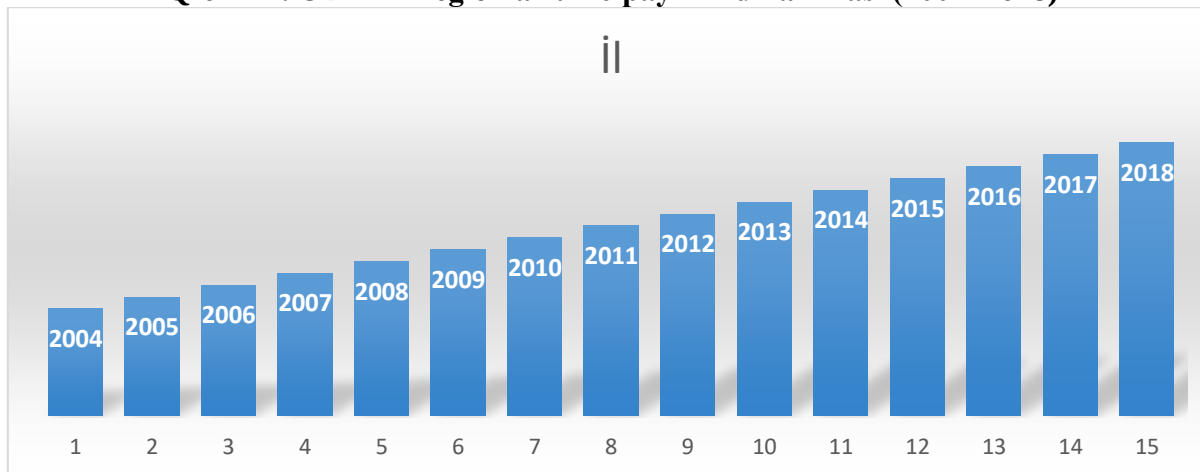
ölkənin iqtisadi-hüquqi xəritəsində yeni inkişaf vektorlarının formalaşmasına təkan vermişdir. Şərqi Zəngəzur təbii resursların zənginliyi, əlverişli coğrafi mövqeyi, geniş kənd təsərrüfatı torpaqları, su və enerji potensialı, eləcə də Zəngəzur dəhlizinin açılması ilə əlaqədar strateji nəqliyyat-logistika üstünlükləri ilə seçilir. Post münaqişə dövründə regionun bərpası, məskunlaşmanın təmin edilməsi, iqtisadi fəaliyyətin canlandırılması, investisiya cəlbəediciliyinin artırılması və müasir infrastrukturun qurulması dövlətin əsas prioritetləri kimi müəyyən edilmişdir. Bu baxımdan Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun sosial-iqtisadi potensialının kompleks qiymətləndirilməsi və regional inkişaf strategiyasının formalaşdırılması həm nəzəri, həm də praktiki əhəmiyyət daşıyır [1,s. 12].

Tədqiqatın məqsədi müasir dövrdə regional inkişaf strategiyalarını nəzəri-metodoloji əsaslar çərçivəsində araşdırmaq, Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun mövcud və perspektiv sosial-iqtisadi imkanlarını təhlil etmək, inkişafın prioritet istiqamətlərini müəyyənləşdirməkdir. Bu yanaşma regionun iqtisadi integrasiyasını sürətləndirməklə yanaşı, Azərbaycanın ümumi iqtisadi gücünün və geostrateji mövqeyinin möhkəmləndirilməsinə də mühüm töhfə verəcəkdir.

Regional inkişaf anlayışı müasir dövrdə təkcə iqtisadi göstəricilərlə məhdudlaşmır, həm də əhalinin sosial rifahının yüksəldilməsi, innovativ texnologiyaların tətbiqi, infrastrukturun səmərəli idarə olunması və məkan üzrə tarazlı inkişafın təmin edilməsini ehtiva edir. Azərbaycanın işğaldan azad olunmuş ərazilərində böyük bərpa və quruculuq işlərinin aparılması regional inkişaf siyasətinin yeni mərhələyə qədəm qoyduğunu göstərir. Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun formalaşdırılması bu kontekstdə həm strateji əhəmiyyətə, həm də geniş iqtisadi potensiala malikdir

Regionun uzun müddət iqtisadi dövrüyyədən kənarda qalması, infrastrukturun dağıdılması və əhalinin məcburi köçkünə çevrilməsi burada inkişafın xüsusi yanaşma ilə aparılmasını şərtləndirir. Bununla belə, hazırda dövlət tərəfindən həyata keçirilən "Ağıllı şəhər", "Ağıllı kənd", yaşıl enerji zonalarının yaradılması və nəqliyyat dəhlizlərinin bərpası kimi təşəbbüslər Şərqi Zəngəzurun sosial-iqtisadi dirçəlişini sürətləndirən əsas amillərdir. Bu amillər mövzunun aktuallığını daha da artıraraq, bölgənin strateji inkişaf istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsini zəruri edir [2,s. 22].

Qrafik 1. ÜDM-in regionlar üzrə payının dinamikası (2004–2018)



Mənbə: <https://stat.gov.az>

Qrafik 1.1-əsasən Azərbaycan regionlarının Ümumi Daxili Məhsulda (ÜDM) payının 2004–2018-ci illər üzrə dəyişməsinə əks etdirir. Təqdim olunan dinamika regionlar arasında iqtisadi fəallığın səviyyəsini, inkişaf templərini və struktur dəyişikliklərini müqayisəli şəkildə izləməyə imkan verir. Qrafikdən göründüyü kimi, bəzi regionlarda iqtisadi pay sabit qalır, digərlərində isə infrastruktur layihələri, sənaye və aqrar sahədə artım nəticəsində yüksəliş müşahidə olunur. Bu dinamika regional inkişaf proqramlarının effektivliyinin qiymətləndirilməsində mühüm analitik baza yaradır.

Cənubi Koreya və Sinqapurda regional planlaşdırma isə yüksək səmərəliliyi ilə seçilir. Cənubi Koreyada sənaye zonalarının yaradılması, texnoparklar və regional innovasiya mərkəzləri iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsinə şərait yaradıb. Sinqapurda isə məkan planlaşdırılması, logistika mərkəzlərinin formalaşdırılması və insan kapitalına investisiya regional inkişaf strategiyasının əsasını təşkil edir.

Azərbaycanda regional inkişaf siyasəti ardıcıl dövlət proqramları vasitəsilə sistemli şəkildə həyata keçirilir və ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının əsas istiqamətlərindən birini təşkil edir. Bu çərçivədə 2004–2008, 2009–2013 və 2014–2018-ci illər üçün Regionların Sosial-İqtisadi İnkişafı Dövlət Proqramları xüsusi əhəmiyyət kəsb etmişdir. Hər üç proqram regionlarda infrastrukturun yenilənməsi, sahibkarlığın dəstəklənməsi, yeni iş yerlərinin açılması və sosial xidmətlərin genişləndirilməsi kimi prioritetləri özündə ehtiva etmiş, ölkənin ümumi iqtisadi inkişafında dönüş nöqtəsi yaratmışdır. 2021-ci ildən etibarən yeni iqtisadi rayonların yaradılması regional idarəetmənin modernləşdirilməsi və iqtisadi fəaliyyətin daha səmərəli təşkil edilməsi məqsədilə həyata keçirilmiş islahatların mühüm tərkib hissəsidir. Yeni bölgü iqtisadi potensialın düzgün qiymətləndirilməsinə, resursların daha optimal istifadəsinə və regional siyasətin daha hədəfyönlü şəkildə icrasına imkan vermişdir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarının bərpa modeli isə Azərbaycan regional inkişaf strategiyasının xüsusi istiqamətidir. İşğaldan azad olunmuş ərazilərdə “ağıllı şəhər” və “ağıllı kənd” konsepsiyalarının tətbiqi, infrastrukturun sıfırdan qurulması, əhalinin mərhələli şəkildə geri qayıdışı və dayanıqlı iqtisadi fəaliyyətin bərpası bu modelin əsasını təşkil edir. Bu yanaşma həm milli iqtisadiyyatın yeni inkişaf mərhələsinə keçidini sürətləndirir, həm də regionun uzunmüddətli sosial-iqtisadi dirçelişini təmin edir.



Şəkil 1. Azərbaycan regionlarının ərazi bölgüsü

Mənbə: Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi — Coğrafi məlumatlar bölməsi.
<https://stat.gov.az/source/demography/>

Şəki 1.1-də xəritə Azərbaycanda regionların və rayonların ərazi bölgüsünü əks etdirir və ölkənin regional inkişaf siyasətinin coğrafi əsaslarını vizual şəkildə göstərir. Bu bölgü regional inkişaf proqramlarının planlaşdırılması, resursların bölgüsü, infrastruktur layihələrinin istiqamətləndirilməsi və sosial-iqtisadi balansın təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Xəritə vasitəsilə regionların yerləşməsi, iqtisadi potensialın məkan üzrə paylanması və müxtəlif rayonların inkişaf səviyyələrinin müqayisəsi daha aydın görünür. Eyni zamanda, regional inkişaf strategiyalarında nəzərdə tutulan layihələrin hansı əraziləri əhatə etdiyini müəyyənləşdirməyə imkan yaradır.

Regional inkişaf proqramları Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişaf strategiyasının əsas istiqamətlərindən birini təşkil edir və ölkənin bütün bölgələrinin tarazlı inkişafını hədəfləyir. 2004–2008, 2009–2013 və 2014–2018-ci illər üzrə Dövlət Proqramları regionlarda infrastrukturun yenilənməsi, yeni iş yerlərinin yaradılması, sahibkarlığın stimullaşdırılması və sosial xidmətlərin genişləndirilməsi baxımından mühüm nəticələr vermişdir. 2021-ci ildən həyata keçirilən yeni iqtisadi rayonlaşdırma isə regional idarəetmənin səmərəliliyini artırmış, resursların daha məqsədyönlü bölgüsünə şərait yaratmışdır. Xüsusilə Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarında tətbiq edilən bərpa və “ağıllı şəhər–ağıllı kənd” modelləri ölkənin gələcək inkişaf mərhələsi üçün strateji əhəmiyyət daşıyır. Bu yanaşmalar bir daha göstərir ki, regional inkişaf yalnız iqtisadi artımı deyil, həm də sosial rifahın yüksəldilməsini, məkan üzrə balanslaşdırılmış inkişafın təmin edilməsini və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafın əsaslarının möhkəmləndirilməsini hədəfləyir. Azərbaycanın regional siyasəti bu istiqamətdə ardıcıl və kompleks tədbirlərlə davam etdirilərək ölkənin bütövlükdə rəqabətqabiliyyətli iqtisadi sistemə çevrilməsinə mühüm töhfə verir.



Şəkil 2. “Ağıllı kənd” konsepsiyasının vizual modeli

Mənbə: European Parliament. (2021). *Smart villages: Concept, issues and prospects*.
<https://www.europarl.europa.eu>

Şəkil 2-ə əsasən ağıllı kənd (smart village) konsepsiyasının tətbiqini vizual şəkildə göstərir. Kənd təsərrüfatı sahəsində rəqəmsal texnologiyaların – dronların, torpaq və bitki sensorlarının, avtomatlaşdırılmış suvarma sistemlərinin – istifadəsi təsvir olunur. Bu sistemlər məhsuldarlığın artırılması və resursların daha səmərəli idarə olunmasına xidmət edir. Şəkildə həmçinin günəş panelləri və külək turbinləri kimi bərpaolunan enerji mənbələri göstərilir ki, bu da ağıllı kəndin enerji təminatında ekoloji dayanıqlı yanaşmanı əks etdirir. Rəqəmsal idarəetmə, məlumat ötürülməsi və internet bağlantısı vasitəsilə kənd təsərrüfatının monitorinqi mümkün olur. Ümumilikdə, şəkil ağıllı kəndlərin innovasiya, rəqəmsallaşma və yaşıl enerji prinsiplərinə əsaslandığını nümayiş etdirir.

Qarabağ Zəfərindən sonra Azərbaycanda regional inkişafın xarakteri yeni mərhələyə keçmişdir. Ölkənin iqtisadi coğrafiyasında baş verən struktur dəyişiklikləri, işğaldan azad olunmuş ərazilərin bərpası və yeni nəqliyyat-logistika layihələrinin gündəmə gəlməsi müasir inkişaf meyillərinin formalaşmasına səbəb olmuşdur.

Qarabağ Zəfərindən sonra yeni regional iqtisadi struktur ölkənin iqtisadi rayonlaşdırmasının yenilənməsi və yeni inkişaf modellərinin tətbiqi ilə xarakterizə olunur. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarının yaradılması regional siyasətin prioritetlərini dəyişdirmiş, ölkənin iqtisadi fəallı-

ğının məkan üzrə daha balanslı şəkildə paylanmasına şərait yaratmışdır. Bu bölgələrdə “ağıllı şəhər” və “ağıllı kənd” konsepsiyaları əsasında qurulan yeni sosial-iqtisadi infrastruktur Azərbaycanın ümumi inkişaf strategiyasının əsas hissəsinə çevrilmişdir.

Zəngəzur dəhlizi və beynəlxalq nəqliyyat xəttləri Azərbaycanın geostrateji əhəmiyyətini daha da artıran əsas meyillərdəndir. Bu dəhliz ölkəni Avropa və Asiyanı birləşdirən yeni logistika qovşağına çevirir, Şərq–Qərb və Şimal–Cənub nəqliyyat xətlərini tamamlayır və regionun tranzit imkanlarını genişləndirir. Dəhlizin fəaliyyətə başlaması həm ticarət həcmi yüksəldəcək, həm də regionun iqtisadi integrasiyasını gücləndirəcək. Şərqi Zəngəzurdə sənaye, kənd təsərrüfatı və turizm potensialının aktivləşdirilməsi isə bərpa prosesinin əsas istiqamətlərindən biridir. Bu bölgə zəngin təbii resursları, əlverişli iqlim şəraiti, su ehtiyatları və coğrafi mövqeyi ilə iqtisadiyyatın bir neçə sektorunun sürətli inkişafına imkan yaradır. Sənaye parklarının, aqroparkların və ekoturizm marşrutlarının yaradılması regionun dayanıqlı iqtisadi modelə keçidini təmin edir və uzunmüddətli inkişaf perspektivlərini gücləndirir.

Cədvəl 1

Post-münaqişə regionlarının inkişaf modeli – Kosovo, bosniya və Azərbaycan müqayisəsi

Ölkə / Model	İnfrastrukturun bərpası	İqtisadi inkişaf strategiyası	Minalardan təmizləmə və təhlükəsizlik	İnnovativ yanaşmalar / Yeni inkişaf modeli
Kosovo	Müharibədən sonra beynəlxalq donorlar (AB, ABS, UNDP) tərəfindən əsas infrastrukturun bərpası həyata keçirildi.	Xidmət sektorunun, xüsusilə İKT və kiçik biznesin inkişafına əsaslanan model.	ATES (KFOR) nəzarəti və beynəlxalq təşkilatların minalardan təmizləmə əməliyyatları.	Avropa integrasiyasına uyğun idarəetmə islahatları, rəqəmsal xidmətlərin genişləndirilməsi.
Bosniya və Herseqovina	İnfrastrukturun bərpası uzunmüddətli mərhələlərlə davam edib; Dünya Bankı və AB layihələri üstünlük təşkil edib.	Turizm, sənaye və kənd təsərrüfatının bərpasına əsaslanan qarışıq model.	Münaqişədən sonra minalanmış sahələrin çoxluğu səbəbindən təmizləmə işləri uzun illər çəkmişdir.	“Dayanıqlı sülh” yanaşması, yerli icmaların sosial-iqtisadi integrasiyasına fokuslanan proqramlar.
Azərbaycan (Qarabağ və Şərqi Zəngəzur)	İnfrastruktur sıfırdan yenidən qurulur: yol, hava limanları, enerji, su, kommunikasiya sistemləri.	Aqrar sektor, sənaye parkları, turizm və logistika əsas prioritet sahələr kimi müəyyən edilib.	ANAMA tərəfindən genişmiqyaslı minalardan təmizləmə; bu mərhələ iqtisadi fəaliyyətin bərpasında həlledici rol oynayır.	“Ağıllı şəhər” və “ağıllı kənd” modeli, yaşıl enerji zonası konsepti, “Build Back Better” yanaşması.

Mənbə: European Union Office in Kosovo. (2020). Post-conflict reconstruction and development programs in Kosovo. EU Publications. <https://www.eeas.europa.eu>

Cədvəl 1.2-də Kosovo, Bosniya və Azərbaycan kimi post-münaqişə regionlarında həyata keçirilən inkişaf modelləri müqayisə edilir. Kosovo və Bosniyada bərpa prosesləri əsasən beynəlxalq donorların maliyyəsi ilə aparılmış, infrastruktur mərhələli şəkildə yenilənmiş və iqtisadiyyat daha çox xidmət və turizm sahələrində formalaşmışdır. Azərbaycanın Şərqi Zəngəzur və Qarabağ bölgəsində isə bərpa tamamilə yeni konsepsiya – infrastrukturun sıfırdan qurulması, rəqəmsal idarəetmə, “ağıllı şəhər” və “ağıllı kənd” modelləri əsasında həyata keçirilir. Minalardan təmizləmə hər üç nümunədə bərpa prosesinin əsas şərtlərindən biri olsa da, Azərbaycanda bunun miqyası və sürəti iqtisadi fəaliyyətin başlanması üçün həlledici amil kimi çıxış edir.

Müasir dövrdə yaşıl iqtisadiyyat regional inkişafın dayanıqlı şəkildə təmin edilməsində əsas istiqamətlərdən birinə çevrilmişdir. Bərpaolunan enerji mənbələrinin genişləndirilməsi, ekoloji tarazlığın qorunması və resurslardan səmərəli istifadə regionların uzunmüddətli inkişaf perspektivlərini müəyyən edən başlıca meyillərdir. Azərbaycanın Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi zonalarının “yaşıl enerji zonası” elan edilməsi bu istiqamətdə aparılan siyasətin ən mühüm nümunəsidir.

Günəş və külək enerjisinin regional inkişafda rolu xüsusilə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yüksək potensialı ilə seçilir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurdə günəş radiyasiyası və külək sürəti bərpaolunan enerji layihələrinin geniş tətbiqinə imkan yaradır. Bu layihələr həm enerji təminatında müstəqillik yaradır, həm də ekoloji cəhətdən təmiz istehsal modelinin formalaşmasına xidmət edir.

Yaşıl kənd təsərrüfatı dayanıqlı kənd mühitinin qurulması üçün əsas istiqamətlərdən biridir. Torpaq və su ehtiyatlarından səmərəli istifadə, kimyəvi gübrələrin minimuma endirilməsi və ekoloji təmiz texnologiyaların tətbiqi regionlarda yüksək keyfiyyətli və ekoloji təhlükəsiz məhsul istehsalını stimullaşdırır. Qarabağda tətbiq olunan “ağıllı kənd” modelləri də rəqəmsal nəzarət və resurs optimizasiyası vasitəsilə yaşıl kənd təsərrüfatını dəstəkləyir. Ekoloji cəhətdən təmiz istehsal və tullantıların idarə olunması yaşıl iqtisadiyyatın əsas komponentlərindəndir. Müasir texnologiyaların tətbiqi tullantıların azaldılması, təkrar emalın artırılması və ətraf mühitin çirklənməsinin qarşısının alınmasını təmin edir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurdə yeni infrastrukturun sıfırdan qurulması bu standartların ən optimal formada tətbiqinə imkan yaradır. Karbon emissiyalarının azaldılması strategiyaları regional və milli inkişaf strategiyalarında xüsusi yer tutur. Bərpaolunan enerji, enerji səmərəliliyi, rəqəmsal idarəetmə və innovativ nəqliyyat sistemləri karbon izinin minimuma endirilməsini hədəfləyir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun “yaşıl enerji zonası” statusu bu ərazilərin karbon-neutrallıq məqsədlərinə nail olmaq üçün ideal platforma yaradır.

TƏHLİL

Müasir dövrdə regional inkişaf strategiyalarının formalaşdırılması ölkələrin iqtisadi, sosial və məkan baxımından tarazlı inkişafını təmin edən əsas idarəetmə mexanizmlərindən biri kimi çıxış edir. Dünyada qlobal iqtisadi rəqabətin güclənməsi, resursların idarə edilməsinin mürəkkəbləşməsi və regionlar arasında inkişaf fərqlərinin artması daha çevik, dayanıqlı və elmi əsaslara söykənən regional siyasətin həyata keçirilməsini zəruri edir. Azərbaycan Respublikasında aparılan islahatlar və yeni iqtisadi rayonlaşma konsepsiyasının qəbul edilməsi ölkənin iqtisadi modelində keyfiyyətə yeni mərhələnin başlanmasına səbəb olmuşdur. Xüsusilə Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun yaradılması və həmin ərazilərin postmünaqişə dövründə bərpa prosesi regional inkişafın strateji prioritetlərindən birinə çevrilmişdir.

Şərqi Zəngəzurun sosial-iqtisadi potensialı müxtəlif istiqamətlər üzrə geniş qiymətləndirməyə əsas yaradır. Region uzun illər işğal altında qaldığından iqtisadi fəaliyyətin böyük hissəsi tamamilə dayanmış, infrastruktur dağıdılmış, demoqrafik strukturda ciddi pozuntular yaranmışdır. Buna baxmayaraq, ərazinin zəngin təbii resursları, torpaq-su ehtiyatları, əlverişli coğrafi mövqeyi və tranzit imkanları regionun sürətli iqtisadi dirçəlişinə real zəmin yaradır. Zəngəzur dəhlizinin açılması perspektivi Şərqi Zəngəzuru yalnız Azərbaycanın daxili iqtisadi rayonları ilə deyil, həm də beynəlxalq

xalq nəqliyyat sistemləri ilə əlaqələndirəcək, nəticədə bölgənin tranzit-logistika funksiyası əhəmiyyətli dərəcədə genişlənəcəkdir. Bu isə regionun iqtisadi inkişafını stimullaşdıran başlıca amillərdən biridir [5,s. 33].

Regionun sosial-iqtisadi potensialının qiymətləndirilməsi zamanı kənd təsərrüfatı üçün əlverişli torpaq fondunun mövcudluğu xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Ərazilərin iqlim və relyef xüsusiyyətləri üzümçülük, heyvandarlıq, taxılçılıq kimi sahələrin inkişafı üçün mühüm imkanlar yaradır. Bununla yanaşı, bərpaolunan enerji mənbələri – su, günəş və külək enerjisi ehtiyatlarının yüksək olması Şərqi Zəngəzurun “yaşıl enerji zonası” kimi formalaşdırılmasını zəruri edir. Bu istiqamətdə dövlət tərəfindən həyata keçirilən layihələr həm ekoloji, həm də iqtisadi səmərə baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır.

Təhlillər göstərir ki, regionun dirçəlişinin mühüm komponentlərindən biri də müasir infrastrukturun yaradılmasıdır. Hazırda yolların, körpülərin, elektrik və su təchizatı sistemlərinin, sosial obyektlərin yenidən qurulması əhalinin geri qayıdışının təmin edilməsi üçün əsas şərt kimi çıxış edir. “Ağıllı kənd” və “ağıllı şəhər” modelləri regionda innovativ idarəetmə yanaşmalarının tətbiq olunduğunu göstərir və Şərqi Zəngəzuru ölkədə müasir urbanizasiya nümunəsinə çevirir. İnfrastrukturun bərpası ilə paralel olaraq sahibkarlıq mühitinin yaxşılaşdırılması, investisiyaların cəlb edilməsi və iqtisadi aktivliyin yenidən formalaşdırılması regional inkişaf strategiyasının vacib istiqamətlərindəndir.

Bununla belə, region qarşısında müəyyən çağırışlar da mövcuddur. Əhalinin mərhələli şəkildə məskunlaşdırılması, işğal dövrünün yaratdığı ekoloji problemlərin aradan qaldırılması, minatəmizləmə prosesinin uzunmüddətli xarakter daşması və ilkin kapital qoyuluşlarının yüksək olması inkişaf dinamizmini müəyyən dərəcədə məhdudlaşdıran amillərdir. Lakin aparılan təhlillər göstərir ki, dövlətin məqsədyönlü siyasəti, böyük infrastruktur layihələri, beynəlxalq əməkdaşlıq imkanları və regionun zəngin resurs bazası bu çətinliklərin mərhələli şəkildə aradan qaldırılmasına imkan verir. Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun sosial-iqtisadi potensialının sistemli şəkildə qiymətləndirilməsi regional inkişaf strategiyasının daha səmərəli hazırlanmasına imkan yaradır. Regionun coğrafi üstünlükləri, təbii ehtiyatları, kənd təsərrüfatı və enerji potensialı, eləcə də beynəlxalq nəqliyyat qovşaqlarına inteqrasiya imkanları onun gələcək inkişafında əsas hərəkətverici qüvvələr kimi çıxış edir. Bu amillərin kompleks təhlili göstərir ki, Şərqi Zəngəzur yaxın illərdə Azərbaycanın iqtisadi xəritəsində mühüm strateji mərkəzə çevrilə bilər və ölkənin sosial-iqtisadi inkişafına əhəmiyyətli töhfə verə bilər [8,s. 33].

NƏTİCƏ

Aparılan təhlillər göstərir ki, müasir dövrdə regional inkişaf strategiyasının formalaşdırılması ölkənin sosial-iqtisadi sabitliyinin və dayanıqlı inkişafının əsas şərtlərindən biridir. Azərbaycan Respublikasında yeni iqtisadi rayonlaşma konsepsiyasının qəbul edilməsi və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun yaradılması bu baxımdan strateji addım olmaqla, regionların inkişafına innovativ və elmi yanaşmanın tətbiqinə imkan yaratmışdır. Şərqi Zəngəzurun uzun müddət işğal altında qalması nəticəsində yaranmış sosial-iqtisadi boşluqların aradan qaldırılması, infrastrukturun bərpası, əhalinin mərhələli şəkildə məskunlaşdırılması və iqtisadi fəaliyyətin yenidən canlandırılması bu regionun inkişafını xüsusi prioritetə çevirmişdir.

Tədqiqat nəticələri sübut edir ki, Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonu böyük sosial-iqtisadi potensiala malikdir. Təbii resursların zənginliyi, kənd təsərrüfatı üçün əlverişli torpaq və iqlim şəraiti, bərpaolunan enerji mənbələrinin genişliyi və Zəngəzur dəhlizinin açılması ilə bağlı yaranan beynəlxalq nəqliyyat-logistika üstünlükləri regionun gələcək inkişafının əsas strateji dayaqlarıdır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən genişmiqyaslı bərpa və quruculuq işləri, “ağıllı şəhər” və “ağıllı kənd” konsepsiyalarının tətbiqi regionun innovativ inkişaf modelinə keçidini sürətləndirir və müasir idarəetmə standartlarının formalaşmasına şərait yaradır. Eyni zamanda, sosial-iqtisadi inkişafın təmin

olunması üçün qarşıda duran müəyyən çağırışlar – minatəmizləmə prosesinin ləngiməsi, ilkin investisiya ehtiyaclarının yüksək olması, əhalinin uyğunlaşdırılması və ekoloji problemlərin aradan qaldırılması – regionda inkişaf tempinə təsir edən amillər kimi qiymətləndirilir. Lakin dövlət siyasətinin ardıcılığı, beynəlxalq tərəfdaşların iştirakı və özəl sektorun aktivləşdirilməsi bu məhdudiyyətlərin mərhələli şəkildə aradan qaldırılacağına ümid yaradır.

Nəticə olaraq, Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun sosial-iqtisadi potensialının reallaşdırılması Azərbaycanın regional inkişaf strategiyasının mühüm tərkib hissəsidir və ölkənin iqtisadi gücünün möhkəmlənməsinə, məkan baxımdan tarazlı inkişafın təmin edilməsinə və regionun beynəlxalq iqtisadi integrasiyasının gücləndirilməsinə zəmin yaradır. Aparılan təhlillərin göstərdiyi kimi, regionun bərpası yalnız lokal səviyyədə deyil, həm də milli və regional miqyasda geniş təsir gücünə malikdir və yaxın perspektivdə Şərqi Zəngəzurun ölkə iqtisadiyyatının dinamizminə mühüm töhfə verəcəyi gözlənilir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. “Azərbaycan Respublikasında iqtisadi rayonların yeni bölgüsü haqqında” Fərman. Bakı, 2021.
2. Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat Nazirliyi. “Regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı (2022–2026)”. Bakı, 2022.
3. Əliyev, İ. (2020). “Azərbaycanın iqtisadi inkişaf strategiyası və regional siyasət”. Bakı: Elm.
4. Hacıyev, N.Q. (2019). “Regional iqtisadiyyatın əsasları”. Bakı: ADNSU Nəşriyyatı.
5. Abbasov, A. (2021). “İqtisadi rayonlaşma və regional inkişaf problemləri”. Bakı: Təhsil.
6. Quliyev, F. (2022). “Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun bərpası: iqtisadi perspektivlər və çağırışlar”. Azərbaycan İqtisadçıları Assosiasiyası.
7. Dünya Bankı. “Post-conflict economic recovery: Lessons from global experience”. Washington D.C., 2018.
8. OECD. “Regional Development Strategies and Innovation Policies”. Paris, 2020.
9. Porter, M. (1998). “The Competitive Advantage of Regions”. Harvard Business Review.
10. Todaro, M., Smith, S. (2020). “Economic Development”. 13th Edition. Pearson.
11. UNDP. “Sustainable Development and Regional Policy Frameworks”. New York, 2019.
12. European Commission. “Territorial Cohesion and Regional Development”. Brussels, 2021.
13. Əhmədov, R. (2023). “Azərbaycanın nəqliyyat-logistika potensialı və Zəngəzur dəhlizi”. Bakı: Elm və Təhsil.
14. Məmmədli, Ş. (2022). “Postmünaqişə ərazilərində iqtisadi dirçəliş modelləri”. Qarabağ Araşdırmaları Mərkəzi.
15. Əliyeva, G. (2021). “Bərpaolunan enerji resursları və yaşıl enerji zonalarının inkişaf perspektivləri”. Bakı.

T.H.Gurbanova

*PhD, Associate Professor, Academy of Public Administration
under the President of the Republic of Azerbaijan*

Z.B.Nabizadeh

*master student, Academy of Public Administration
under the President of the Republic of Azerbaijan*

**Regional development strategy in the modern period and assessment of the
socio-economic potential of the Eastern Zangezur economic region**

Abstract

In the modern era, the formation of a regional development strategy is of particular importance in terms of sustainable economic growth, improving social welfare and ensuring territorial balance of countries. The new economic zoning concept approved by the President of Azerbaijan, in particular the creation of the East Zangezur economic region, has allowed strengthening the strategic approach to the development of regions. The study analyzes the socio-economic potential of the East Zangezur economic region, its natural resources, transport and logistics capabilities, renewable energy resources and reconstruction processes in the post-conflict period. The assessment shows that the favorable geographical location of the region, rich mineral and raw material base, large land resources for agriculture and international transport corridors to be formed through the Zangezur corridor determine its high development prospects. At the same time, issues such as population resettlement, infrastructure restoration, increasing investment flows and the introduction of innovative management models act as strategic priorities. As a result, the effective realization of the socio-economic potential of the East Zangezur economic region, in addition to making a significant contribution to the country's overall regional development strategy, creates conditions for further strengthening the economic security and regional leadership of Azerbaijan.

Keywords: *regional development, economic regionalization, East Zangezur, socio-economic potential, strategic development, infrastructure, post-conflict period.*

N.Ə.Qarayev
i.ü.f.d., Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
E.E.Həsənov
magistrant, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
Elmeddinhesenov400@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

REGIONLARIN DAYANIQLI İNKİŞAFI ÜÇÜN YENİ STRATEGİYALAR

Xülasə

Regionların dayanıqlı inkişafı sosial, iqtisadi və ekoloji balansın qorunması ilə yanaşı, hər bir bölgənin resurs potensialının səmərəli idarə olunmasını tələb edir. Müasir dövrdə qlobal rəqabət, urbanizasiya, iqlim dəyişiklikləri və rəqəmsal transformasiya regionların inkişaf strategiyalarında yeni yanaşmaların formalaşdırılmasını zəruri edir. Bu kontekstdə regionların dayanıqlı inkişafı yalnız infrastrukturun yaxşılaşdırılması ilə deyil, innovasiya, ekoloji idarəetmə, sosial inklüzivlik və rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsi ilə təmin olunur.

Açar sözlər: *regionlar, dayanıqlılıq, inkişaf, strategiyalar, rəqəmsallaşma.*

Müasir dövrdə regionların dayanıqlı inkişafı ölkələrin sosial-iqtisadi sabitliyinin, milli təhlükəsizliyinin və uzunmüddətli rifahının təmin edilməsində həlledici rol oynayır. Dünyada baş verən sürətli dəyişikliklər – qlobal rəqabətin kəskinləşməsi, iqlim dəyişikliklərinin yaratdığı risklərin artması, urbanizasiya proseslərinin genişlənməsi və informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının həyatın bütün sahələrinə inteqrasiyası regionların inkişaf modelini yenidən düşünməyi zəruri edir. Artıq ənənəvi yanaşmalar tələblərə cavab vermir; müasir dövr hər bir regionun potensialını səmərəli idarə etməyi, təbii və iqtisadi resurslardan optimal istifadənin təmin edilməsini tələb edir.

Bu çərçivədə formalaşdırılan yeni inkişaf strategiyaları yalnız iqtisadi artımı deyil, həm də sosial rifahın yüksəldilməsini və ekoloji mühitin qorunmasını qarşıya məqsəd qoyur. Regionların spesifik xüsusiyyətlərinin öyrənilməsi, innovasiya yönümlü istehsalın təşviqi, əhalinin həyat səviyyəsinin yaxşılaşdırılması, sosial xidmətlərin əlçatanlığının artırılması və ətraf mühitin mühafizəsi kimi istiqamətlər dayanıqlı inkişafın əsas sütunlarına çevrilir. Eyni zamanda, qlobal texnoloji dəyişikliklərə adaptasiya, rəqəmsal həllərin geniş tətbiqi və ağıllı idarəetmə modellərinin qurulması regionların gələcək inkişafını müəyyənləşdirən vacib amillərdən biridir [3,s.70].

Azərbaycan üçün regionların dayanıqlı inkişafı həm iqtisadi sabitliyin möhkəmləndirilməsi, həm də ölkə üzrə sosial rifahın bərabər şəkildə paylanması baxımından strateji milli prioritet olaraq qəbul olunur. Dövlətin həyata keçirdiyi inkişaf siyasəti regionlar arasında balansın qorunmasına, hər bir bölgənin spesifik resurs və imkanlarının maksimum səviyyədə səfərbər edilməsinə, bununla da milli iqtisadiyyatın ümumi rəqabətqabiliyyətinin artırılmasına yönəlmişdir.

Bu çərçivədə Azərbaycan hökuməti ardıcıl və məqsədyönlü şəkildə genişmiqyaslı dövlət proqramları həyata keçirir. “Regionların sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramları” ölkənin bütün bölgələrində infrastrukturun yenilənməsi, yeni sənaye sahələrinin formalaşdırılması, aqrar sektorun modernləşdirilməsi, sahibkarlığın dəstəklənməsi və sosial xidmətlərin əlçatanlığının artırılması kimi

prioritet istiqamətləri əhatə edir. Bu proqramların nəticəsi olaraq regionlarda yeni iş yerləri yaradılmış, istehsal müəssisələri fəaliyyətə başlamış, yollar, körpülər, su və enerji infrastruktur obyektləri yenilənmişdir ki, bu da regionların sosial-iqtisadi aktivliyini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəltmişdir.

Ölkənin uzunmüddətli inkişaf çərçivəsini müəyyən edən “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası” regional inkişafın daha çevik, innovasiya yönümlü və ekoloji dayanıqlı əsaslar üzərində qurulmasını nəzərdə tutur. Strategiya çərçivəsində regionlarda bilik və texnologiyaya əsaslanan iqtisadiyyatın formalaşdırılması, rəqəmsal həllərin tətbiqi, insan kapitalının gücləndirilməsi və qeyri-neft sektorunun inkişaf etdirilməsi əsas hədəflər kimi müəyyən edilmişdir.

Bununla yanaşı, işğaldan azad olunmuş Qarabağ və Şərqi Zəngəzur bölgələrində həyata keçirilən “Ağıllı Şəhər” və “Ağıllı Kənd” konsepsiyaları Azərbaycanın regional inkişaf modelində tamamilə yeni mərhələnin başlanğıcını qoyur. Bu layihələr müasir texnologiyalara əsaslanmış yaşayış məkanlarının qurulmasını, enerji səmərəliliyinin təmin edilməsini, rəqəmsal xidmətlərin geniş tətbiqini, ekoloji təmiz nəqliyyat sistemlərinin yaradılmasını və sosial infrastrukturun yeni standartlarla formalaşdırılmasını nəzərdə tutur. Həmçinin həmin ərazilərin “Yaşıl Enerji Zonası” elan edilməsi regionlarda dayanıqlı inkişafın ekoloji aspektinin xüsusi önəm daşdığını göstərir.

Azərbaycanın regional inkişaf strategiyasının əsas hədəflərindən biri ölkə üzrə enerji təhlükəsizliyini gücləndirməklə yanaşı, ekologiyaya minimum təsir göstərən dayanıqlı enerji modelinin formalaşdırılmasıdır. Bu baxımdan Qarabağ və Şərqi Zəngəzur ərazilərində qurulan “Yaşıl Enerji Zonası” xüsusi strateji əhəmiyyət daşıyır. Regionun təbii şəraiti bərpa olunan enerji mənbələrinin geniş tətbiqi üçün geniş imkanlar yaradır. Kəlbəcər və Laçın rayonlarında yüksək hidroenerji ehtiyatları mövcuddur və bu potensial yeni su-elektrik stansiyalarının tikintisi ilə reallaşdırılır. Zəngilan və Cəbrayıl rayonları isə günəş şüalanması və külək axınlarının optimal səviyyəsi ilə seçilir ki, bu da müasir günəş elektrik stansiyalarının və külək turbinlərinin qurulmasını mümkün edir. Bu layihələr təkcə regionların enerji müstəqilliyini artırmır, həm də ölkənin ümumi enerji portfelində karbon emissiyalarının azalmasına və yaşıl inkişaf kursunun gücləndirilməsinə mühüm töhfə verir.

Regional inkişafın digər strateji istiqaməti kənd təsərrüfatının rəqəmsallaşdırılması və smart texnologiyaların tətbiqidir. Bu sahədə aqrar dronların istifadəsi, torpağın məhsuldarlığının xəritələşdirilməsi, sensor texnologiyaları və aqroinformatika sistemləri fermer təsərrüfatlarına real vaxt rejimində məlumat əldə etmək imkanı yaradır. Bu texnologiyalar suvarmanın optimallaşdırılmasına, gübrə və pestisid istifadəsinin azaldılmasına, xəstəliklərin erkən aşkar olunmasına və ümumilikdə daha səmərəli istehsal proseslərinin formalaşmasına şərait yaradır. Beləliklə, kənd təsərrüfatında rəqəmsal transformasiya məhsuldarlığı artırmaqla yanaşı, təbii resursların düzgün idarə edilməsinə və ekoloji balansın qorunmasına xidmət edir [1,s.34].

Dövlətin aqrar sahəyə göstərdiyi dəstək çərçivəsində yaradılan aqroparklar, iri fermer təsərrüfatları və modern emal müəssisələri regionlarda iqtisadi aktivliyi artıran ən mühüm layihələrdəndir. Aqroparklar həm yeni texnologiyaların tətbiqini sürətləndirir, həm də logistika, emal və ixrac proseslərini vahid ekosistem daxilində əlaqələndirir. Bu model fermerlərə daha əlverişli istehsal şəraiti yaradır, məhsulların rəqabət qabiliyyətini yüksəldir və regionların ixrac potensialını genişləndirir. Eyni zamanda, aqroparklar yüzrlərlə yeni iş yerinin yaradılmasına, yerli icmaların sosial rifahının yaxşılaşmasına və regionlarda iqtisadiyyatın diversifikasiyasına mühüm təsir göstərir [5, s.42].

Beləliklə, bərpa olunan enerji layihələrinin genişləndirilməsi, aqrar sahənin rəqəmsal transformasiyası və aqroparkların yaradılması Azərbaycanın regionlarında dayanıqlı iqtisadi modelin formalaşdırılmasına, ekoloji təhlükəsizliyin təmin edilməsinə və qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsinə xidmət edən əsas strateji istiqamətlərdəndir.

Azərbaycanın regional inkişaf strategiyalarında insan kapitalının gücləndirilməsi və sosial xidmətlərin müasirləşdirilməsi xüsusi strateji prioritet kimi qəbul olunur. Çünki regionların iqtisadi-sosial yüksəlişinin əsas hərəkətverici qüvvəsi insan resurslarıdır. Bu məqsədlə dövlət regionlarda təhsil, səhiyyə və sosial xidmət infrastrukturunu yeniləyir, yeni məktəb binaları, müasir laboratoriyalarla təchiz olunmuş təhsil müəssisələri, peşə hazırlığı mərkəzləri və xəstəxanalar inşa edir. Bu obyektlər yalnız xidmət səviyyəsini yüksəltmir, eyni zamanda regionlarda həyat keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına, sosial bərabərliyin təmin olunmasına və gənclərin gələcək peşə imkanlarının genişlənməsinə səbəb olur. Peşə təhsil müəssisələrinin modernləşdirilməsi isə əmək bazarının tələblərinə uyğun kadrların yetişdirilməsinə şərait yaradır və regionlarda işsizlik səviyyəsinin azalmasına töhfə verir.

Sosial xidmət mərkəzlərinin yaradılması və rəqəmsal sosial xidmətlərin tətbiqi əhaliyə göstərilən xidmətlərin əlçatanlığını artırır. Xüsusilə aztəminatlı ailələr, yaşlılar, əlilliyi olan şəxslər üçün müasir sosial xidmətlər regionlarda sosial inklüzivliyin güclənməsinə gətirib çıxarır. Bu yanaşma sosial rifahın yalnız böyük şəhərlərdə deyil, bütün ölkə üzrə bərabər paylanmasını təmin edir.

İqtisadi dayanıqlığın möhkəmləndirilməsi üçün ölkədə müasir sənaye zonaları, texnoparklar və biznes inkubatorlar yaradılır. Bu sənaye və innovasiya mərkəzləri regionların iqtisadi strukturunun modernləşdirilməsində mühüm rol oynayır. Sumqayıt Kimya Sənaye Parkı, Balaxanı Sənaye Parkı, Mingəçevir Yüngül Sənaye Parkı və Qarabağda yeni formalaşan sənaye klasterləri innovasiya yönümlü istehsalın genişlənməsinə, yüksək texnologiyalı məhsulların istehsalına və yerli resursların daha səmərəli istifadəsinə şərait yaradır. Bu zonalar həmçinin investisiya mühitinin yaxşılaşdırılmasına, xarici investorların regionlara cəlb edilməsinə və minlərlə yeni iş yerinin açılmasına xidmət edir. Beləliklə, qeyri-neft sektorunun payı artır, ixrac potensialı genişlənir və regionların iqtisadi müstəqilliyi güclənir.

Azərbaycanın regional siyasətində əhəmiyyətli istiqamətlərdən biri də nəqliyyat və logistika infrastrukturunun müasirləşdirilməsidir. Regionları birləşdirən yeni avtomobil yolları, dəmir yolu xətləri, hava limanları və logistika mərkəzləri ölkənin nəqliyyat sistemini beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırır. Bakı-Tbilisi-Qars dəmir yolu xəttinin istismara verilməsi, Zəngəzur dəhlizinin yaradılması təşəbbüsü, Füzuli və Zəngilan hava limanlarının açılması Azərbaycanın qlobal nəqliyyat və tranzit qovşağı kimi mövqeyini gücləndirir.

Bu infrastruktur layihələri regionlararası iqtisadi əlaqələri genişləndirir, biznesin dinamikasını artırır, xarici ticarətin sürətlənməsinə şərait yaradır və Azərbaycanın geostrateji əhəmiyyətini daha da artırır. Eyni zamanda, müasir logistika sistemlərinin tətbiqi regionlarda istehsal olunan məhsulların daha sürətli və daha az xərc tələb edən şəkildə daxili və xarici bazarlara çıxarılmasını mümkün edir.

İnsan kapitalına investisiyalar, sənaye və innovasiya zonalarının yaradılması, geniş nəqliyyat-logistika şəbəkəsinin qurulması Azərbaycanın regional inkişaf modelini daha dayanıqlı, səmərəli və rəqəbatqabiliyyətli edir. Bu strategiyalar ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının növbəti mərhələsinə keçid üçün möhkəm baza formalaşdırır [1,s.40].

Nəticə etibarilə, regionların dayanıqlı inkişafı üçün yeni strategiyalar tək-cə iqtisadi meyarlarla məhdudlaşmayan, sosial, ekoloji və texnoloji sahələri özündə birləşdirən kompleks və çoxşaxəli yanaşma tələb edir. Bu strategiyalar ölkənin uzunmüddətli inkişaf modelinin əsasını təşkil edərək regionların həm iqtisadi gücünü artırır, həm də sosial rifahın bərabər paylanmasına şərait yaradır.

Yaşıl enerji layihələrinin genişləndirilməsi regionların enerji təhlükəsizliyini möhkəmləndirir, karbon emissiyalarını azaldır və ekoloji tarazlığın qorunmasına mühüm töhfə verir. Eyni zamanda rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı regionlarda idarəetmənin səmərəliliyini artırır, biznes proseslərini optimallaşdırır və innovativ həllərin geniş tətbiqi üçün əlverişli mühit yaradır. Innovasiya yönümlü istehsal sahələrinin formalaşdırılması regionları yüksək texnologiyalı, əlavə dəyər yaradan məhsulla-

rın istehsalına yönəldir və onların global bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırır [2, s.70].

İnsan kapitalına qoyulan investisiyalar təhsil, səhiyyə, sosial xidmətlər və peşə hazırlığı sahələrində aparılan islahatlar regionlarda sosial inklüzivliyi gücləndirir, məşğulluq imkanlarını genişləndirir və əhalinin həyat səviyyəsini yüksəldir. Müasir nəqliyyat, logistika və kommunal infrastrukturun qurulması isə regionların iqtisadi əlaqələrini genişləndirir, istehsal və ticarət dövriyyəsinin sürətlənməsinə şərait yaradır və ümumi iqtisadi dinamikanı artırır.

Bu strateji istiqamətlərin ardıcıl, koordinasiyalı və sistemli şəkildə həyata keçirilməsi regionların inkişaf potensialını tam reallaşdırmağa imkan verir. Nəticədə regional bərabərsizlik azalır, iqtisadi şaxələnmə güclənir və ölkənin dayanıqlı, rəqabətqabiliyyətli və innovasiya yönümlü gələcəyi üçün möhkəm təməl formalaşır. Beləliklə, yeni inkişaf strategiyaları Azərbaycanın regional inkişaf modelini daha səmərəli edir və uzunmüddətli milli inkişaf hədəflərinə çatmaq üçün etibarlı əsas yaradır.

Regionların dayanıqlı inkişafının təmin edilməsi üçün atılacaq addımların daha sistemli və innovativ yanaşmalar əsasında qurulması zəruridir. Bu baxımdan, mənim təkliflərim aşağıdakı istiqamətləri əhatə edir:

İlk növbədə, regionlarda ağıllı idarəetmə sistemlərinin tətbiqi genişləndirilməlidir. Smart məlumat bazaları, rəqəmsal xəritələşdirmə, resursların real vaxt monitorinqi və elektron xidmətlərin artırılması regionların idarə olunmasını daha çevik və şəffaf edir. Bu, yerli icra orqanlarının fəaliyyətində səmərəliliyi yüksəldər və qərarların daha dəqiq informasiya əsasında qəbul olunmasına imkan verir.

İkincisi, regionların iqtisadi potensialının tam istifadə olunması üçün ixtisaslaşmış inkişaf zonaları yaradılmalıdır. Məsələn, kənd təsərrüfatı üzrə güclü olan rayonlarda aqrotexnologiya və emal parklarının, sənaye potensialı yüksək olan bölgələrdə isə texnopark və sənaye klasterlərinin inkişaf etdirilməsi məqsəduyğundur. Bu model hər bir regionun spesifik üstünlüyünü gücləndirər və ölkənin qeyri-neft sektorunun inkişafını sürətləndirər.

Üçüncü təklifim regionlarda insan kapitalının modern tələblərə uyğun hazırlanmasıdır. Peşə təhsili mərkəzlərinin modernləşdirilməsi, innovasiya laboratoriyalarının qurulması və regionda yaşayan gənclərin startap təşəbbüslərinin dəstəklənməsi regionların uzunmüddətli sosial-iqtisadi inkişafını təmin edir. Bu məqsədlə dövlət, özəl sektor və universitetlər arasında əməkdaşlıq gücləndirilməlidir.

Regionların dayanıqlı inkişafı üçün təklif etdiyim bu addımlar həm sosial, həm iqtisadi, həm də ekoloji baxımdan daha güclü və tarazlı inkişaf modelinin formalaşmasına xidmət edir. Bu yanaşmaların həyata keçirilməsi regionların potensialını genişləndirər, milli iqtisadiyyatın dayanıqlılığını artırır və ölkənin uzunmüddətli inkişaf hədəflərinə nail olmaq üçün möhkəm baza yaradır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Bağirov, H. (2021). Azərbaycanın davamlı inkişafının nəzəri əsasları. AİB – Ətraf Mühit İqtisadiyyatı və İdarəetməsi, <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5104/5001>
2. Pürhani, S. (2022). İnsan kapitalı Azərbaycanda davamlı inkişafın hərəkətverici qüvvəsi kimi. İqtisadiyyat, Sahibkarlıq və Korporativ / Kənd Təsərrüfatı Tədqiqatları Jurnalı.
3. Allahverdiyev H.B., Qafarov K.S., Əhmədov Ə.M. (2006). “Milli iqtisadiyyatın Dövlət tənzimlənməsi”, Bakı.
4. Hüseynova X.M. (2010). “Azərbaycanda Regional İnkişafın İdarə Olunması Problemləri”, elmi tədqiqat işi. Bakı.
5. Bağirov, H. (2021). Azərbaycanın davamlı inkişafının nəzəri əsasları. AİB – Ətraf Mühit İqtisadiyyatı və İdarəetməsi, <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5104/5001>

6. Mehdiyev X.O. (2015). “Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişafına retrospektiv baxış: müqayisəli təhlil”, Bakı.

7. Yüzbaşıyeva, M.D.S.P.G. (2024). Azərbaycanın regional inkişafının xüsusiyyətləri. ESRI Jurnalı.

N.A.Garayev

*PhD, Academy of Public Administration under the
President of the Republic of Azerbaijan*

E.E.Hasanov

*master student, Academy of Public Administration under the
President of the Republic of Azerbaijan*

New strategies for sustainable development of regions

Abstract

Sustainable development of regions requires, along with maintaining social, economic and ecological balance, efficient management of the resource potential of each region. In the modern era, global competition, urbanization, climate change and digital transformation necessitate the formation of new approaches in regional development strategies. In this context, sustainable development of regions is ensured not only by improving infrastructure, but also by innovation, environmental management, social inclusion and expansion of the digital economy.

Keywords: *regions, sustainability, development, strategies, digitalization.*

S.A.Hacıyeva
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
ORCID 0009-0008-8532-6240
haciyevasakina@yahoo.com
İ.F.İsmayilov
magistrant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
ismayilov.ismayil.2301@atmu.edu.az

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

İQTİSADI İNKİŞAF VƏ MİLLİ GƏLİRİN TƏMİN OLUNMASI PROBLEMLƏRİNİN NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI

Xülasə

Məqələdə həm nəzəri, həm də metodoloji məsələlərə toxunaraq, iqtisadi inkişaf və milli gəlir arasındakı mürəkkəb əlaqəni çoxşaxəli obyektiv vasitəsilə araşdırır. İqtisadi inkişafın necə baş verdiyi, hansı standartlarla ölçüldüyü və müxtəlif iqtisadi sistemlərdə necə fərqləndiyinin əsasları. Tədqiqatda iqtisadi inkişafa qarşı duran əsas çətinliklər və bu çətinliklərin həlli yolları qeyd olunur. Bu çətinliklərə maliyyə bazarlarının qeyri-sabitliyi, texnoloji dəyişikliklər, ekoloji problemlər və sosial təbəqələşmə kimi amillər daxildir. Üstəlik, bu amillərin iqtisadi siyasətə necə təsir etdiyi də ətraflı izah edilir. Milli gəlirin hesablama üsulları, milli gəlirin iqtisadi inkişaf üçün əhəmiyyəti və ondan iqtisadi siyasətdə necə istifadə olunması. İqtisadi inkişafa qarşı çıxan əsas çətinliklər, bu çətinliklərin nəticələri və onların potensial həlli yolları. İcmalda iqtisadi inkişaf və milli gəlirin təmin edilməsi məsələləri ilə bağlı mühüm nəzəri və metodoloji aspektlərə diqqət yetirilir. Birincisi, iqtisadi inkişafın nə olduğu, necə ölçüldüyü və müxtəlif iqtisadi sistemlər arasında necə fərqləndiyi araşdırılır. Milli gəlirin hesablanması və onun iqtisadi inkişafa təsiri əsaslı şəkildə təhlil edilir.

Tədqiqat həm makroiqtisadi amillərə, həm də deyilən agentlərə müraciət etməklə balanslaşdırılmış və inklüziv iqtisadi inkişafa nail olmaq üçün hərtərəfli plan təklif edir. Nəzəri və metodoloji yanaşmaların müxtəlifliyi də tədqiqatın bir hissəsidir. Burada müxtəlif iqtisadi nəzəriyyə və metodların iqtisadi inkişafa və milli gəlirin yaranmasına təsiri araşdırılır. Tədqiqat həmçinin iqtisadi inkişafın həm global, həm də daxili kontekstlərdə necə fərqləndiyini və global iqtisadi tendensiyaaların milli iqtisadiyyatlara necə təsir etdiyini araşdırır. Yekun olaraq bu tədqiqat iqtisadi inkişafın və milli gəlirin yaradılmasının mürəkkəbliyini və iqtisadi siyasət qərarlarında bu məsələlərin əhəmiyyətini ortaya qoyur. Tədqiqat iqtisadi strategiyaların səmərəli formalaşdırılmasında həm siyasətçilər, həm də iqtisadçılar üçün faydalı olacaq mühüm nəticələr və təkliflər verib.

Açar sözlər: iqtisadi inkişaf, milli gəlir, nəzəri çərçivələr, metodoloji yanaşmalar, gəlirlərin bölgüsü, texnoloji innovasiya, institusional dinamika.

GİRİŞ

İqtisadi inkişafa can atmaq və milli gəliri artırmaq bütün dünya ölkələri üçün əsas məqsədlərdir. Qoşa məqsədlər təkcə ölkə əhalisinin rifahı üçün deyil, həm də uzunmüddətli davamlı inkişafın təmin edilməsi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Əsasən, iqtisadi inkişafın və milli gəlirin artırılmasının tədqiqi və praktikasına rəhbərlik edən nəzəri və metodoloji əsasları tədqiq etməyə çalışırıq. İlkin olaraq, biz kapitalın yığılmasını vurğulayan klassik nəzəriyyələri və insan kapitalını,

innovasiyanı və infrastrukturu birləşdirən müasir perspektivləri nəzərə alaraq, iqtisadi artım anlayışımızı tarixən formalaşdıran intellektual ərazini qət edirik. İqtisadi sağlamlığın həm hərəkətvericisi, həm də göstəricisi kimi milli gəlirin rolu diqqətlə araşdırılır, onun dəqiq hesablanması və bölüşdürülməsinin vacibliyi müəyyən edilir. Metodoloji baxımdan, müzakirə iqtisadi inkişafın və milli gəlirin kəmiyyətinin müəyyən edilməsində problemlərə yönəldilir. ÜDM kimi ənənəvi ölçülərin məhdudiyyətlərini dərk edərək, məqalə iqtisadi fəaliyyətin və ictimai rifahın daha geniş spektrini əhatə edən alternativ metodları araşdırır. Buraya texnoloji irəliləyişlərin və məlumat analitikasının iqtisadi göstəriciləri qiymətləndirmək qabiliyyətimizi necə dəyişdiyi araşdırılması daxildir.

Belə bir artımdan əldə edilən gəlirlərin ədalətli şəkildə bölüşdürülməsini təmin etməklə, dövlətlərin iqtisadi artım üçün əlverişli mühiti necə yarada biləcəyinin hərtərəfli təhlilinə zəmin yaradır. Nəzəriyyə ilə metodu birləşdirərək, qarşıdakı bölmələr daim inkişaf edən qlobal mənzərədə iqtisadi inkişafın mürəkkəbliklərini idarə etmək üçün siyasətçilərin və alimlərin izləyə biləcəyi yolu aydınlaşdırmaq məqsədi daşıyır [1, s.55].

İqtisadi inkişaf və milli gəlir arasındakı əlaqə, mürəkkəb təbiəti və siyasətin formalaşdırılması üçün dərin təsirləri səbəbindən elmi diqqəti cəlb edən iqtisadiyyatın əsas tədqiqat sahəsidir. Davamlı iqtisadi inkişaf axtarışı öz vətəndaşlarının həyat səviyyəsini yaxşılaşdırmağa çalışan ölkələr üçün əsas məqsəd olmuşdur. Milli gəlir isə ölkənin təkcə iqtisadi göstəricilərinin ölçüsü deyil, həm də onun inkişaf vəziyyətinin göstəricisidir. Milli gəlir iqtisadiyyatın və siyasətin formalaşdırılması üçün dərin təsirləri inkişaf etdirən əsas tədqiqat sahəsidir. Davamlı iqtisadi inkişaf axtarışı öz vətəndaşlarının həyat səviyyəsini yaxşılaşdırmaq üçün əsas məqsəd qoyulub. Milli gəlir təkcə iqtisadi göstəricilərinin ölçüsü deyil, həm də onun inkişaf vəziyyətinin göstəricisidir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Nəzəri çərçivələr, zamanla inkişaf etmiş klassik, neoklassik və müasir inkişaf nəzəriyyələrini əhatə edən anlayışımızın əsasını təşkil edir. Hər bir nəzəri perspektiv iqtisadi fəaliyyətin milli gəlirə çevrilməsi mexanizmləri haqqında unikal fikirlər təklif edir. Bununla belə, nəzəriyyələr bir-birindən fərqli iqtisadi mühitlərin praktiki kontekstinə tətbiq edildikdə tez-tez yoxlama ilə üzləşirlər. Metodoloji olaraq, məqalə iqtisadi inkişafın və milli gəlirin kəmiyyətini müəyyən etmək üçün istifadə olunan müxtəlif üsulları diqqətlə araşdırır. İqtisadiyyatların dinamik və çoxşaxəli xarakterini nəzərə alsaq, dəqiq ölçmənin çətinlikləri çoxşaxəlidir. İstifadə olunan göstəricilər və statistik metodlar təkcə iqtisadi şəraiti əks etdirmir, həm də məlumatların şərhini və sonrakı siyasət qərarlarını formalaşdırır [2, s.28].

İqtisadi inkişaf və milli gəlir anlayışlarının formalaşması tarixən müxtəlif iqtisadi məktəblərin yanaşmalarına əsaslanmışdır. Klassik iqtisadçılar - xüsusilə Adam Smit və David Rikardo - iqtisadi inkişafı əsasən əmək məhsuldarlığının artması, kapital yığılı və bazar mexanizmlərinin sərbəst fəaliyyəti ilə izah etmişlər. Onların fikrincə, milli gəlirin artımı istehsal faktorlarının daha səmərəli bölgüsü və iqtisadi azadlıqların genişlənməsi ilə birbaşa bağlıdır. Klassik yanaşmada iqtisadi artımın davamlılığı uzunmüddətli struktur sabitliyi ilə ölçülür və bazarın öz-özünü tənzimləmə qabiliyyəti əsas şərt hesab olunur.

Neoklassik iqtisadi məktəb isə artımın daha dəqiq modelləşdirilməsinə yönəlmiş və Solow artım modeli kimi nəzəri konstruksiyalar vasitəsilə kapital, əmək və texnologiyanın iqtisadi inkişafdakı rolunu daha sistemli şəkildə izah etmişdir. Bu yanaşmaya görə milli gəlirin artım tempinin əsas determinantı texnoloji tərəqqidir və uzunmüddətli dövrdə məhz texnologiyanın yenilənməsi gəlir səviyyəsinin yüksəlişini təmin edir. Neoklassik model kapitalın azalan sərfəliliyi prinsipinə əsaslanaraq vurğulayır ki, iqtisadi inkişaf yalnız fiziki kapitalın yığılması ilə deyil, insan kapitalına, innovasiyaya və təşkilati səmərəliliyə edilən sərmayələrlə davamlı xarakter qazana bilər.

Müasir iqtisadi nəzəriyyənin əsas istiqamətlərindən biri olan endogen artım yanaşması milli gəlirin artımını təsadüfi və xarici faktorlarla deyil, birbaşa iqtisadi sistemin daxili mexanizmləri ilə

əlaqələndirir. Romer və Lucas kimi iqtisadçılar göstərir ki, biliklərin yığılması, tədqiqat və innovasiya ekosisteminin güclənməsi, təhsil səviyyəsinin yüksəlməsi və yeni texnologiyaların tətbiqi iqtisadi inkişafın əsas hərəkətverici qüvvələrinə çevrilmişdir. Bu modelə görə iqtisadi artım yalnız miqyas genişlənməsi ilə deyil, keyfiyyət dəyişiklikləri ilə ölçülməlidir. Beləliklə, milli gəlirin artımını izah edən müasir nəzəri çərçivə təkcə istehsal faktorlarının miqdarına deyil, onların necə istifadə olunmasına, yəni iqtisadiyyatın institusional strukturlarına və innovasiya potensialına söykənir.

Institusional nəzəriyyə də iqtisadi inkişafın və milli gəlirin təmin olunmasında mühüm rol oynayır. Bu yanaşmaya görə iqtisadi tərəqqi yalnız maliyyə və istehsal amillərinin funksiyası deyil, həm də cəmiyyətin hüquqi, siyasi və sosial institutlarının keyfiyyəti ilə müəyyən olunur. Mülkiyyət hüquqlarının qorunması, idarəetmədə şəffaflıq, rəqabətli bazarların mövcudluğu və korrupsiya səviyyəsinin aşağı olması milli gəlirin artımını şərtləndirən əsas institusional dəyişənlərdir. Beləliklə, nəzəri yanaşmaların müqayisəsi göstərir ki, milli gəlirin artımını izah edən vahid model yoxdur; əksinə, müxtəlif yanaşmaların sintezi daha geniş və kompleks mənzərə formalaşdırır.

TƏHLİL

İqtisadi inkişaf və milli gəlir arasındakı qarşılıqlı əlaqənin təhlili göstərir ki, artımın sürəti və keyfiyyəti müxtəlif iqtisadi amillərin birgə təsiri ilə müəyyən olunur. Bir çox ölkələrdə ÜDM artımı formal olaraq yüksəlsə də, milli gəlirin real artımı, gəlirin bölgüsü və sosial rifah göstəriciləri eyni tempdə inkişaf etmir. Bu uyğunsuzluq onu göstərir ki, iqtisadi artımın məzmunu onun həcmi qədər əhəmiyyətlidir.

İlk növbədə, iqtisadiyyatın struktur quruluşu milli gəlirin formalaşmasında həlledici rol oynayır. Məsələn, Norveç və Səudiyyə Ərəbistanı kimi enerji resurslarından asılı ölkələrdə neft qiymətlərinin artdığı dövrlərdə milli gəlirin kəskin yüksəlişi müşahidə olunur, lakin qiymətlərin düşməsi ilə milli gəlir sürətlə azalır. Bu nümunə iqtisadiyyatın diversifikasiyasının olmamasının milli gəlirə ciddi təzyiq yaratdığını göstərir. Eyni zamanda, Cənubi Koreya, Sinqapur və Tayvan kimi ölkələrdə sənaye və texnologiya yönümlü diversifikasiyanın aparılması milli gəlirin uzunmüddətli və sabit artımını təmin etmişdir. Bu ölkələrdə innovasiya və yüksək texnologiyaların tətbiqi nəticəsində əmək məhsuldarlığı yüksəlmiş, nəticədə milli gəlirin real artımı davamlı xarakter almışdır.

İkinci mühüm amil texnoloji transformasiya və innovasiya ekosisteminin gücüdür. Təhlil göstərir ki, texnoloji irəliləyişlərə böyük investisiya yatan ölkələrdə həm iqtisadi artım sürəti, həm də milli gəlirin səviyyəsi daha yüksəkdir. ABŞ-da Silikon Vadisinin formalaşması, innovasiya klasterlərinin yaradılması və startup ekosisteminin inkişafı bilik-intensiv sahələrdən əldə olunan milli gəlirin kəskin artımına səbəb olmuşdur. Oxşar nümunə Avropa İttifaqının yüksək texnologiya üzrə lider ölkəsi olan Almaniyada müşahidə edilir: avtomobil sənayesi, maşınqayırma və sənaye robotları üzrə texnoloji üstünlük ölkənin milli gəlir strukturunda yüksək dəyərli məhsulların payını artırmışdır. Bu faktlar göstərir ki, innovasiyanın iqtisadi inkişafa təsiri təkcə ÜDM-in artımı ilə deyil, həm də milli gəlirin keyfiyyətinin yüksəlməsi ilə ölçülür.

İqtisadi inkişafın təhlilində institusional mühit də mühüm əhəmiyyət daşıyır. Araşdırmalar göstərir ki, şəffaf və güclü idarəetmə sistemi olan ölkələrdə milli gəlir daha stabil artır. Məsələn, Yeni Zelandiya və İslandiyada institusional keyfiyyət və korrupsiyanın aşağı səviyyəsi investisiya axınlarının artmasına və milli gəlirin yüksəlməsinə səbəb olmuşdur. Əksinə, institusional zəiflik, korrupsiya və hüquqi qeyri-müəyyənlik yüksək olan ölkələrdə iqtisadi artım rəqəmləri formal olaraq müsbət olsa da, milli gəlirin davamlı artımı müşahidə olunmur. Bu təzad göstərir ki, institusional keyfiyyət iqtisadi artımın nəticələrinin milli gəlirə çevrilməsində birbaşa determinantdır.

Gəlirin bölgüsü kontekstində də mühüm analitik müşahidələr mövcuddur. ABŞ-da informasiya texnologiyalarının inkişafı milli gəlirin artmasına səbəb olsa da, gəlirin əhali qrupları arasında bölüşdürülməsi daha qeyri-bərabər hala gəlmişdir. Bu, artımın sosial təsirləri ilə bağlı yeni problemlər yaratmışdır. Digər tərəfdən, Skandinaviya ölkələri (İsveç, Norveç, Danimarka) iqtisadi artımın nəti-

cələrinin daha ədalətli bölgüsünü təmin etməklə həm sosial sabitliyi qoruyur, həm də milli gəlirin uzunmüddətli perspektivdə artımını stimullaşdırırlar. Beləliklə, təhlil göstərir ki, iqtisadi artımın nəticələrinin bərabər paylaşılmaması əmək məhsuldarlığının azalmasına, sosial gərginliyə və gələcək artım tempinin zəifləməsinə səbəb ola bilər.

Qlobal çağırışların təhlili də milli gəlirin dəyişməsinə birbaşa təsir göstərir. 2020-ci il pandemiyası dünya ölkələrinin milli gəlirində ciddi azalmaya səbəb oldu, xüsusilə turizm və xidmət sektorundan asılı ölkələrdə (İspaniya, İtaliya, Tailand) milli gəlirlər 15–25% arasında azalmışdır. Bu fakt iqtisadiyyatın çoxsahəli olmasının nə qədər vacib olduğunu bir daha sübut etmişdir. Eyni zamanda, pandemiya dövründə rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətlə inkişaf etdiyi Estoniya, Cənubi Koreya və Sinqapur kimi ölkələrdə milli gəlirin azalması daha zəif olmuşdur ki, bu da rəqəmsal infrastrukturun milli gəlirin qorunmasında mühüm rol oynadığını göstərir.

Nəhayət, kapital axınlarının təhlili göstərir ki, bir çox inkişaf etməkdə olan ölkələrdə xarici investisiya daxilolmaları milli gəlirin formalaşmasında mühüm paya malikdir. Lakin qısamüddətli spekulyativ kapital axınları milli gəlirin sabitliyi baxımından risk yaradır. Məsələn, 1997-ci il Asiya maliyyə böhranında Cənub-Şərqi Asiya ölkələrində milli gəlir bir il ərzində 6–15% arasında azalmışdır. Bu hadisə göstərir ki, kapital axınlarının keyfiyyəti, müddəti və istiqaməti milli gəlirin davamlılığı üçün həlledici amildir.

Ümumilikdə, nümunələr əsasında aparılan təhlil sübut edir ki, milli gəlirin artımı təkcə resurs bolluğu ilə deyil, həm də iqtisadiyyatın struktur quruluşu, texnoloji inkişaf səviyyəsi, institusional keyfiyyəti, diversifikasiya dərəcəsi və gəlirin ədalətli bölgüsü ilə müəyyən olunur. Bu amillər birgə şəkildə iqtisadi inkişafın real mahiyyətini və milli gəlirin davamlı artımını formalaşdırır.

NƏTİCƏ

Aparılan nəzəri və analitik təhlil göstərir ki, iqtisadi inkişaf və milli gəlirin formalaşması çoxfaktorlu, kompleks və dinamik prosesdir. Müxtəlif iqtisadi məktəblərin – klassik, neoklassik, endogen artım və institusional yanaşmaların – müqayisəsi göstərir ki, milli gəlirin artımı yalnız istehsal amillərinin çoxluğu ilə deyil, iqtisadiyyatın keyfiyyətə transformasiyası ilə müəyyən olunur. Müasir dövrdə texnoloji yeniliklər, insan kapitalına sərmayə, institusional sabitlik və rəqəbatlı bazar mühiti milli gəlirin davamlı artımının əsas şərtlərinə çevrilmişdir.

Təhlil sübut edir ki, iqtisadiyyatın struktur quruluşu milli gəlirin dəyişməsində həlledici rol oynayır. Xammal ixracından asılı ölkələrdə milli gəlir qlobal qiymət dalğalanmalarına həssas olur, halbuki diversifikasiya olunmuş və yüksək texnologiyaya əsaslanan iqtisadiyyatlarda gəlir dinamikası daha stabil və proqnozlaşdırılındır. Cənubi Koreya, Sinqapur və Almaniya kimi ölkələrin nümunələri göstərir ki, innovasiya yönümlü inkişaf modeli milli gəliri uzunmüddətli perspektivdə artıran əsas mexanizmdir.

İnstitusional mühitin təsiri ilə bağlı aparılan təhlil göstərir ki, hüquqi şəffaflıq, yaxşı idarəetmə, korrupsiyanın aşağı səviyyəsi və sahibkarlıq mühitinin əlverişliliyi milli gəlirin artımını sürətləndirir. Əksinə, institusional zəiflik investisiya axınlarını məhdudlaşdırır, iqtisadi aktivliyi zəiflədir və milli gəlirin artımını ləngidir. Buna görə də iqtisadi artım strategiyalarında institusional islahatlar xüsusi yer tutmalıdır.

Gəlirin bölgüsü ilə bağlı nəticələr göstərir ki, iqtisadi artımın nəticələrinin cəmiyyətin bütün təbəqələri arasında ədalətli paylaşılması sosial narazılığa, əmək məhsuldarlığının azalmasına və artım tempinin zəifləməsinə səbəb ola bilər. Skandinaviya ölkələrinin təcrübəsi təsdiq edir ki, inklüziv siyasət həm sosial sabitliyi qoruyur, həm də milli gəlirin davamlı artımını dəstəkləyir.

Qlobal şoklar – pandemiya, maliyyə böhranları və digər xarici təsirlər – milli gəlirin dəyişməsinə mühüm təsir göstərir. Bu baxımdan iqtisadiyyatın rəqəmsallaşdırılması və yüksək texnologiyalara keçid risklərin azaldılmasına və milli gəlirin qorunmasına imkan yaradır.

Ümumilikdə, nəticələr göstərir ki, milli gəlirin davamlı artımı üçün iqtisadi inkişafın sadəcə

miqdar göstəricilərinin yüksəldilməsi kifayət deyil. Eyni zamanda iqtisadiyyatın strukturunun modernləşdirilməsi, insan kapitalının gücləndirilməsi, innovasiya sisteminin inkişafı, institusional keyfiyyətin artırılması və sosial inklüzivliyin təmin edilməsi tələb olunur. Bu istiqamətlərin paralel şəkildə həyata keçirilməsi uzunmüddətli iqtisadi rifahın və milli gəlirin davamlı yüksəlişinin əsasını təşkil edir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Smith, J. (2020). *İqtisadi İnkişaf: Prinsiplər və Təcrübələr*. Cambridge University Press.
2. Davis, H. və Thompson, O. (2021). Müasir İqtisadiyyatda Milli Gəlirin ölçülməsi. *Journal of Economic Perspectives*, 35(4), 97-118.
3. Johnson, L. (2022). *İqtisadi artımın gələcəyi*. Bu gün İqtisadiyyat.
4. Amerika Birləşmiş Ştatları Ticarət Departamenti. (2023). *Milli Gəlir və Məhsul Hesabları* (Hesabat No 2023-5). ABŞ Hökumətinin Çap Ofisi.

S.A.Hacıyeva

PhD, Associate Professor, Azerbaijan Tourism and Management University

İ.F.İsmayilov

master student, Azerbaijan Tourism and Management University

Theoretical and methodological foundations of the problems of providing economic development and national income

Abstract

Our article examines the complex relationship between economic development and national income through a multifaceted lens, addressing both theoretical and methodological issues. It begins by examining theoretical frameworks that have historically underpinned economic growth and income distribution, with a particular focus on the roles of technological innovation, academic dynamics, and policy interventions. Methodologically, the article goes through different approaches to measuring economic development and national income, highlighting the complexities and challenges inherent in these processes. Comparative analysis of different economic systems also provides a contextual understanding of how the models contribute to or hinder economic prosperity and equitable income distribution. The article proposes a synthesis of theoretical constructs with pragmatic, data-driven methods to increase the credibility of economic forecasting and policymaking aimed at aligning economic growth with sustained growth in national income. The study offers a comprehensive plan to achieve balanced and inclusive economic development by addressing both macroeconomic factors and the said agents.

Keywords: *economic development, national income, theoretical frameworks, methodological approaches, income distribution, technological innovation, institutional dynamics.*

<https://doi.org/10.58225/tim.2025-4-10-14>

E.A.Abasov
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
K.E.Qurbanlı
magistrant, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası
kamil.elmir2003@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 27.11.2025

The article was received by editorial board on 27.11.2025

Статья принята к печати 27.11.2025

REGIONAL XİDMƏTLƏRİN ELEKTRONLAŞDIRILMASI PROBLEMLƏRİ VƏ HƏLLİ YOLLARI

Xülasə

Müasir dövrdə regional xidmətlərin elektronlaşdırılması dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin artırılması, vətəndaş məmnuniyyətinin yüksəldilməsi və regional inkişafda bərabərliyin təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. Elektron xidmətlər vasitəsilə dövlət-vətəndaş münasibətlərində şəffaflıq güclənir, vaxt və maliyyə xərcləri azalır, bürokratik maneələr minimuma endirilir. Lakin regionlarda elektron xidmətlərin tətbiqi bir sıra problemlərlə müşayiət olunur. Tədqiqatda regional xidmətlərin elektronlaşdırılması prosesində mövcud problemlər sistemli şəkildə təhlil edilmiş və onların aradan qaldırılması üçün əsas həlli yolları müəyyənləşdirilmişdir.

Açar sözlər: regional xidmətlər, elektronlaşdırma, elektron hökumət, rəqəmsal transformasiya, rəqəmsal infrastruktur.

Müasir dövrdə dövlət idarəçiliyində aparılan islahatların əsas istiqamətlərindən biri regional xidmətlərin elektronlaşdırılmasıdır. Bu proses dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyinin artırılmasına, idarəetmədə çevikliyin və şəffaflığın təmin olunmasına, eyni zamanda vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edir. Xüsusilə Azərbaycan şəraitində regionların sosial-iqtisadi inkişafının tarazlı şəkildə təmin olunması, mərkəz və regionlar arasında mövcud olan xidmət fərqlərinin aradan qaldırılması baxımından elektron xidmətlərin tətbiqi mühüm strateji əhəmiyyət daşıyır. Rəqəmsal texnologiyaların dövlət xidmətlərinə inteqrasiyası vətəndaşların coğrafi mövqeyindən asılı olmayaraq eyni keyfiyyətli və operativ xidmətlərdən yararlanmasına imkan yaradır.

Elektron xidmətlərin regional səviyyədə tətbiqi dövlət-vətəndaş münasibətlərinin yeni mərhələyə keçməsinə şərtləndirir. Onlayn platformalar vasitəsilə müraciətlərin qəbulu, sənədlərin elektron qaydada təqdim olunması, xidmətlərin real vaxt rejimində izlənilməsi bürokratik prosedurları əhəmiyyətli dərəcədə azaldır, insan amilindən irəli gələn subyektiv halların qarşısını alır. Bu isə korrupsiya risklərinin minimuma endirilməsinə, idarəetmədə hesabatlılığın və ictimai nəzarətin gücləndirilməsinə şərait yaradır. Regionlarda yaşayan əhali üçün vaxt itkisi və əlavə nəqliyyat xərclərinin azalması sosial rifahın yüksəlməsinə birbaşa təsir göstərir [4, s.50].

Azərbaycanın dövlət siyasətində rəqəmsal transformasiya və “elektron hökumət” modelinin genişləndirilməsi regional xidmətlərin inkişafında əsas prioritetlərdən biri kimi müəyyən edilmişdir.

ASAN xidmət modeli, elektron hökumət portalı və digər rəqəmsal təşəbbüslər regionlarda xidmətlərin əlçatanlığını artırmaqla yanaşı, dövlət idarəçiliyində müasir yanaşmaların tətbiqini sürətləndirir. Regional səviyyədə elektronlaşma həm də yerli iqtisadi aktivliyin artmasına, sahibkarlıq mühitinin yaxşılaşmasına və investisiya cəlbəediciliyinin yüksəlməsinə müsbət təsir göstərir.

Regional xidmətlərin elektronlaşdırılması Azərbaycan şəraitində yalnız texnoloji yenilik kimi deyil, eyni zamanda sosial-iqtisadi inkişafın, effektiv dövlət idarəçiliyinin və vətəndaş məmnunluğunun təmin olunmasına yönəlmiş kompleks və strateji bir proses kimi çıxış edir. Bu prosesin uğurla reallaşdırılması regionların dayanıqlı inkişafına, dövlət-vətəndaş münasibətlərində etimadın güclənməsinə və ümumilikdə ölkənin rəqəmsal inkişaf səviyyəsinin yüksəlməsinə mühüm töhfə verir.

Lakin regional xidmətlərin elektronlaşdırılması prosesi Azərbaycan şəraitində bir sıra ciddi və kompleks problemlərlə müşayiət olunur. Bu problemlərin başında regionlarda rəqəmsal infrastrukturun qeyri-bərabər inkişafı dayanır. Paytaxt və iri şəhərlərlə müqayisədə bir çox rayon və kənd yaşayış məntəqələrində genişzolaqlı internet şəbəkəsinin zəif inkişaf etməsi, internetin fasilələrlə işləməsi və sürətinin aşağı olması elektron xidmətlərin tam və səmərəli istifadəsinə ciddi maneələr yaradır. Xüsusilə dağlıq və ucqar ərazilərdə internetə çıxışın məhdud olması və ya yüksək maliyyətliliyi vətəndaşların rəqəmsal xidmətlərdən yararlanma imkanlarını xeyli məhdudlaşdırır. Məsələn, Bakı və Abşeron ərazisində elektron hökumət portalı, ASAN xidmətin onlayn xidmətləri və digər rəqəmsal platformalardan istifadə geniş yayıldığı halda, bəzi ucqar rayonlarda və kəndlərdə bu imkanlardan yararlanma səviyyəsi xeyli aşağıdır. Lerik, Yardımlı, Kəlbəcər, Daşkəsən kimi dağlıq ərazilərdə internet bağlantısının zəif olması və ya tez-tez kəsilməsi səbəbindən vətəndaşlar elektron arayışların alınması, onlayn müraciətlərin göndərilməsi və ya ödənişlərin həyata keçirilməsi zamanı çətinliklərlə üzləşirlər. Nəticədə, vətəndaşlar yenidən rayon mərkəzlərinə və ya yaxın şəhərlərə fiziki olaraq müraciət etməyə məcbur qalırlar [1, s.74].

Digər mühüm problemlərdən biri əhəlinin rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinin kifayət qədər yüksək olmamasıdır. Elektron xidmətlərdən istifadə üçün zəruri olan əsas kompüter və internet bacarıqlarının geniş əhali qrupları arasında tam formalaşmaması bu sahədə ciddi boşluqlar yaradır. Məsələn, yaşlı əhali arasında elektron hökumət portalında qeydiyyat, ASAN Login və ya elektron imzadan istifadə halları olduqca məhduddur. Kənd yerlərində yaşayan pensiyaçıların bir qismi sosial ödənişlər, pensiya ilə bağlı arayışlar və kommunal borclar barədə məlumatları onlayn yoxlamaq əvəzinə hələ də poçt şöbələrinə və yerli qurumlara üz tuturlar. Bu isə elektron xidmətlərin əsas üstünlükləri olan vaxt və xərc qənaətinin tam reallaşmasına mane olur.

Bununla yanaşı, regionlarda elektron xidmətlərin təşviqi və istifadəsinin artırılması istiqamətində maarifləndirmə tədbirlərinin yetərinə olmaması da mövcud problemləri dərinləşdirir. Bir çox hallarda vətəndaşlar mövcud elektron xidmətlərdən xəbərdar olmur və ya bu xidmətlərin onlara hansı üstünlüklər təqdim etdiyini tam dərk etmirlər. Elektron platformaların bəzi hallarda mürəkkəb interfeysə malik olması, istifadəçi dostu dizaynın yetərinə tətbiq edilməməsi də xüsusilə təcrübəsiz istifadəçilər üçün əlavə çətinliklər yaradır. Məsələn, bəzi regionlarda sahibkarlar lisenziya və icazələrin elektron qaydada alınmasının mümkün olduğunu bilmədikləri üçün aidiyyəti qurumlara dəfələrlə şəxsən müraciət edirlər. Halbuki “e-icazə” və “e-lisenziya” sistemləri vasitəsilə bu proseslər daha qısa müddətdə və şəffaf şəkildə həyata keçirilə bilər. Bu cür hallarda informasiya çatışmazlığı elektron xidmətlərin effektivliyini xeyli azaldır [2, s.56].

Elektron platformaların istifadəsində texniki çətinliklər də konkret nümunələrlə özünü büruzə verir. Məsələn, bəzi rayon icra hakimiyyətlərinin və bələdiyyələrin rəsmi internet səhifələri mütəmadi yenilənmir, mobil cihazlara uyğunlaşdırılmır və müraciət formaları istifadəçi üçün mürəkkəb olur. Bu isə xüsusilə smartfonlardan istifadə edən kənd əhalisi üçün əlavə çətinliklər yaradır. Nəticədə, elektron xidmət mövcud olsa da, praktik istifadəsi məhdud qalır.

Azərbaycan regionlarında regional xidmətlərin elektronlaşdırılması prosesində mövcud olan bu problemlər yalnız texniki çatışmazlıqlarla məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial, maarifləndirici və institusional amillərlə sıx bağlıdır.

Qeyd olunan problemlərin aradan qaldırılması üçün regional xüsusiyyətləri nəzərə alan kompleks və sistemli həll yollarının həyata keçirilməsi zəruridir. İlk növbədə, regionlarda geniş-zolaqlı internet infrastrukturunun inkişaf etdirilməsi əsas prioritet kimi müəyyən edilməlidir. Məsələn, Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyinin həyata keçirdiyi layihələr çərçivəsində son illərdə bir sıra rayonlarda (Quba, Şəki, Gəncə ətrafı kəndlər və s.) fiber-optik internet xətləri çəkilmiş, məktəblər, tibb müəssisələri və dövlət qurumları yüksək sürətli internetlə təmin olunmuşdur. Bu addımlar nəticəsində həmin regionlarda elektron hökumət portalından, onlayn tibbi qeydiyyat sistemlərindən və elektron təhsil platformalarından istifadə imkanları xeyli genişlənmişdir. Bu təcrübənin Lerik, Yardımlı, Tovuzun ucqar kəndləri kimi ərazilərdə də genişləndirilməsi elektron xidmətlərin əlçatanlığını artıracaqdır.

Paralel olaraq, əhali üçün rəqəmsal savadlılıq proqramlarının təşkili xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Məsələn, rayon mədəniyyət evlərində, məktəblərdə və ASAN xidmət mərkəzlərində qısamüddətli təlimlərin təşkili, “elektron hökumət” portalından istifadə, ASAN Login və elektron imza mexanizmlərinin praktik şəkildə öyrədilməsi vətəndaşların elektron xidmətlərə marağını artırır. Xüsusilə yaşlı əhali üçün sadələşdirilmiş təlim proqramlarının tətbiqi onların gündəlik ehtiyaclarını onlayn şəkildə həll etməsinə real imkan yaradar. Bu cür maarifləndirmə tədbirləri elektron xidmətlərdən istifadə mədəniyyətinin formalaşmasına mühüm töhfə verə bilər.

Bundan əlavə, yerli idarəetmə orqanlarında çalışan əməkdaşların İKT sahəsində bilik və bacarıqlarının artırılması da vacib şərtlərdən biridir. Məsələn, rayon icra hakimiyyətləri və bələdiyyə strukturlarında çalışan əməkdaşlar üçün müntəzəm İKT təlimlərinin keçirilməsi, elektron sənəd dövriyyəsi, onlayn müraciətlərin idarə olunması və məlumat bazalarının işlədilməsi üzrə praktiki biliklərin verilməsi xidmətlərin operativliyini artırır. Bu, eyni zamanda vətəndaş müraciətlərinə daha sürətli və keyfiyyətli cavab verilməsinə şərait yaradar [5, s.92].

Vahid və istifadəsi sadə olan elektron platformaların yaradılması da mühüm həll yolu kimi çıxış edir. Məsələn, müxtəlif qurumların xidmətlərinin ayrı-ayrı saytlar əvəzinə vahid portalda cəmləşdirilməsi, xidmətlərin “bir pəncərə” prinsipi əsasında təqdim olunması və müraciət prosedurlarının minimum addımlarla həyata keçirilməsi vətəndaşlar üçün prosesi daha rahat edir. Mobil tətbiqlərin sadə interfeyslə hazırlanması xüsusilə regionlarda smartfonlardan istifadə edən əhali üçün elektron xidmətlərin əlçatanlığını artırır.

Eyni zamanda, informasiya təhlükəsizliyinin gücləndirilməsi və şəxsi məlumatların qorunması üzrə tədbirlərin təkmilləşdirilməsi elektron xidmətlərə olan etimadın yüksəldilməsində həlledici rol oynayır. Məsələn, iki mərhələli identifikasiya sistemlərinin tətbiqi, məlumatların şifrələnməsi və kibertəhlükəsizlik üzrə maarifləndirmə kampaniyalarının aparılması vətəndaşların şəxsi məlumatlarının qorunduğuna dair inamını möhkəmləndirir. Nəticə etibarilə, bu cür sistemli yanaşmalar regional xidmətlərin elektronlaşdırılmasını daha effektiv və davamlı prosesə çevirə bilər.

Bununla yanaşı, regional xidmətlərin elektronlaşdırılmasında yerli xüsusiyyətlərin nəzərə alınması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Azərbaycanın regionları sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsi, əhali sıxlığı və coğrafi şərait baxımından bir-birindən fərqləndiyi üçün elektron xidmətlərin tətbiqi vahid yanaşma ilə deyil, diferensial model əsasında həyata keçirilməlidir. Məsələn, kənd təsərrüfatının üstünlük təşkil etdiyi Aran bölgəsində fermerlər üçün torpaq qeydiyyatı, subsidiya müraciətləri və aqrar xidmətlərin elektronlaşdırılması prioritet olmalıdır. Bu sahədə Elektron Kənd Təsərrüfatı İnformasiya Sistemi (EKTİS) fermerlərin subsidiya və qeydiyyat proseslərini onlayn həyata keçirməsinə imkan verərək regionlarda rəqəmsal xidmətlərin praktiki faydasını artıran uğurlu nümunə kimi çıxış edir.

Digər tərəfdən, regionlarda mobil xidmət modellərinin genişləndirilməsi elektronlaşmanın inklüzivliyini təmin edə bilər. Məsələn, ASAN xidmətin səyyar avtobuslarının ucqar kəndlərə səfərləri zamanı vətəndaşlara elektron xidmətlərdən istifadə qaydalarının yerində öyrədilməsi, elektron müraciətlərin birbaşa həmin ərazilərdə həyata keçirilməsi rəqəmsal bərabərsizliyin azaldılmasına töhfə verir. Bu yanaşma xüsusilə internetə çıxış imkanları məhdud olan ərazilər üçün effektiv mexanizm hesab olunur [3, s.51].

Regional xidmətlərin elektronlaşdırılmasında yerli bələdiyyələrin rolu da gücləndirilməlidir. Bələdiyyə səviyyəsində torpaq vergisi, icarə haqları, yerli arayış və icazələrin elektron formada təqdim olunması vətəndaşların gündəlik ehtiyaclarını daha sürətli həll etməyə imkan yaradar. Məsələn, bələdiyyə məlumatlarının elektron bazaya köçürülməsi və ödənişlərin onlayn qəbul edilməsi regionlarda şəffaflığın və hesabatlılığın artmasına səbəb ola bilər. Bu həm də yerli büdcələrin formalaşmasında səmərəliliyi yüksəldər.

Vətəndaşların elektron platformalar vasitəsilə rəy bildirməsi, xidmətlərin keyfiyyəti ilə bağlı sorğularda iştirak etməsi və problemlərin onlayn qaydada qeydiyyatı alınması idarəetmədə geribildirim mexanizmlərini gücləndirir. Məsələn, bəzi rayonlarda tətbiq edilən onlayn qəbul və elektron müraciət sistemləri vətəndaş–dövlət dialoqunun daha çevik qurulmasına şərait yaradır.

Nəticə etibarilə, regional xidmətlərin elektronlaşdırılmasının davamlı və effektiv olması üçün texnoloji, institusional və sosial yanaşmaların vəhdəti təmin edilməlidir. Azərbaycan təcrübəsi göstərir ki, elektronlaşma yalnız mərkəzi təşəbbüslərlə deyil, regionların real ehtiyaclarına uyğunlaşdırılmış, çevik və vətəndaşyönümlü modellər əsasında həyata keçirildikdə gözlənilən nəticələri verir. Bu yanaşma regionlarda dövlət xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəlməsinə, sosial ədalətin möhkəmlənməsinə və ölkənin ümumi rəqəmsal inkişaf strategiyasının uğurla reallaşmasına xidmət edir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Abbasov, N. (2013). Azərbaycanda elektron hökumətin tətbiqi, əsas çətinliklər və gözləntilər: “Uğurlu elektron hökumət” sistemi. Akademik Baxışlar Jurnalı.
2. Əliquliyev, R. (2018). Elektron xidmətlərin qiymətləndirilməsi üçün metodologiya və meyarlar: Beynəlxalq təcrübə və Azərbaycan təcrübəsi.
3. Quluzadə, T. (2025). Azərbaycanda rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişaf perspektivləri. Porta Universorum, 1(7), 51-59. <https://doi.org/10.69760/portuni.0107006>
4. Zuiderwijk, A., Chen, Y.C., & Salem, F. (2021). Implications of artificial intelligence for digital government: A comprehensive review. Information Polity, 26(4), 413–430.
5. Criado, J.I., & Valero, J. (2022). Reimagining public services: The impact of digital platforms on local government. Local Government Studies, 48(6), 1120–1139.

E.A.Abasov

*PhD, Associate Professor, Academy of Public Administration under the
President of the Republic of Azerbaijan*

K.E.Gurbanli

*master student, Academy of Public Administration under the
President of the Republic of Azerbaijan*

Problems and solutions of electronization of regional services

Abstract

In modern times, the electronicization of regional services is of great importance in terms of increasing the efficiency of public administration, increasing citizen satisfaction and ensuring equa-

lity in regional development. Through electronic services, transparency in state-citizen relations is strengthened, time and financial costs are reduced, and bureaucratic obstacles are minimized. However, the implementation of electronic services in the regions is accompanied by a number of problems. The study systematically analyzed the existing problems in the process of electronicization of regional services and identified the main solutions for their elimination.

Keywords: *regional services, electronicization, electronic government, digital transformation, digital infrastructure.*

S.S.Məmmədova
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)
Simuzar_Mammadova@unec.edu.az
Ş.Y.İbrahimli
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)
ibrahimli.shahriyar.yashar.2024@unec.edu.az

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.12.2025

The article was received by editorial board on 03.12.2025

Статья принята к печати 03.12.2025

RƏQƏMSAL TEXNOLOGİYALARIN LOGİSTİKA VƏ SATINALMA FƏALİYYƏTLƏRİNƏ STRATEJİ TƏSİRLƏRİ

Xülasə

Rəqəmsal texnologiyalar son illərdə logistika və satınalma sahələrində strateji qərarların qəbulunda mühüm transformativ təsir göstərmişdir. Müasir biznes mühitində şirkətlər rəqəmsal həlləri tətbiq etməklə təchizat zəncirinin daha çevik, proqnozlaşdırıla bilən və səmərəli idarə olunmasını təmin edirlər. Tədqiqatın əsas məqsədi rəqəmsal texnologiyaların logistika və satınalma fəaliyyətlərinə strateji təsirlərini araşdırmaq, əməliyyat effektivliyinə olan töhfələrini qiymətləndirmək və müəssisələrin rəqabət qabiliyyətini gücləndirməkdir. Bu məqsədə nail olmaq üçün ədəbiyyat təhlili, sahə sorğuları, keys araşdırma metodları və iqtisadi göstəricilərin müqayisəli analizi istifadə edilmişdir. Empirik nəticələr göstərir ki, rəqəmsal transformasiya tətbiq edən şirkətlərdə satınalma xərcləri orta hesabla 12–18%, çatdırılma müddəti isə 10–15% azalır, səhvlərin və gecikmələrin sayı minimuma enir. Nəticədə, rəqəmsal texnologiyaların strateji tətbiqi yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla qalmır, həm də müəssisələrin uzunmüddətli strateji hədəflərinə çatmasına imkan yaradır.

Açar sözlər: rəqəmsal texnologiyalar, logistika, satınalma, strateji idarəetmə, təchizat zənciri, transformasiya, əməliyyat səmərəliliyi.

GİRİŞ

Rəqəmsal texnologiyalar müasir iqtisadiyyatın sürətlə dəyişən mühitində müəssisələrin logistika və satınalma fəaliyyətlərinin effektivliyində mühüm rol oynayır. Ənənəvi logistika modelləri artıq mürəkkəb beynəlxalq ticarət və qlobal təchizat zəncirləri şəraitində kifayət qədər çevik hesab edilmir. Bu baxımdan, böyük məlumat analitikası, bulud əsaslı sistemlər, avtomatlaşdırılmış idarəetmə platformaları və süni intellektə əsaslanan həllər təchizat proseslərinin optimallaşdırılmasında strateji alət kimi çıxış edir. Tədqiqatın aktualığı odur ki, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi müəssisələrə xərcləri azaltmaq, resurslardan səmərəli istifadə etmək və rəqabət üstünlüyü əldə etmək imkanı yaradır. Tədqiqatın məqsədi, həmçinin, bu texnologiyaların tətbiqinin konkret biznes nəticələrinə təsirini ölçmək və idarəetmə strategiyalarına inteqrasiyasını qiymətləndirməkdir.

Bu mövzuda tədqiqatın əsas məqsədi rəqəmsal texnologiyaların logistika və satınalma fəaliyyətlərinə strateji təsirini araşdırmaq, onların tətbiqinin əməliyyat effektivliyinə və strateji qərarlara təsirini qiymətləndirməkdir.

Tədqiqatın vəzifələri aşağıdakılardan ibarətdir:

- rəqəmsal texnologiyaların növlərini və onların logistika və satınalma sahələrində tətbiq imkanlarını müəyyənləşdirmək;

- təchizat zəncirində rəqəmsal transformasiyanın əməliyyat və strateji nəticələrini qiymətləndirmək;

- empirik göstəricilər əsasında rəqəmsal texnologiyaların xərclərin azaldılması və proses səmərəliliyinə təsirini təhlil etmək;

- rəqəmsal texnologiyaların şirkətlərin rəqabət üstünlüyünə və strateji məqsədlərinə çatmasına necə töhfə verdiyini araşdırmaq.

Tədqiqatın aparılması üçün kompleks metodoloji yanaşma tətbiq edilmişdir:

- **Ədəbiyyat təhlili** – mövcud akademik və praktik tədqiqatların sistemli şəkildə incələnməsi;

- **Keys araşdırma metodları** – rəqəmsal transformasiyanı uğurla tətbiq edən şirkət nümunələrinin araşdırılması;

- **Sahə sorğuları və müsahibələr** – logistika və satınalma sahəsində çalışan mütəxəssislərin təcrübələrinin öyrənilməsi;

- **İqtisadi göstəricilərin müqayisəli analizi** – xərclərin, çatdırılma müddətinin, səhv və gecikmə halları kimi göstəricilərin rəqəmsal transformasiya tətbiqi öncəsi və sonrası müqayisəsi.

Müasir rəqəmsal dövrdə rəqəmsal transformasiya (RT) logistika şirkətlərinə rəqiblərdən üstün mövqe əldə etmək üçün əsas vasitəyə çevrilir [15]. Rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı logistika sektorunda rəqabət mühitini ciddi şəkildə dəyişdirib. Logistika – malların daşınması və çatdırılması üzrə təchizat zəncirinin xidmət sahəsidir. Logistika firmalarında rəqəmsallaşma getdikcə daha çox aktuallaşmaqda davam edir [5].

Rəqəmsallaşma logistika şirkətlərində mühüm rol oynayır və iqtisadiyyatla yanaşı cəmiyyətə də təsir edir [3]. Rəqəmsal transformasiya logistika proseslərinin iş modelinə rəqəmsal texnologiyaların integrasiyası vasitəsilə səmərəliliyi və müştəri məmnunluğunu artırır. RT-dən istifadə edən logistika firmaları bazarda rəqabətə davamlılığını qorumaq imkanına malik olur. Logistika şirkətlərində RT tətbiqi yüksələn tendensiya malikdir.

Hazırda logistika firmaları çoxsaylı tərəfdaşların, müxtəlif coğrafiyaların və daşıma növlərinin cəlb olunduğu mürəkkəb təchizat zəncirləri ilə işləyir. E-ticarətin artımı logistika şirkətlərindən daha çevik və rəqəmsal həllərə əsaslanan fəaliyyət tələb edir. Bu səbəbdən firmalar sifarişlərin avtomatlaşdırılması, son mil çatdırılmasının dəstəklənməsi və e-ticarət platformaları ilə integrasiya kimi funksiyaları yerinə yetirən texnologiyalara ehtiyac duyur [4]. RT logistika firmalarına həm xərcləri azaltmağa, həm də yeni biznes imkanları əldə etməyə şərait yaradır.

Mövcud araşdırmalar göstərir ki, RT logistika firmalarında iş proseslərinin səmərəliliyini artırır və firmaların fəaliyyətini yaxşılaşdırır [18]. RT həmçinin müştəri təcrübəsini yaxşılaşdırır və mürəkkəb təchizat zəncirlərinin idarə olunmasını asanlaşdırır.

Rəqəmsal transformasiyaya təsir edən əsas faktorlar aşağıdakılardır:

1. Təşkilati mədəniyyət (OC)

Təşkilati mədəniyyət RT-yə ən güclü təsir edən amillərdən biridir. Mədəniyyət yeniliyi, çevikliyi, əməkdaşlığı və davamlı öyrənməyi təşviq etdikdə rəqəmsal transformasiya daha uğurlu olur [13].

Əksinə, riskdən qaçınan, dəyişikliklərə müqavimət göstərən və innovasiyaya açıq olmayan mədəniyyət RT prosesini ləngidir.

Çalışanların davranışları və təşkilat daxilində mövcud olan dəyərlər yeni texnologiyaların qəbulu və əməkdaşlığın formalaşmasına təsir göstərir.

2. Resurs çatışmazlığı (LOR)

Resurs çatışmazlığı RT-yə təsir edən ən ciddi baryerlərdən biri kimi müəyyən edilmişdir [9].

Buraya daxildir:

- maliyyə vəsaitinin məhdudluğu;

- texnoloji infrastrukturun zəifliyi;

- ixtisaslı kadr çatışmazlığı;
- təlim imkanlarının məhdudluğu;

RT prosesi böyük maliyyə qoyuluşu tələb etdiyi üçün logistika firmaları yeni proqram təminatları, texnoloji platformalar və rəqəmsal bacarıqları olan mütəxəssislər üçün kifayət qədər sərmayə ayırmaqda çətinlik çəkə bilər.

3. Dəyişikliklərə müqavimət (RTC)

Tədqiqat göstərir ki, dəyişikliklərə müqavimət RT-yə təsir etsə də, təsiri statistik olaraq əhəmiyyətli deyil. Bunun səbəbləri:

- logistika firmaları rəqəmsallaşmanın zəruriliyini anlayır;
 - rəqabət mühiti transformasiyanı qaçılmaz edir;
 - işçilər yeni texnologiyaya uyğunlaşmağa məcburdur;
- Lakin bəzi şirkətlərdə mədəni və psixoloji müqavimət hələ də mövcuddur.

4. Əməkdaşların cəlbə və fəaliyyəti (EE)

Tədqiqat göstərir ki, əməkdaşların cəlbə RT-yə ciddi təsir göstərmir.

Bunun səbəbləri:

- şirkətlərdə iyerarxik idarəetmə modeli;
- qərarvermə prosesində əməkdaşların rolunun zəif olması;
- rəqəmsal bacarıqların formalaşması üçün yetərli təlim təşəbbüslərinin olmaması.

Bu amil digər ölkələrdə daha güclü təsir göstərsə də, Hindistan logistika şirkətlərinin struktur xüsusiyyətlərinə görə təsiri zəifdir.

1. İnnovasiya qabiliyyəti (CTI)

İnnovasiya qabiliyyəti (CTI) də RT-yə birbaşa təsir edən amil kimi müəyyən edilsə də, təsiri zəifdir [5].

Səbəblər isə təşkilatların yeni texnologiyalara çıxış imkanlarının məhdud olması, maliyyə və infrastruktur çatışmazlığı, innovasiyaya yönəlmiş təşəbbüslərin azlığı, regionlar üzrə texnoloji inkişaf səviyyəsinin qeyri-bərabərliyi.

Bu səbəblər innovasiya potensialının RT-yə təsirini zəiflədir.

Aparılmış empirik araşdırma nəticəsində belə qənaətlər əldə olunub:

- Təşkilati mədəniyyət (OC) RT-yə ən güclü təsir edən amildir.
- Resurs çatışmazlığı (LOR) transformasiyanın tətbiqini məhdudlaşdıran əsas faktordur.
- Dəyişikliklərə müqavimət (RTC), əməkdaşların cəlbə (EE) və innovasiya qabiliyyəti (CTI)

RT-yə əhəmiyyətli təsir göstərmir.

• Bu nəticələr göstərir ki, logistika və satınalma sahəsində rəqəmsal transformasiyanın uğuru ilk növbədə təşkilatın mədəniyyətindən, maliyyə və texnoloji resursların mövcudluğundan asılıdır.

Satınalma prosesi logistika sisteminin əsas funksiyalarından biri olmaqla müəssisənin istehsal, xidmət və idarəetmə fəaliyyətinin fasiləsizliyini təmin edən vacib idarəetmə sahəsidir. Satınalma fəaliyyəti müəssisənin ehtiyac duyduğu materialların, komplektləşdirici hissələrin, xammalın və digər resursların müəyyən edilmiş tələblərə uyğun əldə olunması və bu resursların istehsal prosesinə vaxtında çatdırılması ilə xarakterizə olunur. Satınalma funksiyası müəssisənin bütün maddi axınlarının başlanğıc nöqtəsi olduğundan onun düzgün təşkili və idarə olunması təchizat zəncirinin ümumi səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir.

Satınalma xidmətinin mahiyyəti yalnız resursların alınması ilə məhdudlaşmır. Bu fəaliyyət həm də material ehtiyatlarının idarə olunması, təchizatçı seçimi, bazarın araşdırılması, müqavilələrin bağlanması, risklərin qiymətləndirilməsi və təchizat strategiyasının formalaşdırılması kimi funksiyaları özündə birləşdirir. Satınalma məzmununda müəssisənin fəaliyyət sahəsi, istehsal texnologiyası, bazarın strukturu və xarici mühit amilləri nəzərə alınmaqla müəyyən edilir. Bu baxımdan satınalmanın mahiyyəti geniş və çoxkomponentlidir [2].

Mənbələrdə qeyd olunur ki, satınalma prosesi müəssisənin fəaliyyət həcmi və istehsal ritmi ilə sıx bağlıdır. İstehsalın fasiləsiz olması üçün material axınlarının vaxtında təmin edilməsi tələb edilir. Əgər satınalma prosesi gecikirsə, istehsal dayanır və bu, həm maliyyə itkilərinə, həm də sifarişlərin vaxtında yerinə yetirilməməsinə səbəb olur. Bu səbəbdən satınalma müəssisənin “kritik idarəetmə sahəsi” kimi qiymətləndirilir.

Satınalma funksiyası həmçinin müəssisənin ümumi xərclərinə ciddi təsir göstərir. Çünki xammal, material və digər resurslar məhsulun maya dəyərinin əhəmiyyətli hissəsini təşkil edir. Bu baxımdan satınalma prosesinin optimallaşdırılması, resursların ən əlverişli qiymət və şərtlərlə əldə edilməsi müəssisənin iqtisadi səmərəliliyinin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır.

Satınalma prosesinin mahiyyəti həm də onun informasiya axınlarının idarə olunmasına bağlıdır. Satınalma şöbəsi müəssisənin digər bölmələri ilə, xüsusilə istehsal, planlaşdırma, maliyyə, anbar və logistika xidmətləri ilə sıx informasiya mübadiləsinə təmin edir. Material tələbatının müəyyən edilməsi, sifarişlərin verilməsi, çatdırılmanın izlənməsi və ehtiyat səviyyələrinin planlaşdırılması kimi fəaliyyətlərdə informasiya axınlarının düzgün işləməsi vacibdir [1].

Beləliklə, satınalma prosesinin mahiyyəti çoxplanlı və kompleks xarakter daşıyır. O, yalnız materialların alınması deyil, həm də təchizat strategiyasının hazırlanması, risklərin idarə olunması, xərclərin optimallaşdırılması, informasiya axınlarının koordinasiyası və ehtiyatların idarə olunması kimi funksiyaları əhatə edir.

Satınalma prosesi təchizat zəncirinin başlanğıc nöqtəsi olmaqla onun bütün həlqələrinin koordinasiyasına həlledici təsir göstərir. Təchizat zənciri materialların ilkin mənbədən son istehlakçıya qədər hərəkət etdiyi kompleks sistemdir və bu sistemin səmərəli fəaliyyəti satınalmanın düzgün təşkilinə əsaslanır. Satınalma zəncir boyunca material axınlarının ritmini müəyyən edir və istehsal prosesinin fasiləsiz fəaliyyətini təmin edir.

Təchizat zəncirinin səmərəliliyini müəyyən edən əsas amillərdən biri material axınlarının vaxtında və dəqiq təmin olunmasıdır. Satınalma bunun üçün tələb olunan bütün proseslərin idarə olunmasını öz üzərinə götürür: ehtiyacların müəyyən edilməsi, tədarük mənbələrinin seçilməsi, qiymətləndirmə, müqavilələrin bağlanması, sifarişlərin əldə olunması və çatdırılmanın nəzarəti. Bu proseslərin koordinasiyası təchizat zəncirində kəsintilərin qarşısını alır [1].

Satınalmanın təchizat zəncirində rolu həm də risklərin minimuma endirilməsi ilə bağlıdır. Material çatışmazlığı, gecikmələr, keyfiyyətsiz təchizat, qiymət dəyişkənliyi və logistika problemləri təchizat zəncirində ciddi pozuntular yarada bilər. Satınalma şöbəsi tərəfdaşların etibarlılığını qiymətləndirir, alternativ mənbələr müəyyənləşdirir və təchizat strategiyasını risklərin qarşısını almaq məqsədilə tənzimləyir.

Satınalmanın təchizat zəncirinə təsiri həmçinin ehtiyatların idarə edilməsi ilə bağlıdır. Ehtiyat səviyyələrinin planlaşdırılması, minimum və maksimum ehtiyatların müəyyən edilməsi, JIT (Just-in-time) prinsiplərinin tətbiqi və anbar xərclərinin azaldılması bu prosesin əsas elementləridir. Satınalmanın düzgün təşkili ehtiyat səviyyələrinin optimallaşdırılmasına və təchizat xərclərinin azalmasına səbəb olur.

Təchizat zəncirinin ümumi səmərəliliyi satınalmanın koordinasiya funksiyasından asılıdır. Satınalma şöbəsi daxili bölmələrlə və xarici tərəfdaşlarla qarşılıqlı əlaqəni təmin edir, bununla da material axınlarının fasiləsizliyinə və resurs təminatının səmərəliliyinə nail olunur. Bu fəaliyyət son nəticədə müəssisənin rəqəbat qabiliyyətinə müsbət təsir göstərir.

Satınalma funksiyaları müəssisənin resurslara olan tələbatının ödənilməsi üçün həyata keçirilən bütün əməliyyatların məcmusunu təşkil edir. Bu funksiyalar təchizat zəncirinin bütün mərhələlərinə təsir göstərən və logistika sisteminin əsasını formalaşdıran fəaliyyətlərdən ibarətdir. Sənədlərdə göstərilir ki, satınalma funksiyalarının düzgün təşkili və ardıcılığı müəssisənin istehsal prosesinin ritmikliyini və ümumi effektivliyini müəyyən edir.

Satınalma fəaliyyətinin əsas funksiyaları aşağıdakı kimi təqdim olunur [8]:

1. Material tələbatının müəyyən edilməsi. Müəssisənin istehsal planı əsasında tələb olunan xammal və materialların miqdarı müəyyən edilir. Tələbatın planlaşdırılması satınalma prosesinin başlanğıc nöqtəsidir və bu mərhələ düzgün aparılmadıqda bütün təchizat zəncirində pozuntular yaranır.

2. Təchizatçıların seçilməsi və qiymətləndirilməsi. Təchizat bazarının öyrənilməsi, təkliflərin müqayisə edilməsi, keyfiyyət, qiymət, çatdırılma şərtləri və təchizatçıların etibarlılığı kimi meyarların əsasında seçim həyata keçirilir. Təchizatçı seçimi satınalmanın ən məsuliyyətli mərhələsi hesab olunur, çünki materialların keyfiyyəti və vaxtında çatdırılması bilavasitə bu seçimdən asılıdır.

3. Müqavilələrin hazırlanması və bağlanması. Satınalma şöbəsi qiymət, çatdırılma müddəti, ödəniş forması və digər vacib şərtləri ehtiva edən müqavilələri hazırlayır və təchizatçılarla razılaşdırır. Müqavilələrin hüquqi cəhətdən düzgün tərtibi risklərin azaldılmasında böyük əhəmiyyət daşıyır.

4. Sifarişlərin yerləşdirilməsi və nəzarət. Sifarişlərin təchizatçıya göndərilməsi, sifariş statusunun izlənməsi və gecikmələrin qarşısının alınması satınalma prosesinin ardıcıl mərhələlərindəndir. Bu fəaliyyət materialların vaxtında və tələb olunan həcmdə çatdırılmasını təmin edir.

5. Çatdırılmanın qəbul olunması və keyfiyyətə nəzarət. Təchizatçılardan daxil olan məhsulların say, həcm və keyfiyyətə uyğunluğu yoxlanılır. Keyfiyyətə nəzarət funksiyası məhsulların standartlara cavab verməsini təmin edir və istehsalda mümkün problemlərin qarşısını alır.

6. Ehtiyatların idarə olunması. Satınalma şöbəsi ehtiyat səviyyələrini tənzimləyir, minimum və maksimum ehtiyat hədlərini müəyyən edir, istehsal üçün tələb olunan materialların vaxtında təmin olunmasına nəzarət edir. Ehtiyatların optimallaşdırılması anbar xərclərini azaldır və istehsal prosesinin fasiləsizliyini təmin edir.

7. Təchizat strategiyasının hazırlanması. Satınalma fəaliyyətinin uzunmüddətli istiqamətlərinin müəyyən edilməsini əhatə edir. Strategiya bazarın inkişaf tendensiyalarını, alternativ təchizat mənbələrini və risk səviyyələrini nəzərə almalıdır.

Bu funksiyalar satınalmanın struktur quruluşunu müəyyənləşdirir və təchizat zəncirinin bütün həlqələri ilə sıx qarşılıqlı əlaqə yaradır. Sənədlərdə vurğulanır ki, satınalmanın funksional quruluşu müəssisənin ölçülərindən, istehsal fəaliyyətinin növündən və logistika sisteminin xüsusiyyətlərindən asılı olaraq dəyişə bilər.

Satınalma fəaliyyəti təchizat zəncirinin bütün mərhələlərinə təsir göstərən strateji funksiyadır. Onun effektiv təşkili materialların istehsal məntəqəsinə fasiləsiz çatdırılmasını, məhsulun vaxtında istehsalını və müştəri tələbinin ödənilməsini təmin edir. Təchizat zəncirinin bütövlükdə koordinasiyası və idarə edilməsi satınalma prosesinin səmərəliliyindən asılıdır.

Satınalmanın təchizat zəncirinin effektivliyinə təsiri aşağıdakı istiqamətlərdə özünü göstərir [14]:

- Material axınlarının koordinasiyası

Material axınlarının planlaşdırılması, ehtiyat səviyyələrinin tənzimlənməsi və logistika əməliyyatlarının düzgün ardıcılığı satınalma prosesinin effektiv idarə olunmasına bağlıdır. Satınalmanın düzgün təşkili material axınında gecikmələrin, çatışmazlıqların və istehsal dayanmasının qarşısını alır.

- Xərclərin optimallaşdırılması

Resursların optimal şərtlərlə əldə olunması məhsulun maya dəyərini azaldır. Sənədlərdə göstərilir ki, satınalma xərclərinin düzgün hesablanması və qiymət danışıqlarının səmərəli aparılması təchizat zəncirinin ümumi iqtisadi göstəricilərini yaxşılaşdırır.

- Təchizatçıların etibarlılığı və risklərin azaldılması

Satınalma şöbəsi təchizatçı seçimini etibarlılıq, keyfiyyət və logistika imkanlarına görə qiymətləndirir. Təchizatçıların düzgün seçilməməsi istehsalda kəsintilərə səbəb ola bilər. Bu səbəbdən satınalma risklərin idarə edilməsində strateji funksiyaya malikdir.

- Ehtiyatların səmərəli idarə olunması

Satınalma ehtiyat səviyyələrinin planlaşdırılması və idarə edilməsinə cavabdehdir. Ehtiyatların optimal idarə olunması həm anbar xərclərini, həm də istehsal gecikmələrini azaldır.

- İstehsal prosesinin ritmikliyinin təmin edilməsi

Satınalma prosesi tələbat-planlaşdırma əlaqəsini təmin edir. İstehsalın ritmikliyi materialların vaxtında çatdırılmasından birbaşa asılıdır. Bu da təchizat zəncirinin fasiləsiz fəaliyyətinə şərait yaradır.

- Müəssisənin rəqəbat qabiliyyətinə təsiri

Satınalmanın effektiv təşkili məhsulun bazara çıxarılma müddətini qısaldır, xərcləri azaldır və müştəri tələbinin daha sürətli ödənilməsinə imkan yaradır. Bunun nəticəsində müəssisə bazarda daha güclü mövqeyə sahib olur.

Rəqəmsal texnologiyalar son illərdə logistika və satınalma sahələrində strateji dəyişikliklərin əsas katalizatoruna çevrilmişdir. Müasir iqtisadi mühitin mürəkkəbliyi, qlobal ticarət şəbəkələrinin çoxsəhəliliyi və təchizat zəncirlərində baş verən qeyri-sabitlik, şirkətləri rəqəmsal həlləri tətbiq etməyə məcbur edir. Bulud əsaslı idarəetmə sistemləri, böyük məlumat analitikası (Big Data), süni intellekt və avtomatlaşdırılmış platformalar logistika və satınalma proseslərini daha çevik və proqnozlaşdırıla bilən edir. Bu texnologiyalar vasitəsilə şirkətlər inventar və ehtiyat səviyyələrini real vaxt rejimində izləyə, məhsul axınlarını dəqiqləşdirə, resursları optimal şəkildə bölüşdürə və əməliyyat xərclərini azaltmaqla strateji qərarlar qəbul edə bilirlər [12].

Satınalma sahəsində rəqəmsal texnologiyalar tədarükçü seçimlərinin sürətləndirilməsi, müqayisəli təhlillərin aparılması və xərclərin optimallaşdırılması imkanlarını yaradır. Elektron satınalma platformaları və avtomatlaşdırılmış tender sistemləri, həmçinin süni intellektin tətbiqi satınalma prosesində insan faktorundan qaynaqlanan səhvlərin azalmasına və qərarların məlumatlara əsaslanaraq qəbul edilməsinə şərait yaradır. Eyni zamanda, böyük məlumat analitikası və IoT texnologiyaları satış proqnozlarını dəqiqləşdirir, ehtiyat səviyyələrini optimallaşdırır, təchizat və logistika planlamasında səhvlərin və gecikmələrin minimuma endirilməsini təmin edir [19].

Rəqəmsal transformasiya logistika və satınalma fəaliyyətlərinin həm əməliyyat, həm də strateji səmərəliliyini artırır. Empirik göstəricilər göstərir ki, rəqəmsal texnologiyaları tətbiq edən şirkətlərdə satınalma xərcləri 12–18% azalır, çatdırılma müddəti 10–15% qısalmır, səhv əməliyyatların sayı isə minimuma enir. Bu texnologiyalar şirkətlərə yalnız resursları daha səmərəli idarə etmək imkanını yaratmır, eyni zamanda rəqəbat üstünlüyü təmin edir və strateji qərarların daha çevik və dəqiq qəbul edilməsinə imkan verir. Nəticədə, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi logistika və satınalma sahələrinin transformasiyasını təmin etməklə, müəssisələrin uzunmüddətli strateji hədəflərinə çatmasına birbaşa töhfə verir.

Cədvəl 1

Rəqəmsal transformasiyanın logistika və satınalma göstəricilərinə təsiri

Göstərici	Rəqəmsal texnologiya tətbiq olunmamış şirkətlər	Rəqəmsal texnologiya tətbiq olunmuş şirkətlər	Dəyişiklik (%)
Satınalma xərcləri	100%	82–88%	12–18% azalır
Çatdırılma müddəti	100%	85–90%	10–15% qısalmır
Səhv əməliyyatların sayı	Yüksək	Minimum	Əhəmiyyətli azalma

Resursların idarə olunma səmərəliliyi	Orta	Yüksək	Artır
Strateji qərarların çevikliyi	Orta	Yüksək	Artır
Rəqabət üstünlüyü	Orta	Yüksək	Artır

Mənbə: Müxtəlif şirkətlərin empirik müşahidələrinə əsasən (2021–2023)

Bu cədvəl həm əməliyyat göstəricilərini (satınalma xərci, çatdırılma müddəti, səhv əməliyyatlar), həm də strateji göstəriciləri (resurs idarəsi, qərarların çevikliyi, rəqabət üstünlüyü) bir arada vizuallaşdırır və rəqəmsal transformasiyanın təsirini aydın göstərir. Rəqəmsal texnologiyaların inkişafı ilə logistika və satınalma fəaliyyətlərində optimallaşdırma imkanları daha da genişlənir. Avtomatlaşdırılmış sistemlər və real vaxt izləmə texnologiyaları təchizat zəncirində şəffaflığı artırır, ehtiyat və məhsul axınlarını optimallaşdırır, proseslərin çevikliyini və proqnozlaşdırıla bilməsini təmin edir. Süni intellekt alqoritmləri və maşın öyrənmə modelləri, həmçinin tədarük zənciri risklərini əvvəlcədən proqnozlaşdırmaq və optimal qərarlar qəbul etmək üçün istifadə olunur. Beləliklə, rəqəmsal texnologiyalar logistika və satınalma fəaliyyətlərinin strateji idarə edilməsində və əməliyyatların səmərəliliyində mühüm rol oynayır, müəssisələrə bazar rəqabətində üstünlük qazandırır və uzunmüddətli davamlı inkişaf perspektivi yaradır. Rəqəmsal texnologiyaların logistika və satınalma fəaliyyətlərinə tətbiqi müəssisələrin əməliyyat səmərəliliyində əhəmiyyətli artım yaradır. Empirik təhlillər göstərir ki, bulud əsaslı idarəetmə sistemləri və böyük məlumat analitikası vasitəsilə şirkətlər təchizat zəncirinin bütün mərhələlərini real vaxtda izləyə və ehtiyac yaranan kimi resursları optimallaşdırmağa bilirlər. Məsələn, Avropa bazarında fəaliyyət göstərən orta ölçülü istehsal şirkəti bulud əsaslı inventar idarəetmə sistemi tətbiq etdikdən sonra ehtiyat səviyyələrini 20% optimallaşdırmış, bunun nəticəsində satınalma xərcləri 15% azalmış və çatdırılma müddəti 12% qısalmışdır. Eyni zamanda, səhv sifariş və gecikmə halları əvvəlki dövrlə müqayisədə 25% azalmışdır. Böyük məlumat analitikası tətbiq edən başqa bir istehsal müəssisəsi, satış proqnozlarını dəqiqləşdirərək ehtiyat səviyyələrini tənzimləyib. Analiz nəticəsində müəyyən olunub ki, satınalma xərcləri 12–18% arasında azalıb, əməliyyat proseslərində gecikmələr isə orta hesabla 10–15% azalıb. Bu nəticələr rəqəmsal texnologiyaların həm əməliyyat, həm də strateji səviyyədə əhəmiyyətli təsir göstərdiyini təsdiqləyir.

Eyni zamanda, avtomatlaşdırılmış satınalma platformaları şirkətlərə insan faktorundan qaynaqlanan səhvlərin minimuma endirilməsi və müştəri tələblərinə sürətli cavab verilməsi imkanı yaradır. Məsələn, Azərbaycan bazarında fəaliyyət göstərən distribyutor şirkət elektron satınalma sistemi tətbiq etməklə hər ay orta hesabla 3–5% əməliyyat xərclərini azaltmış və sifarişlərin vaxtında çatdırılmasını 10% artırmışdır.

Cədvəl 2

Rəqəmsal texnologiyaların təsiri

Şirkət	Texnologiya	Ehtiyat səviyyələrini optimallaşdırılması	Satınalma xərclərində dəyişiklik	Çatdırılma müddətinə dəyişiklik	Səhv sifariş/gəlmə və gecikmə	Əməliyyat proseslərinə gecikmə
Orta ölçülü Avropa istehsal şirkəti	Bulud əsaslı inventar idarəetmə	20% azalma	15% azalma	12% qısalma	25% azalma	-
Başqa bir istehsal müəssisəsi	Böyük məlumat analitikası	Tənzimlənib (proqnoz əsaslı)	12–18% azalma	-	-	10–15% azalma

Mənbə: Şirkətlərin daxili məlumatları, 2025

Nəticə olaraq, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi yalnız xərclərin azaldılmasına deyil, həm də təchizat zəncirinin çevikliyinin artırılmasına, strateji qərar qəbulunun sürətlənməsinə və rəqəbat üstünlüyünün möhkəmlənməsinə xidmət edir. Bu baxımdan, empirik və iqtisadi göstəricilər rəqəmsal transformasiyanın müəssisələr üçün strateji əhəmiyyətini açıq şəkildə nümayiş etdirir.

NƏTİCƏ

Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi logistika və satınalma fəaliyyətlərinin strateji idarə edilməsində fundamental rol oynayır. Araşdırmalar göstərir ki, bulud əsaslı sistemlər, böyük məlumat analitikası və avtomatlaşdırılmış idarəetmə vasitələri müəssisələrə resurslardan daha səmərəli istifadə etməyə imkan verir. Bu texnologiyalar əməliyyat xərclərinin azaldılması, ehtiyat səviyyələrinin optimallaşdırılması və çatdırılma müddətinin qısaldılması kimi konkret nəticələr təmin edir. Nəticədə, rəqəmsal transformasiya yalnız əməliyyat proseslərini optimallaşdırmır, həm də strateji qərarların daha sürətli və dəqiq qəbul olunmasına şərait yaradır.

Eyni zamanda, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi təchizat zəncirinin çevikliyini və proqnozlaşdırıla bilməsini artırır. Müasir müəssisələr üçün bazar şərtləri sürətlə dəyişir və rəqəmsal həllər olmadan adaptasiya prosesi ləng və xərcli olur. Analizlər göstərir ki, rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edən şirkətlərdə səhv və gecikmə halları minimuma endirilir, əməliyyatların keyfiyyəti yüksəlir və müştəri məmnuniyyəti artır. Bu isə uzunmüddətli perspektivdə şirkətin rəqəbat üstünlüyünün güclənməsinə birbaşa təsir göstərir.

Aparılmış tədqiqatın nəticəsi olaraq aşağıdakı tövsiyələri irəli sürmək olar:

- müəssisələr rəqəmsal transformasiyanı yalnız texnoloji layihə kimi deyil, strateji hədəflərin ayrılmaz hissəsi kimi qəbul etməlidirlər;
- böyük məlumat analitikası və avtomatlaşdırılmış alətlərdən maksimum fayda üçün əməkdaşlar üçün müvafiq təlim və bilik artırma proqramları tətbiq edilməlidir;
- təchizat zənciri və logistika proseslərinin rəqəmsallaşdırılması ilə əlaqədar davamlı monitoring və performans ölçümləri aparılmalıdır;
- rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi nəticəsində əldə olunan məlumatlardan strateji planlaşdırma və risk idarəçiliyi üçün geniş istifadə edilməlidir;
- uzunmüddətli perspektivdə rəqəmsal transformasiya şirkətin bazarda çevik, effektiv və rəqəbatqabiliyyətli olmasına xidmət etməlidir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal texnologiyalar strateji baxımdan yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla kifayətlənmir, həm də müəssisələrin strateji hədəflərinə çatmasında mühüm vasitədir. Satınalma və logistika sahələrində rəqəmsal transformasiya tətbiq edən şirkətlər bazarda daha çevik, effektiv və rəqəbatqabiliyyətli olur. Bu baxımdan, rəqəmsal texnologiyaların strateji inteqrasiyası həm əməliyyatların optimallaşdırılması, həm də uzunmüddətli biznes uğuru üçün zəruri şərtidir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Alabdali, M.A., & Salam, M.A. (2022). The impact of digital transformation on supply chain procurement for creating competitive advantage: An empirical study. *Sustainability*, 14(19), 12269. <https://doi.org/10.3390/su141912269>
2. Briatore, F., & Gligor, D. (2025). Enhancing supply chain resilience: The impact of 4.0 technologies. *Journal of Transport and Supply Chain Management*. (JTSCM)
3. Cichosz, M., Wallenburg, C.M., & Knemeyer, A.M. (2020). Digital transformation at logistics service providers.
4. Egorov, D., Levina, A., Kalyazina, S., Schuur, P., & Gerrits, B. (2020). The challenges of the logistics industry in the era of digital transformation.

5. Herold, S., Kraus, S., & Durst, S. (2023). Dynamic capabilities for digital procurement transformation: A systematic literature review. *International Journal of Procurement and Digital Logistics Management*, 53(4), 424–447. <https://doi.org/10.1108/IJP DLM-09-2022-0141>
6. Jing, H., Liu, N., & Wang, X. (2024). Digital transformation, supply chain integration and firm performance: the mediating role of supply chain agility. *SAGE Open*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241281616>
7. Karttunen, E., & Casimir, G. (2023). Digital transformation of the purchasing and supply management function: Interventions and mechanisms. *International Journal of Procurement and Digital Logistics Management*, 53(5–6), 685–707. <https://doi.org/10.1108/IJP DLM-11-2022-0234>
8. Li, P., & Wang, H. (2025). Digital transformation and supply chain resilience: Evidence from Chinese listed firms. *Technological Forecasting and Social Change*. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.122196>
9. Le Viet, H., & Dang Quoc, H. (2023). Factors affecting digital transformation in logistics enterprises.
10. Mashalah, H.A., Hassini, E., Gunasekaran, A., & Bhatt, D. (2022). The impact of digital transformation on supply chains through e-commerce: Literature review and a conceptual framework. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 165, 102321. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2022.102321>
11. Massari, G.F., & Neely, A. (2025). Transformative supply chains: The enabling role of digital technologies in fostering dynamic capabilities. *International Journal of Production Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2025.108642>
12. Oh, K., Yoo, H., & Jeong, E. (2023). Research trends in digital transformation in supply chain based on bibliometric and network analysis. *Journal of Business Economics and Management*, 24(6), 1042–1058. <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.20649>
13. Pradana, M., Silvianita, A., & Renaldi, R. (2022). Digital organisational culture and firm performance.
14. Roman, E.A., & Tortorella, G.L. (2025). State of the art of digital twins in improving supply chain visibility, agility and resilience. *Logistics*, 9(1), 22. <https://doi.org/10.3390/logistics9010022>
15. Singh, R., et al. (2021). Digital transformation for competitive advantage.
16. Sallam, K.M., Mohamed, A.W., & Mona, M. (2023). Internet of Things (IoT) in supply chain management: Challenges, opportunities, and best practices. *Sustainable Machine Intelligence Journal*, 2. <https://doi.org/10.61185/SMIJ.2023.22103>
17. Taj, S., & Amin, S. (2023). A review article on IoT-based supply chain management: Application domains, sensors, and challenges. *Journal of Supply Chain and Information Management*.
18. Taufani, M., & Widjaja, A. W. (2022). Digital transformation for enhancing logistics performance.
19. Wang, T., & Prajogo, D. (2025). Unlocking the potential of supply chain digitalization for sustainable corporate performance. *Humanities and Social Sciences Communications*. <https://doi.org/10.1038/s41599-025-05695-x>
20. Zeng, F., Chen, A., Xu, S., Chan, H.K., & Li, Y. (2025). Digitalization in the maritime logistics industry: A systematic literature review of enablers and barriers. *Journal of Marine Science and Engineering*, 13(4), 797. <https://doi.org/10.3390/jmse13040797>

S.S.Mammadova

PhD, Associate Professor, Azerbaijan State University of Economics (UNEC

Sh.Y.İbrahimli

master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

Strategic impacts of digital technologies on logistics and procurement activities

Abstract

In recent years, digital technologies have exerted a significant transformative impact on strategic decision-making in logistics and procurement. In contemporary business environments, companies leverage digital solutions to enhance the flexibility, predictability, and efficiency of supply chain management. The primary aim of this research is to investigate the strategic impacts of digital technologies on logistics and procurement activities, assess their contribution to operational efficiency, and examine their role in strengthening organizational competitiveness. To achieve this, the study employs literature review, field surveys, case-study methodology, and comparative analysis of economic indicators. Empirical findings indicate that companies implementing digital transformation can reduce procurement costs by 12–18% and shorten delivery times by 10–15%, while minimizing errors and delays. Consequently, the strategic implementation of digital technologies not only enhances operational efficiency but also supports the achievement of long-term strategic goals.

Keywords: *digital technologies, logistics, procurement, strategic management, supply chain, transformation, operational efficiency.*

Ş.V.Müsəvi
müəllim, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
A.R.Rzayev
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti,
SABAH mərkəzi
ORCID 0009-0001-4717-1603
rzayevanarofficial@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYA ŞƏRAİTİNDƏ SÜNİ İNTELLEKT VƏ ONLAYN İSTEHLAKÇI DAVRANIŞLARI

Xülasə

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı ilə müştəri davranışlarının sürətlə dəyişməsi şirkətləri daha fərdiləşdirilmiş, sürətli və rahat xidmət göstərməyə məcbur edir. Süni intellekt alqoritmləri müştəri məlumatlarının təhlili, fərdi təkliflərin hazırlanması, səsli və vizual axtarış texnologiyalarının tətbiqi, həmçinin chatbotlar və tövsiyə sistemləri vasitəsilə müştəri ilə qarşılıqlı əlaqəni gücləndirir. Tədqiqatın məqsədi süni intellekt texnologiyalarının elektron ticarətdə müştəri məmnuniyyətinə təsirini qiymətləndirmək və bu sahədə praktiki nəticələr əldə etməkdir. Metodologiya kimi mövcud ədəbiyyatın analizi, beynəlxalq nümunələrin müqayisəsi və statistik məlumatların təhlili istifadə edilmişdir. Əldə olunan nəticələr göstərir ki, süni intellekt tətbiqləri müştəri məmnuniyyətini artırmaqla yanaşı, loyallığı möhkəmləndirir və satış həcmələrini genişləndirir. Bundan əlavə, Sİ-nin istifadəsi əməliyyat xərclərinin azalmasına, real vaxtda qərar qəbul etməyə və rəqəbat üstünlüyünün güclənməsinə şərait yaradır. Araşdırmanın elmi əhəmiyyəti ondadır ki, süni intellektin elektron ticarətdə müştəri təcrübəsini dəyişdirən əsas amillərini üzə çıxarır, praktiki əhəmiyyəti isə Azərbaycan və global şirkətlər üçün effektiv strategiyaların işlənməsinə töhfə verir.

Açar sözlər: *süni intellekt, elektron ticarət, müştəri məmnuniyyəti, rəqəmsal transformasiya.*

GİRİŞ

Qloballaşma və rəqəmsallaşma prosesi müasir iqtisadiyyatda istehlakçı davranışlarını köklü şəkildə dəyişmişdir. Elektron ticarət ənənəvi alış-veriş modellərini əvəzləyərək insanların gündəlik həyatında mühüm yer tutmağa başlamışdır. Xüsusilə pandemiya dövründə onlayn alış-verişin kəskin artması bu sahənin iqtisadi və sosial əhəmiyyətini daha da gücləndirmişdir. Nəticədə, müştəri məmnuniyyətinin formalaşması elektron ticarət platformalarının əsas uğur meyarına çevrilmişdir. Bununla belə, rəqəmsal mühitdə müştəri gözləntiləri daha dinamik və mürəkkəb xarakter daşıyır. Müştərilər sürətli xidmət, fərdi yanaşma, yüksək təhlükəsizlik, rahat ödəniş imkanları və satışdan sonrakı dəstək kimi amillərə daha çox önəm verirlər [1, s.105]. Ənənəvi metodlarla bu tələblərin eyni vaxtda ödənilməsi çətin olduğundan, şirkətlər süni intellekt texnologiyalarına üz tuturlar.

Elektron ticarətdə süni intellektin tətbiqi yalnız müştəri məmnuniyyətinin artırılmasına deyil, həm də ümumi iqtisadi inkişafın dəstəklənməsinə mühüm təsir göstərir. Bu istiqamətin əhəmiyyəti bir neçə əsas amillə izah olunur.

Birincisi, istehlakçı yönümlülük baxımından süni intellekt müştəri davranışlarını dərinlən anlamağa imkan verir. Məlumatların təhlili nəticəsində fərdi ehtiyacları uyğun təkliflər hazırlanır və

bu da müştəri ilə şirkət arasında daha güclü emosional bağ yaradır [7]. Bu proses müştəri loyallığını artırmaqla yanaşı, təkrar alışların çoxalmasına və bazar payının genişlənməsinə səbəb olur.

İkincisi, rəqabət mühitinin dəyişməsi süni intellektin tətbiqini zəruri edir. Qlobal bazarlarda fəaliyyət göstərən şirkətlər sürət, dəqiqlik və fərdiləşdirilmiş xidmətlərlə fərqlənərək rəqiblərdən üstün mövqeyə yüksəlirlər. Azərbaycan bazarında da oxşar tendensiyalar müşahidə olunur və Sİ texnologiyalarından istifadə etməyən şirkətlər müştəri itkisi ilə üzləşə bilərlər.

Üçüncüsü, operativ və idarəetmə üstünlükləri baxımından süni intellekt əməliyyat xərclərini azaldır, logistika və ehtiyatların idarə olunmasını optimallaşdırır, risklərin proqnozlaşdırılmasını asanlaşdırır. Bu da həm kiçik, həm də iri müəssisələr üçün davamlı inkişaf imkanları yaradır.

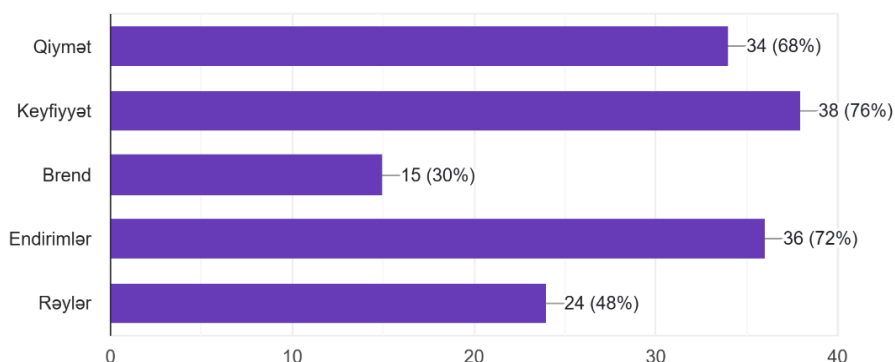
Nəhayət, mövzunun elmi və praktik əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, süni intellektin elektron ticarətdə tətbiqi üzrə aparılan tədqiqatlar Azərbaycan iqtisadiyyatında rəqəmsal transformasiyanın güclənməsinə, dövlətin rəqəmsal strategiyalarına uyğun yeni modellərin hazırlanmasına və qlobal təcrübənin yerli reallıqlara adaptasiyasına xidmət edir.

Elektron ticarətdə süni intellektin rolu və istehlakçı davranışları üzrə empirik analiz

Aparılan tədqiqat çərçivəsində elektron ticarət mühitində süni intellektin (Sİ) tətbiqi və bu texnologiyanın istehlakçı davranışlarına təsirini qiymətləndirmək məqsədilə 50 respondent arasında onlayn sorğu keçirilmişdir. Sorğu müxtəlif yaş, təhsil və peşə qruplarını əhatə etdiyindən, müasir istifadəçi davranışlarını daha obyektiv şəkildə təhlil etməyə imkan vermişdir. Toplanan məlumatlar göstərir ki, Azərbaycanda elektron ticarətdən istifadənin intensivliyi, Sİ funksiyalarına münasibət və texnoloji yeniliklərə adaptasiya səviyyəsi kifayət qədər yüksəkdir.

Sorğu nəticələri respondentlərin gender baxımından balanslı olduğunu göstərmiş, kişi və qadın iştirakçıların Sİ-yə münasibətində nəzərəcərpacaq fərq müşahidə edilməmişdir. Yaş bölgüsü üzrə əsas üstünlük 18–34 yaş intervalına düşür ki, bu da rəqəmsal texnologiyalardan ən aktiv yararlanan qrupun məhz gənclər olduğunu təsdiqləyir. Respondentlərin böyük əksəriyyətinin bakalavr və magistr təhsilli olması onların texnoloji savadlılığının və onlayn xidmətlərə adaptasiya qabiliyyətinin yüksək olduğunu göstərir. Peşə kateqoriyalarının müxtəlifliyi isə onlayn alış-veriş vərdişlərinin həm gənclər, həm tələbələr, həm də aktiv əmək fəaliyyəti ilə məşğul olan şəxslər arasında geniş yayıldığını ortaya qoyur.

Qrafik 1. İstehlakçıların alış qərarına təsir edən əsas faktorlar



Mənbə: Müəllif tərəfindən sorğu nəticələrinə əsasən tərtib edilmişdir.

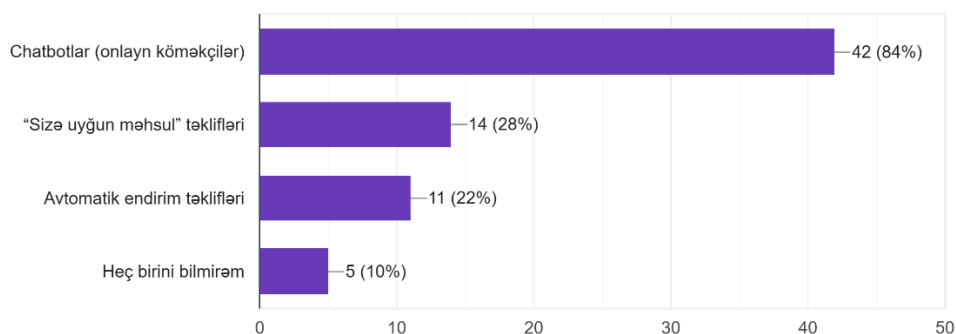
Aparılan təhlilə əsasən respondentlərin çoxu onlayn alış-verişi həftədə və ya ayda bir neçə dəfə həyata keçirir. Bu, elektron ticarətin Azərbaycanda artıq sabit istifadə vərdişinə çevrildiyini təsdiqləyir. Gündəlik alış-veriş edənlərin azlığı isə impulsiv deyil, daha çox məqsədyönlü və ehtiyac əsaslı alış davranışının üstünlük təşkil etdiyini göstərir. Məhsul kateqoriyaları üzrə ən çox seçilən

istiqamət geyim məhsulları olmuşdur. Bunun əsas səbəbləri geniş çeşid imkanı, qiymət müqayisəsinin asanlığı, endirimlərin çoxluğu və istifadəçilərin bu kateqoriyada onlayn xidmətlərə daha çox güvənməsidir. Digər gündəlik istehlak mallarının nisbətən az seçilməsi isə həm ənənəvi mağazalara üstünlük verilməsi, həm də bu sahədə onlayn xidmətlərin tam yetkin olmaması ilə əlaqədardır. İstifadəçilərin alış qərarlarına təsir edən əsas faktorlar məhsulun qiyməti, keyfiyyəti, endirim imkanları və digər alıcıların rəyləridir. Bu faktorlar e-ticarət platformalarında Sİ alqoritmlərinin üzərində qurulduğu əsas informasiya mənbələridir. Qiymət həssaslığının yüksək olması Sİ əsaslı dinamik qiymət modeli və fərdiləşdirilmiş endirim strategiyalarının satışları yüksəltməkdə mühüm rol oynadığını göstərir. Müştəri rəylərinin yüksək təsir gücü isə semantik analizə əsaslanan Sİ sistemlərinin əhəmiyyətini daha da artırır.

İstifadəçilər daha çox Trendyol, Aliexpress, Amazon və Temu kimi beynəlxalq platformalara üstünlük verirlər. Bu platformaların geniş məhsul seçimi, əlçatan qiymətləri və inkişaf etmiş tövsiyə sistemləri onları daha cəlbedici edir. Qida və çatdırılma sahəsində isə Wolt və Bolt Food kimi platformalar daha aktiv istifadə olunur. Bu isə göstərir ki, məhsul növü və kateqoriyası platforma seçimində həlledici rol oynayır və Sİ sistemləri bu fərqliliyi nəzərə almaqla fərdiləşdirilmiş təklif strategiyaları formalaşdırmalıdır.

Respondentlərin əksəriyyəti Sİ texnologiyaları haqqında məlumatlı olduqlarını təsdiqləyir və elektron ticarət platformalarında bu texnologiyaların geniş tətbiq olunduğunu bildirirlər. Respondentlər tərəfindən ən çox tanınan Sİ funksiyaları chatbotlar, məhsul tövsiyə sistemləri, avtomatik endirim mexanizmləri və fərdiləşdirilmiş axtarış nəticələri olmuşdur. Bu funksiyalar istifadəçi təcrübəsinin formalaşmasında aparıcı rol oynayır. Marahlı müşahidələrdən biri odur ki, bəzi Sİ funksiyaları istifadəçilər tərəfindən adi platforma xüsusiyyəti kimi qəbul edilir və Sİ texnologiyası kimi dərk edilmir. Bu isə real istifadə səviyyəsinin rəsmi tanınmadan daha yüksək olduğunu göstərir. Sİ-nin tövsiyə sistemləri vasitəsilə alış qərarlarına təsiri respondentlər tərəfindən açıq şəkildə qeyd olunmuşdur. İstifadəçilərin əhəmiyyətli hissəsi təklif olunan məhsulların seçimlərinə təsir etdiyini etiraf edir. Bu, Sİ-nin davranış modelləşdirməsi və fərdiləşdirilmiş marketinqin istehlakçı psixologiyasında oynadığı mühüm rolu bir daha nümayiş etdirir.

Qrafik 2. Respondentlərin elektron ticarətdə Sİ funksiyalarını tanıma dərəcəsi



Mənbə: Müəllif tərəfindən sorğu nəticələrinə əsasən tərtib edilmişdir.

Sİ texnologiyalarının geniş tətbiqi Azərbaycanda bir sıra məhdudiyyətlərlə qarşılaşır. Ən çox vurğulanan çətinlik yüksək maliyyə tələbləridir. Sİ sistemlərinin qurulması üçün tələb olunan modelləşdirmə, məlumat emalı, təhlükəsizlik və texniki dəstək xərcləri KOB-lar üçün ciddi yük hesab olunur. Bundan əlavə, Sİ üzrə peşəkar kadr çatışmazlığı tətbiqlərin geniş miqyasda yayılmasını ləngidən mühüm amildir. Məlumat infrastrukturunun qeyri-kafi olması da əsas maneələrdən biridir. Bir çox yerli şirkətlər məlumatları strukturlaşdırılmış şəkildə toplamır, nəticədə Sİ alqoritmlərinin

effektiv işləməsi üçün lazım olan data keyfiyyəti təmin edilmir. Məlumat təhlükəsizliyi ilə bağlı narahatlıqlar da istifadəçilərin Sİ-yə münasibətində müəyyən tərəddüd yaradır. Şirkətlərin texnoloji yeniliklərə konservativ yanaşması, Sİ-yə dair strateji vizyonun zəif olması və regulativ çərçivələrin yetkin olmaması mövcud problemləri daha da dərinləşdirən amillərdir. Bu maneələr aradan qaldırılmadıqca Sİ-nin elektron ticarətdə geniş tətbiqi çətin olaraq qalır.

Sorğu zamanı qeyd olunan respondent fikirlərindən biri göstərir ki, onlayn satış saytlarında fərdiləşdirilmiş Sİ sistemlərinin yaradılması xüsusilə geyim sahəsində böyük əhəmiyyət daşıyır. Ölkələr üzrə ölçü standartlarının fərqli olması istifadəçilərin seçimində çətinlik yaradır. Bu problemi aradan qaldırmaq üçün AI əsaslı ölçü uyğunlaşdırma modellərinin tətbiqi həm alış prosesinin rahatlığını artırır, həm də qaytarma hallarını minimuma endirir. Bu fikir Sİ-nin elektron ticarətdə real praktiki faydasını və sektorun rəqabət üstünlüyünün artırılmasında mühüm rolunu göstərir.

NƏTİCƏ

Aparılmış tədqiqat göstərir ki, süni intellekt texnologiyalarının elektron ticarət sahəsində tətbiqi müştəri məmnuniyyətinin formalaşmasına və şirkətlərin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə mühüm təsir göstərir. Empirik nəticələrə əsasən, fərdiləşdirilmiş tövsiyə sistemləri, chatbotlar və məlumatların intellektual analizi müştəri təcrübəsinin keyfiyyətini artıran əsas texnoloji komponentlər kimi çıxış edir. Respondentlərin əksəriyyəti süni intellektin təqdim etdiyi rahatlıq, sürət və fərdi yanaşmanı alış qərarlarına təsir edən əsas amillər kimi qiymətləndirmişdir. Bu, sübut edir ki, Sİ alətləri yalnız əməliyyat effektivliyini yüksəltmir, həm də istehlakçının şirkətə olan emosional bağlılığını möhkəmləndirir.

Tədqiqat nəticələri həmçinin göstərir ki, Azərbaycan bazarında süni intellektin tətbiqi hələ geniş yayılmasa da, artan rəqəmsal transformasiya tendensiyası yaxın illərdə bu istiqamətin sürətlə inkişaf edəcəyini göstərir. Yerli şirkətlər üçün əsas çətinliklər texnoloji infrastrukturun məhdudluğu, məlumatların keyfiyyətli toplanması və təhlil sistemlərinin kifayət qədər inkişaf etməməsidir. Lakin qlobal təcrübə sübut edir ki, bu sahəyə strateji yanaşma həm mikro, həm də makro səviyyədə mühüm iqtisadi fayda yarada bilər.

Süni intellekt texnologiyaları müasir elektron ticarət mühitində müştəri məmnuniyyətinin artırılmasında əsas innovativ vasitə kimi çıxış edir. Fərdiləşdirilmiş təkliflərin təqdim olunması, sürətli cavabvermə imkanları və yüksək təhlükəsizlik səviyyəsinin təmin edilməsi müştəri loyallığını birbaşa gücləndirən mühüm amillərdəndir. Böyük verilənlərin təhlili isə şirkətlərə müştəri davranışlarını daha dəqiq proqnozlaşdırmağa və bazar dinamikasına uyğun qərarlar verməyə imkan yaradır. Azərbaycan elektron ticarət bazarında süni intellektin tətbiqi hələ ilkin mərhələdə olsa da, inkişaf potensialı kifayət qədər yüksək qiymətləndirilir. Qlobal şirkətlərin təcrübəsi də süni intellektin uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında strateji əhəmiyyət daşıdığını təsdiqləyir.

Araşdırmanın nəticələrinə əsasən, elektron ticarət subyektləri, dövlət qurumları və istifadəçilər səviyyəsində bir sıra təkliflər irəli sürülə bilər. Şirkətlər üçün əsas istiqamətlər fərdiləşdirmə strategiyalarının genişləndirilməsi, müştəri davranışlarına əsaslanan avtomatik təklif sistemlərinin tətbiqi və Azərbaycan dilini tam dəstəkləyən, emosional analitikaya əsaslanan chatbot modellərinin inkişaf etdirilməsidir. Bununla yanaşı, müştəri məlumatlarının etibarlı şəkildə toplanması, emalı və analizi üçün müasir məlumat idarəetmə sistemlərinin qurulması, həmçinin süni intellekt əsaslı fırıldaqçılıq aşkarlama texnologiyalarının tətbiqi müştəri etibarının qorunmasında mühüm rol oynayır.

Dövlət və akademik səviyyədə isə rəqəmsal innovasiya proqramlarının dəstəklənməsi, süni intellekt və elektron ticarət sahəsində fəaliyyət göstərən startap və araşdırma layihələrinə qrantların ayrılması vacib hesab olunur. İKT və süni intellekt üzrə yüksək ixtisaslı kadrların hazırlanması üçün universitet–biznes əməkdaşlıqlarının gücləndirilməsi, məlumatların qorunması və etik süni intellekt istifadəsini əhatə edən hüquqi-normativ bazanın formalaşdırılması da prioritet istiqamətlərdəndir.

Eyni zamanda, qlobal təcrübənin öyrənilməsi və yerli şəraitə uyğunlaşdırılması üçün beynəlxalq əməkdaşlıq və elmi-tədqiqat layihələrinin genişləndirilməsi məqsədəuyğundur.

Müştəri baxımından isə texnoloji savadlılığın artırılması xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. İstifadəçilərin süni intellekt alətlərindən təhlükəsiz və effektiv istifadə bacarıqlarının formalaşdırılması üçün maarifləndirici təşəbbüslər həyata keçirilməli, həmçinin elektron ticarət platformalarında müştəri geribildirim mexanizmləri genişləndirilməlidir. Bu, süni intellekt modellərinin daha da təkmilləşdirilməsinə və istifadəçi yönümlü xidmətlərin inkişafına imkan verəcəkdir.

Ümumi yekun olaraq, bu tədqiqat süni intellektin elektron ticarətdə müştəri məmnuniyyətinin artırılmasında strateji alət olduğunu sübut edir. Gələcəkdə bu istiqamətdə aparılacaq daha geniş miqyaslı empirik araşdırmalar həm nəzəri biliklərin dərinləşdirilməsinə, həm də Azərbaycan iqtisadiyyatının rəqəmsal transformasiyasına real töhfə verə bilər.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Chatterjee, S., Rana, N.P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2020). Exploring the impact of artificial intelligence on consumer behavior in e-commerce. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102–131. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102131>
2. Davenport, T.H. (2021). *Artificial Intelligence Advantage: How AI is Revolutionizing Business*. MIT Press.
3. Gupta, S., & Dubey, A. (2022). Machine learning applications in e-commerce demand forecasting. *International Journal of Business Analytics*, 9(3), 45–62.
4. Huang, M.-H., & Rust, R.T. (2021). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 24(1), 3–19. <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>
5. Kim, Y., & Park, J. (2022). Sentiment analysis in e-commerce: The role of AI in customer experience management. *Electronic Commerce Research*, 22(4), 1051–1072.
6. Kotler, P., & Keller, K.L. (2023). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson Education.
7. Solomon, M.R. (2020). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (13th ed.). Pearson Education.
8. Tussyadiah, I.P. (2022). Human–AI interaction in digital commerce: A behavioral perspective. *Computers in Human Behavior*, 136, 107–119. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107119>

Sh.V.Musavi

teacher, Azerbaijan State University of Economics

A.R.Rzayev

master student, Azerbaijan State University of Economics, SABAH Center

ORCID 0009-0001-4717-1603

Artificial intelligence and online consumer behavior in the context of digital transformation

Abstract

With the development of the digital economy, rapidly changing customer behavior is forcing companies to provide more personalized, faster, and more convenient services. Artificial intelligence algorithms enhance customer interactions through customer data analysis, the development of customized offers, the use of voice and visual search technologies, as well as chatbots and recommendation systems. The objective of this study was to evaluate the impact of artificial intelligence technologies on customer satisfaction in e-commerce and to obtain practical results in

this area. The research methodology included a review of existing literature, a comparison of international examples, and an analysis of statistical data. The results show that the use of AI, in addition to improving customer satisfaction, strengthens loyalty and increases sales. Furthermore, the use of AI creates conditions for reducing transaction costs, enabling real-time decision-making, and strengthening competitive advantages. The scientific significance of the study lies in identifying the key factors through which artificial intelligence is transforming the customer experience in e-commerce, and its practical implications contribute to the development of effective strategies for Azerbaijani and international companies.

Keywords: *artificial intelligence, e-commerce, customer satisfaction, digital transformation.*

E.R.Səmədova
i.ü.f.d, dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
Elnara_Samadova@unec.edu.az
H.N.İsmayilov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ismayilovhezi@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 30.10.2025

The article was received by editorial board on 30.10.2025

Статья принята к печати 30.10.2025

TİBBİ XİDMƏTLƏRİN RƏQƏMSALLAŞMASI VƏ SƏHİYYƏ SİSTEMİNDƏ SƏMƏRƏLİLİYİN ARTIRILMASI

Xülasə

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması müasir səhiyyə sisteminin səmərəliliyini artıran əsas istiqamətlərdən biridir. Rəqəmsal texnologiyalar pasiyentlərə göstərilən xidmətlərin keyfiyyətini yüksəltməklə yanaşı, səhiyyə müəssisələrinin idarə olunmasını da təkmilləşdirir. Elektron səhiyyə sistemləri vasitəsilə vətəndaşlar tibbi məlumatlara daha sürətli və rahat şəkildə çıxış əldə edir, bu isə vaxt itkisini azaldır və diaqnostika proseslərini sürətləndirir. Rəqəmsal platformalar tibbi məlumatların təhlükəsiz toplanması, saxlanılması və mübadiləsini təmin etməklə yanaşı, səhiyyə işçiləri arasında koordinasiyanı da gücləndirir. Bu yanaşma səhiyyə sahəsində şəffaflığı artırır, resursların daha düzgün bölüşdürülməsinə şərait yaradır və tibbi xidmətlərə bərabər çıxışı təmin edir. Süni intellekt və analitik sistemlərin tətbiqi xəstəliklərin erkən aşkarlanmasına və profilaktik tədbirlərin effektivliyinə töhfə verir. Bundan əlavə, rəqəmsallaşma dövlətin səhiyyə xərclərinə qənaət etməsinə və idarəetmə proseslərinin avtomatlaşdırılmasına imkan yaradır. Beləliklə, tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması səhiyyə sisteminin çevikliyi, dayanıqlılığını və vətəndaşlara yönəlmişliyini artıran strateji bir mexanizm kimi çıxış edir. Bu istiqamətdə aparılan islahatlar gələcəkdə sağlamliq xidmətlərinin daha keyfiyyətli və əlçatan olmasına şərait yaradacaq.

Açar sözlər: *rəqəmsallaşma, səhiyyə sistemi, tibbi xidmətlər, elektron səhiyyə, səmərəlilik, süni intellekt, idarəetmə.*

GİRİŞ

Müasir dövrdə səhiyyə sistemlərinin inkişafında rəqəmsal texnologiyaların rolu getdikcə daha da əhəmiyyət qazanır. Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması təkcə texnoloji yenilik deyil, həm də idarəetmədə çevikliyin və xidmət keyfiyyətinin artırılması üçün mühüm vasitədir. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının səhiyyə sahəsində tətbiqi vətəndaşların tibbi xidmətlərə çıxış imkanlarını genişləndirir, həkim-pasiyent əlaqələrini daha səmərəli və şəffaf edir. Elektron səhiyyə sistemləri vasitəsilə xəstəliklərin izlənməsi, diaqnostika və müalicə proseslərinin optimallaşdırılması mümkün olur ki, bu da ümumi səhiyyə infrastrukturunun möhkəmlənməsinə xidmət edir. Rəqəmsallaşma səhiyyə müəssisələrinin fəaliyyətini daha səmərəli idarə etməyə, resurslardan düzgün istifadə etməyə və səhvləri minimuma endirməyə şərait yaradır. Süni intellekt, bulud texnologiyaları və böyük verilənlər analitikası kimi innovasiyalar səhiyyə sisteminin modernləşməsində mühüm rol oynayır. Bu proses nəticəsində vətəndaşların sağlamlıq vəziyyəti daha dəqiq izlənə bilir, xəstəliklərin erkən mərhələdə aşkarlanması asanlaşır və profilaktik tədbirlərin effektivliyi artır. Beləliklə, tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması səhiyyə sisteminin dayanıqlı inkişafına, xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə və cəmiyyətin rifahının gücləndirilməsinə mühüm töhfə verir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması müasir dövrdə səhiyyə sistemlərinin transformasiyasında əsas istiqamətlərdən biri kimi nəzəri və praktiki baxımdan böyük əhəmiyyət daşıyır. Nəzəri yanaşmalara görə rəqəmsallaşma sadəcə texnoloji modernləşmə deyil, həm də səhiyyə sektorunda idarəetmə modellərinin, xidmət göstərmə üsullarının və qərar qəbul etmə mexanizmlərinin yenilənməsini ehtiva edən kompleks bir prosesdir. Bu prosesin mərkəzində insan sağlamlığının qorunması, tibbi xidmətlərin əlçatanlığının və keyfiyyətinin yüksəldilməsi dayanır.

Klassik səhiyyə modellərində xidmətlərin göstərilməsi daha çox kağız üzərində aparılan əməliyyatlara və insan amilinə əsaslanırdı. Lakin nəzəri cəhətdən rəqəmsallaşma bu modeli daha çevik, şəffaf və effektiv idarəetmə mexanizmi ilə əvəz edir. Elektron səhiyyə sistemləri, integrasiya olunmuş məlumat bazaları və süni intellekt texnologiyaları səhiyyə müəssisələrinə resursları daha optimal şəkildə bölüşdürmək, pasiyent məlumatlarını real vaxt rejimində izləmək və xidmət keyfiyyətini yüksəltmək imkanı verir. Bu isə səhiyyə idarəçiliyi nəzəriyyələrində “məlumat əsaslı qərarvermə” konsepsiyasını ön plana çıxarır (Harmancı, 2023).

Nəzəri yanaşmaların digər mühüm elementi səhiyyə sistemində səmərəliliyin artırılmasıdır. Rəqəmsallaşma vasitəsilə tibbi xidmətlərin göstərilməsi üçün tələb olunan vaxt və xərclər minimuma endirilir, səhvlərin qarşısı alınır və profilaktik tədbirlərin effektivliyi artır. Bu, “xərc-fayda analizi” və “effektiv idarəetmə” kimi iqtisadi və idarəetmə nəzəriyyələrinin səhiyyə sektoruna tətbiqinə şərait yaradır.

Rəqəmsallaşma ictimai səhiyyə nəzəriyyələrinə də yeni impuls verir. Əlçatan və şəffaf məlumat axını vətəndaşların sağlamlıq maarifçiliyini yüksəldir, fərdi məsuliyyəti artırır və səhiyyə siyasətinin daha məqsədyönlü formalaşmasına imkan yaradır. Süni intellekt və böyük verilənlər analitikası xəstəliklərin yayılma dinamikasını izləmək, risk faktorlarını müəyyənləşdirmək və qabaqlayıcı tədbirlər planlaşdırmaq üçün nəzəri əsas yaradır.

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması səhiyyə sistemində idarəetmənin yeni paradigmasını formalaşdırır. Bu paradigma texnologiyanın tətbiqini yalnız bir alət kimi deyil, səhiyyə sahəsində strateji qərarverməni və səmərəliliyi təmin edən fundamental nəzəri istiqamət kimi qiymətləndirir. Rəqəmsallaşma həm iqtisadi, həm sosial, həm də idarəetmə nəzəriyyələri ilə vəhdətdə səhiyyə sisteminin dayanıqlı inkişafına elmi əsas yaradır. Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması konsepsiyası səhiyyə sistemlərinin modernləşməsində nəzəri və praktiki baxımdan strateji əhəmiyyətə malikdir. Nəzəri yanaşmalara əsasən rəqəmsallaşma yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də idarəetmə mexanizmlərinin, səhiyyə infrastrukturunun və sosial münasibətlərin transformasiyasını özündə birləşdirən çoxşaxəli bir prosesdir. Bu prosesin əsas məqsədi səhiyyə xidmətlərinin səmərəliliyini artırmaq, xidmətlərin keyfiyyətini yüksəltmək, vətəndaşların sağlamlıqla bağlı məlumatlara çıxış imkanlarını genişləndirmək və idarəetməni şəffaflaşdırmaqdır (Harmancı, 2022).

Ənənəvi səhiyyə modellərində məlumatların emalı və xidmətlərin təşkili daha çox kağız daşıyıcılar üzərində həyata keçirilirdi. Bu, həm vaxt itkisinə, həm də insan səhvlərinin artmasına səbəb olurdu. Nəzəri olaraq rəqəmsallaşma bu ənənəvi modeli dəyişdirərək qərarların qəbulunda operativliyi artırır və səhiyyə xidmətlərinin göstərilməsini sürətləndirir. Elektron səhiyyə sistemləri, integrasiya olunmuş verilənlər bazaları və bulud texnologiyaları vasitəsilə pasiyent haqqında məlumat real vaxt rejimində əldə edilir, bu isə diaqnostika və müalicə prosesini daha effektiv edir. Süni intellekt və analitik texnologiyalar tibbi qərarların dəqiqliyini artıraraq səhiyyə sisteminin funksional imkanlarını genişləndirir.

Nəzəri yanaşmalara görə rəqəmsallaşma səhiyyə idarəçiliyində “məlumat əsaslı qərarvermə” prinsipini ön plana çəkir. Bu prinsip səhiyyə siyasətinin elmi əsaslarla formalaşmasına, resursların optimal bölüşdürülməsinə və risklərin vaxtında aşkarlanmasına imkan verir. Bu yanaşma həm də “effektiv idarəetmə”, “xərc-fayda analizi” və “institusional səmərəlilik” kimi idarəetmə nəzəriyyələri

ilə uzlaşır. Rəqəmsallaşma nəticəsində tibbi xidmətlərin göstərilmə xərcləri azalır, infrastrukturadan istifadənin səmərəliliyi artır və səhiyyə müəssisələrinin fəaliyyətində şəffaflıq güclənir.

İctimai səhiyyə nəzəriyyələri baxımından rəqəmsallaşma sağlamlıqla bağlı məlumatların daha geniş ictimai təbəqələrə çatdırılmasını təmin edir, əhəlinin maariflənməsinə və öz sağlamlığına məsuliyyətlə yanaşmasına töhfə verir. Bu, səhiyyə siyasətində profilaktik tədbirlərin gücləndirilməsinə və xəstəliklərin erkən mərhələdə aşkarlanmasına şərait yaradır. Eyni zamanda, rəqəmsal sistemlər epidemiyaların və yoluxucu xəstəliklərin yayılma dinamikasının izlənməsi üçün güclü nəzəri əsas formalaşdırır (Həsənov, 2025).

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması səhiyyə sistemində yeni bir idarəetmə paradigmasının - "rəqəmsal səhiyyə paradigmasının" - formalaşmasına səbəb olur. Bu paradigma texnologiyanın tətbiqini sadəcə dəstəkçi vasitə kimi deyil, səhiyyə sahəsində strateji qərarların əsas elmi dayacağı kimi qiymətləndirir. Rəqəmsallaşma iqtisadi, sosial və idarəetmə nəzəriyyələrinin vəhdətində səhiyyə sisteminin çevikliyini, davamlılığını və vətəndaşlara yönəlmişliyini artırır. Bu isə müasir dövrdə sağlamlıq siyasətinin uğurlu həyata keçirilməsi üçün fundamental nəzəri baza yaradır və səhiyyənin gələcək inkişaf strategiyalarında mühüm istiqamət kimi çıxış edir. Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması və səhiyyə sistemində səmərəliliyin artırılması məsələsi müasir elmi və praktiki yanaşmalarda əsas diqqət mərkəzində duran mövzulardan biridir. Rəqəmsallaşma yalnız texnoloji proses kimi deyil, həm də səhiyyə idarəçiliyində yeni yanaşmaların tətbiqi vasitəsi kimi qiymətləndirilir. Bu çərçivədə elektron səhiyyə sistemləri (e-health) və telemedisinanın inkişafı xəstə və həkim arasında əlaqələrin optimallaşdırılmasına, tibbi məlumatların operativ mübadiləsinə və xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə imkan yaradır. Nəzəri baxımdan, səhiyyə sistemində rəqəmsallaşma iki əsas istiqamətdə özünü göstərir: resursların səmərəli idarə olunması və tibbi xidmətlərin vətəndaşlara yönəldilmiş şəkildə təşkili.

Resursların səmərəli idarə olunması baxımından rəqəmsal platformalar xəstəxana və klinikaların inzibati proseslərini avtomatlaşdırır, tibbi personalın iş yükünü azaldır və maliyyə resurslarının daha rəşional bölüşdürülməsini təmin edir. Bu yanaşma xəstəliklərin statistik izlənməsi, dərman ehtiyatlarının idarə olunması və tibbi avadanlığın monitorinqi kimi sahələrdə səmərəliliyi artırır. Eyni zamanda, xəstə məlumatlarının elektron formada toplanması səhiyyə sistemində şəffaflığı gücləndirir, səhvlərin qarşısını alır və pasiyentlərin fərdi tibbi tarixçəsinə əsaslanaraq müalicə prosesini optimallaşdırır (Musayev, 2024).

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşmasının digər mühüm aspekti süni intellekt və analitik alətlərin tətbiqidir. Bu texnologiyalar tibbi diaqnostikanın dəqiqliyini artırır, xəstəliklərin erkən mərhələdə aşkarlanmasına və risklərin proqnozlaşdırılmasına imkan verir. Nəzəri modellər göstərir ki, böyük verilənlər və analitik yanaşmalar səhiyyə idarəçiliyində strateji qərarların qəbulunu asanlaşdırır və səmərəli planlaşdırmanı təmin edir. Beləliklə, rəqəmsal transformasiya yalnız tibbi proseslərin optimallaşdırılmasına deyil, həm də səhiyyə sisteminin ümumi dayanıqlılığının və adaptivliyinin artırılmasına xidmət edir.

Nəzəri yanaşmalar göstərir ki, texnologiyaların düzgün tətbiqi və idarəetmə metodlarının təkmilləşdirilməsi pasiyent məmnuniyyətinin artmasına, xəstəxana resurslarının qənaətli istifadəsinə və səhiyyə xidmətlərinin keyfiyyətinin davamlı yüksəlməsinə şərait yaradır. Bu proses, eyni zamanda, dövlət və özəl səhiyyə sektorlarının fəaliyyətinin daha koordinasiyalı və effektiv olmasına imkan verir, gələcəkdə sağlamlıq sisteminin daha çevik və müasir standartlara uyğun formalaşmasını təmin edir (Əliyev, 2022).

TƏHLİL

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması müasir səhiyyə sisteminin səmərəliliyinin artırılmasında həlledici amillərdən biri kimi çıxış edir. Bu prosesin təhlili göstərir ki, texnoloji transformasiya səhiyyə xidmətlərinin təşkilinə, idarə olunmasına və keyfiyyətinə birbaşa təsir göstərir. Ənənəvi

səhiyyə modeli daha çox kağız üzərində aparılan əməliyyatlara, fiziki sənəd dövriyyəsinə və insan resurslarına əsaslanırdı ki, bu da vaxt itkisi, maliyyə xərclərinin artması və idarəetmədə çevikliyin azalması ilə nəticələnirdi. Rəqəmsallaşma bu problemlərin aradan qaldırılması üçün sistemli bir mexanizm yaradır və səhiyyə strukturunu daha funksional hala gətirir.

Təhlil göstərir ki, elektron səhiyyə sistemlərinin tətbiqi ilə pasiyent haqqında məlumatlar mərkəzləşdirilmiş bazalarda toplanır, bu da xidmətlərin koordinasiyasını və qərarların operativliyini artırır. Bu yanaşma səhiyyə işçilərinə real vaxt rejimində məlumat əldə etməyə, diaqnostika və müalicə prosesini sürətləndirməyə imkan verir. Süni intellekt və böyük verilənlər analitikası xəstəliklərin erkən mərhələdə aşkarlanmasını asanlaşdırır, səhvləri azaldır və tibbi xidmətlərin keyfiyyətini yüksəldir. Eyni zamanda rəqəmsallaşma səhiyyə müəssisələrində resursların optimal bölüşdürülməsinə şərait yaradır, idarəetmədə şəffaflığı təmin edir və xərcləri əhəmiyyətli dərəcədə azaldır.

Cədvəl 1

Tibbi xidmətlərin ənənəvi və rəqəmsallaşdırılmış modellərinin müqayisəli təhlili

Göstərici	Ənənəvi səhiyyə modeli	Rəqəmsallaşdırılmış səhiyyə modeli
Məlumatların idarə edilməsi	Kağız üzərində, parçalanmış məlumat bazaları	Elektron sistemlər, mərkəzləşdirilmiş və inteqrasiya olunmuş bazalar
İdarəetmədə çeviklik	Yavaş, əl əməyinə əsaslanan	Operativ qərarvermə, real vaxt rejimində məlumat axını
Xidmət keyfiyyəti	Səhvlərə və gecikmələrə meyilli	Dəqiqlik, sürət və koordinasiya yüksək səviyyədə
Resursların istifadəsi	Qeyri-səmərəli, yüksək xərc	Optimallaşdırılmış, xərclərə qənaət
Pasiyent məlumatlarına çıxış	Məhdud və ləng	Asan, təhlükəsiz və sürətli
İctimai səhiyyə təsiri	Maarifləndirmə zəif	Profilaktika və sağlamlıq maarifçiliyi güclənmiş
Şəffaflıq və hesabatlılıq	Məlumat axını zəif, izlənmə çətin	Tam izləmə bilən, şəffaf idarəetmə

Mənbə: Azərbaycan Respublikası Səhiyyə Nazirliyi. Elektron səhiyyə konsepsiyası və rəqəmsal transformasiya proqramı. Bakı, 2022.

Sosial aspektdən yanaşıldıqda, rəqəmsal səhiyyə vətəndaşların tibbi xidmətlərə çıxışını genişləndirir, onların sağlamlıqla bağlı məlumatlara asan çatmasına və məlumatlı qərarlar verməsinə imkan yaradır. Bu, ictimai səhiyyə səviyyəsində profilaktik tədbirlərin daha geniş tətbiqinə və sağlam həyat tərzinin təşviqinə təkan verir. Rəqəmsal platformalar həmçinin regionlar arasında səhiyyə xidmətlərinə çıxış bərabərsizliyini azaldır və xidmət keyfiyyətində sabitlik yaradır.

İdarəetmə baxımından rəqəmsallaşma səhiyyə sistemində qərarvermə mexanizmlərini gücləndirir. Məlumatların elektron qaydada toplanması və təhlili səhiyyə siyasətinin daha məqsədyönlü və effektiv şəkildə formalaşmasına kömək edir. Bu, həm dövlət, həm də özəl səhiyyə sektorları üçün planlaşdırma, monitoring və qiymətləndirmə imkanlarını genişləndirir.

Aparılan təhlil onu göstərir ki, tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması təkcə texnoloji yenilik deyil, həm də səhiyyə sisteminin strateji modernləşməsi üçün vacib alətdir. Bu proses xidmət keyfiyyətini yüksəldir, idarəetməni optimallaşdırır, maliyyə resurslarının səmərəli istifadəsini təmin edir və səhiyyə sisteminin dayanıqlılığını möhkəmləndirir. Rəqəmsal səhiyyə gələcəkdə səhiyyə xidmətlərinin daha əlçatan, şəffaf və effektiv olmasına real zəmin yaradır. Tibbi xidmətlərin rəqəm-

sallaşması və səhiyyə sistemində səmərəliliyin artırılması sahəsində aparılan təhlillər göstərir ki, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi həm pasiyentlərin, həm də tibbi müəssisələrin gündəlik fəaliyyətində əhəmiyyətli dəyişikliklər yaradır. Elektron səhiyyə sistemlərinin tətbiqi nəticəsində məlumatların emalı sürətlənir, xəstə kartları, laboratoriya nəticələri və müalicə tarixçəsi mərkəzləşdirilmiş və təhlükəsiz şəkildə saxlanılır. Bu, səhiyyə işçilərinə operativ qərar verməyə imkan yaradır, diaqnostik səhvlərin qarşısını alır və xəstələrə göstərilən xidmətin keyfiyyətini yüksəldir (Əliyev, 2022).

Təhlil göstərir ki, rəqəmsal sistemlər səhiyyə müəssisələrinin resurslardan istifadəsini optimallaşdırır. Tibbi avadanlıq, dərman təminatı və personalın idarə olunması rəqəmsal platformalar vasitəsilə daha səmərəli həyata keçirilir, bu isə həm xərclərin azalmasına, həm də xidmətin sürətlənməsinə şərait yaradır. Analitik alətlər və böyük verilənlər bazaları xəstəliklərin yayılma dinamikasını izləməyə, risk qruplarını müəyyən etməyə və qabaqlayıcı tədbirlər planlaşdırmağa imkan verir. Nəticədə səhiyyə sistemi yalnız reaktiv deyil, həm də proaktiv fəaliyyət göstərən bir struktura çevrilir. Təhlillər həmçinin göstərir ki, rəqəmsallaşma vətəndaş-mərkəzli səhiyyə yanaşmasını gücləndirir. Elektron qeydiyyat sistemləri və mobil tətbiqlər pasiyentlərə tibbi məlumatlarına asan çıxış, həkimlərlə operativ əlaqə və müalicə prosesinə aktiv iştirakı imkan verir. Bu, vətəndaşların sağlamlıq məsələlərində məlumatlılığını artırır və profilaktik tədbirlərə marağı gücləndirir. Beləliklə, rəqəmsallaşma sosial baxımdan da əhəmiyyətli təsir göstərir, sağlamlıq bərabərliyini təmin etməyə və əhalinin rifah səviyyəsini yüksəltməyə yardım edir (Əliyev, 2024).

Təhlil həmçinin rəqəmsallaşmanın idarəetmə və planlaşdırma sahəsindəki üstünlüklərini ortaya qoyur. Elektron monitoring və hesabat sistemləri rəhbərliyə müəssisələrin fəaliyyətini real vaxt rejimində izləmək, problemləri vaxtında aşkar etmək və strateji qərarları daha dəqiq əsaslarla qəbul etmək imkan verir. Bu isə səhiyyə sisteminin çevikliyini artırır və idarəetmədə şəffaflıq təmin edir.

Nəticə olaraq, tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması yalnız texnoloji yenilik kimi deyil, səhiyyə sisteminin səmərəliliyini artıran və vətəndaşlara yönəlmiş xidmətlərin keyfiyyətini yüksəldən kompleks bir mexanizm kimi qiymətləndirilir. Təhlillər göstərir ki, rəqəmsallaşmanın davamlı tətbiqi həm resursların daha rəşional istifadəsinə, həm də sağlamlıq xidmətlərinin operativliyinə və əlçatanlığına töhfə verir, nəticədə cəmiyyətin sağlamlıq səviyyəsini yüksəltməsinə şərait yaradır. Bu isə gələcəkdə səhiyyə siyasətinin uğurla həyata keçirilməsini təmin edən əsas faktor kimi çıxış edir.

NƏTİCƏ

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması müasir səhiyyə sisteminin inkişafında əsas prioritetlərdən biri kimi çıxış edir və həm idarəetmə, həm iqtisadi, həm də sosial baxımdan əhəmiyyətli təsir göstərir. Təhlillər göstərir ki, elektron səhiyyə sistemlərinin tətbiqi səhiyyə xidmətlərinin keyfiyyətini yüksəldir, pasiyent məlumatlarının təhlükəsiz və operativ şəkildə idarə olunmasını təmin edir və səhiyyə müəssisələrinin fəaliyyətində şəffaflığı artırır. Bu, resursların optimal istifadəsinə, vaxt itkisinin azalmasına və qərarvermə proseslərinin sürətlənməsinə imkan yaradır. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi ilə xəstəliklərin erkən aşkarlanması, profilaktik tədbirlərin effektivliyi və diaqnostika proseslərinin dəqiqliyi artmış olur. Süni intellekt, böyük verilənlər analitikası və integrasiya olunmuş məlumat bazaları səhiyyə işçilərinə real vaxt rejimində məlumat əldə etməyə və daha məqsədyönlü tibbi qərarlar qəbul etməyə şərait yaradır. Bu isə səhiyyə sisteminin səmərəliliyini artırır və vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin keyfiyyətini yüksəldir. Sosial baxımdan rəqəmsallaşma vətəndaşların tibbi xidmətlərə çıxışını asanlaşdırır, sağlamlıq maarifçiliyini gücləndirir və səhiyyə xidmətlərində bərabərliyi təmin edir. Bu, xüsusilə regionlar arasında xidmət fərqliliyinin azaldılması və icmaların sağlamlıq vəziyyətinin yaxşılaşdırılması baxımından əhəmiyyətlidir. Rəqəmsal səhiyyə sistemləri həmçinin epidemiyaların izlənməsi, risk faktorlarının müəyyənəşdirilməsi və qabaqlayıcı tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün güclü alət rolunu oynayır.

İdarəetmə baxımından rəqəmsallaşma səhiyyə siyasətinin elmi əsaslarla planlaşdırılmasına,

monitorinqinə və qiymətləndirilməsinə şərait yaradır. Dövlət və özəl səhiyyə sektorları üçün bu yanaşma strateji qərarverməni dəstəkləyir və səhiyyə xidmətlərinin dayanıqlı inkişafını təmin edir.

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də səhiyyə sisteminin idarə olunmasında, resursların bölüşdürülməsində və xidmət keyfiyyətinin artırılmasında əsaslı dəyişiklikləri təmin edən strateji yanaşmadır. Bu proses səhiyyənin çevikliyini, səmərəliliyini və vətəndaşlara yönəlmişliyini artıraraq, sağlamlıq xidmətlərinin gələcəkdə daha əlçatan, şəffaf və effektiv olmasına zəmin yaradır. Beləliklə, rəqəmsal transformasiya səhiyyə sektorunun davamlı inkişafının və müasir cəmiyyətin sağlamlıq rifahının gücləndirilməsinin mühüm amili kimi qiymətləndirilir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Azərbaycan Respublikası Səhiyyə Nazirliyi. Elektron səhiyyə konsepsiyası və rəqəmsal transformasiya proqramı. Bakı, 2022.
2. Əliyev, T. (2022, 15 iyun). Azərbaycanda elektron səhiyyə strategiyası hazırlanacaq. Səhiyyə Nazirliyi.
3. Əliyev, T. (2024, 10 mart). Səhiyyə sisteminin təkmilləşdirilməsi və optimallaşdırılması məsələlərinə həsr olunan mətbuat konfransı keçirilib. Səhiyyə Nazirliyi.
4. Harmancı, H. (2023, 5 dekabr). 2024-2025-ci illər üzrə Azərbaycanda səhiyyə ilə bağlı prioritetlər müəyyənləşdirilib.
5. Həsənov, Ə. (2022, 18 avqust). Səhiyyə sahəsində xidmətlərin keyfiyyətinin artırılması məqsədilə elektron səhiyyə portalı istifadəyə verilib. Rəqəmsal İqtisadiyyat.
6. Həsənov, Ə. (2024, 12 aprel). İlkən səhiyyə xidməti təkmilləşdirilir. İKT Akademiyası.
7. Həsənov, Ə. (2025, 20 fevral). Yaşıl və rəqəmsal transformasiyalar: qarşılıqlı təsirləri, pozitiv və neqativ aspektləri.

E.R.Samadova

*Candidate in Economic Sciences, senior lecturer,
Azerbaijan State University of Economics*

H.N.İsmayilov

master student, Azerbaijan State University of Economics

Digitalization of medical services and increasing efficiency in the health system

Abstract

Digitalization of medical services is one of the main directions that increases the efficiency of the modern healthcare system. Digital technologies, in addition to improving the quality of services provided to patients, also improve the management of healthcare institutions. Through electronic healthcare systems, citizens gain faster and more convenient access to medical information, which reduces time loss and speeds up diagnostic processes. Digital platforms, in addition to ensuring the secure collection, storage and exchange of medical information, also strengthen coordination between healthcare professionals. This approach increases transparency in the healthcare sector, creates conditions for a more equitable distribution of resources, and ensures equal access to medical services. The application of artificial intelligence and analytical systems contributes to the early detection of diseases and the effectiveness of preventive measures. In addition, digitalization allows the state to save on healthcare costs and automate management processes. Thus, the digitalization of medical services acts as a strategic mechanism that increases the flexibility, sustainability and citizen-orientation of the healthcare system. Reforms in this direction will create conditions for better quality and accessibility of healthcare services in the future.

Keywords: digitalization, healthcare system, medical services, e-health, efficiency, artificial intelligence, management.

Z.A.Şəkəraliyeva
i.e.n., dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
İ.N.Ağayev
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, Sabah Mərkəzi
ilkinaqayev270@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

KOMMERSİYA ŞİRKƏTLƏRİNDƏ SÜNİ INTELEKT ƏSASLI MARKETİNG ALƏTLƏRİNİN MÜŞTƏRİ İLƏ ƏLAQƏLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİNDƏ ROLU

Xülasə

Rəqəmsallaşma və texniki irəliləyişlər dövründə süni intellekt (Sİ) müştəri münasibətlərinin idarə edilməsi (CRM) sahəsinə tədricən yol tapmış və kommersiya şirkətlərinə bir çox fayda gətirmişdir. Xüsusilə CRM kontekstində Sİ məlumatlardan bilik çıxarmaq, trendləri tanımaq, qərar qəbul etmək və minimal insan müdaxiləsi ilə səhvlərdən dərs çıxarmaq üçün maşın öyrənməsi (ML) və dərin öyrənmə (DL) üsullarından istifadə edir. Uğurlu şirkətlər proqnozlaşdırıcı analitika, hisslərin təhlili, fərdiləşdirilmiş tövsiyələr, çatbotlar və virtual köməkçilər, səs və nitqin tanınması üçün Sİ-ni CRM-ə effektiv şəkildə integrasiya edirlər. Süni intellekt ilə idarə olunan CRM sistemləri müştəri xidmətinə xüsusi bir yanaşma kimi ortaya çıxmışdır və bununla da, CRM-də iqtisadi və idarəetmə nəticələri ilə inkişaf etmişdir. Bu tədqiqatın məqsədi CRM sistemləri daxilində süni intellekt ilə idarə olunan texnologiyaların iqtisadi və idarəetmə təsirlərini aydınlaşdırmaqdır. Bu araşdırma, bu texnologiyaların müştəri qarşılıqlı əlaqələrini necə gücləndirə biləcəyini, biznes proseslərini necə sadələşdirə biləcəyini və təşkilati strategiyalara necə təsir edə biləcəyini hərtərəfli şəkildə anlamağı hədəfləyir. Məqalədə müəyyən edilən əsas üstünlüklər süni intellektlə idarə olunan texnologiyaların xərc, səmərəlilik və insan fəaliyyətinə təsiri idi.

Açar sözlər: müştəri xidmətləri, əməliyyat səmərəliliyi, süni intellekt, kommersiya şirkətləri, maşın öyrənmə alqoritmləri

GİRİŞ

Müştəri münasibətlərinin idarə edilməsi (CRM) əsasən müştərilərə uzunmüddətli perspektivdə onlarla əlaqəni qorumaq məqsədi ilə effektiv şəkildə xidmət göstərmək qabiliyyətinə malikdir [12, s. 23]. Bu, əsas müştərilərlə dəyərli münasibətlər qurmaq və üstün müştəri xidməti göstərmək üçün texnoloji həllərdən istifadə etməklə məlumatların toplanmasına, təşkilinə və effektiv şəkildə tətbiqinə yönəlmiş təşkilati bir yanaşmadır.

Şirkətlərdə CRM avtomatlaşdırma ilə əlaqəli iş axını və proseslərə, məsələn, məlumatların toplanması, satış və marketing daxil olmaqla müxtəlif mərhələlərdə iş axınının idarə olunması və əməliyyatların emalı kimi proseslərə tətbiq olunur. Rəqəmsallaşma və texnoloji irəliləyişlər dövründə süni intellekt (Sİ) də tədricən sahəyə yol taparaq həm imkanlar, həm də çətinliklər gətirmiş və əvvəllər əhatə olunmuş bütün CRM növlərinə təsir göstərmişdir. Sİ unikal və səmərəli CRM-in inkişaf etdirilməsində son hədd olduğunu sübut etmişdir. O, məlumatlardan bilik çıxarmaq, onlayn alış-verişdə və ya istehlakçı münasibətlərindəki tendensiyaları müəyyən etmək, qərarlar qəbul etmək və maliyyə risklərinin qiymətləndirilməsi və CRM kontekstində minimal insan müdaxiləsi ilə səhvlərdən dərs çıxarmaq üçün maşın öyrənməsi (ML) və dərin öyrənmə (DL) yanaşmalarından isti-

fadə edir [2, s.268]. Uğurlu kommersiya şirkətləri süni intellektdən proqnozlaşdırıcı analitika, kompüter görmə, hissələrin təhlili, fərdi təkliflər, çatbotlar və virtual köməkçilər, səs və nitqin tanınması üçün səmərəli şəkildə CRM-ə daxil ediblər [1, s. 102]. Süni intellektlə işləyən CRM sistemlərinin ümumi faydaları Şəkil 1-də göstərilib.



Şəkil 1. Süni intellektlə işləyən CRM sistemlərinin təsviri

Mənbə: [1, s. 105]

Süni intellektin CRM sistemlərinə inteqrasiyası yalnız texnoloji yeniliklə xarakterizə olunur, eyni zamanda kommersiya şirkətlərinin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına, müştəri məmnuniyyətinin yüksəldilməsinə və uzunmüddətli münasibətlərin formalaşdırılmasına təsir göstərir. Bununla yanaşı, süni intellektin tətbiqi üstün nəticələr əldə etdiyi kimi bir sıra çətinliklərlə də üzləşə bilər. Etik məsələlər, məlumatların məxfiliyinin tam şəkildə qoruna bilməməsi CRM sistemlərində süni intellektin tətbiqi üçün yeni strateji yanaşmalar tələb edir. Bu səbəbdən süni intellektin CRM sistemlərində rolunun araşdırılması həm nəzəri, həm də praktiki baxımdan əhəmiyyətlidir.

Müştəri mərkəzli CRM modellərinə keçiddə süni intellekt texnologiyalarının rolu

Son onilliklərdə müştəri xidmətinin inkişafını və marketinq sahəsinin məhsul mərkəzli yanaşmadan müştəri mərkəzli yanaşmaya çevrilməsi CRM konsepsiyasına böyük töhfələr vermişdir. Süni intellektin tətbiqi ilə ənənəvi CRM-in bütün əlaqəli aspektləri təsirlənmişdir (Cədvəl 1).

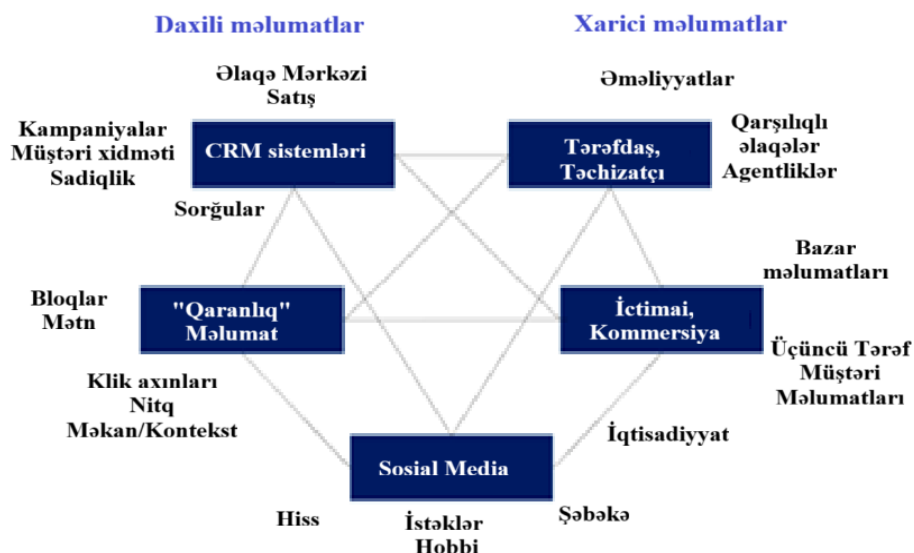
Cədvəl 1

Ənənəvi CRM və süni intellekt əsaslı CRM sistemlərinin müqayisəsi

Ənənəvi CRM	Sİ əsaslı CRM
Ənənəvi CRM məlumatlarla idarə olunur.	Effektiv CRM-lər məzmunla idarə olunur.
Ənənəvi CRM yalnız məlumatları saxlamaq, izləmək və müştərilər və perspektivlər ətrafında kritik məlumatlar haqqında hesabat vermək üçün istifadə edilmişdir.	Süni intellekt əsaslı CRM məhsul xidmətinə ehtiyacı olanlarla əlaqələndirməkdə fayda verəcək müvafiq, cəlbədicə məzmunun çatdırılmasına kömək edir.
Onlar proses mərkəzlidir.	Onlar ünsiyyət və ya müzakirə mərkəzlidirlər.
Ənənəvi CRM müştəri xidməti sorğusunu düzgün ardıcılıqla izləyən, istiqamətləndirən və artıran aparıcı və fəaliyyətin idarə edilməsini avtomatlaşdırmaq üçün həyata keçirilir.	Süni intellekt əsaslı CRM satış, məlumat təhlili, təkmilləşdirilmiş zəng təcrübəsi kimi CRM proqramlarını tətbiq etmək üçün həyata keçirilir.

Mənbə: [3, s. 60]

CRM-də təşkilatlar əvvəllər müştəriləri ilə münasibətlərini gücləndirmək və qorumaq üçün daxili sistemləri tərəfindən toplanan məlumatlara etibar edirdilər. Lakin, süni intellekt və sosial media və avtomatlaşdırmanın artan yayılması ilə təşkilatlar müştərilərinin davranışını və qavrayışını təhlil etmək və bununla da xidmətlərini təkmilləşdirmək üçün xarici sistemlərə etibar edirlər [14, s. 1126].



Şəkil 2. Kommersiya təşkilatlarında CRM üçün müxtəlif daxili və xarici məlumat mənbələri
Mənbə: [4, s. 173]

Son illərdə müəssisələr müştəri məlumatlarına daha yaxşı çıxış əldə ediblər və bu da onlara bu məlumatdan rəqabətli bazarda öz üstünlükləri üçün istifadə etməyə imkan verib. Bir neçə müstəqil mənbədən əldə edilən böyük həcmli və mürəkkəb məlumatlar əvvəllər müəssisələr üçün çətinliklər yaradıb. Buna görə də, rəqabəti qorumaq üçün firmalar analitikanı yalnız avtomatlaşdırmaq əvəzinə, əməliyyatları CRM tətbiqlərinə və proseslərinə inteqrasiya etməyə başlayıblar. Bu, süni intellekt kimi daha ağıllı sistemlərin tətbiqi ilə həyata keçirilmişdir [4, s.1127]. CRM sistemini tətbiq edən bir işçinin, potensial satış liderinin tam sosial media profillərinə, iş təcrübəsinə və müştərinin şirkətlə bütün qarşılıqlı əlaqələri haqqında ətraflı məlumatlara, eləcə də müştərinin əsas əlaqə məlumatlarına çıxışı olmalıdır. Beləliklə, bir neçə mənbədən alınan məlumatların böyük həcmi səmərəli şəkildə idarə olunmazsa, istənilən təşkilat üçün maneə yarada bilər. Nəticə etibarilə, süni intellekt texnologiyaları, xüsusən də maşın öyrənməsi, müəssisələrə toplanmış böyük həcmdə məlumatlardan düzgün və zəruri məlumatları çıxarmağa imkan verir və bazarda effektiv və uyğunlaşa bilən həlləri təşviq edir [9, s. 185].

Kommersiya şirkətlərində CRM proseslərinin optimallaşdırılmasında süni intellektin təsiri

Qloballaşan rejim ilə müştəri davranışındakı dəyişikliklər məhsul və xidmətlərin tez bir zamanda köhnəlməsinə səbəb olur, buna görə də, müştəriləri məmnun saxlamaq üçün əməliyyat prosedurları dəyişdirilməli və yeni məhsul və xidmətlər daha tez-tez təqdim edilməlidir. Bugünkü sürətlə dəyişən biznes mühitinə uyğunlaşmaq və inkişaf etmək üçün şirkətlər texnoloji bacarıqlarını təkmilləşdirməlidirlər.

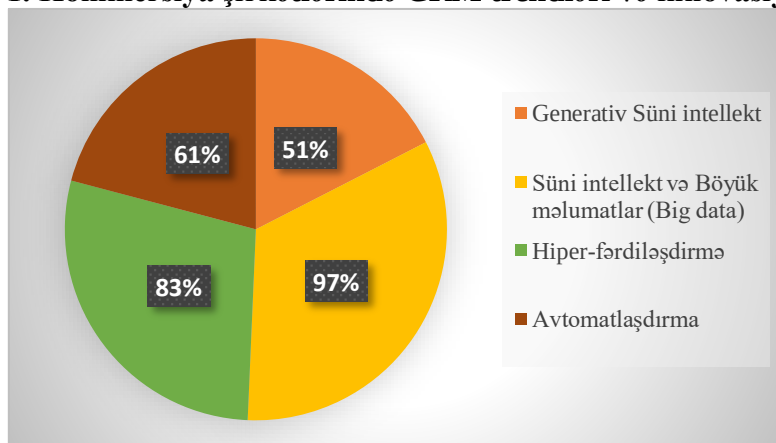
Marketing, satış qüvvəsi, əlaqə mərkəzinin idarə edilməsi, iş axınının idarə edilməsi və insan resurslarının (HR) idarə edilməsi kimi CRM komponentlərinə daxil olan bir neçə xidmətin avtomatlaşdırılması ilə firmalar tərəfindən qəbul edilən proqram təminatında süni intellekt tətbiqi bu

xidmətlərin təkmilləşdirilməsinə imkan yaratmışdır [9, s. 185]. Çox vaxt tələb edən sadə işlərin avtomatlaşdırılması yalnız işçilərin məhsuldarlığını artırmaqla yanaşı, həm də təşkilati performansını artırmış və göstərilən xidmətlərin mövcudluğunu genişləndirmişdir. Süni intellektlə işləyən bulud hesablama sistemlərinin resurs tələblərini qiymətləndirməsi, ideal iş yükü cədvəlləri verməsi, sistemlərdə və proseslərdə uyğunsuzluqları və qüsurları aşkar etməsi və enerjiyə qənaət edən əməliyyatlar aparması göstərilmişdir. Bundan əlavə, süni intellektlə işləyən resurs idarəetməsi adaptiv və proaktiv strategiyalardan istifadə edərək bulud hesablama sistemlərinin effektivliyini, miqyaslanmasını, performansını və dəyərini artırır. Nəticədə, mürəkkəb və lazımsız insan iştirakının azalması müəssisələrə xidmətlərini uzun müddət, adətən gündə 24 saat təmin etməyə imkan verir və bu da istifadəçi məmnuniyyətini artırır.

Təbii dil emalı (NLP– Natural Language Processing), proqnozlaşdırıcı təhlil (PA- Predictive Analytics) və maşın öyrənməsi (ML- Machine Learning) kimi süni intellekt alətlərinin məlumatlara əsaslanan qərarları təşviq etmək və kommersiya şirkətlərində prosesləri sadələşdirmək qabiliyyəti mövcuddur. CRM-də süni intellekt sistemləri məlumat toplamaq, trendləri müəyyən etmək, ən yaxşı hərəkət istiqamətini təklif etmək, potensial nəticələri proqnozlaşdırmaq və müştəri ilə əlaqə prosesini avtomatlaşdırmaq üçün hazırlanmışdır. Beləliklə, müştərinin məlumatları süni intellekt alqoritmləri tərəfindən cins, coğrafiya, əvvəlki alış-verişlər və onlayn fəaliyyət də daxil olmaqla, müxtəlif meyarlara uyğun olaraq sıralanır. Beləliklə, tarixi və paralel məlumatların təhlili, eləcə də nümunələrin tanınması vasitəsilə bu texnologiyalar kommersiya şirkətlərinə istənilən müəyyən edilmiş marketinq kampaniyası üçün hədəf bazarına çatmaqda ən yaxşı kanalı seçməyə kömək edir və nəticədə müştəri məmnuniyyətini və sədaqətini artırır [6, s. 563].

Əməliyyat səmərəliliyinin həllinə əlavə olaraq, CRM-də süni intellekt texnologiyaları strateji qərar qəbul etmə üçün getdikcə daha çox istifadə olunur. Müəssisələr bazar tendensiyalarını proqnozlaşdırmaqla, məhsul təkliflərini optimallaşdırmaqla və müştəri təcrübələrini fərdiləşdirməklə rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün süni intellektdən istifadə edirlər [5, s. 141]. Məsələn, süni intellektlə idarə olunan hissələrin təhlili şirkətlərə müştəri fikirləri və üstünlükləri haqqında real vaxt rejimində məlumat verə bilər və dəyişən bazar şərtlərinə çevik reaksiyalar verməyə imkan verir. Süni intellektin bu strateji tətbiqi şirkətlərə müştəri ehtiyaclarını proaktiv şəkildə həll etməyə və rəqiblərini üstələməyə imkan verir. Bundan əlavə, süni intellektlə qabaqcıl analitika ilə integrasiya etməklə təşkilatlar inkişaf etməkdə olan biznes imkanlarını müəyyən edə, təchizat zənciri əməliyyatlarını sadələşdirə və qiymət strategiyalarını optimallaşdırma bilərlər. Süni intellektin strateji qərar qəbul etmədə inqilab etmək potensialı uzunmüddətli biznes artımını və innovasiyanı davam etdirmək üçün bu texnologiyalara investisiya qoyuluşunun vacibliyini vurğulayır.

Qrafik 1. Kommersiya şirkətlərində CRM trendləri və innovasiyaları



Mənbə: Müəllif tərəfindən [13] mənbəsinə istinad edilərək tərtib edilmişdir.

Qrafik 1-ə əsasən qeyd etmək olar ki, hazırda kommersiya şirkətləri bir çox CRM trendləri öz biznesində uğurla həyata keçirir. Şirkətlərin 51%-i generativ süni intellektini (məsələn, çatbotlar, proqnozlaşdırıcı analitika) 2024-cü il üçün ən yaxşı CRM trendi kimi müəyyən edir. Bizneslərin 65%-i generativ süni intellektli CRM sistemlərindən istifadə edir və ondan istifadə edənlərin satış hədəflərini aşma ehtimalı 83% daha yüksəkdir. CRM-də süni intellekt və böyük məlumatların tətbiqinin 2025-2030-cu illər arasında 97% artacağı proqnozlaşdırılır ki, bu da daha ağıllı anlayışlar və avtomatlaşdırmaya təkan verir.

Şirkətlər müştəri səyahəti boyunca hiper-fərdiləşdirməyə də diqqət yetirirlər, rəqəmsal və məlumatlara önəm verən brendlər isə bu istiqamətdə irəliləyirlər.

Satış liderlərinin 61%-i 2023-cü ildə CRM proqram təminatını avtomatlaşdırıb, avtomatlaşdırma potensial müştərilərin yetişdirilməsinə (57%), müştəri cəlb olunmasına (36%) və kampaniya hesabatlarına (28%) kömək edib.

Süni intellektdən istifadənin ən əhəmiyyətli üstünlüyü təkmilləşdirilmiş müştəri təcrübəsi olduğu bildirilir. Müştəri məmnuniyyətinin artırılmasını təmin edərkən rol oynayan iki əsas amil fərdiləşdirmə və xidmət keyfiyyətidir. Müvafiq bazara və vəziyyətə uyğunlaşdırılmış istifadəçi dostu marketing texnikalarının tətbiqi ilə müəssisələr müştəri bazası arasında əlverişli brend qavrayışı yarada bilirlər. Bundan əlavə, sürətli və effektiv müştəri xidməti təmin etməklə, istifadəçi qarşılıqlı əlaqələri fərdiləşdirilə və biznesin müştərilərin qavrayışlarını, baxışlarını və anlayışlarını satış və mənfəətin yeganə məqsədi üzərində yüksək dərəcədə nəzərə aldığı konsepsiyasını inkişaf etdirə bilər. Bundan əlavə, süni intellekt alətlərinin istifadəçilərdən məlumat toplamaq üçün əsaslandığı üz tanıma kimi biometrik texnologiyalar kommersiya şirkətlərinə müştəriləri ilə münasibətlərini gücləndirməyə və bununla da etibar və sədaqət yaratmağa imkan verir. Bu kontekstdə süni intellektlə idarə olunan çatbotlar və virtual köməkçilər müştəri münasibətlərinin gücləndirilməsində mühüm mövqe tuturlar.

Çatbotlar təşkilatlar tərəfindən müştəri sorğularını və dəstək xidmətlərini idarə etmək üçün qəbul edilmiş etibarlı vasitələr olmuşdur [6, s. 562]. Bu süni intellekt alətləri müştəri sorğularını təhlil etmək, maraqlı məlumat və cavablar çatdırmaq, qabaqcıl və əl ilə həllər tələb olunduğu hallarda müştəriləri insan müştəri xidmətləri nümayəndələrinə ötürmək üçün NLP və ML-yə əsaslanır. Buna görə də təşkilatlar bu texnologiyalar vasitəsilə 24/7 müştəri xidmətləri təklif edə, cavab müddətlərini sürətləndirə və ümumi müştəri məmnuniyyətini artırma bilirlər.

Süni intellekt tətbiqində texnoloji məhdudiyyətlər və etik çağırışlar

Kommersiya şirkətlərində süni intellektin tətbiqində vurğulanan əsas çətinliklərdən biri getdikcə daha mürəkkəb və məlumat intensivliyi yüksək olan süni intellekt sistemlərinin alqoritmlərin və süni intellekt arxitekturasının miqyaslanmasına və performansına təsiridir. Modelləri real vaxt rejimində öyrətmək və yerləşdirmək üçün süni intellekt iş yükü son dərəcə hesablama tələbkarı ola bilər və çoxlu miqdarda emal gücü, saxlama və bant genişliyi tələb edir. Təşkilatlar həmçinin vaxtında və müvafiq anlayışlar və tədbirlər yaratmaq üçün müştəri məlumatlarının artan həcmi və sürətini tez və səmərəli şəkildə qəbul, emal və təhlil edə bilməlidirlər. Bu, gecikməni minimuma endirə və mövcudluğu artırma bilən sürətli məlumat kanalları, eləcə də genişmiqyaslı məlumatların emalı və model xidmətini idarə edə bilən möhkəm və adaptiv süni intellekt arxitekturasını tələb edir [10, s. 23]. Həmçinin qeyd etmək lazımdır ki, bu cür sistemlər daim dəyişən bazar və müştəri davranışlarına uyğunlaşmaq üçün davamlı texniki xidmət və yeniləmələr tələb edir. Bu cür məhdudiyyətlər mürəkkəb alqoritmlərə və sistemlərə ardıcıl olaraq sadıq qala bilməyən şirkətlər üçün maneələr yarada bilər.

Süni intellektin satış və marketing taktikalarını proqnozlaşdırıcı və xüsusi prosedurlar vasitəsilə reaktivdən proaktivə keçirmək qabiliyyəti müştəri əlaqələrini bir neçə səviyyədə əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirib. Xüsusi diqqət tələb edən vacib səviyyələrdən biri təşkilatlar SI sistemlərini iş etikasına daxil edərkən həll edilməli olan etik mülahizə və ya məlumatların məxfiliyi məsələsidir,

çünki onun nəticələri istehlakçı-biznes etibarına, müştəri məmnuniyyətinə və brend nüfuzuna və imicinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərə bilər. Buna görə də, təşkilatlar müştəri məlumatlarını və sistem etibarını qorumaq üçün güclü təhlükəsizlik tədbirləri həyata keçirməlidirlər [11, s. 6].

Məlumatların qorunması ilə bağlı etik narahatlıqlara əlavə olaraq, süni intellektlə idarə olunan fərdiləşdirmədə razılıq və şəffaflıq məsələsi də mövcuddur. Süni intellekt fərdiləşdirilmiş qarşılıqlı əlaqələr vasitəsilə müştəri əlaqəsini yaxşılaşdırarsa da, müştərilərin məlumatlarından nə qədər məlumatlı olduqları və istifadəyə razılıq verdikləri ilə bağlı narahatlıqlar yaradır. Fərdiləşdirilmiş qarşılıqlı əlaqələrdə müştəri məlumatlarını təhlil etmək üçün süni intellektdən istifadə edən kommersiya şirkətləri toplanan məlumatlar və onun hansı məqsədlər üçün istifadə edildiyi barədə şəffaf olmalıdırlar. Bu şəffaflıq istehlakçıların etibarını qorumaq və müştərilərin aldıkları fərdiləşdirmə səviyyəsindən rahat hiss etmələrini təmin etmək üçün vacibdir [7, s. 15]. Bundan əlavə, məlumat təcrübələrinə əsaslanaraq müştəri zəifliklərindən istifadə etmək kimi manipulyativ təcrübələrdən qaçınmaq üçün etik bir öhdəlik var. Məsələn, rifah vəziyyəti və ya maliyyə vəziyyəti kimi həssas məlumatlara əsaslanaraq fərdi şəxslərə reklam və ya irəliləyişlərin hədəflənməsi müdaxilə və ya istismar kimi qəbul edilə bilər. Şirkətlər fərdiləşdirmənin müştərilərin müstəqilliyinə və ləyaqətinə hörmətlə yanaşmasını təmin etmək üçün aydın qaydalar müəyyən etməlidirlər. Bundan əlavə, müəssisələr müştərilərə məlumat meyllərinə nəzarət etmək üçün asan başa düşülən seçimlər təqdim etməlidirlər. Müştəri seçiminə və muxtariyyətinə bu cür yanaşma CRM üçün süni intellektdən istifadədə əsas rol oynayır, çünki fərdiləşdirilmiş xidmətin faydalarını müştəri hüquq və maraqlarını qorumaq ehtiyacı ilə balanslaşdırır.

Süni intellekt əsaslı CRM modeli nümunəsi: Starbucks-da “Deep Brew” platformasının tətbiqi və nəticələri

“Starbucks” CRM sistemlərinə tətbiq olunan süni intellekt baxımından uğurlu bir iş nümunəsi kimi qeyd edilə bilər. Starbucks, müştəriləri ilə münasibətində 1 nömrəli şirkət olmağa sadıqdır və daxili olaraq inkişaf etdirilən süni intellekt platforması ilə şirkət bu sahədə qabaqcıl mövqeyə sahib oldu.

Dünyada 38.000-dən çox mağazası və həftədə 300 milyon istehlakçıya xidmət göstərən evdə və hazır içki kanallarında lider mövqeyi ilə Starbucks müştəriləri haqqında çoxlu sayda məlumata çıxış əldə edir [15]. Mağaza mövqeləri, istehlakçı seçimləri, ödəniş üsulları və s. daxil olmaqla, bu məlumatların mənbələrinin müxtəlif təbiətini və həmçinin şirkətin biznesi üçün bu məlumatların dəyərini nəzərə alaraq, Starbucks-a məxsus məlumat dəstinin əvvəllər qeyd olunan böyük məlumatların tərfi ilə uyğunlaşdığı qənaətinə gəlir.

Starbucks-ın sözdə “rəqəmsal volan strategiyası” 2011-ci ildə Starbucks tətbiqinin istifadəyə verilməsi ilə başladı. Bu tətbiq əvvəlcə loyallıq proqramı kimi istifadə edilmək üçün nəzərdə tutulmuşdu, lakin tezliklə müştərilərin menyular, mağaza yerləri və iş saatları haqqında məlumat əldə etmələri üçün əsl mərkəzə çevrildi. Şirkətin əməliyyat direktoru və qrup prezidentinin verdiyi müsahibədə bildirdiyi kimi, istifadəyə verilməsindən təxminən on il sonra tətbiq Starbucks-ın gəlirlərinin təxminən yarısını təşkil etdi.

Starbucks-ın rəqəmsal volan strategiyasının əsl oyun dəyişdirici yeniliyi, qəhvə nəhəngi CRM sistemlərində “Deep Brew” adlı daxili hazırlanmış platformanı tətbiq etmək idi. Bu platforma Microsoft ilə əməkdaşlıqda hazırlanmış, hər bir şirkətin əlaqə nöqtəsi ilə integrasiya olunmuş və müştəri təcrübəsini yalnız keçmiş sifarişlər və istehlakçı seçimləri deyil, həm də mağaza yeri, real vaxt havası, temperatur və daha çox kimi çoxsaylı amillərdən asılı olaraq fərdiləşdirməyə qadir olan maşın öyrənməsinə əsaslanan platformadan ibarətdir [8].

Starbucks-ın strategiyası təkcə dəyər qatan fəaliyyətlərin deyil, həm də dəyər qatmayan fəaliyyətlərin performansını artırmaq üçün süni intellekt tətbiq etməyə yönəlmişdi. Deep Brew-un tətbiq olunduğu əsas biznes sahələri fərdiləşdirilmiş tövsiyələr, innovasiyalar və yeni məhsul təkliflə-

ri, yeni mağaza yerləri, inventar idarəetməsi, profilaktik təmir və işçi heyətinin planlaşdırılması idi.

Fərdiləşdirilmiş tövsiyələr sahəsi Deep Brew-un fərq yaratdığı əsas dəyər qatan fəaliyyətdir. Övvəllər qeyd edildiyi kimi, şirkətin əlaqə nöqtələri, tətbiqin özü, həm də öz-özünə sifariş verən köşklər və ya avtomobil vasitəsilə çatdırılma mağazaları ola bilər, hamısı məhsul təkliflərinin fərdiləşdirilmiş tövsiyələrini göstərir. Onlar bunu real vaxt rejimində məlumat təhlili aparan və həmin müştərilər üçün alış tarixçəsi və modelləri, günün vaxtı, atmosfer havası və bir çox digər amillərə əsasən ən cəlbəedici məhsulları seçən Deep Brew ilə qarşılıqlı əlaqədə etməklə edirlər.

Deep Brew və Starbucks-ın Müəssisə Məlumat Analitikası Platformasından (EDAP) gələn analitik məlumatlar yeni məhsul inkişafı və məhsul innovasiyası üçün də istifadə olunur. Məsələn, ev segmentindən müştəri fikirlərini təhlil etməklə məlum olmuşdur ki, istehlakçıların 43%-i çaylarına şəkər, 25%-i isə buzlu qəhvələrə süd əlavə etmir [8]. Beləliklə, Starbucks şəkərsiz buzlu çay növlərinin yeni variantını hazırlamışdır. Süni intellekt ekosistemi həmçinin mağaza yerlərinin potensial imkanlarını anlamaq üçün istifadə olunur, bu da gəlir səviyyələri, trafik və ya rəqiblərin mövcudluğu ilə bağlı məlumatlarla yaradılan gəlir təxminlərinə əsaslanır.

Deep Brew platformasının tətbiqi sayəsində mağaza daxilində fəaliyyətlər səmərəlilikdə nəzərəcarpacaq dərəcədə artıma şahid olub. Bəzi əsas dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin avtomatlaşdırılması müştərinin mağaza daxilində xidmətdə insan toxunuşu qavrayışına mütləq təsir etmədən ümumi performansı yaxşılaşdırıb. Məsələn, Deep Brew qəhvəxanaların inventar idarəçiliyini, təchizat zənciri logistikasını və doldurma sifarişlərini avtomatlaşdırmaq üçün istifadə olunub [15].

Lakin, Deep Brew maşın öyrənmə alqoritmləri üzərində qurulduğundan və tətbiqi 2019-cu ildə həyata keçirildiyindən, yüksək dərəcədə əminliklə deyə bilərik ki, bu texnologiya proqnozlaşdırıcı süni intellekt alqoritmlərinə əsaslanır. 2023-cü ilin sentyabr ayında elan edilən yenidən ixtira planında Starbucks rəqəmsal imkanlarının gücləndirilməsi və miqyaslandırılması mövzunu vurğuladı. Onların strategiyası mükafatlandırma proqramı üzvlərinin sayını beş il ərzində ikiqat artırmaq və rəqəmsal infrastruktur və ekosisteminin inkişafı üçün Microsoft və Apple ilə tərəfdaşlıqlarını gücləndirmək məqsədi daşıyır. Buna görə də, Starbucks-ın növbəti illərdə tətbiqdə və mağazalarda hazırda ictimaiyyətə məlum olmayan GenAI funksiyalarını tətbiq edəcəyini gözləyə bilərik.

Starbucks-ın bu cür texnologiyaları yaratmağı və tətbiq etməyi mümkün edən əsas güclü tərəflərindən biri şirkət tərəfindən əldə edilə bilən çoxlu sayda məlumatdır. Əslində, həftədə milyonlarla əməliyyat həyata keçirən dünya miqyaslı mağaza sayı ilə Starbucks, mümkün qədər səmərəli olmaq üçün alqoritmləri uğurla öyrətməyi və dəqiq şəkildə tənzimləməyi bacarıb.

NƏTİCƏ

Süni intellektin CRM sistemlərinə integrasiyası əhəmiyyətli iqtisadi və idarəetmə faydalarına malikdir. Bu üstünlüklərə daha az xərc, daha çox əməliyyat səmərəliliyi və müştəri məmnuyyətinin və saxlanması artması daxildir. Adi tapşırıqları avtomatlaşdırmaqla, süni intellekt insan resurslarını daha mürəkkəb və əlavə dəyər yaradan əməliyyatlara yönəltmək üçün azad edir və ümumi məhsuldarlığı artırır. Süni intellekt \ fərdiləşdirilmiş və sürətli istehlakçı qarşılıqlı əlaqələrinə imkan verir ki, bu da gəlirin və müştəri sədaqətinin artmasına səbəb olur.

Lakin, süni intellekt tətbiqi çətinliklərdən bir sıra çətinliklərlə də üzləşə bilər. Avtomatlaşdırma səbəbindən insan əməyinin yerdəyişməsi sosial narahatlıqlar yaradır və proaktiv işçi qüvvəsinin planlaşdırılması və yenidən hazırlıq səylərini tələb edir. Məsuliyyətli süni intellekt tətbiqini təmin etmək üçün qərar qəbul etmə qərəzi və məlumatların şəffaflığı kimi etik narahatlıqlar düzgün araşdırılmalıdır.

Gələcək tədqiqatlar daha böyük və daha müxtəlif nümunə ölçülərindən istifadə etməklə bu tədqiqatda müəyyən edilmiş məhdudiyyətlərin aradan qaldırılmasına yönəlməlidir. Kəmiyyət tədqiqat metodları süni intellekt çatbotlarının CRM-ə uzunmüddətli təsiri barədə daha inandırıcı

dəlillər və anlayışlar təqdim edə bilər. Uzunmüddətli tədqiqatlar bu texnologiyaların necə inkişaf etdiyini və onların korporativ əməliyyatlara və müştəri qarşılıqlı əlaqələrinə uzunmüddətli təsirlərini müəyyən etməkdə xüsusilə vacib olardı. Bundan əlavə, sektora xas tədqiqatlar sənaye sahələrində süni intellekt tətbiqlərinin təkmilləşdirilməsi üçün daha uyğunlaşdırılmış yanaşmalara gətirib çıxara bilər. Müxtəlif sənaye sahələrində və ölkələrdə süni intellekt çatbotlarının yerləşdirilməsini araşdırmaq onların qlobal təsiri və uyğunlaşma qabiliyyəti haqqında daha tam təsəvvür yaradacaq. Ölkələr üzrə müqayisəli tədqiqatlar mədəni, iqtisadi və tənzimləyici amillərin süni intellektlə işləyən CRM həllərinin effektivliyinə və qəbul edilməzliyinə necə təsir etdiyini aşkar edə bilər. Bu narahatlıqları araşdırmağa və həll etməyə davam etməklə, müəssisələr müştəri əlaqələrini gücləndirmək, uzunmüddətli böyüməyə nail olmaq və daim dəyişən bazar şəraitində rəqabət üstünlüyünü qorumaq üçün süni intellekt texnologiyasının potensialından daha yaxşı istifadə edə bilərlər.

Bu araşdırma CRM-də süni intellekt haqqında nəzəri və praktik anlayışa töhfə verir və müxtəlif kontekstlərdə süni intellektlə idarə olunan tətbiqlərin təsirlərini daha da aydınlaşdıracaq gələcək tədqiqatlar üçün təməl qoyur. Müəyyən edilmiş çətinlikləri və imkanları araşdırmağa və həll etməyə davam etməklə, müəssisələr və tədqiqatçılar süni intellekt texnologiyalarının bütün potensialından istifadə etmək üçün birlikdə işləyə bilərlər. Bu əməkdaşlıq etik standartlara uyğun, sosial rifahı təşviq edən və uzunmüddətli biznes uğurlarına səbəb olan məsuliyyətli süni intellekt strategiyalarının inkişafını təmin edəcək.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Abousaber I., Haitham F.A. (2023). Review of using technologies of artificial intelligence in companies. *International Journal of Communication Networks and Information Security* 15: 101–118.
2. Boustani N.M. (2022). Artificial intelligence impact on banks clients and employees in an Asian developing country. *Journal of Asia Business Studies* 16: 267–278.
3. Damania L. (2019). Use of Ai in customer relationship management. In *Emerging Research Trends in Management and Social Science*. Guwahati: Empyreal Publishing House, pp. 59–64.
4. Ezer O., Stephane N. (2022). Developing Use Cases for Big Data Analytics: Data Integration with Social Media Metrics. In *Handbook on ICT in Developing Countries*. Nordjylland: River Publishers, pp. 171–199.
5. Hicham N., Habbat N., Sabri K. (2023). Strategic framework for leveraging artificial intelligence in future marketing decision-making. *Journal of Intelligent Management Decision* 2: 139–150.
6. Kanungo S. (2024). AI-driven resource management strategies for cloud computing systems, services, and applications. *World Journal of Advanced Engineering Technology and Sciences* 11: 559–566
7. Ledro C. (2023). Integration of AI in CRM: Challenges and guidelines. *Journal of Open Innovation* 9: 10015.
8. Microsoft Developer. (2019). Starbucks “Deep Brew”: Hyper Personalization Applications with Reinforcement - BRK2036. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=XxK1PyaF1bw>
9. Mullangi, K. (2020). Artificial Intelligence, Reciprocal Symmetry, and Customer Relationship Management: A Paradigm Shift in Business. *Asian Business Review* 8: 183–190.
10. Naslednikov M. (2024). The Impact of Artificial Intelligence on Customer Relationship Management (CRM) Strategies. Bachelor’s thesis, Haaga-Helia University of Applied Sciences, Helsinki, Eastern Pasila, Finland.

11. Owolabi O. S. (2024). Ethical implication of artificial intelligence (AI) adoption in financial decision making. *Computer and Information Science* 17: 1–49.
12. Rababah K., Huda I. (2021). Customer relationship management (CRM) processes from theory to practice: The pre-implementation plan of CRM system. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning* 1: 22–27.
13. Salt Creative (2025), Key CRM Statistics for 2025: Market Trends, Adoption, and Impact, <https://www.sltcreative.com/crm-statistics>
14. Sinha Dr. G. (2020). Customer Performance Management: The Following Trends in Customer Management? *International Journal of Management* 11: 1125–1134.
15. Starbucks. (2022). Starbucks Enters New Era of Growth Driven by an Unparalleled Reinvention Plan. *Stories.Starbucks.Com*. <https://stories.starbucks.com/press/2022/starbucks-enters-new-era-of-growth-driven-by-an-unparalleled-reinvention-plan/>

Z.A.Shekaraliyeva

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Azerbaijan State University of Economics*

I.N.Aghayev

master student, Azerbaijan State University of Economics

The role of artificial intelligence-based marketing tools in customer relationship management in commercial companies

Abstract

In the era of digitalization and technical advancements, artificial intelligence (AI) has gradually found its way into the field of customer relationship management (CRM) and has brought many benefits to commercial companies. Especially in the context of CRM, AI uses machine learning (ML) and deep learning (DL) techniques to extract knowledge from data, recognize trends, make decisions, and learn from mistakes with minimal human intervention. Successful companies effectively integrate AI into CRM for predictive analytics, sentiment analysis, personalized recommendations, chatbots and virtual assistants, and voice and speech recognition. CRM systems powered by AI have emerged as a specific approach to customer service, and thus, have developed with economic and managerial implications in CRM. The purpose of this study is to clarify the economic and managerial implications of AI-driven technology within CRM systems. This study aims to comprehensively understand how these technologies can enhance customer interactions, streamline business processes, and influence organizational strategies. The main benefits identified in the article were the cost, efficiency, and human performance impacts of AI-driven technologies.

Keywords: *customer service, operational efficiency, artificial intelligence, commercial companies, machine learning algorithms.*

A.C.Vəliyev
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
İ.A.Nəcizadə
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, Sabah Mərkəzi
ORCID 0009-0007-7411-4149
ismayilnecizade@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

RƏQƏMSAL TRANSFORMASIYANIN KOMMERSİYA FƏALİYYƏTLƏRİNDƏ SATIŞ PROSESLƏRİNİN SƏMƏRƏLİLİYİNƏ TƏSİRİ

Xülasə

Rəqəmsal transformasiyanın sürətli inkişafı şirkətlərdən yeni şərtlərə uyğunlaşmalarını tələb edir ki, bu da təkcə onların rəqabət qabiliyyətini artırmağa deyil, həm də müştəri qarşılıqlı əlaqəsini yaxşılaşdırmağa imkan verir. Tədqiqatın məqsədi iş proseslərinin rəqəmsallaşdırılması və müasir informasiya texnologiyalarından istifadə yolu ilə şirkətlərin kommersiya fəaliyyətlərinin məhsuldarlığının artırılması imkanlarını təhlil etməkdir. Tədqiqatın aktuallığı rəqəmsal texnologiyaların kommersiya fəaliyyətinə, xüsusən də satış sahəsində artan təsirindən irəli gəlir. Satışda rəqəmsal transformasiyanın əsas aspektləri, o cümlədən çoxkanallı marketing, satış avtomatlaşdırılması və təklifləri fərdiləşdirmək üçün böyük məlumatların istifadəsi nəzərdən keçirilir. Şirkətlərə hədəf auditoriyası ilə ünsiyyəti yaxşılaşdırmağa və müştəri xidmətini optimallaşdırmağa kömək edən SMM, icma idarəetməsi və CRM sistemləri kimi effektiv alətlər öyrənilmişdir. Müştəri sədaqətini gücləndirməyə kömək edən icma idarəetməsi və müştəri rəylərinin qorunması üçün texnologiyaların tətbiqi ilə bağlı metodlar və mərhələlər açıqlanır. Fərdi yanaşmanın marketing idarəetməsinə integrasiyasına əsas maneələr, eləcə də məlumatların məxfiliyi təhlükəsi kimi rəqəmsallaşma ilə əlaqəli risklər müəyyən edilmişdir. Tədqiqatın nəticələri göstərir ki, rəqəmsal transformasiya satış həcmələrinin artmasına töhfə verir və prosesləri optimallaşdırmaqla və müştərilərlə qarşılıqlı əlaqənin səmərəliliyini artırmaqla şirkətin bazar mövqeyini gücləndirir və kommersiya fəaliyyətlərinin optimallaşdırılmasına şərait yaradır.

Açar sözlər: rəqəmsal transformasiya, kommersiya fəaliyyətləri, böyük məlumatlar, fərdiləşdirmə, rəqabət qabiliyyəti, müştəri sədaqəti, satış səmərəliliyi.

GİRİŞ

Rəqəmsal transformasiya rəqabət qabiliyyətini artırmaq və sürətlə dəyişən bazara uyğunlaşmaq istəyən şirkətlərin inkişaf strategiyalarının ayrılmaz hissəsinə çevrilir. Rəqəmsal texnologiyaların kommersiya fəaliyyətlərinə integrasiyası müəssisələrə daxili əməliyyatları optimallaşdırmağa, müştəri cəlbini artırmağa və analitik qərar qəbul etməni gücləndirməyə imkan verir. Bugünkü mühitdə ənənəvi satış metodları onlayn platformalardan, sosial mediadan və fərdiləşdirilmiş tövsiyələrdən istifadə edən çoxkanallı yanaşmalara yol verir. Rəqəmsal həllərə artan tələbat, satış prosesində böyük məlumatlar, CRM sistemləri və süni intellekt kimi innovativ vasitələrdən istifadənin vacibliyini vurğulayır.

Kommersiya təşkilatının məqsədi məhsul və xidmətlərin satışından əldə edilən gəlir hesabına uğur qazanmaqdır. Məişət texnikası, mobil telefonlar və elektron mallar satan pərakəndə satış şəbəkə-

sinin effektiv fəaliyyətini təmin etmək üçün menecerlər məhsul satış prosesini modernləşdirməyə və satış şöbəsinin biznes proseslərini avtomatlaşdırmağa kömək edəcək innovativ texnoloji inkişafından və hazır informasiya sistemlərindən fəal şəkildə istifadə etməlidirlər. Ticarətdə rəqəmsal transformasiyanın öyrənilməsinin aktuallığı, getdikcə daha çox müəssisənin kommersiya fəaliyyətlərini optimallaşdırmaq üçün qabaqcıl yanaşmalardan istifadə etməsi ilə əlaqədardır. Bu araşdırmanın məqsədi iş proseslərinin rəqəmsallaşdırılması və hazır informasiya texnologiyalarından istifadə yolu ilə şirkətin kommersiya fəaliyyətlərinin məhsuldarlığının artırılması imkanlarını araşdırmaqdır. Tədqiqatın aktuallığı rəqəmsal texnologiyaların kommersiya fəaliyyətlərinin səmərəliliyinə və effektivliyinə təsirini öyrənmək ehtiyacından irəli gəlir. Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti onun nəticələrini kommersiya sahəsində rəqəmsallaşdırma strategiyalarının hazırlanması üçün tətbiq etmək imkanındadır ki, bu da xüsusilə uzunmüddətli inkişafa və bazarda mövcudluğunun genişləndirilməsinə yönəlmiş şirkətlər üçün faydalıdır. Sonda vurğulanır ki, rəqəmsal transformasiya müasir şirkətlərin rəqabət qabiliyyətinin artmasında əsas amildir və həm daxili proseslərin, həm də müştəri təcrübəsinin təkmilləşdirilməsinə töhfə verir.

Kommersiya fəaliyyətlərində rəqəmsal transformasiyanın rolu və təsir mexanizmləri

Rəqəmsal transformasiya müxtəlif sahələrin strategiyalarının əsas elementinə çevrilir, çünki tədqiqatlar göstərir ki, rəqəmsallaşma tendensiyası biznesdə böyüməyə davam edir. Rəqəmsal transformasiya təkcə innovativ həllərin tətbiqini deyil, həm də biznes proseslərinin uyğunlaşdırılmasını, peşəkar bacarıqların inkişafını və uğurlu dəyişikliklərə əlverişli daxili korporativ atmosferin yaradılmasını tələb edir. Rəqabət üstünlüklərinə nail olmaq və biznesin səmərəliliyini və effektivliyini artırmaq üçün kommersiya fəaliyyətlərinin rəqəmsal transformasiyası vacibdir.

Rəqəmsal modernləşdirmə ümumiyyətlə müəyyən edilmiş prosedurların rəqəmsal analoqlarına keçidi hesab olunur ki, bu da maliyyə və istehsal nəticələrinin artmasına kömək edir [2, s. 11]. Daxili və xarici əməliyyatların idarə olunmasına yanaşmanın dəyişdirilməsi səmərəliliyin artmasına, iş axınlarının sürətlənməsinə, keyfiyyətin yaxşılaşdırılmasına, xərclərin azalmasına, məhsuldarlığın artmasına və resursların optimal istifadəsinə gətirib çıxarır. İş proseslərinin rəqəmsallaşdırılması əmək keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına, vaxt xərclərinin azalmasına, avadanlıq məhsuldarlığının artmasına, xərc qənaətinə, rəşional resursların bölüşdürülməsinə və əməyin idarə edilməsi də daxil olmaqla biznes proseslərinin müxtəlif aspektlərinin təkmilləşdirilməsinə yol açır.

Bugünkü sürətlə inkişaf edən texnologiya dünyasında kommersiya fəaliyyətinin müxtəlif elementləri kimi bir çox biznes prosesləri sürətlə onlayn rejimə keçir. Bütün biznes əməliyyatları rəqəmsal texnologiyalar və məlumatlar tərəfindən qəbul edilir. Birbaşa marketinq dövrü sona yaxınlaşdıqca, məhsul və xidmətlərin təşviqi üçün dolayı metodların əhəmiyyəti artır. Rəqəmsal transformasiya kommersiya fəaliyyətinin bütün aspektlərində xüsusilə vacibdir və bu, xüsusilə koronavirusun yayılması zamanı özünü daha aydın şəkildə göstərmiş [7, s. 14].

Rəqəmsallaşdırma təkcə daxili prosesləri optimallaşdırmaqla yanaşı, həm də müştərilər, tərəfdaşlar və digər maraqlı tərəflərlə qarşılıqlı əlaqələri yaxşılaşdırır. Kommersiya fəaliyyətində rəqəmsal transformasiya rəqəmsal marketinq, satış avtomatlaşdırılması və müştəri davranışını təhlil etmək və təklifləri optimallaşdırmaq üçün böyük verilənlərdən istifadə kimi bir sıra əsas aspektləri əhatə edir. Bu, şirkətlərə müştərilərinin ehtiyaclarını daha yaxşı başa düşməyə, onlara daha fərdiləşdirilmiş həllər təklif etməyə və nəticədə satışları artırmağa imkan verir. Bundan əlavə, kommersiya fəaliyyətində rəqəmsal transformasiya müştəri xidmətlərinin səmərəliliyinin artmasına, sifarişlərin emal müddətinin azaldılmasına və xidmət keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına kömək edir. Bu, ödənişlərin emalı və sifarişlərin izlənməsi kimi gündəlik tapşırıqların avtomatlaşdırılması yolu ilə əldə edilir və şirkət işçilərinə daha vacib və yaradıcı tapşırıqlara diqqət yetirməyə imkan verir [8, s. 9]. Kommersiya prosesində rəqəmsal transformasiyanın digər vacib aspekti böyük məlumatları təhlil etmək və müştəri davranışını proqnozlaşdırmaq üçün süni intellekt və maşın öyrənməsindən

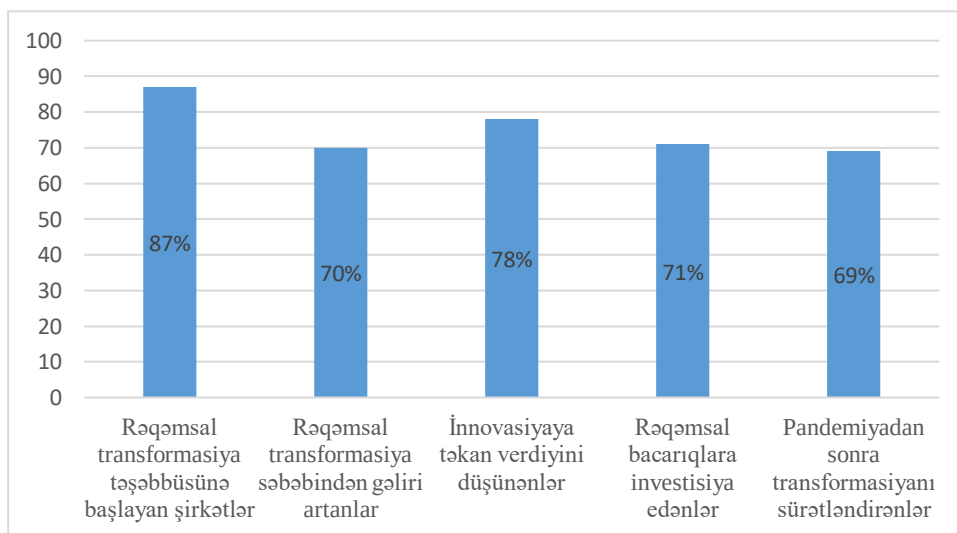
istifadədir. Bu, şirkətlərə müştərilərinin ehtiyaclarını əvvəlcədən görməyə və onlara ən uyğun həlləri təklif etməyə imkan verir ki, bu da satışların artmasına və müştəri sədaqətinin gücləndirilməsinə kömək edir.

Şirkətlər müasir texnoloji həllərin uğurlu tətbiqi ilə rəqiblər üzərində əhəmiyyətli üstünlük əldə edə bilirlər. Məhsul araşdırması, veb sayt ziyarətləri və əməliyyatlar üçün rəqəmsal vasitələrin geniş istifadəsi dəyişən istehlakçı seçimləri səbəbindən rəqəmsal platformalara sürətli uyğunlaşmaya səbəb olub. Şirkətin uğurlu inkişafı və işçilərin saxlanması müştərilər və tərəfdaşlarla uzunmüddətli münasibətlərin qurulmasından və saxlanılmasından asılıdır. Fərdiləşdirilmiş yanaşmaya əhəmiyyətli dərəcədə diqqət yetirilməsi satış sənayesini xüsusilə fərdi qarşılıqlı əlaqəyə yönəldir.

Müasir dünyada rəqəmsal innovasiyalar, xüsusən də rabitə sənayesində ənənəvi biznes təcrübələrini kökündən dəyişdirir. Tədqiqatlar təsdiqləyir ki, əksər müştərilər satış nümayəndəsi ilə əlaqə qurmazdan əvvəl məhsul məlumatlarını onlayn araşdırmağı seçirlər və bu da rəqəmsal infrastrukturunu bazarın genişlənməsi və kommersiya fəaliyyətlərinin səmərəliliyinin artımı üçün mühüm vasitədir [5, s. 142].

Son illərdə kommersiya fəaliyyətlərində rəqəmsal texnologiyaların istifadəsi sürətlənmişdir. Qrafik 1 kommersiya sahəsində rəqəmsal transformasiya statistikasını göstərir.

Qrafik 1. Ticarət sənayesində rəqəmsal transformasiya statistikasını (2025)



Mənbə: [1]

Qrafik şirkətlərin rəqəmsal transformasiyada uğurlarını əks etdirir. 2025-ci ildə kommersiya təşkilatlarının 87%-i rəqəmsal transformasiya təşəbbüslərini həyata keçirib. Kommersiya şirkətlərinin 70%-i rəqəmsal transformasiya səbəbindən gəlirlərin artdığını bildirir. 78% kommersiya təşkilatları rəqəmsal transformasiyanın innovasiyaya təkan verdiyinə inanır. Onlardan 71%-i rəqəmsal bacarıqlara investisiya edib, 69% şirkətlər isə pandemiyadan sonra transformasiyanı sürətləndirmişdir. Bu statistika göstərir ki, son illərdə rəqəmsal transformasiya şirkətlər üçün artıq seçim deyil, zəruri bir hala gəlmişdir. Şirkətlərin gəliri, innovasiya səviyyəsi və rəqabət qabiliyyəti rəqəmsal proseslərin tətbiqinə əsaslanır.

Rəqəmsal transformasiya insanların qarşılıqlı əlaqəsinə, iş fəaliyyətlərinə, alış-veriş vərdişlərinə və ümumi həyat tərzinə təsir göstərir. Bir çox şirkət rəqəmsal texnologiyaların əhəmiyyətli üstünlüklərini və davam edən transformasiyalarını qəbul edərək onları fəal şəkildə tətbiq edir. Şirkətin uğuru birbaşa mobil və kompüter texnologiyasındakı irəliləyişlər sayəsində sürətlə inkişaf edən müasir rəqəmsal texnologiyaların tətbiqindən asılıdır. Bəzi müəssisələrin uğuru rəqəmsal

məhsul və xidmətlərə uğurlu keçidlə bağlıdır, digərləri isə rəqəmsal texnologiyalara uyğunlaşmaqda çətinliklərlə üzləşirlər.

Nəticə olaraq, kommersiya fəaliyyətlərində rəqəmsal transformasiya müasir şirkətlərin inkişaf strategiyasının əsas aspektlərindən biridir. Bu, təkcə daxili prosesləri optimallaşdırmaqla yanaşı, həm də müştərilər, tərəfdaşlar və digər maraqlı tərəflərlə qarşılıqlı əlaqələri yaxşılaşdırır. Rəqəmsal texnologiyaların kommersiya fəaliyyətlərinə tətbiqi şirkətin bazarda rəqabət qabiliyyətini artırmağa, satışların artmasına və müştəri sədaqətinin gücləndirilməsinə kömək edir.

Rəqəmsal kommersiya texnologiyaları: innovativ alətlər və transformasiya potensialı

Kommersiya fəaliyyətlərinin uğurla rəqəmsal şəkildə transformasiya etmək üçün şirkətin səmərəliliyinə və rəqabət qabiliyyətinə təsir edən bir çox amili nəzərə almaq vacibdir. Cədvəl 1-də məhsuldarlığın artmasına, xidmət keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına və daxili əməliyyatların sadələşdirilməsinə kömək edən əsas aspektlər təqdim olunur. Hər bir amil rəqəmsallaşma prosesində müəyyən rol oynayır və satışları artırmaq, müştəri cəlbini sürətləndirmək və müştəri sədaqətini yaratmaq üçün imkanlar yaradır. Bu elementlərin kommersiya fəaliyyətlərinə daxil edilməsi şirkətlərin sürətli bazar dəyişiklikləri qarşısında çevik və adaptiv qalmasına kömək edir.

Cədvəl 1

Rəqəmsal transformasiya faktorlarının kommersiya fəaliyyətlərinin səmərəliliyinə təsiri

Faktor	Təsvir	Satışa təsir
Proseslərin avtomatlaşdırılması	Faktura, sifarişlərin idarə edilməsi və məlumatların emalı kimi gündəlik tapşırıqları avtomatlaşdırmaq üçün texnologiyaların tətbiqi	İş proseslərini sürətləndirir və səhv ehtimalını azaldır.
Böyük məlumatlardan istifadə	Tələbi proqnozlaşdırmaq və təklifləri fərdiləşdirmək üçün müştəri davranışı, üstünlükləri və tendensiyaları haqqında məlumatların toplanması və təhlili	Təkliflərin keyfiyyətini artırır və konversiya nisbətərini artırır.
CRM sistemləri	Qarşılıqlı əlaqələri izləmək, alış tarixçəsini saxlamaq və rabitəni avtomatlaşdırmaq üçün müştəri münasibətlərinin idarə edilməsi sistemləri	Müştəri saxlama və xidmət keyfiyyətini artırır.
Analitika və hesabat	Satış təhlilini, müştəri segmentasiyasını və gəlirlilik səviyyəsini qiymətləndirmək üçün alətlər	Şəffaflığı artırır və taktikaları tez bir zamanda tənzimləməyə kömək edir.
Çoxkanallı marketing	Müştərilərlə müxtəlif kanallar vasitəsilə qarşılıqlı əlaqə: sosial şəbəkələr, elektron poçt, anı mesajlaşmalar, veb saytlar	Əhatə dairəsini artırır, müştəri təcrübəsini yaxşılaşdırır və sədaqətini artırır.
Süni intellekt	Müştəri davranışını, məhsul tövsiyələrini, dinamik qiymətləri və marketing optimallaşdırmasını proqnozlaşdırmaq üçün alqoritmlər	Hədəfləmə dəqiqliyini və konversiyasını artırır, xərcləri azaldır.
Bulud texnologiyaları	Məlumatları saxlamaq və onlara uzaqdan giriş təmin etmək üçün bulud xidmətlərindən istifadə	Çevikliyi artırır və məlumatlara çıxışı sürətləndirir.
Kibertəhlükəsizlik	Müştəri və şirkət məlumatlarının qorunması, sızmaların və kiberhücumların qarşısının alınması	Müştəri etibarını gücləndirir və maliyyə itkiləri riskini azaldır.
SMM və icma idarəetməsi	Sosial şəbəkələrdə aktiv iştirak, idarəetmə və müştəri icmalarında iştirak	Brend məlumatlılığını və hədəf auditoriya ilə əlaqəni artırır.

Onlayn mağaza və elektron ticarət	Veb saytların və tətbiqlərin mobil versiyaları da daxil olmaqla, istifadəçi dostu onlayn alış-veriş platformalarının yaradılması	Satışları artırır, müştərinin alış-veriş prosesini asanlaşdırır.

Mənbə: [3, s.810]

Müəssisələr sosial platformalar, forumlar vasitəsilə hədəf auditoriyası ilə effektiv ünsiyyət qurmaq və bununla da brendlərini və ya təşkilatlarını tanımaq üçün SMM və icma idarəetməsi də daxil olmaqla məşhur rəqəmsal vasitələrdən fəal şəkildə istifadə etməlidirlər.

Sosial platformalarda marketinq fəaliyyətləri üçün müəyyən mərhələlər daxil olmaqla alqoritm aşağıdakı kimidir:

- şirkəti tanımaq və biznes məqsədlərinə çatmaq üçün SMM strategiyası hazırlanır;
- sosial mediada təmsil olunması üçün vizual brend kimliyi inkişaf etdirilir;
- məhsul və xidmətlərin reklamı üçün məzmun strategiyaları yaradılır;
- şirkətin təkliflərini tanımaq üçün hədəflənmiş reklam kampaniyaları aparılır.

Müştərilərlə ünsiyyət və şəbəkələşmə vasitəsilə əlaqələrin qurulması və saxlanması icma idarəetməsi kimi tanınan marketinq metodunun əsas prinsipidir. Məqsəd qarşılıqlı fayda gətirən davamlı tərəfdaşlıqlar yaratmaqdır. Münasibətdəki bütün iştirakçıların birgə səyləri bu strategiyanın yaratdığı dəyərlə nəticələnir [7, s. 143].

İcma idarəetmə prosesi aşağıdakı mərhələlərdən ibarətdir:

- şirkətin məhsul və xidmətlərinin marketinqinə təsir edən əsas prinsiplərinin və məqsədlərinin müəyyən edilməsi;

- hədəf auditoriyasının əsas xüsusiyyətlərinin müəyyən edilməsi;

- brendin sosial platformalara integrasiyası SMM strategiyalarından istifadə etməklə həyata keçirilir;

- onlayn qrup daxilində üzvlər arasında qarşılıqlı əlaqənin və aktivliyin saxlanılması;

- müştəri icması üçün tədbirlər keçirilir və rəylər toplanır və təhlil edilir.

Şirkətin satış idarəetmə sisteminin effektivliyini artırmaq üçün təklifləri müəyyən hədəf auditoriyalarının fərdi ehtiyaclarına uyğunlaşdırmaq üçün böyük məlumat texnologiyalarından istifadə etmək də vacibdir.

Fərdiləşdirmənin isə əsas məqsədi, xüsusən də satışın ilkin mərhələsində məişət texnikası satarkən, kommersiya portalları, ixtisaslaşmış səhifələr və ya sosial media platformaları vasitəsilə onlayn satışlarda əsas rol oynayan aktuallığı artırmaqdır.

Satış şöbəsi real vaxt rejimində təklif, sosial media reklamı üçün yenidən hədəfləmə, e-poçt bülletenləri və xüsusi reklam mesajlarının hazırlanması da daxil olmaqla müxtəlif metodlardan istifadə edərək marketinq kampaniyalarını fərdiləşdirə bilər [7, s. 32].

Rəqəmsallaşdırma şirkətlərə çoxsaylı üstünlüklər təklif edir və satış yanaşmalarını dəyişdirir. Kommersiya fəaliyyətlərinin rəqəmsal transformasiyası müştəri davranışının təhlilinə və müştəri tələblərinin müəyyən edilməsinə imkan verir ki, bu da satış nümayəndələrinin müştəriləri cəlb etmək və onlara xidmət göstərməkdə səmərəliliyini artırır. Süni intellektlə satış tarixinin təhlili optimal qiymətləri və təklifləri müəyyən etməyə kömək edir və satıcılar üçün uğurlu əməliyyatların ehtimalını artırır. Satış şöbələri süni intellekt vasitələrindən səmərəli şəkildə istifadə edərək sifarişləri tez bir zamanda yarada və mövcud verilənlər bazaları daxilində potensial alıcıları axtara bilərlər.

Biznesdə innovasiyanın tətbiqi adətən səmərəliliyin artmasına, məhsuldarlığın artmasına və əl əməyi xərclərinin azalmasına gətirib çıxarır. Texnologiyadan istifadə edərək vaxta və enerjiyə qənaət etməklə işçilər yüksək səviyyədə müştəri xidməti göstərməyə və məhsuldar iş görməyə daha çox diqqət yetirə bilirlər ki, bu da nəticədə satışların artmasına gətirib çıxarır.

Satış şöbələri bulud texnologiyalarından istifadə etməklə səmərəliliklərini və çevikliklərini artırabilir. Bulud yaddaşı iş axınının elastikliyini artırır, uyğunluğu yaxşılaşdırır və satış qrupları arasında ünsiyyəti asanlaşdırır [5, s. 144].

Müştəri münasibətlərinin idarə edilməsi üçün CRM proqramı, ehtiyac olduqda potensial müştərilərə izləmə e-poçtlarını planlaşdırmağa və göndərməyə imkan verən satış avtomatlaşdırma

vasitələri təqdim edir və bununla da satış prosesinin səmərəliliyini və konversiya nisbətlərini artırır. Potensial müştərilər alış prosesindən keçdikcə izlənilir və təsnif edilir.

Rəqəmsallaşmanın kommersiya fəaliyyətlərinə inteqrasiyası bir sıra çətinliklərin də üzə çıxmasına səbəb olur:

- davamlı innovasiya və məlumatların saxlanması tələblərinin çoxalması dəstək xərclərinin artmasına səbəb olur. Həmçinin şəffaflığın artması məhsullar üçün qiymət rəqabətinin yüksəlməsinə də səbəb olur;

- iş yerində texnoloji irəliləyişlər səbəbindən əl işlərinin azaldılması sosial təcrid təhlükəsi yaradır və potensial olaraq iş yerlərinin itirilməsinə səbəb olur.

Bu problemlərin həll istiqamətində bir sıra yanaşmalar mühüm əhəmiyyət kəsb edir. İlk növbədə, şirkətlər xərcləri qarşılayacaq IT infrastrukturunu qurmalı, təhlükəsiz məlumat saxlama sistemləri tətbiq etməlidirlər. Həmçinin işçilərin yeni texnoloji rollara hazırlanması üçün onların rəqəmsal bacarıqları artırılmalı, təlim proqramları genişləndirilməli və sosial adaptasiya tədbirləri həyata keçirilməlidir.

NƏTİCƏ

Məqalə satış proseslərinin rəqəmsal transformasiyasının kommersiya fəaliyyətinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərdiyini müəyyən etmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların satışa inteqrasiyası sifarişlərin emal sürətini artırır, fərdiləşdirilmiş təkliflərin dəqiqliyini artırır və müştəri cəlbini artırır. Məlumatların təhlili və süni intellekt alətlərinin tətbiqi şirkətlərə müştəri ehtiyaclarını əvvəlcədən görməyə imkan verir və bununla da sadıqlıyı və satışları artırır. Rəqəmsallaşmanın qarşısındakı əsas maneələr məlumat təhlükəsizliyi problemləri, yüksək tətbiqetmə xərcləri və işçilərin yeni texnologiyalara uyğunlaşdırılması zərurəti olaraq qalır.

Səmərəliliyi və rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün şirkətlərə təhlükəsizlik sistemlərinə investisiya qoymaqla və rəqəmsal infrastrukturunu müntəzəm olaraq audit etməklə məlumat təhlükəsizliyinə üstünlük vermələri tövsiyə olunur. İşçiləri rəqəmsal alətlər və informasiya təhlükəsizliyinin əsasları da daxil olmaqla yeni texnologiyalar üzrə öyrətmək vacibdir. Böyük məlumat analitikasının aktiv istifadəsi müştəri ehtiyaclarını daha dərinə anlamağa imkan verəcək ki, bu da fərdiləşdirilmiş təkliflərin keyfiyyətini və məmnuniyyət səviyyələrini artıracaq. Gündəlik tapşırıqların avtomatlaşdırılması və CRM sistemlərinin tətbiqi həmçinin proseslərin optimallaşdırılmasına, işçilərin iş yükünün azaldılmasına və ümumi satış şöbəsinin məhsuldarlığının artırılmasına kömək edəcək. Nəticə olaraq, bazar mövqelərini gücləndirmək istəyən şirkətlər rəqəmsal texnologiyaların təklif etdiyi imkanlardan fəal şəkildə istifadə etməlidirlər. Bu, yalnız daxili prosesləri optimallaşdırmaqla yanaşı, həm də müştəri qarşılıqlı əlaqələrini yaxşılaşdıracaq, müştəri sadıqlıyını artıracaq və biznesin rəqabət qabiliyyətini artıracaq.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Gitnux (2025). Digital transformation in the commercial industry statistics. <https://gitnux.org/digital-transformation-in-the-commercial-industry-statistics/>
2. Lei Z., Wang D. (2023). Digital transformation and total factor productivity: Empirical evidence from China. PLoS ONE 18(10): e0292972.
3. Li F. (2020). Leading digital transformation: three emerging approaches for managing the transition. International Journal of Operations & Production Management, 40(6), 809-817.
4. Mareev G.O. (2023). Digitalization of business as a cost factor of an organization // Bulletin of Eurasian Science. vol. 15. No. S1.
5. Pavlov E.A. (2024). Commercialization of digital solutions // Russian Economic Bulletin. Vol. 7. No.pp. 141-147.

6. The Business Research Company (2025). Digital transformation global market report 2025. <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/digital-transformation-global-market-report>

7. Vial G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing digital transformation*, 13-66.

8. Wang Z. (2023). Financial Shared Service, Digital Transformation and Corporate Value Creation. *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 16:157, <https://doi.org/10.1007/s44196-023-00334-2>

A.C.Valiyev

*Doctor of Philosophy in Economics, Associate Professor,
Azerbaijan State University of Economics*

I.A.Nejizade

*master student, Azerbaijan State University of Economics, Sabah Center
ORCID 0009-0007-7411-4149*

The impact of digital transformation on the efficiency of sales processes in commercial activities

Abstract

The rapid development of digital transformation requires companies to adapt to new conditions, which allows not only to increase their competitiveness, but also to improve customer interaction. The purpose of the study is to analyze the possibilities of increasing the productivity of companies' commercial activities through the digitization of business processes and the use of modern information technologies. The relevance of the study is due to the growing impact of digital technologies on commercial activities, especially in the field of sales. The main aspects of digital transformation in sales are considered, including multi-channel marketing, sales automation and the use of big data to personalize offers. Effective tools such as SMM, community management and CRM systems are studied, which help companies improve communication with their target audience and optimize customer service. Methods and stages of applying technologies for community management and customer feedback protection, which help strengthen customer loyalty, are disclosed. The main obstacles to the integration of a personalized approach into marketing management, as well as risks associated with digitalization, such as the threat of data privacy, have been identified. The results of the study show that digital transformation contributes to an increase in sales volumes and strengthens the company's market position by optimizing processes and increasing the efficiency of interaction with customers, and creates conditions for optimizing commercial activities.

Keywords: digital transformation, commercial activities, big data, personalization, competitiveness, customer loyalty, sales efficiency.

R.R.Kazımov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ramin.kazimov93@mail.ru

Məqalə redaksiyaya daxil olub 17.11.2025

The article was received by editorial board on 17.11.2025

Статья принята к печати 17.11.2025

AZƏRBAYCANDA ELEKTRON İDARƏETMƏNİN DÖVLƏT SEKTORUNA POTENSİAL RİSKLƏRİ, SİSTEMLİ TƏHLÜKƏLƏR VƏ ONLARIN İDARƏOLUNMASI YOLLARI

Xülasə

Azərbaycanda dövlət sektorunda elektron idarəetmənin (e-hökumət) tətbiqi son illərdə sürətlə genişlənmiş və ölkə beynəlxalq rəqəmsal reytinglərdə irəliləyiş əldə etmişdir. Lakin e-hökumətin inkişafı ilə bərabər kibertəhlükəsizlik, fərdi məlumatların qorunması, rəqəmsal bərabərsizlik və infrastruktur dayanıqlığı kimi risklər də aktuallaşmışdır. Məqalədə elektron idarəetmə sahəsində yarana biləcək potensial təhlükələr (kibercinayətlər, kiberhücumlar, məlumat sızmaları, texnoloji asılılıq və s.) təhlil edilir. Həmçinin, dövlət sektorunda bu risklərin sistemli idarə edilməsi yolları araşdırılır. Empirik faktlar göstərir ki, son illərdə Azərbaycanda dövlət qurumlarına qarşı xarici kiberhücum cəhdləri artmış, milyonlarla zərərli fəallıyyət müəyyən edilərək qarşısı alınmışdır. Eyni zamanda, rəqəmsal transformasiya prosesində bəzi təşkilati və sosial çətinliklər (kadr çatışmazlığı, vətəndaşların e-xidmətlərdən istifadədə bərabərsizliyi) müşahidə olunur. Məqalədə bu problemlərin həlli üçün həyata keçirilən (və planlaşdırılan) tədbirlər - milli kibertəhlükəsizlik strategiyasının qəbulu, "Hökumət buludu" (G-cloud) infrastrukturunun yaradılması, vahid kiber insident idarəetmə platformasının qurulması, hüquqi bazanın gücləndirilməsi və kiber maarifləndirmə saytları kimi addımlar təhlil edilir. Nəticədə, Azərbaycanda elektron idarəetmənin davamlı və təhlükəsiz inkişafı üçün risklərin proaktiv şəkildə idarə olunmasının vacibliyi vurğulanır.

Açar sözlər: elektron idarəetmə, kibertəhlükəsizlik, informasiya təhlükəsizliyi, rəqəmsal risklər, risklərin idarə edilməsi, dövlət sektoru.

GİRİŞ

Müasir dövrdə dövlət idarəçiliyində elektron hökumət texnologiyalarının tətbiqi qaçılmaz hal almışdır. Elektron idarəetmə dedikdə, dövlət xidmətlərinin göstərilməsi və məlumatların çatdırılmasında informasiya-kommunikasiya texnologiyalarından istifadə etməklə səmərəliliyin artırılması, vətəndaşların qərar qəbul etmədə iştirakının genişləndirilməsi və idarəetmədə şəffaflığın təmin edilməsi başa düşülür. Azərbaycanda da son on ildə rəqəmsal hökumət infrastrukturunu sürətlə formalaşdırılmış, çoxsaylı dövlət xidmətləri onlayn rejimdə əlçatan edilmişdir. Ölkə 2024-cü ildə ilk dəfə BMT-nin Elektron Hökumət İnkişafı İndeksində "Çox Yüksək EGDI" kateqoriyasına daxil olaraq 193 ölkə arasında 74-cü yerə yüksəlmişdir (Quliyeva G., 2024). Bu uğur genişmiqyaslı rəqəmsal islahatların nəticəsidir və e-hökumətin dövlət-vətəndaş münasibətlərində rolunun artdığını göstərir.

Cədvəl 1

Azərbaycanın e-hökumət inkişaf indeksi göstəriciləri (2020–2024)

İl	EGDI dəyəri	Qlobal reytingdə yeri	Kateqoriya
2020	0.7100	70	Yüksək EGDI
2022	0.6937	83	Yüksək EGDI
2024	0.7607	74	Çox Yüksək EGDI

Mənbə: BMT Elektron Hökumət Sorğularının nəticələri (2020, 2022, 2024).

Cədvəl 1-dən göründüyü kimi, 2020–2024-cü illərdə Azərbaycanın EGDİ dəyərində ümumi artım müşahidə olunmuşdur. 2020-ci ildə 0.71 olan indeks 2022-ci ildə bir qədər enməsinə baxmayaraq (0.6937), 2024-cü ildə rekord səviyyəyə – 0.7607-yə çatmışdır. Bu, ölkənin telekommunikasiya infrastrukturunu, insan kapitalı və onlayn xidmətlər sahəsində apardığı islahatların göstəricisidir. Reyting sıralamasında da ölkə 2022-də 83-cü yerdən 2024-də 74-cü yerə yüksəlmişdir. Beləliklə, Azərbaycan rəqəmsal hökumət inkişafı üzrə dünyanın qabaqcıl ölkələri qrupuna daxil olmuşdur. Lakin e-hökumət sistemlərinin sürətli inkişafı yeni risk və təhdidlərin meydana çıxmasına səbəb olur. Dövlət sektorunda proseslərin rəqəmsallaşması kiberhücumların hədəfinə çevrilmə, fərdi məlumatların sızması, sistemlərin dayanması kimi təhlükələri aktuallaşdırır. Həmçinin, bütün vətəndaşların e-xidmətlərdən bərabər faydalana bilməsi, dövlət qurumlarında rəqəmsal bacarıqların yetərli olması kimi sosial-texnoloji məsələlər ön plana çıxır. Bu giriş bölməsində elektron idarəetmənin əhəmiyyəti və mövcud durum qısaca təsvir olunduqdan sonra, növbəti hissələrdə mövzunun nəzəri aspektləri, mövcud risklərin təhlili və bu risklərin idarə olunması yolları ardıcıl şəkildə şərh ediləcəkdir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Elektron idarəetmə konsepti dövlət sektorunda müasir idarəetmə yanaşmalarından biri olaraq qəbul edilir. Ümumi nəzəriyyəyə görə, e-hökumət ictimai xidmətlərin daha çevik, səmərəli və şəffaf şəkildə göstərilməsini təmin edir, dövlət-vətəndaş münasibətlərində məmnunluğu artırır (Muradov İ., 2022). Bununla yanaşı, e-hökumətin tətbiqi informasiya cəmiyyətinin inkişaf səviyyəsindən, infrastrukturdan və insan resurslarından asılıdır. Nəzəri ədəbiyyatda elektron idarəetmənin qarşılaşdığı əsas problemlər bir neçə kateqoriyaya bölünür: informasiya qeyri-bərabərliyi, texniki çətinliklər, kadr problemi və məlumat təhlükəsizliyi (Muradov İ., 2022). İnformasiya qeyri-bərabərliyi dedikdə, əhalinin bir qisminin internetə çıxışı və ya rəqəmsal bacarıqları olmadığı üçün e-xidmətlərdən yararlanma bilməməsi nəzərdə tutulur. Texniki çətinliklərə isə köhnəlmiş infrastruktur, müxtəlif sistemlərin integrasiyasında problemlər, onlayn xidmətlərin istifadəsində mövcud olan mürəkkəbliklər daxildir. Kadr problemi dövlət orqanlarında IT mütəxəssislərinin və rəqəmsal sərəfşələrin yetərsizliyi ilə əlaqədardır. Məlumat təhlükəsizliyi isə fərdi və məxfi məlumatların qorunması, kiberhücumlara qarşı müdafiə mexanizmlərinin möhkəmliyi məsələlərini əhatə edir.

Dövlət sektorunda elektron idarəetmənin riskləri barədə nəzəri yanaşmalar eyni zamanda risklərin idarə edilməsi konsepsiyasını da gündəmə gətirir. Müasir menecment nəzəriyyələrinə görə, təşkilatlar yeni texnologiyaları tətbiq edərkən potensial riskləri əvvəlcədən müəyyən etməli, qiymətləndirməli və minimuma endirmək üçün strategiyalar hazırlamalıdır. Elektron hökumət mühitində risklərin idarə olunması dedikdə, həm kibertəhlükələrin, həm də təşkilati-sosial risklərin sistemativ analizi və onlara qarşı qabaqlayıcı tədbirlərin görülməsi başa düşülür. Məsələn, informasiya təhlükəsizliyi üzrə beynəlxalq standartların (ISO 27001 və s.) tətbiqi, risk reyestrlərinin yaradılması, mütəmadi təhlükəsizlik auditlərinin aparılması nəzəri olaraq tövsiyə edilir (Azərbaycan Respublikası, 2023). Ümumən, nəzəri yanaşmalar göstərir ki, e-hökumət sahəsində risklərə laqeyd qalmaq dövlət sektorunda rəqəmsal transformasiyanın davamlılığına xələl gətirə bilər. Bu səbəbdən, növbəti bölmələrdə Azərbaycanın praktiki kontekstində bu risklərin necə təzahür etdiyi və onların qarşısını almaq üçün nə kimi addımlar atıldığı araşdırılacaqdır.

TƏHLİL

Azərbaycanda elektron hökumət təşəbbüslərinin genişlənməsi fonunda ortaya çıxan risklər müxtəlif istiqamətlidir. İlk növbədə, kibertəhlükəsizlik sahəsində ciddi təhdidlər mövcuddur. Son illərin təcrübəsi göstərir ki, ölkənin dövlət qurumlarına qarşı xarici mənbəli kiberhücumlar artmaqdadır. Avropa İttifaqı və Avropa Şurasının 2023-cü ildə açıqladığı bir hesabatda 2022-ci il ərzində Azərbaycanda araşdırılan 25 ciddi kiberhücumdan 24-nün mənbəyinin xarici ölkə (o cümlədən, İran) olduğu qeyd edilib (Azertac, 2023). Bu fakt kibertəhlükəsizliyin milli təhlükəsizlik

üçün nə dərəcədə kritik əhəmiyyət daşıdığını göstərir. Hətta siyasi motivli kiber təhdidlər bölgədə gərginliyin artmasına səbəb ola bilər.

Cədvəl 2

2022-ci ildə Azərbaycanda araşdırılan kiberhücumların mənşə ölkələri

Mənbə ölkə	Aşkarlanmış hücum sayı
İran	24
Niderland	1

Mənbə: *Avropa İttifaqı/AŞ kibertəhlükəsizlik barometri hesabatı (2023).*

Cədvəl 2-dən göründüyü kimi, 2022-ci ildə dövlət qurumlarına qarşı qeydə alınmış kibertəhdidlərin mütləq əksəriyyəti xarici aktorlarla bağlı olmuşdur. Hücumların 96%-nin mənbəyinin İran olması Azərbaycan üçün kiber məkanın geosiyasi risklər daşıdığını göstərir. Belə təhdidlər nəticəsində ölkənin milli təhlükəsizlik maraqları təhdid altına düşə bilər.

Bundan əlavə, 2023-cü ilin ilk rübündə dövlət qurumlarının informasiya sistemlərinə qarşı aşkar edilmiş göstəricilər kibertəhlükələrin miqyasını daha da aydın göstərir (Əhədov A., 2023).

Cədvəl 3

Azərbaycanda kibertəhlükəsizlik üzrə bəzi göstəricilər

Göstərici (dövr)	Miqyas/Ədəd
Aşkarlanmış zərərli keçidlər (2023, I rüb)	148 130 000
Bloklanmış kiberhücum indikatorları (2023, I rüb)	314
Beynəlxalq botnet tərəfindən yoluxmuş lokal kompüterlər (2022)	7 790
Kiberhücumla məruz qalmış .az domenli resurslar (2022)	97

Mənbə: *Xüsusi Rabitə və İT Xidməti məlumatları (Azertac, 2023); SCSCİX (SSSCIS) hesabatları (Akhundov X., 2024).*

Cədvəl 3-dən göründüyü kimi, təkcə 2023-cü ilin birinci rübündə Azərbaycanda 148 milyondan çox zərərli internet əlaqəsi cəhdi aşkarlanaraq bloklanmışdır ki, bu da kibertəhlükələrin kütləvi xarakter daşıdığını sübut edir. Həmin dövrdə 314 kiberhücum əlaməti (indikatoru) müəyyən edilərək zərərsizləşdirilib. Bu göstəricilər, milli kibermüdafiə sisteminin aktiv işlədiyini nümayiş etdirməklə yanaşı, hücum səylərinin nə qədər çox olduğunu da göstərir. Eyni zamanda, beynəlxalq kibercinayətkar qruplar tərəfindən yayılmış zərərli proqramlar Azərbaycanda minlərlə kompüter (təxminən 7 790 cihaz) yoluxdurmağa nail olmuşdur (Akhundov X., 2024). Bu yoluxmaların bir qismi dövlət qurumlarının şəbəkələrində – xüsusilə mərkəzləşdirilmiş antivirus sisteminə qoşulmamış qurumlarda – aşkar edilib. Bu fakt ayrı-ayrı dövlət təşkilatlarında təhlükəsizlik infrastrukturunun fərqli səviyyədə olmasının risklərini ortaya qoyur. Onu da qeyd etmək lazımdır ki, 2022-ci il ərzində Azərbaycana aid qeydiyyatdan keçmiş 97 informasiya resursu (vəb-sayt) birbaşa kiberhücumlara məruz qalmışdır (Akhundov X., 2024). Bu hücumların analizi həmin resursların 34%-də şifrələmənin düzgün tətbiq olunmadığını, 66%-də isə server konfigurasiyalarında boşluqlar olduğunu üzə çıxarmışdır ki, bu da ölkədə bəzi rəqəmsal sistemlərin müdafiəsində çatışmazlıqların mövcudluğunu göstərir. Belə texniki zəifliklər kiberhücumlar üçün əlverişli zəmin yaradır və təhlükəsizlik standartlarının tətbiqinin vacibliyini önə çəkir.

Elektron hökumət ekosisteminə texnoloji və təşkilati risklər yanaşı, sosial aspektli risklər də mövcuddur. Xüsusilə, rəqəmsal bölünmə (digital divide) məsələsi ön plandadır. İnternet istifadəçilərinin ölkə üzrə payı təxminən 88-89% təşkil etsə də (World Bank, 2023), hələ də əhəlinin müəyyən təbəqələri (xüsusən yaşlı nəsil, ucqar region sakinləri) rəqəmsal xidmətlərdən kənarda qala bilirlər. Hətta internetə çıxışı olan vətəndaşlar arasında belə, e-hökumət xidmətlərindən istifadə səviyyəsi bərabər deyil – bəziləri texnoloji savadsızlıq və ya məlumat azlığı səbəbindən onlayn xid-

mətlərdən yararlanmır. Bu da elektron hökumətin tam potensialına çatmasına əngəl törədən amillərdəndir. Azərbaycan dilində aparılmış bəzi tədqiqatlar göstərir ki, vətəndaşların e-xidmətlər barədə məlumatlılığı və ənənəvi üsullara üstünlük verməsi problemi hələ aktualdır (Muradov İ., 2022). Bu problemi həll etmək üçün dövlət qurumları tərəfindən ictimai maarifləndirmə və rəqəmsal bacarıqların təkmilləşdirilməsi istiqamətində tədbirlər gücləndirilməlidir.

Yuxarıda sadalanan risklərin idarə olunması yolları Azərbaycanda artıq dövlət siyasətinin mühüm istiqamətlərindən birinə çevrilib. İlk növbədə, 2023-cü ildə ölkədə ilk dəfə ayrılıqda “İnformasiya təhlükəsizliyi və kibertəhlükəsizlik strategiyası (2023–2027)” qəbul olundu (Azərbaycan Respublikası, 2023).

Bu strateji sənəd milli rəqəmsal məkanı qorumaq üçün kompleks çərçivə təqdim edir. Strategiyada kibertəhdidlərin aşkarlanması və risklərin qiymətləndirilməsi üçün risk reyestrinin yaradılması, potensial təhdidlərin təsnifatı və hətta süni intellekt əsasında proqnoz sistemlərinin inkişafı kimi tədbirlər nəzərdə tutulur (Azərbaycan Respublikası, 2023).

Həmçinin, insidentlərin aşkarlanması və texniki müdafiə tədbirlərinin gücləndirilməsi, milli CERT imkanlarının artırılması və yerli şifrələmə həllərinin istehsalının dəstəklənməsi də prioritetlər sırasındadır. Kritik informasiya infrastrukturunun mühafizəsi ayrıca diqqət mərkəzindədir – strategiyada qeyd olunur ki, fəaliyyətinin dayanması milli təhlükəsizliyə, iqtisadiyyata və ya ictimai qaydaya ciddi təsir göstərə biləcək infrastruktur obyektlərinin dayanıqlılığı təmin olunmalıdır.

Hökumət eyni zamanda institusional və kadr potensialının gücləndirilməsinə önəm verir. 2022-ci ildə “Elektron Hökumətin İnkişafı Mərkəzi”nin yaradılması və rəqəmsal hökumət sahəsində koordinasiyanın həmin quruma həvalə edilməsi bu istiqamətdə atılan addımlardandır.

Kibertəhlükəsizlik üzrə milli fəaliyyətin effektiv təşkili üçün Xüsusi Rəhbərlik və İnformasiya Təhlükəsizliyi Xidməti, Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi, Dövlət Təhlükəsizlik Xidməti kimi qurumların səlahiyyətləri dəqiqləşdirilir və aralarında əməkdaşlıq mexanizmləri gücləndirilir. Son iki ildə əsas diqqət kibertəhlükəsizlik sahəsində ixtisaslı kadr hazırlığına yönəlib. İsrail Texnologiya İnstitutu (Technion) və Türkiyənin aidiyyəti qurumları ilə birlikdə kibermüdafiə üzrə mütəxəssis hazırlığı proqramları həyata keçirilir.

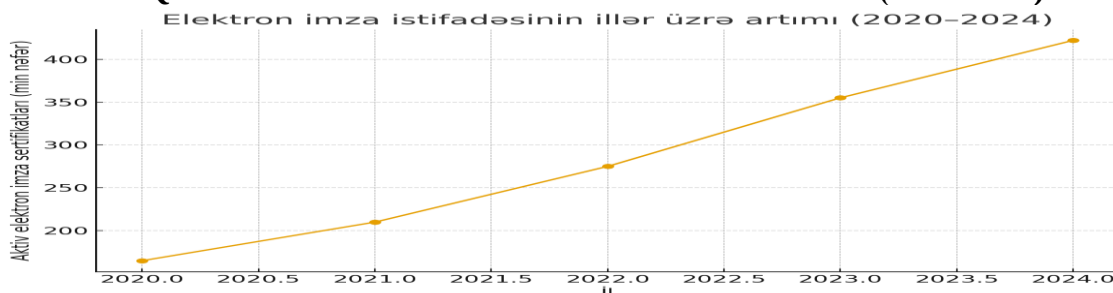
Yeni mütəxəssislər dövlət qurumlarının informasiya təhlükəsizliyi bölmələrində çalışmaq üçün yetişdirilir. Artıq 30-dan çox dövlət qurumunun qoşulduğu vahid Kiberinsident Məlumat Mübadiləsi Platforması yaradılıb (Baku Network, 2025).

Bu platforma dövlət və özəl sektor strukturlarını birləşdirərək kiberinsidentlər barədə məlumatların real vaxt rejimində toplanması və təhlilini təmin edir. Beləliklə, faktiki olaraq ölkənin “rəqəmsal qalxanı” formalaşır və qurumlararası operativ əməkdaşlıq sayəsində təhdidlərə qarşı kollektiv müdafiə imkanları artır.

Digər bir mühüm istiqamət kibertəhlükəsizlik mədəniyyətinin və ictimai maarifləndirmənin yüksəldilməsidir. Rəqəmsal savadlılığın artırılması məqsədilə dövlət və qeyri-hökumət sektorunda müxtəlif təşəbbüslər həyata keçirilir. Gənclər və dövlət qulluqçuları üçün kibertəhlükəsizlik təlimləri, kiber higiyena qaydalarına dair maarifləndirici kampaniyalar təşkil olunur. Bu səylər onlayn fırıldaqçılıq, fişinq, zərərli proqramlar kimi risklərə qarşı cəmiyyətin dayanıqlılığını gücləndirməyi hədəfləyir.

Məsələn, 2021-ci ilin yekununda “Kaspersky Lab” şirkətinin keçirdiyi sorğu nəticəsində Bakı, Sumqayıt və Gəncə şəhərlərində rəyi soruşulan istifadəçilərin 87%-nin müəyyən kibertəhdidlərlə üzləşdiyi məlum olub (Sosial Tədqiqatlar Mərkəzi, 2023). Təhdidlərin əksəriyyəti mobil mesajlaşmalar (WhatsApp, SMS və s.) və sosial şəbəkələr vasitəsilə yayılmış maliyyə məqsədli dələduzluq cəhdləri idi. Bu kimi hallar göstərir ki, əhali arasında kiber savadlılığın artırılması istiqamətində davamlı iş aparılmalıdır.

Qrafik 1. Elektron imza istifadəsinin illər üzrə artımı (2020–2024)



Mənbə: Elektron imza xidmətləri üzrə dövlət statistik məlumatları (2020–2024).

Qrafik 2020–2024-cü illər ərzində elektron imzadan istifadənin davamlı artımını göstərir. 2020-ci ildə aktiv sertifikatların sayı 165 min olduğu halda, 2024-cü ildə bu göstərici 422 minə çatmışdır. Artım tempi dörd il ərzində təxminən 156% təşkil edir. Dinamikada müşahidə olunan sürətlənmə dövlət qurumlarında rəqəmsal sənəd dövriyyəsinin genişlənməsi, onlayn xidmətlərin məcburi identifikasiya tələb etməsi və e-imzanın təhlükəsiz identifikasiya vasitəsi kimi tətbiqinin artması ilə bağlıdır. Bu artım həm elektron idarəetmənin inkişafına müsbət təsir edir, həm də kiber təhlükəsizlik risklərini artırdığı üçün müdafiə mexanizmlərinin gücləndirilməsini zəruri edir.

Nəhayət, Azərbaycan beynəlxalq əməkdaşlıq çərçivəsində də rəqəmsal təhlükəsizlik tədbirlərini gücləndirir. Ölkəmiz 2008-ci ildə Avropa Şurasının “Kibercinayətkarlıq haqqında Konvensiyası”na (Budapeşt Konvensiyası) qoşulub və kibercinayətkarlıqla mübarizədə qlobal təşəbbüslərə dəstək verir. Azərbaycan, həmçinin, Türk Dövlətləri Təşkilatı, BMT, ATƏT kimi qurumlar çərçivəsində kibertəhlükəsizlik üzrə regional əməkdaşlıq təşəbbüslərində fəal iştirak edir (Baku Network, 2025). Bu əməkdaşlıq çərçivəsində tərəfdaş ölkələrlə operativ məlumat mübadiləsi aparılır, o cümlədən, qabaqcıl ölkələrin kibermüdafiə təcrübələri öyrənilir.

NƏTİCƏ

Araşdırmanın nəticələri göstərir ki, elektron idarəetmənin dövlət sektorunda tətbiqi nə qədər vacibdirsə, onun müşayiət olunduğu risklərin idarə edilməsi də bir o qədər əhəmiyyətlidir. Azərbaycan dövləti e-hökumət sahəsində həm texnoloji yenilikləri tətbiq etməklə, həm də bu yeniliklərin doğura biləcəyi təhdidləri önləməklə balanslı irəliləyiş strategiyasına sadıqdır. Ölkədə qəbul edilmiş milli kibertəhlükəsizlik strategiyası, formalaşdırılan hüquqi-normativ baza və yaradılan infrastruktur (Hökumət buludu, CERT, vahid insident platforması və s.) elektron idarəetmənin dayanıqlılığını təmin etməyə xidmət edir. Bununla yanaşı, araşdırma göstərdi ki, rəqəmsal transformasiyanın uğuru tək-cə texniki həllərlə bitmir. İnsan amili – istər dövlət qulluqçularının rəqəmsal bacarıqları, istərsə də vətəndaşların onlayn xidmətlərə etimadı – həlledici rol oynayır. Ona görə də risklərin idarə olunması dedikdə, yalnız kiberhücumların qarşısının alınması deyil, eyni zamanda sosial risklərin (rəqəmsal bölünmə, texnologiyadan asılılıq və s.) azaldılması da nəzərdə tutulmalıdır. Elektron hökumət sistemlərinin etibarlı və təhlükəsiz işləməsi, kritik informasiya infrastrukturunun qorunması və fərdi məlumatların məxfiliyinin təmin olunması dövlət-vətəndaş münasibətlərində inamı artıran əsas amillərdəndir. Azərbaycanda bu istiqamətdə atılan addımlar nəticəsində beynəlxalq indekslərdə mövqe yaxşılaşmış, rəqəmsal xidmətlərin keyfiyyəti yüksəlmişdir. Lakin kiberməkan daim dəyişən təhdidlərlə xarakterizə olunduğundan, risk idarəetməsi prosesi də davamlı və proaktiv olmalıdır.

Nəticə etibarilə, Azərbaycan təcrübəsi göstərir ki, elektron idarəetmə sahəsində potensial risklər vaxtında aşkarlanıb sistemli şəkildə idarə olunduqda, rəqəmsal hökumətin üstünlüklərindən tam faydalanmaq və dövlət sektorunda innovasiyaları təhlükəsiz şəkildə həyata keçirmək mümkündür. Bu balansın qorunması ölkənin uzunmüddətli rəqəmsal inkişaf strategiyasının uğurunu təmin edəcəkdir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Muradov İ. (2022). Problems of e-governance in government agencies and their solutions. *SocioEconomic Challenges*, 6(1), 79-86.
2. Yusifov F.F., Fərəcova A.C. (2021). E-idarəetmədə fərdi məlumatların qorunması: “Data səfirliyi” konsepsiyası. *İnformasiya cəmiyyəti problemləri*, 12(2), 119-130.
3. Azərbaycan Respublikası Prezidenti (2023). Azərbaycan Respublikasının informasiya təhlükəsizliyi və kibertəhlükəsizliyi üzrə 2023–2027-ci illər üçün Strategiya. (14 avqust 2023-cü il tarixli Fərman ilə təsdiq edilmiş strategiya).
4. Quliyeva G. (2024). Azərbaycan elektron hökumətin inkişafı üzrə “Çox Yüksək EGDI” kateqoriyasına yüksəlib. *İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi*, xəbər buraxılışı, 19 sentyabr 2024.
5. Azərbaycan Dövlət İnformasiya Agentliyi – Azərtac (2023). “Azərbaycanda kibercinayət və kibertəhlükəsizlik barometri” nəticələri ilə bağlı mətbuat konfransı keçirilib. Xəbər, 26 aprel 2023.
6. Əhədov A. (2023). Kibertəhlükəsizlik tədbirləri üzrə çıxış. (Azərtac-ın 26 aprel 2023 tarixli konfrans materialı əsasında).
7. Akhundov X. (2024). Cybersecurity: New challenges in cyberspace for Azerbaijan. *Caliber.az* analitik icmalı, 06 dekabr 2024.
8. World Bank (2023). Individuals using the Internet (% of population) – Azerbaijan. (Dünya Bankının 2022-ci il üzrə internet istifadə göstəriciləri).
9. Sosial Tədqiqatlar Mərkəzi (2023). Azərbaycanda kibertəhlükəsizliklə bağlı ilk ictimai rəy sorğusu: bəzi nəticələr. (Analitik hesabat, 04 oktyabr 2023).
10. Baku Network (2025). XXI əsrdə kibersuverenlik: Azərbaycan dövlətin rəqəmsal müdafiəsini necə qurur. (Analitik təhlil, 23 iyul 2025).

R.R.Kazımov

master student, Azerbaijan State University of Economics

**Potential risks, systemic threats and their management in e-governance
of Azerbaijan's public sector**

Abstract

The adoption of e-governance in Azerbaijan's public sector has accelerated in recent years, improving the country's standing in global digital rankings. However, this progress comes with the emergence of new risks related to cybersecurity, data protection, digital inequality, and infrastructure resilience. This article examines the potential threats facing e-governance initiatives in Azerbaijan – including cybercrime, cyber attacks on state systems, personal data breaches, and technological dependency – and analyzes systematic approaches to managing these risks. Empirical evidence indicates a rise in foreign cyber-attacks targeting government agencies in recent years, with millions of malicious activities detected and prevented. Concurrently, certain organizational and social challenges (such as skill gaps and unequal access to e-services) have been observed during the digital transformation process. The article discusses measures taken (and planned) to mitigate these issues: the adoption of a national cybersecurity strategy, the implementation of a Government Cloud infrastructure, development of unified cyber incident management platforms, strengthening of the legal framework, and enhancement of cyber awareness. The findings underline the importance of proactive risk management to ensure the sustainable and secure development of e-governance in Azerbaijan's public sector.

Keywords: e-governance, cybersecurity, information security, digital risks, risk management, public sector.

E.R.Səmədova
i.ü.f.d, dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
Elnara_Samadova@unec.edu.az
R.Ə.Əkbərov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
Rasimakberov725@mail.ru

Məqalə redaksiyaya daxil olub 30.10.2025
The article was received by editorial board on 30.10.2025
Статья принята к печати 30.10.2025

ELEKTRON İDARƏETMƏNİN SOSIAL RİFAHIN YÜKSƏLDİLMƏSİNƏ TƏSİRİ

Xülasə

İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı idarəetmə mexanizmlərinin daha çevik və vətəndaş yönümlü olmasına şərait yaradır. Elektron idarəetmə vasitəsilə dövlət qurumları ilə vətəndaşlar arasında qarşılıqlı əlaqə güclənir, xidmətlərə çıxış asanlaşır və vaxt itkiləri minimuma enir. Bu, həm inzibati xərclərin azalmasına, həm də vətəndaş məmnunluğunun artmasına səbəb olur. Elektron idarəetmənin tətbiqi sosial rifahın yüksəlməsinə birbaşa və dolaylı yollarla təsir göstərir. Birbaşa təsir elektron sosial xidmətlərin əlçatanlığının artırılması, ünvanlı sosial yardım mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi ilə özünü göstərir. Dolaylı təsir isə iqtisadi səmərəliliyin yüksəlməsi, sahibkarlığın inkişafı və məşğulluq imkanlarının genişlənməsi vasitəsilə baş verir. Rəqəmsal həllərin tətbiqi sosial xidmətlərin keyfiyyətini artırmaqla yanaşı, sosial bərabərliyin təmininə və vətəndaşların rifah səviyyəsinin yaxşılaşdırılmasına şərait yaradır.

Elektron idarəetmə korrupsiya hallarının qarşısını almaqda, ictimai resursların daha səmərəli istifadəsində və qərar qəbul etmə proseslərinin optimallaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Vətəndaşların elektron platformalar vasitəsilə dövlət xidmətlərinə müraciət edə bilməsi həm idarəetmədə çevikliyin artmasına, həm də sosial rifahın davamlı yüksəlişinə zəmin yaradır. Nəticə etibarilə, elektron idarəetmə müasir sosial dövlət modelinin vacib elementi kimi rifah cəmiyyətinin formalaşmasına mühüm töhfə verir.

Açar sözlər: *elektron idarəetmə, sosial rifah, rəqəmsallaşma, ictimai xidmətlər, vətəndaş məmnunluğu, innovativ idarəçilik.*

GİRİŞ

Müasir dövrdə global inkişafın əsas istiqamətlərindən biri idarəetmə sistemlərinin rəqəmsallaşdırılması və elektron idarəetmənin geniş tətbiqidir. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı nəticəsində dövlət və özəl sektorun fəaliyyət prinsipləri dəyişmiş, ictimai xidmətlərin göstərilməsində yeni mərhələ yaranmışdır. Bu dəyişikliklər yalnız idarəetmənin çevikliyinə və şəffaflığına deyil, həm də vətəndaşların sosial rifah səviyyəsinin yüksəldilməsinə əhəmiyyətli təsir göstərir. Elektron idarəetmə sistemləri insanların dövlət xidmətlərinə daha rahat, operativ və şəffaf şəkildə çıxışını təmin etməklə sosial rifahın möhkəmlənməsinə şərait yaradır.

Dövlət idarəetməsinin ənənəvi formaları çox zaman bürokratik maneələr, vaxt itkisi və resursların səmərəsiz istifadəsi ilə xarakterizə olunurdu. Rəqəmsal idarəetmə bu problemləri minimuma endirərək vətəndaşlara yüksək keyfiyyətli xidmətlərin göstərilməsinə imkan verir. Məsələn, elektron hökumət portalları vasitəsilə sosial xidmətlərə müraciət etmək, müxtəlif arayışlar almaq, sosial yardım və ya pensiya ilə bağlı məsələləri həll etmək və digər vacib prosesləri onlayn

şəkildə həyata keçirmək mümkündür. Bu isə insanların vaxtına və maddi resurslarına qənaət etməklə yanaşı, dövlətin sosial siyasətinin daha effektiv icrasına şərait yaradır.

Elektron idarəetmənin sosial rifaha təsiri həm birbaşa, həm də dolay yollarla özünü göstərir. Birbaşa təsir xidmətlərin əlçatanlığının artması və vətəndaş məmnunluğunun yüksəlməsi ilə bağlıdır. Dolay təsir isə iqtisadi artımın stimullaşdırılması, yeni iş yerlərinin yaranması, sosial bərabərliyin güclənməsi və ümumi həyat keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması vasitəsilə baş verir. Eyni zamanda, elektron idarəetmə korrupsiya hallarının qarşısını alır, dövlət resurslarının ədalətli bölüşdürülməsini təmin edir və ictimai etimadı artırır. Bu sahədə həyata keçirilən islahatlar və texnoloji yeniliklər bir çox ölkələrdə sosial rifahın yüksəldilməsi strategiyasının əsas komponentinə çevrilmişdir. Elektron idarəetmə sayəsində dövlətin sosial müdafiə siyasəti daha məqsədyönlü və effektiv şəkildə həyata keçirilir, resurslar ünvanlı şəkildə ehtiyacı olan əhaliyə yönəldilir. Bununla da cəmiyyətin müxtəlif təbəqələri arasında sosial bərabərlik güclənir, rifah səviyyəsi yüksəlir.

Elektron idarəetmə müasir dövrdə sosial rifahın təmin olunmasında və davamlı inkişafın reallaşdırılmasında mühüm alət kimi çıxış edir. O, idarəetmə sistemlərini modernləşdirməklə yanaşı, vətəndaşların həyat keyfiyyətini yüksəldən, sosial xidmətləri daha səmərəli edən, şəffaflığı və ictimai etimadı artıran təsirli bir mexanizmdir. Bu səbəbdən də elektron idarəetmə yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də sosial rifahın əsas dayaqlarından biri kimi qiymətləndirilir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Müasir dövrdə elektron idarəetmə (e-idarəetmə) dövlətin və cəmiyyətin qarşılıqlı münasibətlərini yenidən formalaşdıran, idarəetmə mexanizmlərini çevikləşdirən və sosial rifahı artıran strateji vasitə kimi çıxış edir. Bu fenomen yalnız texnoloji yeniliklərlə məhdudlaşmır, həm də ictimai münasibətlərin, sosial siyasətin və iqtisadi sistemlərin təkmilləşdirilməsini nəzərdə tutur. Nəzəri müstəvidə elektron idarəetmənin sosial rifaha təsiri bir neçə istiqamətdə - idarəetmə nəzəriyyəsi, sosial rifah nəzəriyyəsi, informasiya cəmiyyəti nəzəriyyəsi və modernləşmə yanaşmaları çərçivəsində izah olunur (Əliyev, 2023).

1. Elektron idarəetmə və idarəetmə nəzəriyyələri

İdarəetmə nəzəriyyələrinə əsasən, dövlət və ya təşkilatın səmərəli fəaliyyəti üçün informasiya axınının düzgün təşkili, qərarların operativ qəbulu və vətəndaşların bu prosesdə iştirakı mühüm əhəmiyyət daşıyır. Klassik idarəetmə yanaşmaları bürokratik strukturlar, çoxpilləli qərarvermə mexanizmləri və mərkəzləşmiş idarəetmə ilə xarakterizə olunurdu. Lakin texnoloji inkişaf nəticəsində bu model çevik və şəffaf idarəetmə formaları ilə əvəzlənməyə başlamışdır. Elektron idarəetmə bu mənada “Yeni İctimai İdarəetmə” (New Public Management) və “İdarəetmədə Şəffaflıq” nəzəriyyələrinin tələblərinə cavab verir.

Yeni İctimai İdarəetmə konsepsiyasına görə, dövlət öz funksiyalarını ənənəvi inzibati metodlarla deyil, daha səmərəli, vətəndaş yönümlü və şəffaf mexanizmlərlə həyata keçirməlidir. Elektron idarəetmə bu məqsədə xidmət edərək xidmətlərin göstərilməsində və qərarvermə prosesində texnologiyanın rolunu artırır. Bu isə sosial rifahın yüksəldilməsinə birbaşa təsir göstərir. Məsələn, elektron xidmətlər vasitəsilə vətəndaşlar daha az vaxt və resurs sərf edərək dövlət dəstəyindən faydalana bilir, bu da sosial bərabərliyi gücləndirir.

2. Sosial rifah nəzəriyyəsi kontekstində elektron idarəetmə

Sosial rifah nəzəriyyəsi dövlətin və cəmiyyətin əsas məqsədlərindən birinin insanların həyat keyfiyyətini yüksəltmək olduğunu vurğulayır. Bu nəzəriyyəyə əsasən, rifah yalnız maddi gəlirlə məhdudlaşmır; sağlamlıq, təhsil, sosial müdafiə və xidmətlərə çıxış kimi amillər də rifahın əsas göstəriciləri sayılır. Elektron idarəetmə bu göstəriciləri birbaşa və dolay yollarla yaxşılaşdırır.

Birbaşa təsir elektron platformalar vasitəsilə sosial xidmətlərə çıxış imkanlarının genişləndirilməsi, yardım və subsidiyaların daha obyektiv paylanması, korrupsiya risklərinin azalması, vətəndaş məmnunluğunun artması ilə özünü göstərir. Dolay təsir isə sosial xidmətlərin optimallaşdırılması

nəticəsində dövlətin xərclərinin azalması və bu vəsaitlərin sosial rifah proqramlarına yönəldilməsi, iqtisadi aktivliyin artması və məşğulluğun genişlənməsi ilə əlaqəlidir. Sosial rifah nəzəriyyəsinə uyğun olaraq, elektron idarəetmə resursların ədalətli bölüşdürülməsi mexanizmini gücləndirir. Əgər ənənəvi idarəetmədə sosial yardım və ya xidmətlərə çıxışda subyektiv amillər rol oynayırdısa, elektron sistemlərdə bu amillər minimuma enir. Bu isə bərabərlik prinsipinin möhkəmlənməsinə və sosial ədalətin təmininə gətirib çıxarır (Qasimova, 2023).

3. İnformasiya cəmiyyəti nəzəriyyəsi

Elektron idarəetmənin sosial rifaha təsirini izah edən əsas nəzəri yanaşmalardan biri də informasiya cəmiyyəti konsepsiyasıdır. Bu yanaşmaya görə, informasiya və bilik XXI əsrdə iqtisadi və sosial inkişafın aparıcı resursudur. Dövlət idarəçiliyi informasiya texnologiyalarına əsaslandığında, qərarların qəbul edilməsi daha operativ və dəqiq olur, ictimai xidmətlər daha çevik şəkildə göstərilir.

İnformasiya cəmiyyətində vətəndaşların sosial rifahı yalnız sosial yardım mexanizmləri ilə deyil, həm də bilik və informasiya resurslarına bərabər çıxışla müəyyən olunur. Elektron idarəetmə və e-xidmətlər bu çıxışı təmin etməklə vətəndaşların sosial imkanlarını genişləndirir. Nəticədə insanlar əmək bazarına daha asan daxil olur, təhsil və səhiyyə xidmətlərindən daha effektiv yararlanırlar, dövlətlə qarşılıqlı münasibətlərdə aktiv rol oynayır.

4. Modernləşmə və inkişaf yanaşmaları

Modernləşmə nəzəriyyəsi cəmiyyətlərin inkişafının əsas mərhələlərini texnoloji, iqtisadi və sosial dəyişikliklərlə əlaqələndirir. Bu nəzəriyyəyə əsasən, cəmiyyət texnoloji olaraq inkişaf etdikcə idarəetmə formaları da dəyişir və sosial rifah səviyyəsi artır. Elektron idarəetmə modernləşmə prosesinin mühüm komponentlərindən biridir (Əsədov, 2023). Ənənəvi dövlət idarəçiliyindən rəqəmsal idarəçiliyə keçid modern dövlət modelinin formalaşmasına səbəb olur. Bu modeldə şəffaflıq, hesabatlılıq, vətəndaşların proseslərdə aktiv iştirakı və xidmətlərin əlçatanlığı təmin edilir. Nəticədə, dövlətin sosial siyasəti daha effektiv olur, sosial xidmətlər daha keyfiyyətli göstərilir və vətəndaşların rifah səviyyəsi yüksəlir.

5. İctimai iştirakçılıq və sosial kapital nəzəriyyəsi

Sosial rifahın yüksəldilməsində ictimai iştirakçılıq və sosial kapital mühüm yer tutur. Elektron idarəetmə bu baxımdan vətəndaşların dövlətlə qarşılıqlı əlaqəsini gücləndirən mühüm vasitədir. İctimai iştirakçılıq vətəndaşların qərarvermə proseslərinə qoşulmasını, ictimai nəzarətin güclənməsini və idarəetmənin daha aydın olmasını təmin edir. E-idarəetmə vasitəsilə vətəndaşlar müxtəlif platformalarda rəy bildirə, təkliflər verə və sosial məsələlərin həllinə birbaşa təsir göstərə bilər. Bu da idarəetmədə etimadı artırır, sosial həmrəyliyi gücləndirir və nəticə etibarilə rifah səviyyəsini yüksəldir. Sosial kapitalın artması həm də cəmiyyətin inkişaf potensialının möhkəmlənməsi deməkdir. Məsələn, Estoniyada tətbiq olunan Rahvaalgatus.ee elektron iştirak platforması vətəndaşların qanunvericilik və icra proseslərində iştirakını təmin edən innovativ rəqəmsal vasitə hesab olunur. Bu platforma vasitəsilə vətəndaşlar kollektiv təşəbbüslər irəli sürə, imza toplaya və təkliflərini rəsmi şəkildə parlamentə təqdim edə bilirlər. Platforma istifadəçilərə ictimai əhəmiyyətli təşəbbüslər irəli sürmək, dəstək toplamaq və formalaşdırılmış təklifləri birbaşa olaraq parlamentə yönləndirmək imkanı verir. Bu yanaşma ictimai nəzarət mexanizmlərinin genişlənməsinə, dövlət qurumlarının çox yüksək səviyyədə hesabatlılıq nümayiş etdirməsinə və qərarvermə prosesində iştirakçılığın artırılmasına əhəmiyyətli şəkildə xidmət edir.

6. Elektron idarəetmənin sosial rifah göstəricilərinə təsiri

Elektron idarəetmənin sosial rifaha təsirini yalnız nəzəri yanaşmalarla deyil, həm də praktik göstəricilər əsasında izah etmək mümkündür. Bu təsirlər aşağıdakı istiqamətlərdə özünü göstərir:

- Əlçatanlıq: vətəndaşlar sosial xidmətlərə coğrafi məhdudiyyət olmadan onlayn şəkildə müraciət edə bilər.
- Şəffaflıq: elektron sistemlər vasitəsilə korrupsiya və qeyri-rəsmi ödənişlərin qarşısı alınır.
- Səmərəlilik: dövlətin sosial proqramları daha məqsədyönlü və planlı şəkildə icra olunur.

- İqtisadi aktivlik: elektron xidmətlər iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində operativliyi artırır, bu isə məşğulluğa və gəlirlərə müsbət təsir edir.

- Sosial bərabərlik: elektron idarəetmə subyektiv amilləri azaldaraq sosial xidmətlərə bərabər çıxışı təmin edir.

7. Teoriyanın praktikaya inteqrasiyası

Elektron idarəetmə ilə bağlı nəzəri yanaşmaların praktikaya uğurla tətbiqi dövlət siyasətinin və idarəetmə modelinin keyfiyyətindən asılıdır. İnkişaf etmiş ölkələrdə bu sahədə əldə olunan nəticələr göstərir ki, elektron idarəetmənin düzgün strategiyası sosial rifahın davamlı artımına səbəb olur. Məsələn, Skandinaviya ölkələrində e-hökumət modelləri yüksək sosial rifahla müşahidə olunur. Bu ölkələrdə sosial xidmətlərin demək olar ki, tam elektronlaşdırılması vətəndaş məmnunluğunu artırmış, dövlət resurslarının daha səmərəli istifadəsinə şərait yaratmışdır, müraciət proseslərini xeyli sürətləndirmiş və xidmətlərin keyfiyyətini artırmışdır. Nəzəri baxımdan elektron idarəetmə yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də sosial rifahın yüksəldilməsinə yönəlmiş strateji bir alətdir. O, idarəetmədə çeviklik və hesabatlılıq yaradaraq sosial xidmətlərin əlçatanlığını artırır, bərabərliyi möhkəmləndirir və vətəndaşların dövlətə etimadını gücləndirir. Sosial rifahın yüksəldilməsi baxımından elektron idarəetmə idarəetmə nəzəriyyələri, sosial rifah yanaşmaları, informasiya cəmiyyəti və modernləşmə konsepsiyalarının praktiki təzahürüdür (İsmayilov, 2023).

Bu nəzəri yanaşmaların praktikaya inteqrasiyası cəmiyyətin davamlı sosial-iqtisadi inkişafına, rifah səviyyəsinin yüksəldilməsinə və dövlət-vətəndaş münasibətlərinin möhkəmlənməsinə xidmət edir. Elektron idarəetmə müasir dövrdə sosial rifahın təmin edilməsində strateji və əvəzolunmaz mexanizmə çevrilmişdir.

TƏHLİL

Müasir dövrdə cəmiyyətin inkişaf dinamikası texnologiyanın dövlət idarəçiliyinə inteqrasiyası ilə sıx şəkildə bağlıdır. Rəqəmsal texnologiyaların yayılması dövlətin fəaliyyət sferasını dəyişmiş, ictimai xidmətlərin göstərilməsində operativlik yaratmışdır. Bu prosesin əsas istiqamətlərindən biri elektron idarəetmənin tətbiqi və onun sosial rifah səviyyəsinə təsirinin güclənməsidir. Elektron idarəetmə yalnız idarəetmə mexanizmlərinin müasirləşdirilməsinə deyil, həm də sosial bərabərliyin və vətəndaşların həyat keyfiyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edir. Təhlil göstərir ki, elektron idarəetmə sosial rifaha həm birbaşa, həm də dolayı yollarla təsir göstərən çoxşaxəli bir mexanizmdir (Məmmədov, 2021).

1. Sosial xidmətlərə əlçatanlığın genişlənməsi

Ənənəvi idarəetmə sistemlərində sosial xidmətlərə çıxış çox vaxt bürokratik prosedurlar, uzun növbələr və coğrafi məhdudiyyətlərlə müşahidə olunurdu. Elektron idarəetmənin tətbiqi bu çətinlikləri minimuma endirmişdir. Vətəndaşlar artıq dövlət sosial xidmətlərinə onlayn müraciət edə, lazımı sənədləri elektron şəkildə təqdim edə, cavabları isə real vaxt rejimində ala bilirlər.

Təhlillər göstərir ki, xidmətlərin elektronlaşdırılması sosial ədaləti də möhkəmləndirir. Övvəllər sosial yardıma ehtiyacı olan bəzi qruplar müxtəlif subyektiv amillərə görə bu xidmətlərdən tam faydalana bilmirdisə, indi rəqəmsal sistemlər vasitəsilə bu proses daha şəffaf və bərabər əsaslarla həyata keçirilir. Məsələn, ünvanlı sosial yardım sistemində müraciətlərin elektron qeydiyyatı və avtomatik qiymətləndirilməsi korrupsiya risklərini azaldır və resursların real ehtiyac sahiblərinə yönəldilməsini təmin edir.

2. İdarəetmədə şəffaflıq və korrupsiyaya qarşı mübarizə

Elektron idarəetmənin sosial rifaha təsir edən ən mühüm elementlərindən biri şəffaflıqdır.

Elektron platformalar vasitəsilə həyata keçirilən əməliyyatlar izlənilə bilir və bu, vətəndaşların dövlət orqanlarına inamını gücləndirir. Korrupsiya hallarının azalması isə sosial rifahın yüksəldilməsinə dolayı təsir göstərir.

Sosial ödənişlər, pensiya təyinatları və digər sosial proqramlarda rəqəmsal sistemlərin tətbiqi nəticəsində vəsaitlərin mənimsənilməsi və qeyri-rəsmi ödənişlər minimuma endirilmişdir. Nəticədə,

dövlətin sosial siyasəti daha effektiv həyata keçirilir, vəsaitlər bərabər şəkildə bölüşdürülür və bu da rifah səviyyəsinin artmasına gətirib çıxarır.

3. İctimai iştirakçılığın artması

Elektron idarəetmə yalnız xidmətlərin göstərilməsini deyil, həm də vətəndaşların qərarvermə proseslərində iştirakını genişləndirir. Vətəndaşlar elektron platformalar vasitəsilə müxtəlif ictimai layihələrdə rəy bildirir, təkliflər verir və dövlət orqanlarının fəaliyyətinə nəzarət edə bilər.

Bu mexanizm sosial rifahın yüksəldilməsinə iki istiqamətdə təsir göstərir:

- **Birincisi**, vətəndaşların proseslərə cəlb olunması ictimai etimadı gücləndirir və dövlət siyasətinə dəstəyi artırır.

- **İkincisi**, vətəndaşların ehtiyac və təkliflərinin daha asan toplanması sosial proqramların daha məqsədyönlü hazırlanmasına şərait yaradır.

Bir çox ölkələrdə elektron petisiya və ictimai sorğu sistemləri vasitəsilə sosial rifahla bağlı qərarlar vətəndaşların bilavasitə iştirakı ilə formalaşır (Həsənov, 2022).

4. İqtisadi səmərəlilik və sosial rifah

Elektron idarəetmə iqtisadi səmərəliliyi artırmaqla sosial rifahın yüksəldilməsinə dolayı təsir göstərir. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi idarəetmədə xərclərin azalmasına, resursların daha səmərəli istifadəsinə və iqtisadi aktivliyin artmasına səbəb olur.

Azalan inzibati xərclər dövlətin sosial sahələrə daha çox vəsait ayırmasına imkan yaradır. Bundan başqa, elektron sistemlər yeni iş imkanlarının yaranmasına, sahibkarlığın inkişafına və əmək bazarının rəqəmsal transformasiyasına şərait yaradır. Bütün bunlar birbaşa olaraq insanların gəlir səviyyəsinə, sosial təminat sisteminin güclənməsinə və rifah göstəricilərinə təsir edir.

5. Sosial bərabərliyin möhkəmləndirilməsi

Sosial rifahın yüksəldilməsində əsas məqsədlərdən biri bərabərlik prinsipinin təmin edilməsidir. Ənənəvi idarəetmədə sosial xidmətlərə çıxışda bölgələr və sosial qruplar arasında fərqlər mövcud olurdu. Elektron idarəetmə bu fərqləri aradan qaldırmaq üçün mühüm vasitədir.

Ucqrar bölgələrdə yaşayan vətəndaşlar da şəhər əhalisi ilə eyni xidmətlərdən eyni səviyyədə faydalana bilər. Elektron sistemlər mərkəzi və yerli idarəetmə arasında balans yaradır və bu da sosial xidmətlərin bərabər paylanmasına şərait yaradır. Bu bərabərlik rifahın yüksəlməsində həlledici faktorlardan biridir.

6. Sosial siyasətin icrasında operativlik

Elektron idarəetmənin ən mühüm üstünlüklərindən biri də sosial siyasətin həyata keçirilməsində operativliyin artmasıdır. Sosial yardım və ya fəvqəladə vəziyyətlər zamanı dövlətin tez reaksiya verməsi rifah səviyyəsinə ciddi təsir göstərir. Pandemiya dövründə bir çox ölkələrdə sosial yardım proqramları məhz elektron platformalar vasitəsilə həyata keçirildi. Vətəndaşların müraciətlərinin onlayn şəkildə qəbul edilməsi, qiymətləndirilməsi və ödənişlərin operativ edilməsi həm sosial gərginliyin azalmasına, həm də dövlətə etimadın artmasına səbəb oldu.

7. Vətəndaş məmnunluğunun artması

Rifah yalnız iqtisadi göstəricilərlə deyil, həm də insanların dövlətlə münasibətlərində məmnunluq səviyyəsi ilə ölçülür. Elektron idarəetmə vətəndaşlara daha rahat, şəffaf və sürətli xidmətlər təqdim etməklə bu məmnunluğu artırır. Elektron xidmətlər vasitəsilə uzun növbələrdə gözləməyə, sənəd daşımağa və müxtəlif instansiyalarda vaxt itirməyə ehtiyac qalmır. Bu iş insanların gündəlik həyat keyfiyyətinə birbaşa təsir edir. Yüksək vətəndaş məmnunluğu sosial rifahın ümumi göstəricilərindən biri hesab olunur.

8. Beynəlxalq təcrübənin təhlili

Dünyada bir çox ölkələrdə elektron idarəetmənin tətbiqi sosial rifahın yüksəldilməsi ilə paralel şəkildə inkişaf etmişdir. Məsələn, Estoniya bu sahədə ən uğurlu nümunələrdən biridir. Ölkədə dövlət xidmətlərinin 99%-ə qədər onlayn təqdim olunur və bu, həm dövlət xərclərinin azaldılmasına, həm

də vətəndaş məmnunluğunun artmasına səbəb olub. Estoniyada elektron xidmətlərdən istifadə edən vətəndaşların sayı hər il artmaqda davam edir, rəqəmsal idarəetmə platformaları əhalinin 90%-dən çoxu tərəfindən müntəzəm olaraq istifadə olunur. Skandinaviya ölkələrində də elektron idarəetmə sosial müdafiə sisteminin əsas dayaqlarından biri sayılır. Bu ölkələrdə sosial ödənişlərin tam elektronlaşdırılması və şəffaf mexanizmlərin tətbiqi nəticəsində sosial bərabərlik yüksək səviyyədə təmin edilir (Vəliyeva, 2021).

Azərbaycan da bu sahədə mühüm addımlar atmaqdadır. "ASAN xidmət" modeli elektron idarəetmənin və sosial rifahın vəhdətinin bariz nümunəsidir. Vətəndaşların bir məkanda müxtəlif xidmətlərə operativ çıxışı sosial təminat səviyyəsini artırır və dövlətə etimadı gücləndirir.

9. Rəqəmsal bərabərlik və çağırışlar

Elektron idarəetmənin tətbiqi bəzi çağırışları da gündəmə gətirir. Rəqəmsal bərabərlik məsələsi sosial rifahın təmin edilməsində vacib rol oynayır. Bütün vətəndaşların internetə çıxış imkanlarının eyni səviyyədə olmaması bəzi sosial qrupların elektron xidmətlərdən faydalanmasını məhdudlaşdırır. Rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinin aşağı olması da elektron idarəetmənin effektivliyinə təsir göstərən amillərdəndir. Bu problemlərin həlli üçün dövlətlərin paralel olaraq rəqəmsal bacarıqların artırılması və infrastrukturun genişləndirilməsi istiqamətində siyasət həyata keçirməsi vacibdir.

10. Gələcək perspektivlər və davamlı inkişaf

Elektron idarəetmənin sosial rifahın yüksəldilməsinə təsiri gələcəkdə daha da güclənəcəkdir. Süni intellekt, böyük verilənlər analitikası və blokçeyn texnologiyaları idarəetməni daha effektiv və vətəndaş yönümlü edəcək. Bu isə sosial xidmətlərin keyfiyyətini artıracaq, bərabərliyi möhkəmləndirəcək və rifah səviyyəsini yüksəldəcəkdir.

Elektron idarəetmə sosial siyasətin davamlı inkişaf strategiyalarına inteqrasiya olunduqda dövlət resurslarının optimal istifadəsinə, bürokratik yükün azalmasına və sosial təminat sisteminin möhkəmlənməsinə şərait yaranacaq. Aparılan təhlil göstərir ki, elektron idarəetmə sosial rifahın yüksəldilməsində çoxşaxəli və güclü təsirə malikdir. O, xidmətlərə əlçatanlığı artırır, şəffaflıq və bərabərliyi möhkəmləndirir, iqtisadi səmərəliliyi yüksəldir və ictimai etimadı gücləndirir. Bununla yanaşı, rəqəmsal bərabərlik və savadlılıq kimi çağırışların da aradan qaldırılması vacibdir ki, bu sistem bütün əhali qrupları üçün ədalətli və faydalı olsun. Elektron idarəetmə müasir sosial dövlətin qurulmasında, rifah cəmiyyətinin formalaşmasında və sosial ədalətin təminində əvəzolunmaz mexanizmdir. Onun davamlı inkişafı sosial rifahın sabit və inklüziv şəkildə yüksəlməsinə xidmət edəcəkdir.

NƏTİCƏ

Elektron idarəetmə müasir dövrdə dövlət idarəçiliyinin modernləşdirilməsində və sosial rifahın yüksəldilməsində mühüm rol oynayan strateji vasitədir. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının inkişafı nəticəsində dövlət xidmətlərinin elektronlaşdırılması idarəetmənin çevikliyini artırmış, şəffaflığı təmin etmiş və vətəndaşlara bərabər imkanlar yaratmışdır. Ənənəvi idarəetmədən fərqli olaraq, elektron idarəetmə xidmətlərə əlçatanlığı genişləndirir, bürokratik maneələri azaldır və sosial siyasətin daha səmərəli həyata keçirilməsinə şərait yaradır.

Bu modelin tətbiqi sosial rifaha birbaşa və dolaylı təsir göstərir. Birbaşa təsir sosial xidmətlərin şəffaf və operativ təqdim edilməsi, vətəndaş məmnunluğunun artırılması və korrupsiya hallarının qarşısının alınması ilə əlaqədardır. Dolaylı təsir isə iqtisadi səmərəliliyin yüksəlməsi, sosial bərabərliyin möhkəmlənməsi və ictimai etimadın güclənməsi vasitəsilə özünü göstərir. Elektron idarəetmə həmçinin regionlar arasında xidmət bərabərliyini təmin etməklə sosial ədaləti möhkəmləndirir.

Gələcək dövrdə elektron idarəetmənin daha da inkişaf etdirilməsi sosial rifahın davamlı yüksəlişinə mühüm töhfə verəcəkdir. Rəqəmsal texnologiyaların genişləndirilməsi, infrastrukturun təkmilləşdirilməsi və rəqəmsal savadlılığın artırılması bu istiqamətdə əsas prioritetlərdən olmalıdır. Nəticə etibarilə, elektron idarəetmə inklüziv və səmərəli sosial siyasətin həyata keçirilməsində, rifah cəmiyyətinin formalaşmasında əvəzolunmaz vasitə kimi qalmaqdadır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Əliyev, R. (2023). Elektron idarəetmə və sosial rifah siyasətində şəffaflığın gücləndirilməsi. Dövlət İdarəçiliyi Jurnalı, 15(2), 45-56.
2. Həsənov, E. (2022). Rəqəmsallaşmanın sosial təminat sisteminə təsiri: müasir yanaşmalar. İqtisadiyyat və İnnovasiya, 8(1), 33-41.
3. Qasımova, S. (2023). Elektron hökumət platformalarının vətəndaş rifahına təsiri: milli təcrübənin təhlili. İctimai İdarəetmə Araşdırmaları, 5(3), 22-35.
4. Məmmədov, T. (2021). Elektron idarəetmə və ictimai xidmətlərin səmərəliliyinin artırılması. Azərbaycan İctimai Siyasət Jurnalı, 9(2), 67-78.
5. Rzayeva, L. (2022). Sosial rifahın təminində innovativ idarəetmə alətləri. Sosial Elmlər və İdarəetmə, 6(4), 40-52.
6. Əsədov, A. (2023). Elektron xidmətlərin sosial bərabərliyin gücləndirilməsində rolu. Müasir İdarəetmə Tədqiqatları, 4(1), 14-28.
7. Vəliyeva, N. (2021). Rəqəmsal dövlət idarəçiliyi və sosial siyasət: problemlər və perspektivlər. Elm və İctimaiyyət, 3(2), 59-70.
8. İsmayılov, F. (2023). Elektron idarəetmənin sosial rifaha təsir mexanizmləri: analitik baxış. İctimai İnkişaf Jurnalı, 7(1), 31-44.

E.R.Samadova

*Candidate in Economic Sciences, senior lecturer,
Azerbaijan State University of Economics*

R.A.Akbarov

master student, Azerbaijan State University of Economics

The impact of electronic governance on improving social welfare

Abstract

The rapid development of information and communication technologies creates conditions for making governance mechanisms more flexible and citizen-oriented. Through electronic governance, interaction between government agencies and citizens is strengthened, access to services is facilitated, and time losses are minimized. This leads to both a decrease in administrative costs and an increase in citizen satisfaction.

The application of e-governance has a direct and indirect impact on improving social welfare. The direct impact is manifested in increasing the accessibility of electronic social services, improving targeted social assistance mechanisms, and ensuring transparency. The indirect impact occurs through increasing economic efficiency, developing entrepreneurship, and expanding employment opportunities. The application of digital solutions not only improves the quality of social services, but also creates conditions for ensuring social equality and improving the level of welfare of citizens.

E-governance plays an important role in preventing corruption, more efficient use of public resources, and optimizing decision-making processes. The ability of citizens to access public services through electronic platforms creates the basis for both increased flexibility in management and a sustainable increase in social welfare. As a result, e-governance, as an important element of the modern social state model, makes a significant contribution to the formation of a welfare society.

Keywords: *e-governance, social welfare, digitalization, public services, citizen satisfaction, innovative management.*

V.M.Kərimli
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ORCID 0009-0009-1352-5096
kerimlivafa@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.12.2025

The article was received by editorial board on 03.12.2025

Статья принята к печати 03.12.2025

RƏQƏMSAL MARKETİNQİN İSTEHLAKÇI DAVRANIŞINA TƏSİRİ

Xülasə

Məqalə rəqəmsal marketing texnologiyalarının təsiri altında istehlakçı davranışının təkamülü məsələlərinə həsr edilmişdir. Bu məqalədə istehlakçı davranışının öyrənilməsinə bir sıra nəzəri yanaşmalar araşdırılmış və müştəri davranışına təsir edən rəqəmsal mühit amilləri diqqətlə təhlil olunaraq rəqəmsal marketingin istehlakçı davranışına əhəmiyyətli təsiri qeyd edilmişdir.

Burada müasir rəqəmsal marketing texnologiyalarının müştəri davranışındakı dəyişikliklərə təsir mexanizmi, habelə birgə istehlak iqtisadiyyatı ilə istehlakçı davranışındakı dəyişikliklər arasındakı əlaqə öyrənilmişdir.

Açar sözlər: istehlakçı davranışı, istehlakçı motivasiyası, rəqəmsal marketing, rəqəmsal texnologiya, bazar mühiti.

GİRİŞ

İstehlakçı davranışı, fərdi istehlak üçün mal və xidmətlərin alışı modelləri və istehlakçıların qərar qəbul etmə prosesləridir. İstehlakçı davranışı haqqında məlumat dünyadakı şirkətlər üçün vacibdir, çünki daim istehlakçı təcrübələrini, nəticədə satış rəqəmlərini yaxşılaşdırmağa çalışırlar [Баринова Наталья Владимировна. (2018). Трансформация потребительского поведения: история и современность // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. №3]. İstehlakçı davranışının öyrənilməsi firmalara istehlakçıların gözləntilərini və əhval-ruhiyyəsini anlamağa və təklif olunan mal və xidmətlərdə dəyişiklik etməyə imkan verir [2]. Qeyd etmək istərdik ki, tədqiqatlar istehlakçıların nəyi, harada və nə vaxt almaları barədə məlumatları əhatə etməklə istehlakçıların niyyətlərini, alış tezliyini və sairə özündə ehtiva edir. Əslində rəqəmsal texnologiyalar istehlakçı gücünün yeni bir dizaynına səbəb olur. Onlayn ticarətin genişləndirilməsi yeni alış imkanlarını stimullaşdırır ki, bu da istehlakçıların onlayn və ənənəvi alış nöqtələrindəki gözləntilərində dəyişikliklərə səbəb olur.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Müştəri davranışı fərdlər və təşkilatların xidmətləri və məhsulları necə seçdikləri və istifadə etdikləri barədə araşdırma aparmağı əhatə edir. Bu, ümumiyyətlə psixologiya, ilham və davranışla əlaqədardır [Laroche, M. (2010). Advances in internet consumer behavior and marketing strategy: Introduction to the special issue.]. İstehlakçı davranışı bir neçə nəzəriyyə və konseptual modellə izah olunur [Solomon, M.R. (2018). Consumer behavior: buying, having, and being. New York: Pearson.]. İnsan davranışını sosial psixologiyada proqnozlaşdırmaq və onun motivasiyasını anlamaq üçün ən məşhur nəzəriyyələrdən biri əsaslandırılmış fəaliyyət nəzəriyyəsidir (ƏFN) [I.Ajzen, "The Theory of Planned Behavior," Organizational Behavior and Human Decision Processes, vol. 50, no. 2, pp. 179-211, 1991.]. ƏFN nəzəriyyəsinə görə, insanın könüllü davranışı onun niyyətindən irəli gəlir, buna da öz növbəsində münasibət və subyektiv normalar təsir edirlər.

Rəqəmsal texnologiyalar həqiqətdə istehlakçının davranış modellərinin dəyişməsinə səbəb olur, nəticədə istehlakçıların markalara münasibəti dəyişir [Asiegbu, I.F., Powei, D.M., & Iruka, C.H. (2012). Consumer attitude: Some reflections on its concept, trilogy, relationship with consumer behavior, and marketing implications. *European Journal of Business and Management*, 4 (13), 38-50.].

METODOLOGIYA

Bu tədqiqatın obyektı rəqəmsal marketing texnologiyalarının təsiri altında istehlakçı davranışının formalaşması idi. Tədqiqatın mövzusu olaraq müxtəlif rəqəmsal marketing kanallarının təsiri altında istehlakçı davranışının necə dəyişməsi çıxış edir. Məlumat bazası kimi UNCTAD və OECD-in məlumatları, aparıcı şirkətlərin fəaliyyəti haqqındakı məlumatlar, rəqəmsal marketing və istehlakçı davranışı sahəsində nəşr olunan elmi tədqiqatların nəticələri götürülmüşdür. Tədqiqat metodu kimi müşahidə üsulu və sistemli təhlildən istifadə edilmişdir. Tədqiqat nəticələri istehlakçının davranışını, insanların ehtiyaclarını, istəklərini və ya istəklərini ödəmək üçün satın alma qərarlarını necə qəbul etdiklərini və emosional, zehni və davranış reaksiyalarının satın alma qərarına necə təsir etdiyini öyrənməyi əhatə edir. İstehlakçı davranışlarını təhlil etmək üçün burada psixologiya, İqtisadiyyat, biologiya kimi müxtəlif elm sahələrinin istifadə etdikləri konsepsiya və fikirlərdən istifadə olunur. Texnologiya və bazar mühitindəki dinamik dəyişikliklər şirkət fəaliyyətində və istehlakçı davranışında dərin dəyişikliklərə səbəb olmuşdur [2; s.324-325].

Qeyd edək ki, müasir istehlakçıların vərdisləri və ehtiyacları əvvəlki dövrlərdən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir [Laroche, M. (2010). *Advances in internet consumer behavior and marketing strategy: Introduction to the special issue.*]. Son vaxtlar istehlakçılar və şirkətlər rəqəmsal texnologiyaları sürətlə mənimsəyirlər ki, bu da yeni imkanlar yaratmaqla yanaşı, həm də qaçılmaz problemlər yaradır. 2019-cu ildə AB-nin 88 ölkəsindəki ev təsərrüfatlarının 27%-i genişzolaqlı İnternetdən istifadə etmişdir ki, bu da 2009-cu ilə nisbətən 33 faiz bəndi (55%) yüksəkdir. 27 AB ölkəsində 16-74 yaş arası əhali içərisində fərdi istifadə üçün onlayn mal və ya xidmətləri sifariş edən və ya satın alan şəxslərin nisbəti 2019-cu ildə 60 % olmuşdur ki, bu da 2014-cü ilə nisbətən 14 faiz bənd (46%) artım deməkdir [7]. İstehlakçılar müasir həyatın bütün sahələrində geniş rəqəmsal texnologiyadan istifadə etmək imkanı əldə etmişdirlər ki, bu da onlara real vaxt rejimində mal və xidmətlərin xüsusiyyətləri, habelə qiymətləri barədə lazımi məlumatları əldə etməyə imkan verir [Ноздрева Р.Б. и др. (Москва, 2018) *Современные проблемы менеджмента, маркетинга и предпринимательства.*].

2000-ci ildə inkişaf etməkdə olan ölkələrdə insanların təxminən 30 faizi (bu gün 15% - dən bir qədər çox) həddindən artıq yoxsulluq içində yaşayırdı, onların cəmi 12% - nin mobil telefonları var idi; indi bu rəqəm 60% -in üstündədir [9].

Son dövrlərdə istehlakçıların cəlb edilməsini təmin etmək daha çətin olur. Onlar gün ərzində bir çox sosial təbiiqlərə, fərdi reklamlara və media platformalarına getdikcə daha çox vaxt sərf edirlər. Sosial media istifadəçilərinin diqqət aralığı ildən-ilə azalır və firmaların ciddi-cəhdlə hələ də reklamlarla satmağa çalışdığı vaxtlarda istifadəçilər abunə olmağı dayandırır, Facebook alqoritmləri isə istifadəçinin platformada daha çox vaxt keçirməsi üçün üzvi şəkildə hansı yazıları təbliğ edəcəyini müəyyənləşdirməklə daha ağıllı olurlar. Fərqli sosial şəbəkələr üçün məzmun tələbləri artır, fərqli platformalar üçün uyğunlaşdırılmış məzmunu olan müvafiq qısa kliplər tələb olunur. Daha böyük bazar payını əhatə etmək üçün, firmalar istehsalçıları nəzərə almalıdırlar ki, istifadəçilər müxtəlif üsullarla, ən azı 5 əsas platforma vasitəsilə məzmun əldə edirlər, xüsusən də Tik-Tok-un dəyəri getdikcə artır. Google axtarışı (müntəzəm və ya pullu) müştərilərin niyyətlərinə görə ən yaxşı rəqəmsal marketing kanalı olaraq qalır və istehlakçılar həmişə düşündükləri məhsulları onlayn olaraq axtarırlar. Firma sosial mediada məlumatlılığı artırıqdan sonra müştəriləri maraqlandıqları markanı harada axtarmalarına istiqamətləndirməlidirlər. Brendin vəzi-

fəsi, məlumat və əməliyyat axtarışları üçün rəqəmsal varlığını hər zaman optimallaşdırmaqdır. Hal – hazırda rəqəmsal marketinq artıq dəyişilmişdir, axtarışlar yalnız mətn deyil, bütün növ formatlar, videolar, şəkillər və məlumat qrafikləri üçün veb səhifələr üzərində aparılır. Bu zaman axtarış trafikini ələ keçirməyin əsasən iki yolu vardır: ya axtarış nəticələri səhifəsinin yuxarı hissəsini təmin etmək üçün Google-a klik etməklə, ya da uyğunluq üçün axtarış motoru optimallaşdırma agentliyinə pul ödəməklə. Ümumiyyətlə, üzvi trafik daha yaxşı çevrilir, çünki burada daha az istifadəçi axtarış reklamlarına qapılaraq Google axtarış dominantlığı ilə bağlı məxfiliyi qorumaq üçün Bing və Ecosia kimi digər axtarış motorlarından istifadə edirlər.

Elektron ticarət və onlayn mağazaların çiçəklənməsi istehlakçı davranışına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Rəqəmsal marketinqin istehlakçı davranışına təsiri səbəbindən müştərilər onlayn və rəqəmsal alış-verişə daha çox meyl edirlər, buna görə də hamar və təhlükəsiz ödəmə üsullarının tətbiqi, sürətli çatdırılma və istehlakçı hüquqlarını təmin edən qanunvericiliyin mükəmməl işləməsinə və aydın geri qaytarma siyasəti ilə güclü bir e-ticarət varlığına ehtiyac vardır. İnkişaf etməkdə olan ölkələrdəki kiçik mağazalar da istehlakçı tələbini ödəmək üçün tam hüquqlu onlayn mağazalar kimi işləməyə çalışırlar. Shopify və Magento proqramı e-ticarət bazarında üstünlük təşkil edən oyunçulardır. Shopify-da istifadə rahatlığı olsa da, Magento fərdiləşdirmə və dizayn üzərində daha yaxşı çalışır, lakin həm daha bahalı olduğundan burada xidmət üçün xüsusi bir veb mütəxəssisinə ehtiyac yaranır. Çox növlü marketinq kanalları həm fiziki, həm də rəqəmsal aləmlərdə bir marka ilə qarşılaşdıqda istehlakçı inamının artmasının şahidi olur. Bu gün sosial mediada olmaq, Google-da birinci yeri tutmaq və ya əla veb sayta sahib olmaq artıq kifayət deyildir. İstehlakçının alış davranışı marka ilə onlayn əlaqə qurarkən daha seçici olur [10].

Onlayn rəylər istehlakçıların bir məhsul və ya xidməti qiymətləndirərkən nə qədər tələbkar olduqlarını, digər müştərilərin fikirlərinə güvəndiklərini və öz axtarışlarında oxuduqlarından nə qədər əhəmiyyətli dərəcədə təsirləndiklərini göstərir. 2010-cu ilə qədər demək olar ki, bütün axtarışlar vaxtından, yerindən və dilindən asılı olmayaraq Google-də eyni nəticələri əldə etməyə imkan verirdi. Web - 4.0-ün tətbiqi ilə İnternet daha da mürəkkəbləşmişdir, çünki hər bir istifadəçi artıq öz baxışına, tarixçəsinə və istifadəçi profil qrupuna, habelə fərdi istifadəçi təcrübəsinə uyğunlaşdırılmış fərqli nəticələr əldə edə bilir. Reputasiyanın idarə edilməsi hətta kiçik və orta ölçülü firmalar üçün də tələb kimi qoyulur. Firmanın onlayn mövcudluğunun bütün təfərrüatlarını cilalamaq və müstəsna keyfiyyətə zəmanətin verilməsi, müştəri gözləntilərinin qarşılanması hər bir brendi gücləndirərək, müştəri sədaqətini artırır və gələcək istehlak xərclərini artıracaq müsbət rəylərə çevrilə bilər.

Hazırda istifadəçi profili o qədər inkişaf etmişdir ki, firmalar reklamları daha fərdi bir təcrübə üçün auditoriyalarına dəqiq bir şəkildə təqdim edə bilər. Qeyd etmək vacibdir ki, ümumiyyətlə, əksər müştərilər daha çox məlumat üçün sosial media səhifələrinə müraciət edib, satıcı ilə əlaqə qurmadan əvvəl alış keyfiyyətlərini müqayisə edərək adi və pullu axtarış nəticələrini ayırd edə bilirlər. Rəqəmsal marketinqin istehlakçı davranışına təsir yolları fərqlidir. Rəqəmsal marketinq istehlakçı davranışına təsir göstərdiyindən, şirkətlər artıq məhsulları haqqında məlumat məzmunu yaratmalı, ətraflı məhsul təsvirləri yaradaraq Davamlı İnkişaf Konsepsiyasına uyğun üzvi məhsullara diqqət yetirib satdıqları məhsulların bütün aspektlərini təfərrüatlandırmalıdır. Rəqəmsal marketinqdən əldə olunan məlumatların bolluğu satınalma qərarlarına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Rəqəmsal texnologiyaların getdikcə daha çox tətbiqi və xarici mühitdəki dəyişikliklər və istehlakçı üstünlükləri ortaq istehlak iqtisadiyyatının yaranmasına və inkişafına səbəb olur [Тищенко Н.Ю., Тищенко О.Э., Ребязина В.А., Слободчук Ю.А. (Москва, 2019) Факторы потребительского поведения в сфере экономики совместного потребления в России на примере компании Airbnb // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2019. №2.].

Tədqiqatçıların qeyd etdiyi kimi, paylaşma iqtisadiyyatı istifadəçilər arasında mübadilə proseslərini asanlaşdıran internet platformalarının məcmusu kimi çöüş edir. [Степнов И.М., Ковальчук Ю.А. (2019) Цифровые платформы как новый экономический агент в открытой модели экономики // Друкеровский вестник. № 2 (28). С. 5-13., 9]. 2023-cü ildə birgə istehlak iqtisadiyyatının həcmi 35 milyard dollar təşkil etmişdir, prognozlara görə 2027-ci ilə qədər 345 milyard dollara çatacaqdır [13].

Birgə istehlak iqtisadiyyatı fenomeninin inkişafı göstərir ki, texnologiya inkişaf etdikcə, müştərilərin istehlakçı davranışının yeni stereotiplərini formalaşdırır [Чуракова А.А. (2019) Маркетинг опыта как современная стратегия продвижения гостиничных сетей // Маркетинг и маркетинговые исследования. № 3. С. 186-196.]. Müasir rəqəmsal texnologiyaların inkişafı ilə əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaqla maldan fayda əldə etmək, ona sahib olmaq deyil, resurslardan daha səmərəli istifadə etmək prioritet olur [15]. Rəqəmsal texnologiyaların müasir həyatın bütün sahələrində geniş tətbiqi ilə istehlakçıların satınalma qərarları daha da təkmilləşir və onlar olduqca yaxşı tədqiqatçı olurlar [16], çünki texnologiyalar onlara onlayn qərar verməyə tənqidi yanaşmaq imkanı verdiyindən daha çox məlumat və bilik əldə edirlər. Əvvəllər rastlaşdıqları ilk mağazaya baş çəkən adi müştərilər indi adi mağazaya baş çəkməzdən bir gün əvvəl onlayn məhsulları axtarır, digər müştərilərin rəylərini oxuyur, qiymətləri, çatdırılmanı və oxşar məhsulları müqayisə etdikdən sonra öz qərarlarını verirlər. Göründüyü kimi, rəqəmsal texnologiyalar istehlakçılar üçün alış prosesini xeyli asanlaşdırmışdır [I.Ajzen, "The Theory of Planned Behavior," Organizational Behavior and Human Decision Processes, vol. 50, no. 2, pp. 179-211, 1991.].

Artıq müştərilər çox sayda məlumatları araşdırma bilərlər, çünki markalar nə almaq barədə son qərar vermədən əvvəl məhsullarını onlayn satmağa və məhsulları onlayn müqayisə etməyə çalışırlar. Rəqəmsal marketing müştərilərə müəyyən xidmətləri və məhsulları daha yaxşı başa düşməklə yanaşı, markaların onlarla qurmağa hazır olduqları şəffaf münasibətlərdən maksimum yararlanmağa da kömək edir. Rəqəmsal marketingin istehlakçı davranışına təsirlərindən biri də şifahi məlumatların artması olmuşdur. İstehlakçılar həmişə digər istehlakçıların fikirləri ilə maraqlanıblar və indi də onlar başqalarının maraqlandıqları bir marka və ya məhsul haqqında nə fikirləşdiklərini fəal şəkildə axtarırlar. Bu, həqiqətən də onların almaqda maraqlı olduqları bir məhsul üçün çox vacibdir. Brendlər üçün istehlakçıların təcrübələrini bir şəbəkə ilə bölüşməsi olduqca vacibdir. Texnologiyanın, xüsusən də sosial medianın inkişafı ilə istehlakçılar indi fikirlərini daha geniş auditoriyaya çatdırmaq imkanına malikdirlər. Məsələn, bloqer rəyləri, sponsorluq edilmiş paylaşımlardakı şərhlər və marka səhifələrində qalan müştəri rəyləri istehlakçıların istehlaka yanaşmalarını genişləndirməsinə kömək etmişdir. Bu, həmçinin şirkətlərə onlayn mövcudluğunu qorumağa kömək etmişdir. Şifahi məlumatlar istənilən brendin satışlarına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərə bilərlər. Bununla da rəqəmsal marketingin istehlakçıları birinci yerə qoyduğunu söyləyə bilərik.

Müştəri sədaqəti baxımından məsələyə yanaşsaq, görürük ki, rəqəmsal marketing istehlakçı davranışına xeyli təsir göstərmişdir. Rəqəmsal texnologiyalardan fəal surətdə istifadə edilməsi səbəbindən istehlakçıların müəyyən bir brendə sadıq qalma ehtimalı daha azdır [16]. Rəqəmsal marketing inqilabından əvvəl istehlakçılar həmişə tanış məhsul və brendlərə üstünlük verirdilər. Bu, onların bu gün mövcud olan geniş çeşidli məhsul və xidmətlərlə tanış olmamaları ilə bağlı idi. İndiki vaxtda müştərilər pullarına daha yaxşı dəyər təklif edən məhsulları axtarırlar. Bununla yanaşı, onlar müştəri dəstəyi, brend kapitalı, endirimlər və daha çox bu kimi digər amilləri də nəzərə alırlar. Buna görə də, daha çox brendlər daha yaxşı xüsusiyyətlər və təkliflər təqdim etdikcə, müştərilərin artıq seçim imkanları vardır. Onlar tanış brendlərdən tamamilə yenilərinə keçməkdə daha az tərəddüd edirlər.

Mobil texnologiyanın və internetin dinamik nüfuz etməsi səbəbindən müştəri cəlbində əhəmiyyətli dərəcədə artım müşahidə olunur [M. Fishbein and I.Ajzen. (New York, NY: Psychology Press, 2010.) Predicting and changing behavior: The reasoned action approach.]. Sosial media saytları internet bağlantısı olan hər kəs üçün əlçatandır. Buna görə də, insanlar sosial media səhifələrində və istehlakçı forumlarında brendlərlə fəal şəkildə əlaqə saxlayırlar. Müştərilər həmişə öz brendlərini seçmək və onların nüfuzunu artırmaq imkanına malik olsalar da, rəqəmsal marketing yalnız onların əhatə dairəsini genişləndirmişdir. Müştərilər sosial mediada, axtarış portallarında və digər rəy saytlarında brendlərlə əlaqə saxlaya bilirlər. Artıq onlar fikirlərini brendlər ilə dərhal paylaşa bilirlər. Brendlər rəylərə tez cavab verərkən daha çox iştirakçı əldə edir və satışların artdığını görə bilirlər. Rəqəmsal marketing impulsiv satınalma fenomenini uğurla genişləndirmişdir. İmpulsiv satınalma qərarı əslində faktiki alış-verişdən dərhal əvvəl verilir. Başqa sözlə, impulsiv satınalma, adətən alıcıların əvvəlcədən planlaşdırdıqları və almaq istədikləri məhsulları bir göz qırpımında seçərkən verilən kortəbii bir qərardır. Bu ümumi fenomen rəqəmsal marketing mütəxəssisləri tərəfindən istehlakçı davranışına müsbət təsir göstərmək üçün istifadə olunur. Onlayn reklam vasitəsilə brendlər müştərilərin araşdırmaq istədikləri cəlbədiciləri, endirimləri və sövdələşmələri vurğulayırlar. Brendlər xüsusi endirim və təkliflərini davamlı olaraq təbliğ etmək üçün sosial media platformalarından və üçüncü tərəf veb saytlarından istifadə edirlər ki, bu da öz növbəsində istehlakçı davranışına təsir göstərir.

Texnologiyadakı irəliləyişlərlə istehlakçıların sürətli və səmərəli xidmət gözləntiləri nəzərəcarpacaq dərəcədə artdığından onlar çox səbirsiz olmuşdurlar. Onlar onlayn istifadəçi rəyləri və forumları vasitəsilə məhsul və xidmətlər haqqında orijinal rəylər alırlar. Qeyri-qənaətbəxş xidmət və tempə uyğun olmayan imkanlar artıq qəbul edilmir. İstehlakçılar brendlərin sorğulara mümkün qədər tez cavab verməsini gözləyirlər. İstehlakçılar vəd ediləni almadıqda, ictimai forumlarda məyusluqlarını bildirirlər ki, bu da brendin onlayn nüfuzuna xeyli mənfi təsir göstərir. Rəqəmsal marketing vasitəsilə aldıkları məlumatların bolluğu onların satınalma davranışlarına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Problemsiz mübadilə və ertəsi gün çatdırılma kimi xidmətlər artıq dünya miqyasında istehlakçıların hissələrini və gözləntilərini əks etdirir.

Rəqəmsal marketing həmçinin istehlakçıları fərdiləşdirilmiş satınalma təcrübəsinə öyrəşdirmişdir. Bu gün onlar istədikləri məhsulları araşdırmaq və almaq üçün çox vaxt sərf etmək istəmirlər. Brendlər artıq istehlakçı davranışındakı bu dəyişiklikləri qəbul ediblər və onlayn marketing, brendinq strategiyalarını hər bir müştəri haqqında getdikcə artan məlumatlar əsasında fərdiləşdirilmiş məzmun yaradaraq, fərdiləşdirilmiş təcrübəni bütün istehlakçılarla bölüşməyə hazırdırlar. Bu, bütün satınalma təcrübəsinə hər bir fərdi veb sayt ziyarətçisinin ehtiyaclarına uyğunlaşdırır.

NƏTİCƏ

Güründüyü kimi, istehlakçı davranışı istehsalçılar və təchizatçılar tərəfindən getdikcə fərdiləşdirilən rəqəmsal marketingin təsiri altında dəyişməkdə davam edir. Rəqəmsal texnologiyalar istehlakçı ehtiyaclarını, iştirak səviyyəsini və brendlər arasındakı fərqləri nəzərə almağa imkan verir. İstehlakçı davranışı getdikcə rəqəmsal marketing texnologiyalarından və rəqəmsal mühitdən asılı olur. Nəticədə, rəqəmsal marketingə, müştəri davranışına və istəklərinə üstünlük verən şirkətlər, bunu etməyənlərə nisbətən daha yaxşı gəlir və mənfəət göstəricilərinə nail olurlar.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Баринова Наталья Владимировна. (2018). Трансформация потребительского поведения: история и современность // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. №3.

2. İstehlakçılar nəzəriyyəsi və ərzaq bazarının inkişafında onun rolu // Beynəlxalq elmi praktiki konfransın materialları. Regional iqtisadi siyasət və kooperasiya münasibətlərinin inkişafı. Bakı, 22 noyabr 2014, s. 433-436.
3. Laroche, M. (2010). Advances in internet consumer behavior and marketing strategy: Introduction to the special issue.
4. Solomon, M.R. (2018). Consumer behavior: buying, having, and being. New York: Pearson.
5. I.Ajzen, "The Theory of Planned Behavior," Organizational Behavior and Human Decision Processes, vol. 50, no. 2, pp. 179-211, 1991.
6. Asiegbu, I.F., Powei, D.M., & Iruka, C.H. (2012). Consumer attitude: Some reflections on its concept, trilogy, relationship with consumer behavior, and marketing implications. European Journal of Business and Management, 4 (13), 38-50.
7. OECD Digital Economy Outlook 2020. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/def83a04en/index.html?itemId=/content/component/def83a04-en>
8. Ноздрева Р.Б. и др. (Москва, 2018) Современные проблемы менеджмента, маркетинга и предпринимательства.
9. Digital_economy_and_society_statistics_-_households_and_individuals <https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title>
10. "Ərzaq istehlakçıları ilə münasibətlərin tənzimlənməsinin müasir vəziyyəti" // AMEA "İqtisadiyyat İnstitutu" Elmi əsərlər, Bakı, noyabr, dekabr 6 2016. s.231-236.
11. Тищенко Н.Ю., Тищенко О.Э., Ребязина В.А., Слободчук Ю.А. (Москва, 2019) Факторы потребительского поведения в сфере экономики совместного потребления в России на примере компании Airbnb // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2019. №2.
12. Степнов И.М., Ковальчук Ю.А. (2019) Цифровые платформы как новый экономический агент в открытой модели экономики // Друкеровский вестник. № 2 (28). С. 5-13.
13. <https://www.marketwatch.com/press-release/sharing-economy-market-share-2021-latesttrends-and-challenges-supporting-growth-industry-demand-top-manufacturers-strategy-sizeshare-estimation-forecast-report-2027-2021-09-23>
14. Чуракова А.А. (2019) Маркетинг опыта как современная стратегия продвижения гостиничных сетей // Маркетинг и маркетинговые исследования. № 3. С. 186-196.
15. "Azərbaycan ərzaq istehlakçıları bazarının qiymətləndirilməsi metodları" // "Azərıtıfıq" Azərbaycan Kooperasiya Universiteti Elmipraktiki jurnal "Kooperasiya" №1 (44). Bakı, 2017, s.65-69.
16. Современное состояние регулирования отношений с потребителями продовольствия // Научно-практический журнал «Современная наука» Актуальные проблемы теории и практики. Серия экономика и право. Москва, 2016 ноябрь, № 11, с. 62-65.
17. M. Fishbein and I.Ajzen. (New York, NY: Psychology Press, 2010.) Predicting and changing behavior: The reasoned action approach.

V.M.Karimli
master student, Azerbaijan State University of Economics
ORCID 0009-0009-1352-5096

The impact of digital marketing on consumer behavior

Abstract

The article is devoted to the evolution of consumer behavior, consumer behavior under the influence of digital marketing technologies. Theoretical approaches to the study of consumer behavior have been investigated. The factors of the digital environment influencing the behavior of clients are highlighted. Significant impact of digital marketing on consumer behavior has been noted. The mechanism of influence of modern digital marketing technologies on changes in customer behavior has been investigated. The relationship between the sharing economy and changes in consumer behavior is noted. The directions of the influence of technological changes on customer behavior and emerging demand are investigated.

Keywords: *consumer behavior, consumer motivation, digital marketing, digital technologies, market environment.*

M.N.Salehov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)
salehovmurad42@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.12.2025

The article was received by editorial board on 03.12.2025

Статья принята к печати 03.12.2025

YENİ TEXNOLOGİYALARIN YÜKSƏLİŞİ, ONLARIN SATIŞLARININ ARTIRILMASINDAKI ROLU

Xülasə

XXI əsrdə texnologiyalar müasir biznesin inkişafında əsas rol oynayır və rəqəmsal transformasiya şirkətlərin satış strategiyalarını əsaslı şəkildə dəyişdirir. Süni intellekt, Big Data, e-commerce, sosial şəbəkələr və fintex həlləri biznes proseslərini optimallaşdırır, müştəri təcrübəsini fərdiləşdirir və əməliyyatların sürətini artırır. Qlobal təcrübə göstərir ki, Amazon, Netflix, Alibaba və digər aparıcı şirkətlər texnologiyalardan istifadə edərək satışları və müştəri loyallığını yüksəldir. Azərbaycanda da banklar, telekommunikasiya şirkətləri və e-ticarət platformaları rəqəmsal həlləri uğurla tətbiq edərək bazarda rəqəbat üstünlüyü əldə edirlər. Rəqəmsal ödəniş sistemləri və CRM texnologiyaları satışların artımına və müştəri münasibətlərinin yaxşılaşdırılmasına töhfə verir. Sosial media marketinqi məhsulun görünürsüzlüyünü və brend tanınmasını artırır. Yeni texnologiyaların tətbiqi həm global, həm də yerli səviyyədə biznesin çevikliyini və rəqəbat qabiliyyətini yüksəldir, şirkətləri gələcək inkişaf üçün strateji üstünlük mövqeyinə gətirir. Nəticədə rəqəmsal transformasiya müasir biznesin dayanıqlı inkişafı və satışların optimallaşdırılması üçün vacib vasitəyə çevrilmişdir.

Açar sözlər: rəqəmsal transformasiya, süni intellekt (AI), e-commerce, big Data, sosial media marketinqi, fintex.

GİRİŞ

XXI əsrdə yeni texnologiyalar müasir biznesin inkişafını müəyyən edən əsas amillərdən birinə çevrilmişdir. Rəqəmsal transformasiya ticarətdən və maliyyədən tutmuş sənaye, nəqliyyat və tibbə qədər demək olar ki, bütün sahələri əhatə edir. Süni intellekt (AI), böyük verilənlər (Big Data), bulud texnologiyaları, əşyaların interneti (IoT), robotizasiya və avtomatlaşdırma kimi yeniliklər məhsul və xidmətlərin satışına yanaşmanı dəyişdirir, həmçinin şirkətlərlə istehlakçılar arasındakı münasibətləri əsaslı şəkildə yeniləyir.

Bu gün şirkətlər müştəri davranışını daha dəqiq təhlil etmək, təklifləri fərdiləşdirmək, xidmətin sürətini artırmaq və bazarı genişləndirmək üçün rəqəmsal alətlərdən geniş şəkildə istifadə edirlər. Texnologiyalar sayəsində biznes yalnız daxili prosesləri optimallaşdırma bilmir, həm də məhsullarını beynəlxalq bazarlara çıxarmaq imkanları əldə edir.

Dünya miqyasında texnologiyalar satışların artımında güclü vasitəyə çevrilib. Amazon süni intellekt əsaslı tövsiyə sistemləri ilə hər il milyardlarla dollarlıq əlavə satış əldə edir. Tesla avtomobillərdə IoT və böyük verilənlərdən istifadə etməklə xidmət keyfiyyətini artırır və fiziki salona ehtiyac olmadan onlayn satış imkanlarını genişləndirir. Elektron ticarət şirkətləri çatdırmanı sürətləndirmək və müştəri məmnuniyyətini artırmaq üçün çat-botlar, məlumat analitikası və anbar avtomatlaşdırması tətbiq edirlər.

Azərbaycanda da yeni texnologiyaların tətbiqi sürətlə genişlənir. Azercell, Bakcell və iri banklar Big Data və süni intellektdən müştəri xidmətlərinin fərdiləşdirilməsi üçün istifadə edirlər. Kontakt

Home, Bravo e-market və 191 Market kimi onlayn satış platformaları avtomatlaşdırılmış marketing sistemləri tətbiq edərək satışların artmasına nail olurlar. ASAN xidmət rəqəmsallaşmanın xidmət keyfiyyətini necə yüksəltdiyini nümayiş etdirərək biznes üçün nümunə yaradır. Fintex sektorunun inkişafı isə (ödəmə sistemləri, rəqəmsal bankçılıq) elektron satışların və təmassız ödənişlərin artmasına şərait yaradır.

Yeni texnologiyaların yüksəlişi satışların artırılması və şirkətlərin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi üçün həm dünyada, həm də Azərbaycanda mühüm vasitəyə çevrilmişdir. Müasir rəqəmsal həllər biznesə daha çevik işləmək, müştəri ehtiyaclarını daha dəqiq müəyyənləşdirmək və satış strategiyalarını uğurla həyata keçirmək imkanı verir.

TƏHLİL

Müasir biznes tarix boyu ən geniş rəqəmsal transformasiya dövrünü yaşayır. Demək olar ki, hər bir şirkət kiçik müəssisələrdən tutmuş beynəlxalq korporasiyalara qədər iş proseslərini daha səmərəli etmək, xərcləri optimallaşdırmaq, müştəri xidmətini yaxşılaşdırmaq və satışları artırmaq üçün yeni texnologiyalardan fəal şəkildə istifadə edir. Texnologiyalar yalnız fərdi müəssisələr üçün deyil, bütövlükdə global iqtisadiyyat üçün rəqabət qabiliyyətini müəyyən edir. Rəqəmsal alətlər analitika, süni intellekt, onlayn-kommersiya, avtomatlaşdırma, mobil həllər və digər innovativ yanaşmalar strateji idarəetmənin əsasına çevrilir.

Süni intellekt və maşın öyrənməsi biznesin inkişafında mərkəzi rol oynayır. 2025-ci ildə global "AI in eCommerce" bazarının həcmi təxminən 9 milyard dollar səviyyəsində qiymətləndirilir və hər il sürətlə artır. Süni intellekt müştəri davranışını təhlil etmək, fərdi tövsiyələr yaratmaq, tələbi proqnozlaşdırmaq, inventarı və logistikanı optimallaşdırmaq, chatbot və avtomatlaşdırılmış müştəri dəstək sistemləri qurmaq üçün geniş istifadə olunur [1].

Məsələn, Amazon fərdiləşdirilmiş tövsiyə sistemi ilə satışlarının 35%-ə qədərini əldə edir. Netflix isə istifadəçi davranışını analiz edən alqoritmlərlə müştəri saxlanması 10–15% artırır, bu isə abunəlik gəlirlərini birbaşa yüksəldir. Bundan əlavə, AI malların populyarlığını proqnozlaşdırır, loqistik xərcləri optimallaşdırır və müştəri xidmətini avtomatlaşdırır. Eyni zamanda, süni intellekt bizneslərin beynəlxalq bazarlarda uğur qazanmasına da kömək edir: şirkətlər hansı məhsulu hansı regionda daha yaxşı satacağını proqnozlaşdırmaqla bilir [2].

Böyük verilənlər texnologiyaları şirkətlərə milyonlarla əməliyyatı, müştəri interaksiyasını və bazar məlumatını təhlil etməyə imkan verir. Big Data şirkətlərə qərarları daha dəqiq və faktiki göstəricilərə əsaslanaraq qəbul etməyə şərait yaradır. Bu texnologiya alıcı davranışındakı tendensiyləri müəyyənləşdirməyə, qiymət siyasətini optimallaşdırmağa, marketing kampaniyalarını hədəfləməyə və reklam büdcəsini səmərəli bölüşdürməyə imkan verir.

Coca-Cola, məsələn, məlumat analitikası sayəsində reklam kampaniyalarını fərdiləşdirib və bəzi bazarlarda satışlarını 5%-ə qədər artırıb. Bununla yanaşı, digər global şirkətlər də Big Data-nın köməyi ilə müştəri davranışını qabaqcadan proqnozlaşdırır və məhsul istehsalını bazar tələbinə uyğunlaşdırır. Bu yanaşma xərclərin optimallaşdırılmasına və resursların səmərəli istifadəsinə gətirib çıxarır.

2025-ci ildə global e-commerce bazarının həcmi təxminən 6,4–6,86 trilyon dollar səviyyəsində qiymətləndirilir. Dünyada onlayn alış-veriş edən insanların sayı 2,77 milyard nəfəri keçib ki, bu da dünya əhalisinin təxminən üçdə birinə bərabərdir [3]. E-ticarət platformaları coğrafi məhdudiyyətləri aradan qaldırır, malları 24/7 əlçatan edir, fiziki mağazaların saxlanması xərclərini azaldır və müştəriyə daha rahat alış təcrübəsi təqdim edir.

Alibaba kimi şirkətlər avtomatlaşdırılmış anbarlar, robotlaşdırılmış çeşidləmə sistemləri və AI əsaslı sifariş proqnozlaşdırması vasitəsilə gündə milyonlarla sifarişi idarə edir. Cainiao logistika şəbəkəsi bəzi regionlara 24 saat ərzində çatdırılma təmin edir. Belə yanaşma e-commerce-i satışların artırılması və əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılması üçün effektiv mexanizmə çevirir.

Sosial media platformaları – TikTok, Instagram, YouTube və digər platformalar – satışların artırılması üçün güclü vasitədir. Onlayn marketinq şirkətlərə məhsullarını dəqiq hədəf auditoriyaya təqdim etməyə imkan verir. Trendlər, influencer marketinqi və viral kampaniyalar qısa müddətdə milyonlarla istifadəçiyə çatır.

Kosmetika və geyim brendləri influencer əməkdaşlığı sayəsində satışlarını 20–60% artırır. TikTok-da yaranan viral trendlər isə bir həftə ərzində məhsullara tələbi 5–10 dəfə yüksəldə bilər. Bu platformalar artıq yalnız reklam kanalı deyil, həm də aktiv satış sahəsinə çevrilib: istifadəçilər məhsulu görüb dərhal ala bilərlər.

Avtomatlaşdırma biznes proseslərinin səmərəliliyini artırır, xərcləri azaldır və səhvlərin sayını minimuma endirir. Robotlar inventarizasiya, qablaşdırma, çeşidləmə və sifariş emalı işlərini yerinə yetirir, insan əməyini daha strateji sahələrə yönəldir.

Walmart bu sahədə liderdir: şirkət robotlardan inventarizasiyada və anbar əməliyyatlarında istifadə edir. Nəticədə xidmət keyfiyyəti artır, əməkdaşların işi yüngülləşir və əməliyyatlar sürətlənir. Digər global şirkətlər də robotlaşdırmanı istehsal və logistika sahələrində genişləndirirlər, bu isə həm xərcləri azaldır, həm də satışların artımını sürətləndirir.

2025-ci ilin statistikaları göstərir ki, süni intellekt, böyük verilənlər, e-commerce, sosial media və avtomatlaşdırma müasir biznesin təməlini təşkil edir. Bu texnologiyalar satışları artırır, əməliyyat xərclərini optimallaşdırır, bazar təhlilini inkişaf etdirir və şirkətlərin global bazarda rəqabət imkanlarını gücləndirir. Texnologiyaları strateji şəkildə tətbiq edən şirkətlər uzunmüddətli perspektivdə uğur qazanır və rəqabətdə önə çıxırlar [4].

Son illərdə Azərbaycanda rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi sürətlə genişlənilib və ölkənin müxtəlif iqtisadi sektorlarında mühüm rol oynamaqdadır. Dövlət səviyyəsində həyata keçirilən proqramlar, xüsusilə “Rəqəmsal transformasiya” və “ASAN xidmət” kimi təşəbbüslər biznes və ictimai xidmətlərdə texnoloji yeniliklərin tətbiqini asanlaşdırır. Bu proqramlar sayəsində şirkətlər və təşkilatlar iş proseslərini optimallaşdırır, müştərilərlə əlaqələrini daha çevik şəkildə idarə edir və nəticədə satışlarda artım müşahidə olunur. Rəqəmsal texnologiyalar yalnız böyük şirkətlər üçün deyil, həm də kiçik və orta biznes üçün yeni imkanlar yaradır, onların bazarda rəqabət qabiliyyətini artırır.

Azərbaycanda elektron ticarət sektoru son illərdə sürətlə inkişaf edir. Xüsusilə 2020-ci il pandemiyasının təsirindən sonra insanların onlayn alış-verişə marağı kəskin artıb. Müştərilər artıq yalnız böyük şəhərlərdə deyil, həm də regionlarda məhsulları onlayn sifariş etməyə üstünlük verirlər. Bunun nəticəsində Kontakt Home, Bravo, Baku Electronics və digər aparıcı e-ticarət platformaları rəqəmsal bazarda əhəmiyyətli rol oynayır [5].

Bu platformalar müştərilərə geniş məhsul seçimi təqdim etməklə yanaşı, onlayn kataloqlar, sürətli çatdırılma, rəqəmsal ödəniş imkanları və müştəri dəstəyi xidmətləri ilə də fərqlənir. Məsələn, Kontakt Home platforması yalnız elektronika məhsulları üzrə deyil, həm də məişət texnikası, mebel və digər kateqoriyalar üzrə onlayn satışlar həyata keçirir. Bravo və Baku Electronics isə əczaçılıq və texnologiya məhsullarını onlayn təqdim edərək müştərilərin rahat alış-veriş təcrübəsini təmin edir.

Rəqəmsal satış sistemlərinin tətbiqi biznes üçün bir sıra əhəmiyyətli üstünlüklər yaradır: məhsulların hər zaman əlçatan olması (24/7) sayəsində müştərilər günün istənilən saatında sifariş edə bilər ki, bu da satış dövriyyəsinin artmasına səbəb olur; fiziki mağazalara olan asılılığın azalması və xərclərin optimallaşdırılması ilə şirkətlər kirayə, elektrik və personal xərclərini azalda bilər; çatdırılma və ödəniş proseslərinin sürətlənməsi müştərilərə rahat alış-veriş imkanı təqdim edir; eyni zamanda, geniş auditoriyaya çıxış imkanı sayəsində məhsullar yalnız yerli bazarda deyil, həm də regionlar və xarici bazarlara təqdim oluna bilər.

Məsələn, Bravo və Kontakt Home platformaları pandemiyaadan sonra onlayn satışların həcmində 3-5 dəfə artım müşahidə edib. Bu artım təkcə şirkətlərin gəlirlərinin yüksəlməsinə deyil, həm də onların biznesinin daha dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli olmasına imkan verib. Əlavə olaraq, onlayn

satışlar kiçik və orta biznes üçün də əlverişli mühit yaradıb, sahibkarlar üçün yeni bazar imkanları açıb və rəqəmsal ödəniş sistemlərinin tətbiqini sürətləndirib.

Bundan başqa, Azərbaycanda dövlət tərəfindən təqdim olunan rəqəmsal həllər, məsələn, “Elektron Hökumət” portalı, bizneslərin müvafiq icazə və sənədləri onlayn əldə etməsini təmin edir. Bu isə şirkətlərin fəaliyyətini sürətləndirir və daha effektiv idarəetmə imkanı yaradır. Eyni zamanda, rəqəmsal marketing alətləri – sosial media reklamları, e-mail kampaniyaları və onlayn analitika – satışların artımına birbaşa təsir göstərir.

Azərbaycanda biznes mühitində müştəri münasibətlərinin idarə olunması getdikcə rəqəmsallaşır. Bir çox şirkətlər CRM (Customer Relationship Management) sistemlərini tətbiq edərək müştəri bazasını təhlil edir, onların alış-verişlərini öyrənir və satış strategiyalarını fərdiləşdirirlər. Məsələn, Logo CRM və 1C CRM sistemləri şirkətlərə müştəri məlumatlarını mərkəzləşdirilmiş şəkildə saxlamağa, onların davranışlarını izləməyə və alış-verişlərinə uyğun kampaniyalar hazırlamağa imkan verir.

Bu yanaşma yalnız satışları artırmaqla kifayətlənmir; eyni zamanda müştəri məmnuniyyətini yüksəldir, loyallığı möhkəmləndirir və təkrar alışları təşviq edir. Şirkətlər, CRM vasitəsilə müştəri segmentlərini müəyyən edir, fərdi endirim və təklifləri təqdim edir, beləliklə, hər bir müştəriyə fərdi diqqət göstərilmiş olur. Nəticədə müştəri şirkətə bağlanır və uzunmüddətli münasibətlər formalaşır.

Bank sektorunda süni intellekt əsaslı sistemlər də geniş tətbiq olunur. ABB və Kapital Bank kimi maliyyə institutları 24/7 fəaliyyət göstərən chat-botlar vasitəsilə müştəri suallarını cavablandırır, ödəniş və əməliyyat proseslərini sürətləndirir, həmçinin insan əməyindən asılılığı azaldır. Bu sistemlər müştərilərə rahatlıq yaradır, xidmət keyfiyyətini yüksəldir və bank əməliyyatlarını daha şəffaf edir. Məsələn, müştəri kredit və ya ödəniş məlumatını chat-bot vasitəsilə anında öyrənə bilir, müraciətlər isə real vaxt rejimində idarə olunur. Bu isə bankların müştəri loyallığını artırır və təkrar istifadə imkanlarını genişləndirir.

Rəqəmsal ödəniş sistemləri Azərbaycanda e-ticarətin və satışların artımında kritik rol oynayır. Ölkədə MilliÖdəmə, eManat, TamKart, BirKart kimi platformalar müştərilərə sürətli və təhlükəsiz ödəniş imkanları təqdim edir. Bu sistemlər həm fiziki mağazalarda, həm də onlayn platformalarda istifadə olunur, ödənişi sadələşdirir və müştəri təcrübəsini yaxşılaşdırır.

Rəqəmsal pul kisələrinin tətbiqi konversiya dərəcəsini əhəmiyyətli dərəcədə artırır, çünki istifadəçi artıq uzun formaları doldurmadan və ya bank filialına getmədən alış-veriş edə bilər. Eyni zamanda, ödənişlərin sürətlənməsi və təhlükəsizliyi müştəri etibarını möhkəmləndirir. Onlayn satış platformaları rəqəmsal ödənişləri təkmilləşdirərək daha çox müştəri cəlb edir və satış həcmi yüksəldir.

Fintex sektoru yalnız ödənişlərlə məhdudlaşmır. O, həmçinin mikro-kreditlər, rəqəmsal valyuta, mobil bankçılıq və e-wallet texnologiyalarını əhatə edir. Bu texnologiyalar biznesin maliyyə axınına sürətləndirir, əməliyyat xərclərini azaldır və daha çevik xidmət imkanı yaradır. Nəticədə, rəqəmsal ödənişlər Azərbaycan şirkətlərinin satışlarını artırmaq üçün strateji vasitəyə çevrilib.

Sosial media Azərbaycanda biznesin satış strategiyasının ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Xüsusilə Instagram və TikTok platformaları gənc auditoriyanı cəlb etmək, məhsulları tanıtmaq və trendlər yaratmaq üçün geniş istifadə olunur. Sosial media marketingi şirkətlərə qısa müddətdə milyonlarla potensial müştəriyə çatmağa imkan verir [6].

Bu platformaların üstünlükləri arasında hədəf kütlə ilə birbaşa əlaqə yaradılması var; brendlər auditoriyanı yaş, cins, coğrafi mövqe və maraqlara görə seçə bilər; trend məhsulların sürətlə populyarlıq qazanması mümkündür, çünki viral videolar və kampaniyalar bir həftə ərzində satışları bir neçə dəfə artırır; influencer marketingi vasitəsilə populyar bloqerlər və sosial media simaları məhsulları tanıdır və satış həcmi kəskin artırır; həmçinin, analitika və performans ölçümü imkanları kampaniyaların effektivliyini real vaxt rejimində izləməyə və strategiyaları uyğun şəkildə dəyişdirməyə şərait yaradır.

Məsələn, kosmetika və geyim brendləri TikTok və Instagram kampaniyaları sayəsində satışlarını 20–50% artırıb. Sosial media həm məhsulun görünürsüzlüyünü artırır, həm də brendin tanınmasını gücləndirir. Həmçinin, kampaniyalar vasitəsilə yeni məhsulların sınaq satışları həyata keçirilir və müştəri rəyləri toplanaraq gələcək strategiyalar üçün istifadə olunur.

Azərbaycanda rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi biznesin inkişafı və satışların artımını üçün əsas faktorlardan biridir. Elektron ticarət, AI və CRM sistemləri, fintex və nağdsız ödənişlər, sosial media marketinqi birgə işləyərək müasir şirkətlər üçün satış kanallarını genişləndirir, əməliyyatları optimallaşdırır və rəqəbat qabiliyyətini artırır [7].

Dövlət proqramları və texnoloji innovasiyalar biznes üçün əlverişli şərait yaradır, şirkətlərin bazara çıxışını sürətləndirir və ölkədə rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafını təmin edir. 2025-ci ildə bu tendensiya xüsusilə qabarıqdır: onlayn satışlar rekord həddə çatıb, AI və CRM sistemləri daha geniş tətbiq olunub, rəqəmsal ödənişlər və sosial media marketinqi şirkətlərin satış gəlirlərinə birbaşa təsir göstərir.

Müasir dünyada texnologiyaların inkişafı biznes proseslərinə və şirkətlərin rəqəbatqabiliyyətliliyinə mühüm təsir göstərir [8]. Rəqəmsal transformasiya həm böyük korporasiyaların, həm də yerli müəssisələrin strategiyasının ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Süni intellekt, böyük məlumatlar (Big Data), elektron kommersiya, sosial şəbəkələr və fintex həlləri kimi alətlərdən istifadə şirkətlərə satışları optimallaşdırmağa, müştərilərlə qarşılıqlı əlaqəni yaxşılaşdırmağa və bazardakı mövcudluğunu genişləndirməyə imkan verir.

Hər bir texnologiya xüsusi rol oynayır: süni intellekt təkliflərin fərdiləşdirilməsini və proseslərin avtomatlaşdırılmasını təmin edir. Big Data böyük həcmli məlumatların təhlilini aparmağa və daha dəqiq idarəetmə qərarları qəbul etməyə imkan yaradır; elektron kommersiya geniş onlayn bazara çıxışı təmin edir; sosial şəbəkələr brendin tanınması və kommunikasiya üçün güclü kanal rolunu oynayır; fintex texnologiyaları isə ödənişləri daha rahat və sürətli edir (Cədvəl 1. Texnologiyaların Müasir Biznesdə Rolunun Qlobal və Lokal Nümunələri).

Azərbaycanda rəqəmsallaşma ticarət, bank sektoru, telekommunikasiya və xidmət sahələrinə sürətlə integrasiya olunur, bu da satışların artması və biznesin effektivliyinin yüksəlməsi üçün yeni imkanlar yaradır.

Cədvəl 1

Texnologiyaların müasir biznesdə rolunun qlobal və lokal nümunələri

Texnologiya	Dünyada nümunələr	Azərbaycanda nümunələr	Satışlara təsirin nəticələri
Süni intellekt	Amazon, Netflix	ABB, Kapital Bank, PASHA Bank	Təkliflərin fərdiləşdirilməsi, servislərin avtomatlaşdırılması, satış artımı
Big Data	Coca-Cola, Walmart	Marketpleyslər, pərakəndə şəbəkələr (Bravo, Araz)	Tələbin dəqiq analizi, ehtiyatların optimallaşdırılması, səmərəliliyin artması
E-commerce	Alibaba, eBay	Kontakt Home, Bravo, Wolt, Umico	Auditoriya əhatəsinin genişlənməsi, onlayn satışların artması, xərclərin azalması
Sosial şəbəkələr	Sephora, Adidas	Milla, Nar, Azercell, Kapital Bank	Müştəri cəlbə, brendin tanınması,

			konversiyaların artması
Fintex	PayPal, Stripe	MilliÖdəmə, BirKart, eManat	Rahat və sürətli ödəniş, tranzaksiyaların artması, müştəri etibarının yüksəlməsi

***Mənbə:** müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir*

Yeni texnologiyalar müasir biznesin strateji əsasına çevrilir, çünki rəqəmsal alətlərdən istifadə edən şirkətlər satışlarını əhəmiyyətli dərəcədə artırır, xidmət keyfiyyətini yaxşılaşdırır və rəqabət üstünlükləri qazanırlar. Qlobal təcrübə göstərir ki, rəqəmsallaşma artıq dünya standartına çevrilib və aparıcı beynəlxalq brendlər bazarlarını genişləndirmək və səmərəliliyi artırmaq üçün süni intellektdən, Big Data-dan, e-ticarətdən və fintex həllərindən geniş istifadə edirlər. Azərbaycan da rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafını aktiv şəkildə davam etdirir: e-ticarətin artması, bankların onlayn xidmətlərinin genişlənməsi, marketpleyslərin və telekommunikasiya şirkətlərinin rəqəmsal həlləri ölkənin bu sahədə yüksək potensiala malik olduğunu göstərir. Müasir texnologiyaların tətbiqi biznesin şəffaflığını, çevikliyini və effektivliyini artırır, bu da şirkətlərin bazar dəyişikliklərinə daha tez uyğunlaşmasına və mövqelərini həm milli, həm də beynəlxalq səviyyədə möhkəmləndirməsinə imkan yaradır.

NƏTİCƏ

Qlobal miqyasda rəqəmsallaşma rəqabətin yeni qaydalarını formalaşdırır. İnnovativ texnologiyaları fəal şəkildə tətbiq edən şirkətlər mühüm üstünlüklər əldə edirlər: tələbin dəyişməsinə çevik reaksiya vermək, müştəri yolunun (customer journey) dəqiq təhlilini aparmaq, fərdiləşdirilmiş həllər təklif etmək və yüksək xidmət sürəti təmin etmək imkanı yaranır. Dünyanın aparıcı şirkətlərinin təcrübəsi göstərir ki, rəqəmsal alətlər uğurlu strategiyanın məcburi elementi kimi çıxış edir və biznesin növbəti onilliklərdəki inkişaf perspektivlərini müəyyənləşdirir.

Azərbaycan da rəqəmsal transformasiya istiqamətində davamlı inkişaf nümayiş etdirir. Elektron kommersiya sektorunun genişlənməsi, fintex həllərinin fəal tətbiqi, rəqəmsal bankçılığın inkişafı, xidmət və telekommunikasiya şirkətlərində süni intellektdən istifadə, eləcə də rəqəmsal marketinqin güclənməsi satışların artırılması və müştəri xidmətlərinin yaxşılaşdırılması üçün əlverişli şərait yaradır. Bu dəyişikliklər yerli şirkətlərin həm daxili, həm də beynəlxalq bazarda mövqelərinin möhkəmlənməsinə, əməliyyatların şəffaflığının artmasına və rəqabətin güclənməsinə töhfə verir.

Beləliklə, yeni texnologiyaların inkişafı sadəcə müvəqqəti tendensiya deyil, uzunmüddətli dayanıqlıq və rəqabətqabiliyyət üçün strateji zərurətdir. Rəqəmsal həllərin tətbiqi şirkətlərin bazar mühitindəki dəyişikliklərə effektiv şəkildə uyğunlaşmasına, innovasiya potensialını gücləndirməsinə və qlobal rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində davamlı inkişafını təmin etməsinə imkan yaradır.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Atayev, K. N. (2025). Rəqəmsal transformasiya kontekstində müasir bank modellərinin inkişafı və innovativ tendensiyalar. ADAU-nun Elmi Əsərləri, (2), 1-20. <https://journal.adau.edu.az/back/uploads/20250723064907R%C6%8FQ%C6%8FMSAL%20TRANSFORMAS%C4%B0YA%20KONTEKST%C4%B0ND%C6%8F%20M%C3%9CAS%C4%B0R%20BANK.pdf>

2. Balakishiyev, O. (2025). Application of Digital Technologies in Azerbaijani Business. Scientific Research, 1(2), 118-121. <https://aem.az/en/application-of-digital-technologies-in-azerbaijani-business>

3. Hacıyev, N., İsmayılov, V., Fətəliyeva, G., Mahmudova, L., & Asadova, S. (2025). The impact of digital transformation on the sustainable development of the Azerbaijani economy. International Journal of Computational and Experimental Science and Engineering. <https://doi.org/10.22399/ijcesen.1322>

4. Jabrayilov, F. (2025). The Role of Trust in Shaping the Future of Digital Entrepreneurship in Post-Pandemic Azerbaijan. *Evliya Çelebi Journal of Political Sciences*, (3), 24-30. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ecsbd/issue/92185/1710955>
5. Musadig Aliyev, E., Ahmadov, E., Gadirli, H., Mammadova, A., & Alasgarov, E. (2020). Segmenting Bank Customers via RFM Model and Unsupervised Machine Learning. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2008.08662>
6. Egodawe, M., Sedera, D., & Bui, V. (2022). A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013–2021) and the development of an overarching apriori model to guide future research. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2212.03867>
7. Alenezi, M. (2022). Understanding Digital Government Transformation. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2202.01797>

M.N.Salehov

master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

New technologies rise and their role in increasing sales

Abstract

In the 21st century, technologies play a key role in the development of modern business, and digital transformation fundamentally changes companies' sales strategies. Artificial intelligence, Big Data, e-commerce, social networks, and fintech solutions optimize business processes, personalize the customer experience, and accelerate operations. Global experience shows that leading companies like Amazon, Netflix, and Alibaba use technologies to increase sales and enhance customer loyalty. In Azerbaijan, banks, telecommunication companies, and e-commerce platforms successfully implement digital solutions to gain a competitive advantage in the market. Digital payment systems and CRM technologies contribute to sales growth and improved customer relations. Social media marketing increases product visibility and brand recognition. The application of new technologies enhances business agility and competitiveness at both global and local levels, placing companies in a strategic position for future growth. As a result, digital transformation has become an essential tool for sustainable business development and sales optimization.

Keywords: digital transformation, Artificial Intelligence (AI), e-commerce, Big Data, social media marketing, fintech.

А.А.Абасова
к.т.н., доцент, Азербайджанский Архитектурно-строительный университет
ORCID 0000-0003-1633-6257
abasova@gmail.com
М.И.Фатиев
магистрант, Азербайджанский Архитектурно-строительный университет
fatiyevmurad3@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 05.11.2025

The article was received by editorial board on 05.11.2025

Статья принята к печати 05.11.2025

ЭВОЛЮЦИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ ПЛАТЁЖНЫХ СИСТЕМ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВЫЙ РЫНОК АЗЕРБАЙДЖАНА

Резюме

В статье рассматривается развитие электронных платёжных систем в Азербайджане за последнее десятилетие, анализируется их влияние на финансовый рынок страны. Проведён исторический обзор внедрения ключевых платёжных решений, исследована динамика безналичных транзакций и объёмов платёжных карт. На основании статистических данных выявлены основные тенденции цифровизации финансового сектора, а также определены перспективы дальнейшего развития и рекомендации для банковской отрасли. Работа может быть полезна специалистам по финтех-решениям, банковскому менеджменту и экономической политике.

Ключевые слова: *электронные платежи, цифровизация, Азербайджан, финансовый рынок, безналичные расчёты, банковский сектор.*

ВВЕДЕНИЕ

В условиях ускоряющейся цифровизации и глобальной трансформации финансовых рынков электронные платёжные системы занимают всё более значимое место. Для страны, как Азербайджан, с растущей банковской отраслью и стремлением к развитию финансовой инфраструктуры такой переход является особенно актуальным. Внедрение бесконтактных карт, мобильных приложений, систем быстрых платежей и электронной коммерции создаёт новые условия для финансового сектора и повышает эффективность операций.

Цель статьи - проанализировать эволюцию электронных платёжных систем в Азербайджане, оценить их влияние на финансовый рынок и определить перспективы дальнейшего развития. Методология исследования включает сравнительный анализ статистических данных, обзор нормативно-правовой базы, а также аналитический подход к оценке влияния на рынок.

Анализ

1. Развитие электронных платёжных систем в Азербайджане

Развитие платёжной инфраструктуры в Азербайджане началось с внедрения банковских платёжных карт. С течением времени были внедрены технологии бесконтактных платежей, мобильных приложений и электронной коммерции. По данным Центрального Банка Азербайджана, объём внутренних операций по картам в 2022 году вырос на 54,5 % до 24,6 млрд манатов, а доля безналичных платежей увеличилась до 40,4 %. Эти показатели под-

тверждают устойчивую динамику цифровизации.

Для кого это полезно?

1. Для конечных пользователей (граждан и бизнеса)

- Удобство и скорость: Оплата происходит в несколько кликов или касаний смартфона/карты. Не нужно носить с собой наличные, искать мелочь или стоять в очереди для расчета.

- Доступность 24/7: Платить можно круглосуточно из любой точки мира, где есть интернет.

- Безопасность: Современные системы используют шифрование, двухфакторную аутентификацию и биометрию. Потерять телефон или карту менее рискованно, чем потерять кошелек с наличными.

- Прозрачность и контроль: Все операции фиксируются в истории, что позволяет легко отслеживать расходы, составлять бюджет и быстро оспаривать ошибочные платежи.

- Финансовая доступность: ЭПС упрощают доступ к финансовым услугам для людей в удаленных регионах и тех, у кого раньше не было банковского счета (так называемое финансовое включение).

2. Для бизнеса (от малого до крупного)

- Снижение издержек: Не нужно инкассировать, хранить и учитывать наличные деньги, что снижает расходы на логистику и безопасность.

- Ускорение оборота средств: Деньги мгновенно поступают на счет компании, а не «замораживаются» в кассе или в пути.

- Автоматизация и аналитика: Все платежи автоматически учитываются, что упрощает бухгалтерию и позволяет анализировать продажи и поведение клиентов.

- Рост продаж: Онлайн-оплата открывает доступ к электронной коммерции и новым рынкам сбыта. Упрощение оплаты повышает конверсию (количество успешных покупок).

- Повышение лояльности клиентов: Интеграция с системами лояльности, быстрые возвраты и удобные способы оплаты улучшают клиентский опыт.

3. Для государства и экономики в целом

- Прозрачность экономики и сокращение теневого сектора: Электронные платежи оставляют цифровой след, что затрудняет уклонение от налогов и отмывание денег. Это ведет к увеличению доходов госбюджета.

- Повышение эффективности финансовой системы: Ускоряется оборачиваемость денег в экономике, снижаются общие издержки на обработку наличных

2. Динамика использования безналичных платежей

Для наглядности приведены статистические данные, отражающие рост объемов безналичных платежей в Азербайджане за период 2015–2024 гг.



Таблица 1

Рост объёма безналичных платежей в Азербайджане (2015–2024 гг.)

Год	Основные показатели
2022	Объём операций по картам вырос до 24,6 млрд манатов (+54,5 %)
2023	Безналичные платежи составили 54 % всех операций
2024	Объём транзакций по картам превысил 126 млрд манатов (+27 %)
2025	Рост объёма безналичных платежей до 8,7 млрд манатов (+20 %)

Источник: подготовлен автором

3. Влияние на финансовый рынок

Развитие электронных платёжных систем оказывает значительное влияние на финансовый рынок Азербайджана. Среди ключевых эффектов - повышение прозрачности, расширение доступности финансовых услуг, рост конкуренции между банками и финтех-компаниями, а также изменение бизнес-моделей банков. Электронные платежи стали основным драйвером роста эффективности и инноваций.

4. Влияние развития безналичных платежей на рост прозрачности экономики Азербайджана.

Переход экономики на безналичные расчёты напрямую связан со снижением масштабов теневой (неформальной) экономики. Безналичные операции проще отслеживать и проверять со стороны банков и регуляторных органов, что уменьшает возможности для уклонения от налогов и неучтённых денежных потоков. Государственные программы по цифровизации, включая ряд инициатив, направленных на расширение платёжной инфраструктуры, прямо указывают на повышение прозрачности экономики как одно из ожидаемых последствий реализации цифровых мер.

Центральный банк Азербайджана в своих стратегических документах и годовых отчётах подчёркивает роль цифровых платежей в улучшении мониторинга финансовых потоков и повышении эффективности платёжных систем. Внедрение национальной системы быстрых платежей (LVPCSS/IPS), токенизации и стандартов открытого банкинга способствует унификации данных и облегчает контроль над транзакциями.

Академические исследования и аналитические обзоры демонстрируют положительную корреляцию между ростом доли безналичных платежей и снижением доли теневой экономики. В ряде исследований, в том числе внутренних отчётов и научных работ по Азербайджану, показано, что расширение инфраструктуры безналичных расчётов способствует росту налоговой дисциплины и укреплению доверия к финансовым институтам.

Кроме того, международные организации, включая Всемирный банк, отмечают, что дигитализация государственных услуг и платежей (GovTech) повышает прозрачность и подотчётность государственных расходов, что в свою очередь укрепляет инвестиционный климат и внешнее доверие к экономике.

Практические проявления эффекта прозрачности включают: 1) сокращение масштабов наличных расчётов в высокодоходных секторах, 2) упрощение налогового администрирования

благодаря доступу к электронным данным платежей, 3) повышение уровня финансовой отчётности малых и средних предприятий. Эти изменения оказывают мультипликативный эффект на экономику в целом: налоговые поступления становятся более предсказуемыми, уменьшаются потери бюджета от теневых операций, и создаются условия для более точного планирования экономической политики.

ВЫВОДЫ

В результате исследования установлено, что за последнее десятилетие в Азербайджане наблюдается устойчивый рост объёмов безналичных платежей и цифровизация финансового сектора. Это способствует повышению прозрачности и конкурентоспособности рынка. Банкам рекомендуется продолжать инвестировать в цифровые технологии, развивать e-commerce и повышать финансовую грамотность населения.

Список использованной литературы:

1. Central Bank of Azerbaijan. (2022). Digital Payments Review for January–June 2022.
2. Report AZ. (2025). Over 87% of cashless payments in Azerbaijan made through e-commerce.
3. Azernews.Az. (2024). Cashless payments via cards in Azerbaijan show rapid growth: Central Bank official.
4. Caliber.Az. (2024). Azerbaijan tightens cashless payment rules.
5. Epoint. (2023). The volume of online payments with cards is increasing in Azerbaijan.
6. World Bank. (2023). Digital Progress and Trends Report.
7. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. (2023). Digital Payments Report.
8. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. State Program on Expansion of Digital Services.
9. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Digital Payment Strategy.
10. World Bank. (2023). Digital Progress and Trends Report.
11. Research: The impact of cashless payments on economic growth in Azerbaijan.
12. IOSR / academic papers on shadow economy and cashless payments.

A.Ə.Abasova

t.e.n., dosent, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti
ORCID 0000-0003-1633-6257

M.İ.Fətiev

magistrant, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti

Elektron ödəniş sistemlərinin inkişafı və onların Azərbaycan maliyyə bazarına təsiri

Xülasə

Məqalədə son on il ərzində Azərbaycanda elektron ödəniş sistemlərinin inkişafı və onların ölkənin maliyyə bazarına təsiri araşdırılır. Əsas ödəniş həllərinin tətbiqinə dair tarixi icmal təqdim olunur və nağdsız əməliyyatların və ödəniş kartlarının həcmlərinin dinamikası təhlil olunur. Statistik məlumatlara əsaslanaraq maliyyə sektorunun rəqəmsallaşması üzrə əsas meyillər müəyyən edilir, həmçinin gələcək inkişaf perspektivləri və bank sektoru üçün tövsiyələr verilir. Bu iş fintech həlləri, bank idarəçiliyi və iqtisadi siyasət sahəsində mütəxəssislər üçün faydalı ola bilər.

Açar sözlər: *elektron ödənişlər, rəqəmsallaşma, Azərbaycan, maliyyə bazarı, nağdsız hesablaşmalar, bank sektoru.*

A.A.Abasova

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Azerbaijan University of Architecture and Construction
ORCID 0000-0003-1633-6257*

M.I.Fatiyev

master student, Azerbaijan University of Architecture and Construction

**Evolution of electronic payment systems and their impact on the financial market of
Azerbaijan**

Abstract

The article examines the development of electronic payment systems in Azerbaijan over the past decade and analyzes their impact on the country's financial market. A historical overview of the implementation of key payment solutions is provided, and the dynamics of cashless transactions and payment card volumes are investigated. Based on statistical data, the main trends in the digitalization of the financial sector are identified, as well as prospects for further development and recommendations for the banking industry. This work may be useful for specialists in fintech solutions, banking management, and economic policy.

Keywords: *electronic payments, digitalization, Azerbaijan, financial market, cashless transactions, banking sector.*

S.A.Hacıyeva
i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
P.P.Baradova
magistrant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti
parvana.omarli@outlook.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 13.11.2025

The article was received by editorial board on 13.11.2025

Статья принята к печати 13.11.2025

MÜƏSSİSƏLƏRİN MALİYYƏ SABİTLİYİ VƏ DAYANIQLIĞININ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNDƏ MALİYYƏ HESABATLIĞI SİSTEMİNİN ROLU

Xülasə

Müasir qloballaşan iqtisadiyyatda maliyyə şəffaflığı və müəssisələrin dayanıqlığı investisiya qərarlarının əsasıdır. Bu tədqiqat maliyyə hesabatlığı sisteminin, xüsusilə də Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarının (MHBS) tətbiqi kontekstində təkmilləşdirilməsi yollarını araşdırır və bu təkmilləşmənin müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının obyektiv qiymətləndirilməsinə təsirini təhlil edir. Maliyyə hesabatlarının keyfiyyətinin yüksəldilməsi informasiya asimmetriyasını azaldır və bazar iştirakçılarının etimadını gücləndirir. Tədqiqat, həmçinin ənənəvi maliyyə nisbətlərinin MHBS-dən irəli gələn Ədalətli Dəyər (Fair Value) prinsipləri, risklərin idarə edilməsi hesabatları və Qeyri-Maliyyə Göstəriciləri (ESI) ilə necə uzlaşdırıla biləcəyinə dair metodoloji təkliflər irəli sürür. Nəticələr göstərir ki, təkmilləşdirilmiş hesabatlıq sistemi müəssisələrin uzunmüddətli ödəmə qabiliyyətini və bazar mövqeyini daha dəqiq proqnozlaşdırmağa imkan verir, bu da korporativ idarəetmənin effektivliyini artırır.

Açar sözlər: maliyyə hesabatlığı, MHBS, maliyyə dayanıqlığı, şəffaflıq, risk idarəetməsi, korporativ idarəetmə.

GİRİŞ

Müəssisələrin maliyyə dayanıqlığı onların cari və gələcək öhdəliklərini təkcə cari əməliyyatlarla deyil, həm də gözlənilməz iqtisadi şoklar və maliyyə riskləri şəraitində vaxtında və tam həcmdə yerinə yetirmək qabiliyyətini əks etdirən əsas göstəricidir. Qlobal maliyyə böhranları, sürətli texnoloji dəyişikliklər və artan geosiyasi qeyri-müəyyənlik fonunda, bu dayanıqlığın obyektiv və proqnozlaşdırıla bilən qiymətləndirilməsi prosesi investorlar, kreditorlar və tənzimləyici orqanlar üçün kritik əhəmiyyət kəsb edir. Dayanıqlıq haqqında etibarlı, müvafiq və müqayisə oluna bilən məlumatın əldə edilməsinin əsas mənbəyi isə yüksək keyfiyyətli maliyyə hesabatlığı sistemidir.

Lakin, ənənəvi hesabatlıq yanaşmaları, xüsusən də tarixi maya dəyəri prinsipinə əsaslanan sistemlər, müəssisənin real iqtisadi dəyərini və potensial risk profilini tam əks etdirməkdə çətinlik çəkir. Bu cür statik hesabatlar iqtisadi proseslərin dinamikliyini tamamlaya bilmir. Nəticədə, Agentlik Nəzəriyyəsi çərçivəsində menecmentin informasiyanı manipulyasiya etməsi riski ilə birlikdə, bu vəziyyət bazar iştirakçıları arasında informasiya asimmetriyasına gətirib çıxarır. Bu asimmetriya qərar qəbul edənlərin dayanıqlığı dəqiq qiymətləndirməsini çətinləşdirir və kapitalın səmərəsiz bölüşdürülməsinə səbəb olur. Bu çətinlikləri aradan qaldırmaq və beynəlxalq standartlara uyğunluğu təmin etmək üçün Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarına (MHBS) keçid sürətlənmişdir. MHBS-in "Ədalətli Dəyər" (Fair Value) kimi prinsipləri hesabatların aktual dəyərini artırırsa da, onun tətbiqi də subyektivlik risklərini ehtiva edir.

Tədqiqatın əsas məqsədi maliyyə hesabatlığı sisteminin beynəlxalq təcrübələr və MHBS-in tələbləri əsasında necə təkmilləşdirilə biləcəyini araşdırmaq, habelə bu təkmilləşmənin müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının qiymətləndirilməsi metodologiyasına təsirini analiz etməkdir. Bu çərçivədə tədqiqat, MHBS-in tam tətbiqi şəraitində ənənəvi nisbətləri Pul Axınına Əsaslanan Dəyərləndirmə və Riskə Əsaslanan Proqnozlaşdırma elementləri ilə birləşdirən, dayanıqlıq təhlili üçün daha əhatəli və proqnozlaşdırıla bilən göstəricilər toplusunun təklif edilməsini hədəfləyir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Akademik diskursda maliyyə hesabatlarının keyfiyyəti dedikdə, yalnız rəqəmsal dəqiqlik deyil, hesabatların fundamental keyfiyyət xüsusiyyətləri (müvafiqlik, etibarlılıq) və gücləndirici xüsusiyyətləri (müqayisə edilə bilənlik, başa düşülənlik, vaxtında təqdimat, təsdiqlənə bilənlik) nəzərdə tutulur. Bu xüsusiyyətlər bazarın səmərəliliyi üçün zəruridir.

- **Agentlik Nəzəriyyəsi və MHBS-in Rolu:** Klassik Agentlik Nəzəriyyəsi menecment (agentlər) ilə səhmdarlar (əsas tərəflər) arasındakı maraq ziddiyyətlərini qabardır ki, bu da maliyyə hesabatlarında qaçılmaz informasiya asimetriyasına səbəb olur [3]. Menecmentin "imic menecmenti" (earnings management) cəhdləri hesabatların etibarlılığını azalda bilər. Beynəlxalq Maliyyə Hesabatları Standartları (MHBS) bu asimetriyanı minimuma endirmək, qəbul edilmiş vahid prinsiplər təklif etməklə hesabatların şəffaflığını və subyektivlik dərəcəsini azaltmaq missiyasını daşıyır.

- **"Ədalətli Dəyər" (Fair Value) Ölçməsinin Dialektikası:** MHBS-in "Ədalətli Dəyər" ölçmə prinsipi müəssisənin aktiv və öhdəliklərini cari bazar qiymətlərinə yaxınlaşdıraraq hesabatların aktual (relyable) və proqnozlaşdırıcı dəyərini artırır [6]. Bu yanaşma, xüsusilə maliyyə alətləri kimi bazar dəyişikliklərinə həssas olan maddələr üzrə hesabatların müvafiqliyini gücləndirir. Lakin, qeyri-likvid və ya qeyri-səmərəli bazarlarda tənqidçilər "Ədalətli Dəyər"-in təyin olunmasının menecmentin subyektiv mühakimələrinə və fərziyyələrinə əsaslanma biləcəyini, bu isə nəticədə hesabatların etibarlılığına (fidelity) kölgə sala biləcəyini iddia edirlər. Buna görə də, hesabatlılıq sistemində MHBS-in üç səviyyəli iyerarxiyasına uyğun olaraq keyfiyyətli məlumatın təmin edilməsi kritik əhəmiyyət daşıyır [4].

- **Maliyyə Dayanıqlığının Konsepsiyası, Ölçülməsi və Yeni Metodoloji Tələblər:** Maliyyə dayanıqlığı (stability/sustainability) təkcə qısamüddətli likvidlik səviyyəsini və ödəmə qabiliyyətini əhatə etmir; o, həm də müəssisənin bazar şoklarına, makroiqtisadi dəyişikliklərə, valyuta və faiz dərəcəsi risklərinə, eləcə də global iqtisadi qeyri-müəyyənlik şəraitinə qarşı uzunmüddətli rezistentliyini (dözümlülüyünü) ifadə edən kompleks və multidissiplinar bir anlayışdır. Bu konsepsiya yalnız maliyyə göstəricilərinin sabitliyini deyil, həm də strateji idarəetmə, korporativ idarəetmə mədəniyyəti, kapital strukturunun səmərəliliyi və resursların optimal bölgüsü kimi amillərin qarşılıqlı təsirini əhatə edir.

Maliyyə dayanıqlığı həm mikro səviyyədə — müəssisənin daxili idarəetmə və kapital axınları kontekstində, həm də makro səviyyədə — maliyyə bazarlarının sabitliyi, tənzimləyici mühitin effektivliyi və iqtisadi siyasətin proqnozlaşdırıla bilməsi baxımından təhlil olunmalıdır. Buna görə də dayanıqlılığın ölçülməsi üçün təkcə ənənəvi nisbətlər (məsələn, borc/kapital, ROA, ROE) kifayət etmir; həmçinin risk yönümlü göstəricilərin, bazar dəyərinə əsaslanan parametrlərin və qeyri-maliyyə göstəricilərin (ESG) integrasiyası zəruridir.

- **Ənənəvi Dayanıqlıq Metrikləri və Məhdudiyyətləri:** Ənənəvi dayanıqlıq analizi əsasən statik nisbətlərə, yəni ödəmə qabiliyyəti (məsələn, Borc/Kapital nisbəti, Debt-to-Equity) və rentabellik (məsələn, Aktivlərin Geri Qayıtması – ROA, Səhmdar Kapitalının Geri Qayıtması – ROE) kimi göstəricilərə əsaslanır. Bu göstəricilər müəssisənin müəyyən bir hesabat dövründəki maliyyə vəziyyətini təsvir etsə də, dinamik amilləri və gələcək riskləri əks etdirmək baxımından məhdud analitik gücə malikdir.

Bu nisbətlərin əsas çatışmazlığı onların tarixi məlumatlara söykənməsi və proqnozlaşdırma qabiliyyətinin zəif olmasıdır. Belə ki, balans göstəriciləri keçmiş dövrlərdə formalaşmış iqtisadi və maliyyə şərtlərini əks etdirir, halbuki dayanıqlığın real qiymətləndirilməsi müəssisənin gələcəkdə potensial şoklara qarşı davamlılığını və maliyyə axınlarının sabitliyini proqnozlaşdırmaq imkanını tələb edir.

Məsələn, yüksək rentabellik göstəriciləri qısamüddətli perspektivdə müsbət signal hesab oluna bilər, lakin bu, uzunmüddətli dayanıqlığın təminatçısı deyil, çünki gəlirlik səviyyəsi struktur risklər, bazar qeyri-sabitliyi və maliyyə alətlərinin dəyişkən dəyəri kimi amillərdən asılıdır. Eyni zamanda, borclanma nisbətlərinin optimal səviyyədən yuxarı olması, qısamüddətli likvidlik göstəricilərində müsbət görünüş yaratsa da, gələcək ödəmə qabiliyyətinə mənfi təsir göstərə bilər.

Bu səbəbdən, müasir yanaşmalar dayanıqlığın qiymətləndirilməsində proqnozlaşdırıcı və risk yönümlü modellərin tətbiqini zəruri sayır. Xüsusilə, Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartları (MHBS) çərçivəsində təqdim edilən “Gözlənilən Kredit Zərəri modeli” (Expected Credit Loss Model), likvidlik riski senariləri, eləcə də Ədalətli Dəyər (Fair Value) yanaşmaları müəssisənin gələcək maliyyə sabitliyini daha obyektiv qiymətləndirməyə imkan yaradır. Bu, statik göstəricilərin tamamlanması və dayanıqlılığın dinamik və çoxölçülü model əsasında analiz edilməsinə şərait yaradır.

- **Riskə Əsaslanan Proqnozlaşdırma Elementlərinin Zəruriliyi:** Müasir maliyyə dayanıqlığı təhlili ənənəvi statik göstəricilərin məhdudiyyətlərini aradan qaldırmaq məqsədilə riskə əsaslanan proqnozlaşdırma elementlərinin daxil edilməsini zəruri edir. Bu yanaşma müəssisənin maliyyə sabitliyini yalnız retrospektiv göstəricilər əsasında deyil, həm də potensial risklərin gələcək təsir ssenariləri kontekstində qiymətləndirməyə yönəlmişdir. Xüsusilə, Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarının 9-cu bölməsi (MHBS 9 – *Financial Instruments*) çərçivəsində tətbiq olunan “Gözlənilən Kredit Zərəri” (Expected Credit Loss – ECL) modeli maliyyə dayanıqlığının proqnozlaşdırılmasında yeni mərhələ açmışdır [1].

Bu modelin əsas mahiyyəti ondan ibarətdir ki, müəssisə artıq yalnız reallaşmış zərərləri deyil, həm də gözlənilən potensial zərərləri hesabat dövrlərində əvvəlcədən tanımalıdır. Beləliklə, ECL yanaşması proaktiv risk qiymətləndirmə metodologiyasını tətbiq edərək, kredit portfelinin keyfiyyətindəki dəyişiklikləri vaxtında müəyyənləşdirməyə və onların maliyyə dayanıqlığına təsirini minimuma endirməyə imkan yaradır.

Əlavə olaraq, ECL modeli müəssisələri risk ehtimallarını (probability of default), zərərin dərəcəsini (loss given default) və riskə məruz qalma məbləğini (exposure at default) sistemli şəkildə qiymətləndirməyə təşviq edir. Bu göstəricilər vasitəsilə şirkətlər aktivlərinin keyfiyyətini daha real dəyərlərlə ölçür və kredit riski üzrə mümkün itkilərin təsirini əvvəlcədən hesablaya bilirlər.

MHBS 9-un tətbiqi həmçinin maliyyə hesabatlarında şəffaflığın və müqayisəolunurluğun artmasına, eləcə də risk idarəetmə proseslərinin strateji qərar qəbul etmə mexanizmlərinə inteqrasiyasına şərait yaradır. Beləliklə, ECL modelinin dayanıqlıq təhlilinə inteqrasiyası yalnız mühasibat uçotu baxımından deyil, həm də korporativ risk idarəetməsi və maliyyə sabitliyi siyasəti kontekstində mühüm metodoloji irəliləyiş hesab olunur.

Nəticə etibarilə, bu yanaşma müəssisələrin risk yönümlü düşüncə tərzini formalaşdırır, potensial itkiləri erkən mərhələdə aşkarlamağa imkan verir və maliyyə dayanıqlığının daha obyektiv və qabaqlayıcı şəkildə qiymətləndirilməsini təmin edir.

- **Makroiqtisadi Kontekstin Təsiri:** Hökumətin iqtisadi inkişaf proqramları (məsələn, “**Böyük Qayıdış**” Dövlət Proqramı) kimi makroiqtisadi kontekst çərçivəsində regional iqtisadiyyatların bərpası və yenidən qurulması fonunda müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının düzgün qiymətləndirilməsi yalnız mikro səviyyədə deyil, həm də makro səviyyədə xüsusi əhəmiyyət kəsb edir [5]. Bu məlumat, həm yerli kapitalın səfərbər olunması, həm də beynəlxalq investorların cəlb

edilməsi prosesində qərarların əsaslandırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Maliyyə dayanıqlığının etibarlı təhlili iqtisadi siyasətin davamlılığı, investisiya mühitinin sabitliyi və maliyyə bazarlarının etimad səviyyəsinin formalaşması üçün fundamental baza yaradır.

Eyni zamanda, bu təhlilin keyfiyyəti institusional mühitin inkişaf səviyyəsindən, yəni tənzimləyici çərçivənin səmərəliliyi, mülkiyyət hüquqlarının qorunması və korporativ şəffaflıq mexanizmlərinin möhkəmliyindən birbaşa asılıdır. Güclü institusional baza şəraitində maliyyə hesabatlığı standartları daha effektiv tətbiq olunur, nəticədə dayanıqlılıq göstəriciləri daha obyektiv və müqayisəolunan formada təqdim edilir.

Digər tərəfdən, zəif korporativ idarəetmə mühiti və hesabatlılıq mexanizmlərinin qeyri-kafiliyi maliyyə sabitliyinin real mənzərəsini təhrif edə bilər və bu da həm dövlət siyasəti, həm də investor davranışı üçün yanlış siqnallar yarada bilər. Buna görə də, maliyyə dayanıqlığının təhlili yalnız rəqəmlərin statistik qiymətləndirilməsini deyil, həm də institusional keyfiyyətin və idarəetmə mədəniyyətinin dərin analitik təhlilini əhatə etməlidir. Bu yanaşma həm milli iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsində, həm də regional inkişaf layihələrinin uzunmüddətli uğurunda həlledici rol oynayır.

TƏHLİL

Maliyyə hesabatlığı sisteminin müəssisələrin maliyyə dayanıqlığını daha etibarlı və əhatəli qiymətləndirmək məqsədinə xidmət etməsi üçün zəruri olan təkmilləşdirmələr aşağıdakı strateji istiqamətlərdə cəmləşir:

- MHBS-ə Keçidin Dərinləşdirilməsi və Peşəkar Kompetensiyanın Gücləndirilməsi:

Azərbaycan iqtisadiyyatının qloballaşma prosesində inteqrasiyası fonunda, Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarına (MHBS) tam və ardıcıl keçidin təmin edilməsi sistemin təməl tələbidir.

- **Texniki və Metodoloji Uyğunluq:** Xüsusilə kiçik və orta müəssisələrdə (KOB) MHBS-in tam tətbiqi üçün zəruri texniki dəstəyin və metodoloji resursların gücləndirilməsi tələb olunur. MHBS-in kompleks normaları peşəkar mühakiməni tələb etdiyindən, müvafiq kadrların MHBS-in müddəalarına dair peşəkar təhsili və sertifikatlaşdırılması böyük əhəmiyyət kəsb edir [7]. Bu, hesabatların keyfiyyətini və beynəlxalq müqayisə imkanlarını artıraraq, daxili və xarici kapital bazarlarının etimadını gücləndirir.

- **Qeyri-Maliyyə Məlumatlarının (ESİ) Maliyyə Hesabatlarına İnteqrasiyası:** Müasir maliyyə dayanıqlığı konsepsiyası təkcə ənənəvi pul göstəricilərini deyil, həm də müəssisənin uzunmüddətli dəyər yaratma potensialını əks etdirən qeyri-maliyyə faktorlarını əhatə edir.

- **Holistik Qiymətləndirmə:** Ekoloji (Environmental), Sosial (Social) və İdarəetmə (Governance). ESİ göstəricilərinin müəssisənin performansına dair hesabatlarla əlaqələndirilməsi dayanıqlığın daha holistik (bütöv) qiymətləndirilməsinə imkan yaradır. Ekoloji risklər və iqlim dəyişikliyinə potensial maliyyə təsirləri, eləcə də korporativ idarəetmə prinsiplərinə (Korporativ İdarəetmə Məcəllələri) əməl edilməsi, müəssisənin uzunmüddətli risk profilinə və maliyyə dayanıqlığına birbaşa təsir göstərir [2]. Təkmilləşdirilmiş sistem bu məlumatların kəmiyyət və keyfiyyət ölçülərini şəffaflıqla açıqlamalıdır.

- **Risk Açıqlamalarının Genişləndirilməsi və Proqnozlaşdırma Elementlərinin Gücləndirilməsi:** Maliyyə hesabatlarının əsas funksiyalarından biri bazar iştirakçılarını müəssisənin üzləşdiyi risklər barədə dolğun və etibarlı məlumatla təmin etməkdir. Bu funksiyanın mahiyyəti ondan ibarətdir ki, hesabatlar vasitəsilə investorlar, kreditorlar və tənzimləyici orqanlar müəssisənin maliyyə sabitliyi, likvidlik vəziyyəti və potensial risk mənbələri haqqında obyektiv təsəvvür formalaşdırma bilirlər. Beynəlxalq maliyyə hesabatı standartlarına (MHBS) əsaslanan açıqlamalar risklərin növlərini — kredit, likvidlik, valyuta və bazar risklərini - sistemə şəkildə təqdim etməklə informasiya asimetriyasını azaldır və qərar qəbul etmə keyfiyyətini yüksəldir. Bu, eyni zamanda, korporativ şəffaflığın gücləndirilməsi və kapital bazarlarında etimadın artırılması baxımından mü-

hüüm metodoloji əhəmiyyət daşıyır. Beləliklə, risklər haqqında açıqlamaların adekvatlığı maliyyə hesabatlarının keyfiyyətinin və onların iqtisadi qərarların formalaşmasına təsir gücünün əsas göstəricilərindən biri kimi qiymətləndirilir.

- **Riskə Əsaslanan Hesabatlılıq:** MHBS çərçivəsində, xüsusən də MHBS 7 (Maliyyə Alətləri: Açıqlamalar) və MHBS 9 (Maliyyə Alətləri) standartlarının tələblərinə uyğun olaraq, kredit, bazar və likvidlik riskləri ilə bağlı ətraflı və proqnozlaşdırıcı məlumatların açıqlanması müəssisənin maliyyə hesabatlığında şəffaflığın təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu standartlar yalnız risklərin mövcud vəziyyətini deyil, həm də onların potensial təsirini və idarə olunma mexanizmlərini əks etdirməyi tələb edir. Belə yanaşma maliyyə hesabatlarını statik məlumat toplusundan çıxararaq, proqnozlaşdırma və risk idarəetməsi alətinə çevirir.

Dayanıqlıq təhlilində bu çərçivə xüsusi rol oynayır, çünki müəssisənin maliyyə sabitliyinin qiymətləndirilməsində yalnız keçmiş göstəricilərlə məhdudlaşmaq qeyri-kafidir. Gözlənilən kredit zərərləri (Expected Credit Loss – ECL) və risk ehtiyatlarının keyfiyyəti kimi parametrlərin nəzərə alınması müəssisənin gələcək ödəmə qabiliyyəti və riskə məruz qalma səviyyəsini daha obyektiv müəyyənəlməyə imkan verir. Nəticə etibarilə, MHBS 7 və MHBS 9 standartlarının integrasiyası dayanıqlıq təhlilinin analitik dərinliyini artırır, risk yönümlü qərar qəbul etmə prosesini dəstəkləyir və investor etimadının möhkəmlənməsinə xidmət edir.

- **Açıqlamaların Relevanlığı:** Açıqlamalar müəssisənin spesifik fəaliyyət sahəsinə, biznes modelinə və iqtisadi mühitə (məsələn, regional iqtisadiyyatın bərpası və ya makroiqtisadi sabitlik prosesləri) uyğun şəkildə fərdiləşdirilməli və dayanıqlıq təhlilinin əsasını təşkil edən obyektiv məlumat mənbəyinə çevrilməlidir. Bu yanaşma, menecmentin risklərə yanaşma strategiyasını, onların təsir mexanizmlərini və idarəetmə prosesində qəbul olunan qərarların rasionallığını qiymətləndirməyə imkan verir [1]. Açıqlamaların relevanlığı həmçinin informasiyanın istifadəçi üçün müvafiq (relevant) və müqayisəolunan (comparable) olmasını təmin edir ki, bu da investorların və analitiklərin qərar qəbul etmə prosesində qeyri-müəyyənliyi azaldır.

Bundan əlavə, açıqlamaların müəssisənin spesifik risk amilləri ilə uzlaşdırılması onların informatiklik dərəcəsini yüksəldir və maliyyə hesabatlarının sadəcə normativ öhdəlik deyil, strateji kommunikasiya aləti kimi qəbul olunmasına şərait yaradır. Belə fərdiləşdirilmiş açıqlamalar vasitəsilə müəssisə öz maliyyə dayanıqlığını, kapital strukturunu və gələcək perspektivlərini bazar iştirakçılara daha şəffaf şəkildə təqdim edə bilər. Nəticədə, relevant və məqsədyönlü açıqlamalar maliyyə hesabatlarının keyfiyyətini artırmaqla yanaşı, korporativ etimadın və bazar reputasiyasının möhkəmlənməsinə də mühüm töhfə verir.

- **Korporativ İdarəetmənin Rolu:** Keyfiyyətli maliyyə hesabatlığının təmin olunması birbaşa şəkildə korporativ idarəetmə mexanizmlərinin səmərəliliyindən asılıdır. Korporativ idarəetmə strukturu daxilində Müşahidə Şurası və Audit Komitəsinin institusional müstəqilliyi maliyyə məlumatlarının etibarlılığı, şəffaflığı və obyektivliyinin qorunmasında həlledici rol oynayır [8]. Bu orqanların effektiv fəaliyyəti menecmentin qərar qəbul etmə prosesində hesabatlılıq prinsipinin möhkəmlənməsinə və informasiya asimetriyasının minimuma endirilməsinə xidmət edir.

Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarının (MHBS) tətbiqinə nəzarət sisteminin formalaşdırılması və MHBS prinsiplərinə əsaslanan Daxili Nəzarət Mexanizminin qurulması korporativ idarəetmənin strukturunda risk yönümlü yanaşmanın integrasiyasını təmin edir. Bu iş müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının artırılmasına, qərarların obyektiv maliyyə göstəricilərinə əsaslanmasına və uzunmüddətli strateji sabitliyin qorunmasına şərait yaradır.

NƏTİCƏ

Aparılmış tədqiqatın nəticələri göstərir ki, müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının düzgün qiymətləndirilməsi birbaşa şəkildə maliyyə hesabatlığı sisteminin keyfiyyətindən və beynəlxalq standartlara uyğunluğundan asılıdır. Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarının (MHBS) tət-

biqi müəssisələrin maliyyə məlumatlarının şəffaflığını artırmaqla, investorlar, kreditorlar və tənzimləyici qurumlar üçün daha etibarlı informasiya bazası yaradır.

Təhlillər göstərir ki, MHBS-in "Ədalətli Dəyər" prinsipi əsasında formalaşan hesabatlıq sistemi müəssisələrin real iqtisadi vəziyyətini daha dolğun əks etdirir. Bu, xüsusilə də maliyyə risklərinin idarə edilməsində mühüm əhəmiyyət kəsb edir, çünki aktiv və öhdəliklərin cari bazar dəyərləri nəzərə alınmaqla risklərin proqnozlaşdırılması daha obyektiv olur.

Müasir dövrdə maliyyə dayanıqlığının qiymətləndirilməsi təkcə maliyyə göstəriciləri ilə məhdudlaşmamalıdır. ESİ (ekoloji, sosial və idarəetmə) indikatorlarının hesabatlığa inteqrasiyası müəssisənin uzunmüddətli sabitliyinin və reputasiya kapitalının ölçülməsi üçün vacib amilə çevrilmişdir. ESİ məlumatlarının MHBS strukturlarına uyğun şəkildə təqdim edilməsi müəssisələrin dayanıqlı inkişaf hədəflərinə çatmasına xidmət edir.

Korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi və audit nəzarətinin gücləndirilməsi maliyyə hesabatlarının etibarlılığını artıran əsas mexanizmlərdəndir. Audit Komitələrinin müstəqilliyi, daxili nəzarət sistemlərinin MHBS prinsiplərinə uyğunlaşdırılması və şəffaf açıqlama siyasətinin tətbiqi həm maliyyə risklərinin erkən mərhələdə aşkarlanmasına, həm də idarəetmə qərarlarının keyfiyyətinin yüksəlməsinə şərait yaradır.

Bələliklə, maliyyə hesabatlılığı sisteminin təkmilləşdirilməsi müəssisələrin maliyyə dayanıqlılığını artırmaqla yanaşı, ümumilikdə ölkə iqtisadiyyatının sabitliyinə və kapital bazarlarının inkişafına da müsbət təsir göstərir. Gələcək tədqiqatlar üçün əsas istiqamət kimi, MHBS çərçivəsində rəqəmsal hesabatlıq texnologiyalarının tətbiqinin genişləndirilməsi və ESİ məlumatlarının standartlaşdırılması təklif olunur. Bu yanaşma müəssisələrin maliyyə şəffaflığını daha da gücləndirəcək, risklərin idarə olunmasında analitik alətlərin effektivliyini artıracaq və dayanıqlı iqtisadi idarəetmə modelinin formalaşmasına töhfə verəcəkdir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Accounting Standards Board (IASB). (2023). IFRS 9: Financial Instruments and Expected Credit Loss Models. London: IFRS Foundation.
2. Al-Jifri, K., & Muneer, Z. (2022). The Role of Non-Financial Disclosure (ESG) in Enhancing Corporate Resilience and Financial Performance. *Journal of Global Finance*, 18(3), 155-178.
3. Black, P., & Jensen, M.C. (2020). Agency Costs and Ownership Structure: An International Review. *Harvard Business Review Classics*.
4. Dichev, I., Graham, J.R., & Rajgopal, S. (2021). The Quality of Financial Reporting and Managerial Incentives. *The Accounting Review*, 96(5), 101-125.
5. Financial Stability Board (FSB). (2024). Effective Approaches to Financial Stability Assessment and Early Warning Indicators. Basel: Bank for International Settlements (BIS).
6. Kothari, S.P., Leone, A.J., & Wasley, C.E. (2020). Performance Measurement and Fair Value Accounting: Evidence and Implications. *Journal of Accounting and Economics*, 70(1), 1-25.
7. Standard & Poor's (S&P) Global Ratings. (2023). Criteria for Assessing Corporate Stability and Solvency Ratios. S&P Publications.
8. World Bank Group. (2022). Corporate Governance and Financial Transparency in Emerging Economies: A Strategic Approach. Washington, D.C.: World Bank Publications.

S.A.Hacıyeva

*PhD in Economics, Associate Professor,
Azerbaijan Tourism and Management University*

P.P.Baradova

master student, Azerbaijan Tourism and Management University

Improving the financial reporting system and assessing the financial sustainability of enterprises

Abstract

In today's globalized economy, financial transparency and corporate stability form the foundation of investment decision-making. This study explores ways to enhance the financial reporting system, particularly within the context of implementing International Financial Reporting Standards (IFRS), and analyzes how such improvements affect the objective assessment of firms' financial stability. Enhancing the quality of financial statements reduces information asymmetry and strengthens the confidence of market participants. The research also offers methodological suggestions on how traditional financial ratios can be reconciled with IFRS-based Fair Value principles, risk management disclosures, and Non-Financial Indicators (ESG). The findings indicate that an improved reporting framework enables more accurate forecasting of a company's long-term solvency and market position, thereby increasing the overall effectiveness of corporate governance.

Keywords: financial reporting, IFRS, financial stability, transparency, risk management, corporate governance.

G.M.Babayeva
magistrant, Bakı Biznes Universiteti

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

MÜASİR ŞƏRAİTDƏ MAYA DƏYƏRİNİN KALKULYASIYA METODLARININ TƏTBİQİNİN BƏZİ MƏSƏLƏLƏRİ

Xülasə

Tədqiqatın məqsədi xərclərin idarəedilməsi metodlarını araşdırmaq, onların üstün və çatışmayan cəhətlərini müəyyənləşdirmək, həmçinin məhsulun maya dəyərinin dəqiq kalkulyasiyasının aparılmasına imkan verən metodları müəyyənləşdirməkdir. Xərclər haqqında etibarlı və maksimum dəqiq informasiya inandırıcı strateji və səmərəli idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsinin mühüm vasitəsidir. Ona görə də məhsulun maya dəyəri kalkulyasiyasının əlverişli metodlarının tətbiqi real dəyər müəyyən edilməsinə, xərclərin optimallaşdırılmasına, qiymətqoymanın idarəedilməsinə, rentabelliğin artırılmasına müsbət təsir göstərə bilər. Tədqiqat prosesində müasir şəraitdə xərclərin uçotu və bölgüsünün vahid bazasının olmadığı, xərclərin və maya dəyərinin kalkulyasiyası metodlarının təkmilləşdirilməsinə tələbatın artması, həmçinin xərclərin yarandığı bütün səviyyələrdə uçot, nəzarət və təhlilin zəruriliyi əsaslandırılmışdır ki, bu da orijinal bir tədqiqat işi kimi dəyərləndirilə bilər.

Açar sözlər: maya dəyərinin kalkulyasiyası, “direkt-kostinq”, ABC, LCC-təhlili, “benç-marketing xərcləri”, “kost- killing”, “VCC”, “tarqet-kostinq”, “kayzen-kostinq”.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində istənilən şirkətin uğurlu fəaliyyəti onun rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsindən asılıdır. Belə vəziyyətdə xərclərin idarə olunmasının səmərəli sisteminin mövcudluğu çox vacibdir, çünki şirkətin mənfəəti xərclərdən asılıdır. Müəssisədə xərclərin idarə edilməsi sisteminin düzgün təşkil etməyi bacarmaq maksimum mənfəət əldə etməyə imkan verməklə, sonradan biznesin inkişafı üçün istifadə edilə bilər. Xərc uçotu və maya dəyərinin planlaşdırma sisteminin qurulması müəssisələrin sahəvi istiqamətlərindən, texnoloji xüsusiyyətlərindən, istehsalın təşkilindən və miqyasından asılıdır. Bu isə müəssisənin xüsusiyyətlərini nəzərə alan xərclərin idarəedilməsi və planlaşdırılmasının fərdi sistemlərin tətbiqinə tələbatlar yaradır.

Xərclərin idarəedilməsi müəyyən iqtisadi nəticələrə nail olmaq, bütövlükdə müəssisənin işinin səmərəliliyini artırmaq və zəruri idarəetmə qərarlarını qəbul etmək məqsədilə idarəetmə obyektinə təsir edən tədbirlər sistemidir. Həmin sistemdə obyektlər müəssisənin xərcləri, onların formalaşdırılması və azaldılması prosesləridir. Subyekt, yəni idarəedən sistem təsir göstərir. Subyektlər idarəetmənin mühüm funksiyalarını reallaşdırır, yalnız zəruri informasiyanın toplanmasını, işlənməsini və ötürülməsini həyata keçirmir, həm də büdcələşdirmə, nəzarət prosedurlarını yerinə yetirir, biznesin gələcək inkişaf strategiyasını işləyib hazırlayır. Deməli, xərclərin idarəedilməsi onların uçotu, planlaşdırılması, həmçinin təhlili və nəzarətinin müntəzəm (daimi) prosesidir.

Ümumiyyətlə, istehsal edilmiş məhsulun, işin yaxud xidmətin maya dəyərinə daxil edilən xərclərin idarəedilməsi prosesini dörd mərhələyə ayırmaq olar:

- birinci mərhələdə xərclər üzrə informasiyanın toplanması, identifikasiyası və ilkin işlənilməsi həyata keçirilir, daha sonra onları əsasında xərclər təhlil edilir və faktiki nail olunmuş göstəricilərin əvvəlcə planlaşdırılan göstəricilərdən kənarlaşmaların səbəbləri aşkar edilir,

- ikinci mərhələdə sonrakı dövrlər, o cümlədən ayrı-ayrı məhsul növlərinin istehsalının həcmi üzrə qəbul edilmiş qərarlar, onların rentabellik səviyyəsi və satış qiymətinin optimallığı üçün maya dəyərinin planlaşdırılması həyata keçirilir,

- üçüncü mərhələyə xərclərin optimallaşdırılması, qənaət ehtiyatlarının aşkar edilməsi və alternativlərin axtarışları üzrə tədbirlərin işlənilib hazırlanması daxildir.

- son mərhələdə təhlil və nəzarət zamanı qəbul edilmiş tədbirlərin həyata keçirilməsi baş verir ki, bu da onların düzgünlüyündən asılı olaraq xərclər səviyyəsinə ya müsbət, ya da mənfi təsir göstərir və mənfi səmərə halında plandan gecikmələrin aradan qaldırılması üçün tədbirlər görülür.

Bazarda məhsulun son qiyməti makroiqtisadi amillərin təsiri altında bazar qiymətləri qanunu ilə müəyyən olunur və istehsalçıların seçimindən asılı olaraq dəyişə bilməz. Lakin maya dəyərini formalaşdıran xərclər resursların həcmindən və keyfiyyətindən asılı olaraq azalıb-artı bilər. Bu halda istehsalçı maya dəyərinin idarəedilməsinin moxsaylı vasitələrinə malik olur və xərclərin idarəedilməsinin düzgün metodunu seçərək xərcləri əhəmiyyətli şəkildə azalda bilər [2, səh.41].

Onu da qeyd etmək ki, yerli müəssisələrdə xərclərin uçotu və təhlili üçün istifadə olunan informasiyalar olduqca mürəkkəbdir, həmişə dəqiq deyil və idarəetmə ehtiyaclarını tam ödəmir [4]. Çox vaxt problem xərc strukturunun dəqiq ölçülməsinin və ümumi (əlavə) xərclərin bölüşdürülməsinin mürəkkəbliyindən ortaya çıxır ki, bu da strateji planlaşdırmanın və uçot əməliyyatlarının həyata keçirilməsində çətinliklərə səbəb olur.

Maya dəyərinin planlaşdırılması idarəetmə uçotunun təşkilinin mühüm və əsas cəhətidir. Ona görə ki, bu mərhələ gələcəkdə məhsulun maya dəyərinin optimallaşdırılması məqsədlərini müəyyənəlməyə və tədbirlər işləyib hazırlamağa imkan verir. Maya dəyərinin planlaşdırılması rentabellik hədlərinə əsaslanaraq “standart kost”, “direkt costing” sistemləri ilə həyata keçirilməsinə üstünlük verilir.

Birinci sistem istehsala başlamazdan əvvəl məsrəflərin xərc maddələrinə üzrə normalaşdırılmasına əsaslanır. Bu metodun tətbiqi xərc standartlarının müəyyən edilə və uzun müddət ərzində istifadə edilə biləcəyi sabit şəraitdə fəaliyyət göstərən və kütləvi istehsalı müəssisələrdə istifadə edilməsi məqsədəuyğundur.

“Direkt costing” sisteminin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, məhsulun maya dəyərində yalnız dəyişkən xərclər nəzərə alınır və planlaşdırılır, sabit xərclər isə ayrıca hesabda toplanır və maya dəyərinə daxil edilmir, lakin vaxtaşırı birbaşa maliyyə nəticələri hesabına silinir. Xarici hesabatların tərtibi üçün bu metod yerli müəssisələrdə tam istifadə olunmur. O, daxili uçotda istehsalın zərərlik sahəsində təhlil idarəetmə qərarlarını əsaslandırmaq və təhlil aparmaq üçün istifadə olunur.

İdarəetmə uçotu metodlarına “direkt-costing”, “abzopşn-costing”, “standart-costing” və “CVP təhlili” aid etmək olar. Bu metodlar xərclərə və məhsul istehsalının rentabelliyyəsinə nəzarətlə məhdudlaşmır, həm də maksimum mənfəətin əldə edilməsinə imkan verir. Onlar məhsul buraxılışı çeşidi böyük olmayan və sabit şəraitdə fəaliyyət göstərən həm iri, həm də kiçik müəssisələrdə tətbiq oluna bilər. Bu metodlar xərclərin idarə olunması sahəsində vəziyyəti qısa bir zamanda müəyyən etməyə və mövcud kənarlaşmalara operativ reaksiya verməyə imkan verir.

İkinci qrup olan strateji idarəetmə metodlarını iki alt qrupa - həyat dövrü (tsikli) mərhələləri üzrə idarəetmə metodları və bazara yönəlik metodlar - ayıra bilərik.

Birinci altqrupa ABC (Activity based costing-funksiyalarına görə xərclərin uçotu və kalkulyasiyası) və LCC-təhlil (Life Cycle Costing) metodlarını aid etmək olar. ABC metodu məhsulun istehsalının bütün mərhələlərində və satış anına qədər onunla aparılan əməliyyatların dəyərini məhsulun maya dəyərinə əlavə etməyi nəzərdə tutur ki, bu da ümumi xərclərdəki dəyişikliklərin səbəblərini və onların dəqiq məbləğini müəyyən etməyə imkan verir [5]. Metod yalnız məhsul və əməliyyat növlərinə görə xərcləri müəyyən etməyə kömək etmir, həm də xərclərin azaldılması və əməliyyatın təkmilləşdirilməsi imkanlarını aşkar etmək üçün zəruri olan maliyyə və qeyri-maliyyə informasiyanı təqdim edir.

ABC metodu, dolayı və əlavə xərclərin xüsusi çəkisi yüksək olan çoxçeşidli istehsala və idarəetmənin çevik təşkilatı formasına malik müəssisələrdə istifadə üçün uyğundur [6].

LCC təhlili məhsulun həyat tsikli mərhələlərinə əsaslanaraq maya dəyərinin hesablanmasını nəzərdə tutur. Məhsulun tələb olunan xərcləri satış anına qədər bütün istehsal dövrü ərzində müəyyən edilir və sonradan müvafiq gəlirlə müqayisə edilir. Bu metodun tətbiqi məhsulun bütün həyat dövrü müddətində xərclərin müntəzəm azaldılmasına imkan verir.

İkinci altqrupa, yəni bazara yönəlik metodlara “bençmarketing xərcləri”, “kost- killing”, “VCC (Value Chain Component) metodunu”, “tarqet-kostinq” və “kayzen-kostinq” yanaşmalarını aid etmək olar. Xərclərin idarəedilməsinin bu metodları xarici ölkələrin şirkətlərində geniş tətbiq edilir. Xərclərin uçotunun “tarqet-kostinq” və “kayzen-kostinq” metodları 1960-cı illərdə Yaponiyada ortaya çıxmışdır.

Hər iki metodun məqsədi eynidir - hədəf xərclərə çatmaq: “tarqet-kostinq” planlaşdırma və işlənilib hazırlanma, “kayzen-kostinq” isə istehsal mərhələsində [2, səh.129].

“Tarqet-kostinq” metodunu tətbiq edərkən maya dəyəri əvvəlcədən hesablanmış normativ göstərici kimi deyil, əksinə təşkilatın rəqabətli məhsul və planlaşdırılan mənfəət əldə etmək üçün çəhd etdiyi kəmiyyət kimi müəyyən edilir. Bu zaman yeni məhsullar bütün keyfiyyət xüsusiyyətlərinə görə bazarın tələblərinə cavab verməlidir.

“Kayzen-kostinq” sistemi istehsal prosesinin daimi təkmilləşdirilməsi, əmək şərtlərinin yaxşılaşdırılması və xərclərin səviyyəsinin tədricən azaldılması yolu ilə tələb olunan maya dəyəri səviyyəsinin təmin edilməsidir.

Bu sistemlərin birgə istifadə edilməsi maya dəyərinin aşağı rəqabət səviyyəsinə nail olmaqla şirkətin əhəmiyyətli rəqabət üstünlüyünü təmin edir və bazar payını ələ keçirmək üçün əlverişli qiymət siyasəti seçməyə imkan verir. Uzun həyat dövrünə malik məhsul istehsal edən sənaye sahələrində əsas diqqət "kayzen-kostinq" sisteminə yönəldilir. Qısa həyat dövrünə malik məhsul istehsal edən innovasiya sahələrində "tarqet-kostinq" sistemi ön plana keçir.

Beləliklə, araşdırmadan göründüyü kimi xərclərin idarəedilməsi kifayət qədər mürəkkəb və əməktutumlu prosesdir, həm də bir çox amillərdən asılıdır. Başqa sözlə desək, maya dəyərinin kalkulyasiyası metodunun seçiminə müəssisənin sahəvi xüsusiyyəti, istehsal edilən məhsulların müxtəlifliyi, tətbiq edilən texnoloqiya, istehsalın müddəti təsir edə bilər. Konkret vəzifələrin həll edilməsi və iqtisadi səmərənin maksimumlaşdırılması xərclərin idarəedilməsi metodlarından kompleks istifadə edilməsini zəruri edir.

Fikrimizcə, istehsalatın uçotunun son mərhələsi hesab edilən məhsulun maya dəyərinin kalkulyasiyasının metodlarından (mərhələ, prosesli, sifariş, normativ, direkt - kostinq, abzorbsın kostinq və s.) olan prosesli, yəni ABC (activity based costing) metodunun tətbiqi daha məqsəduygundur.

Nəticədə hazırlanan məhsul eyni zamanda həm uçot, həm də kalkulyasiya obyektini kimi çıxış edir. Məsrəflər müəyyən mərhələlər üzrə istehsalın bütün dövrü ərzində nəzərə alınır və proses başa çatdıqdan sonra bütün xərclər məhsul vahidlərinin sayına bölünür və beləliklə, məhsul vahidinin maya dəyəri hesablanır. Funksiyalarına görə xərclərin uçotu və kalkulyasiyası (ABC) metodu məhsulun maya dəyərinin dəqiq kalkulyasiyasına imkan verir.

Ona görə ki, tədqiqat obyektimiz olan müəssisənin sahəvi xüsusiyyəti bunu deməyə əsas verir. ABC metodu müəssisəyə həyata keçirilməsi resursların istehlakı ilə müşayiət olunan bir sıra funksiyalar (fəaliyyətlər, əməliyyatlar növləri) məcmusu kimi çıxış edir. Bu zaman hər bir funksya xərc daşıyıcısı ilə bağlı olaraq seçilir, daha sonra onun dəyəri müəyyən edilir və nəticədə məhsul, iş və xidmətlərin maya dəyəri hesablanır. Belə metodika funksiyalar üzrə həyata keçirilən xərclər haqqında daha dəqiq informasiya hazırlamağa imkan verə və strateji idarəetmə uçotunda uğurla tətbiq edilə bilər.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. “Mühasibat uçotu haqqında” Azərbaycan Respublikasının qanunu, 29 iyun, 2004-cü il.
2. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / Ставрополь: типография «Седьмое небо», 2016. – 224 с.
3. Болатбиев А.К., Миркина О.Н. (2023). Управление затратами как фактор влияния на финансовые результаты деятельности предприятия // Теоретические и прикладные аспекты научных исследований. М., стр.6-13.
4. Керимов В.Э. (2014). Калькуляция себестоимости продукции (поиск альтернатив) / В.Э. Керимов // Финансы: теория и практика. - № 4. - стр. 41-47.
5. Cooper R., Kaplan R.S. (1992). Activity-based systems: Measuring the costs of resource usage // Accounting Horizons. September. pp. 1-13.
6. Tran, T. & Thao, N. (2020). Factors affecting the application of ABC costing method in manufacturing firms in Vietnam // Management Science Letters. № 10(11), pp. 2625-2634.

G.M.Babayeva

master student, Baku Business University

Some issues of the application of cost calculation methods in modern conditions

Abstract

The purpose of the study is to investigate cost management methods, identify their advantages and disadvantages, as well as to identify methods that allow for accurate calculation of the cost of a product. Reliable and maximally accurate information about costs is an important tool for making convincing strategic and effective management decisions. Therefore, the application of convenient methods of product cost calculation can have a positive impact on determining the real cost, optimizing costs, managing pricing, and increasing profitability. In the research process, the lack of a single basis for accounting and distribution of costs in modern conditions, the increasing need for improving methods of calculating costs and cost, as well as the necessity of accounting, control and analysis at all levels where costs arise, were substantiated, which can be assessed as an original research work.

Keywords: *cost calculation, "direct costing", ABC, LCC-analysis, "benchmarking costs", "cost-killing", "VCC", "target costing", "kaizen costing".*

T.E.Qasimov
magistrant, Bakı Biznes Universiteti
turanqasimli@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 01.12.2025

The article was received by editorial board on 01.12.2025

Статья принята к печати 01.12.2025

KONSOLIDƏ EDİLMİŞ MALİYYƏ HESABATLARININ ƏSAS ANALİTİK İMKANLARI VƏ TƏHLİLİNİN MÜHÜM İSTİQAMƏTLƏRİ

Xülasə

Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatı korporativ strukturun maliyyəsinin idarəedilməsinin mühüm elementidir. Bu tip hesabatların düzgün təşkil edilməsi və müasir təhlil texnologiyalarından istifadə edilməsi onların etibarlılığını və şəffaflığını artırmağa, strukturdaxili və xarici qarşılıqlı münasibətləri yaxşılaşdırmağa imkan verir.

Məqalədə konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının iri biznesin idarəedilməsində rolu, tərtibində istifadə edilən standartlar, onun analitik imkanları və təhlil üsulları, həmçinin bu sahədə rəqəmsal texnologiyaların tətbiqinin yaratdığı üstünlüklər araşdırılır və əsaslandırılır.

***Açar sözlər:** konsolidə edilmiş maliyyə hesabatları, beynəlxalq standartlar, analitik imkanlar, təhlil üsulları, rəqəmsal texnologiyalar.*

Ölkə iqtisadiyyatının inkişafının hazırkı mərhələsində xarici və daxili mühitin dəyikənliyi şəraitində aktiv və öhdəliklərin optimal tarazlığının qorunub saxlanması, sabit fəaliyyətin və dinamik inkişafın təmin edilməsi prioritet vəzifələrdən biridir. Bu biznesin inkişafının perspektivli sahələrindən biri kimi iqtisadi cəhətdən əlaqəli, lakin müstəqil hüquqi şəxs olaraq qalan müəssisələrin konsolidə olunmuş qruplarının yaradılması və fəaliyyəti şəraitində xüsusilə aktualdır. Başqa sözlə desək, konsolidə edilmiş maliyyə hesabatları müasir biznesdə, xüsusilə çoxlu törəmə strukturları və fillialları idarədən şirkətlər üçün mühüm rol oynayır. Onun əsas məqsədi bütün şirkətlər qrupu üzrə maliyyə vəziyyətinin tam və aydın mənzərəsini əks etdirməkdir. Bu hesabat forması qloballaşma kontekstində, iri korporasiyaların müxtəlif ölkələrdə və bölgələrdə fəaliyyət göstərdiyi bir vaxtda əvəz edilməzdir.

Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatları Maliyyə Hesabatlarının Beynəlxalq Standartlarına (MHBS) uyğun olaraq tərtib edilir. O, bütün törəmə müəssisələr qrupu kimi çıxış edən korporativ strukturun maliyyə vəziyyətini və nəticələrini özündə əks etdirir. Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatı vergi tutulacaq mənfəəti aşkar etmək üçün deyil, yalnız korporativ fəaliyyət haqqında ümumi təsəvvür əldə etmək üçün istifadə edilir və əlavə informasiya mənbəyidir. Onun başlıca xüsusiyyəti konsolidə zamanı korporativ daxili istənilən maliyyə-təsərrüfat əməliyyatlarının istisna edilməsidir. Ona görə də konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının formalaşdırılması yalnız hesabat göstəricilərinin mexaniki yekunlaşdırılmasını deyil, xüsusi uçot və hesablama üsullarının tətbiqini tələb edir. Hazırda konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının formalaşdırılması üzrə bir sıra beynəlxalq standartlar, o cümlədən 10 saylı “Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatları”, 11 saylı “Birgə sazişlər” və 12 saylı “Digər təşkilatlarda paylar haqqında informasiyanın açıqlanması”, 3 saylı “Bizneslərin birləşməsi”, 28 saylı “Birgə müəssisələrə və birləşmiş şirkətlərə investisiya” və s. fəaliyyət göstərir [5].

Kommersiya təşkilatlarında informasiyanın açıqlanması prosesində əsas diqqət investorların

cəlb edilməsi və bazar risklərinin idarəedilməsinə yönəldilir [3]. Bu zaman investorlar üçün maliyyə hesabatlarında şirkət investisiya qərarlarına təsir edən səmərəliliyin mühüm göstəricilərinin açıqlanmasına, əhəmiyyətli hadisələrin açıqlanmasında maliyyə vəziyyətinə təsir edən hadisələr haqqında informasiyanı vaxtında təqdim edilməsinə, maliyyə risklərinin şəffahlığında investorlar üçün cəlbəedici və kreditqabiliyyətliyini qiymətləndirmək üçün potensial risklər haqqında informasiyanın açıqlanmasına, beynəlxalq bazarlarda informasiyanın açıqlanmasına yanaşmanın uzlaşdırılmasına nail olunması üçün uçotda beynəlxalq standartlara riayət edilməsinə diqqət yetirilir.

Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatı korporativ strukturun maliyyə vəziyyətini qiymətləndirməyə və maliyyə axınlarını və riskləri aşkar etməyə imkan verən geniş analitik imkanlara malikdir. Fikrimizcə, bu istiqamətlərə aid etmək olar: birincisi maliyyə vəziyyətinin kompleks qiymətləndirilməsi. Bu zaman ayrı-ayrı törəmə müəssisələrin deyil, bütövlükdə şirkətlər qrupunun maliyyə vəziyyətinin vahid mənzərəsi əldə edilir. İkincisi, fəaliyyət səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi. Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının təhlili korporativ strukturun ümumi mənfəətliliyini, aktivlərdən və kapitaldan istifadənin səmərəliliyini qiymətləndirməyə imkan verir. Üçüncüsü, Pul axınlarının təhlili. Pul vəsaitlərinin hərəkəti haqqında hesabat bütövlükdə şirkətlər qrupu üzrə pul vəsaitlərindən necə istifadə edildiyini izləməyə imkan verir ki, bu da likvidliyin idarəedilməsi üçün çox vacibdir. Dördüncüsü, risklərin aşkar edilməsi. Təhlil səmərəli fəaliyyəti səmərəli olmayan, fərdi hesabatlarda gizlədilə bilən qeyri-likvid, həddindən artıq borcu olan törəmə müəssisələr kimi daxili riskləri aşkar etməyə imkan verir. Beşincisi, strateji qərarların qəbul edilməsi. Kompleks təhlil inkişaf, investisiya, bütövlükdə biznesin yenidən qurulması və optimallaşdırılması haqqında qərarların qəbul edilməsinə imkan verir.

Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının təhlilinin əsas vasitələrinə üfüqi və şaquli təhlil, əmsalların təhlili (likvidlik, rentabellik, işgüzar fəallıq və s.), həmçinin maliyyə nəticələr və pul vəsaitlərinin hərəkəti haqqında hesabatların təhlili aid edilir [4]. Şaquli təhlil konsolidə edilmiş hesabatların hər bir maddəsinin ümumi məbləğdə xüsus çəkisini müəyyən etməyə, üfüqi təhlil isə müxtəlif dövrlər üzrə hesabat məlumatlarını müqayisəli təhlil edərək göstəricilərin inkişaf meylini və dinamikasını aşkar etməyə imkan verir. Əmsalların təhlil prosesində cari likvidlik, aktivlərin rentabelliği, ehtiyatların dövriliyi, kapitalın quruluşu kimi mühüm göstəricilər hesablanır. Mənfəət və zərərlər haqqında hesabatın təhlilində daxilolmaların dinamikası, maya dəyəri, satışdan mənfəət və rentabelliği qiymətləndirmək üçün digər göstəricilər hesablanır və öyrənilir.

Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatları investorlar və analitiklər üçün mox vacibdir. Belə ki, o, bütövlükdə biznes strukturun sabitliyini və səmərəliliyini qiymətləndirməyə imkan verir. Bu proses xüsusilə, müxtəlif uçot siyasətlərində və valyuta fərqlərini uçota alarkən səliqəliliyi və dəqiqliyi tələb edir. Məlumatların konsolidə edilməsi prosesinin üstünlüyü ilə yanaşı onun müəyyən çətinlikləri də vardır. Məhz buna görə də şirkətlər müasir texnologiyaları və avtomatlaşdırılmış sistemləri uçota fəal investisiya edir.

Onu da qeyd etmək ki, konsolidə edilmiş maliyyə hesabatları yalnız məcmu gəliri deyil, həm də hər bir sektorun mənfəətliliyi haqqında informasiyanı təqdim edir. Ona görə də strategiyaların və resursların dəqiq idarəedilməsi və optimallaşdırılması vacibdir. Onun əsas elementləri aktivlər, passivlər və kapitaldır və məcmu halda şirkətin iqtisai fəaliyyətinin bütün aspektlərini özündə əks etdirir. Hesabatın komponentləri ilə yanaşı pul vəsaitlərinin mənbələrini və istifadəsini təhlil etməyə imkan verən əməliyyat və maliyyə axınları da fərqləndirilir. Standartlara və prosedurlara riayət etməklə yanaşı məlumatların hazırlanması və təqdim edilməsinin bütün mərhələlərinin sənədləşdirilməsi üzrə yanaşmalara da diqqət yetirilməsi vacibdir. Hesabat proseslərinin avtomatlaşdırılması xəta ehtimalını azaldaraq və hesabatların etibarlılığını artıraraq səmərəliliyin və dəqiqliyin yüksəldilməsinin mühüm şərti kimi çıxış edir. Bütün bunlar korporativ strukturun bütün səviyyələrində idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün etibarlı əsas yaradır.

Beləliklə, müasir informasiya texnologiyaları konsolidə edilmiş maliyyə hesabatların tərtibi və təhlilini prioritet istiqamətlərindən birini təşkil edir. Onlar xəta ehtimalını, məlumatların idarədilməsi prosesinə vaxtı əhəmiyyətli şəkildə azaldaraq bir çox məsələləri avtomatlaşdırmağa imkan verir. Məlumatların idarədilməsinin rəqəmsal analitik platformaları iri həcmli məlumatların işlənməsinə kömək edir. Müasir dövrdə fəal meyllər kimi maliyyə göstəricilərinin təhlili və proqnozlaşdırılmasında süni intellektdən istifadə edilməsi hesabatların dəqiqliyini artırmaqla yanaşı, onun məzmununu da zənginləşdirir. Məlumatların işlənməsinin sürətliliyi, hesabatların dəqiqliyinin artırılması və məlumatlara asan əlçatanlıq nəticəsində korporativ struktur problemləri aşkar etmək və daha tez qərarlar qəbul etmək şansı əldə edir.

Fikrimizcə, bütün bu istiqamətlər, yəni prosedurların avtomatlaşdırılması, standartlaşdırma, rəqəmsal transformasiya, etibarlılığın möhkəmləndirilməsi konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının hazırlanmasında, onun səmərəliliyinin, şəffaflığının, etibarlılığının və analitik imkanlarının artırılmasında, həmçinin təhlili texnologiyalarının yaxşılaşdırılmasında yeni imkanları təmin edəcəkdir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. “Kommersiya təşkilatlarının illik maliyyə hesabatlarının və birləşdirilmiş (konsolidə edilmiş) maliyyə hesabatlarının təqdim edilməsi və dərc edilməsi Qaydaları”, Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin Qərarı, 27 may 2010-cu il.

2. Sadıqov Ə.A. (2015). Mühəsibat uçotu. – Bakı. İqtisad Universiteti. - 686 s.

3. Олькова, А.Е. (2024). Основы анализа финансовой отчетности предприятия: учебное пособие / А. Е. Олькова; Президентская академия. – Москва: Дело, – 148 с.

4. Титова Н.Ю. (2018). Консолидированная отчетность организаций: учебное пособие / Н.Ю. Титова. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС. – 140 с

5. <https://www.muhasib.az>

6. <http://www.finanaliz.ru>

T.E.Gasimov
master student, Baku Business University

Basic analytical capabilities of consolidated financial statements and important directions of analysis

Abstract

Consolidated financial reporting is an important element of financial management of a corporate structure. Proper organization of such reports and the use of modern analytical technologies allow to increase their reliability and transparency, to improve internal and external interactions.

The article examines and justifies the role of consolidated financial statements in the management of large businesses, the standards used in their preparation, their analytical capabilities and analysis methods, as well as the advantages created by the application of digital technologies in this area.

Keywords: *consolidated financial statements, international standards, analytical capabilities, analysis methods, digital technologies.*

Э.Р.Самедова
д.ф.э., доцент, Азербайджанский Государственный
Экономический Университет
ORCID 0000-0001-9702-0048
Elnara_Samadova@unec.edu.az
С.Э.Санылы
магистрант, Азербайджанский Государственный
Экономический Университет
Salehsanili99@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 15.09.2025

The article was received by editorial board on 15.09.2025

Статья принята к печати 15.09.2025

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ВЛИЯНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

В статье исследуется роль корпоративной политики как ключевого фактора конкурентоспособности организаций, акцентируя внимание на её эволюции от инструмента эффективности до основы бренда. Актуальность исследования обусловлена растущим влиянием глобализации и цифровизации, которые требуют от компаний усиления внутренней культуры для сохранения рыночных позиций. Особую значимость тема приобретает в свете необходимости адаптации корпоративных стратегий к национальным контекстам, что исключает универсальные решения и повышает спрос на локально ориентированные управленческие модели. Цель работы - продемонстрировать влияние корпоративной политики на мотивацию персонала, репутацию компании и финансовые показатели, используя анализ теоретических моделей и эмпирических данных. Методы включают кейс-стади крупных компаний (Microsoft, Google), статистику из рейтинга Forbes и опрос Ассоциации менеджеров, где репутация и мотивация выделены как ключевые факторы успеха. Результаты подтверждают корреляцию между сильной корпоративной политикой и высокой рентабельностью, однако отмечают риски её абсолютизации. Выводы подчеркивают необходимость баланса между корпоративной культурой, стратегическим управлением и адаптацией к национальным особенностям, исключая прямое копирование зарубежных моделей. Статья адресована руководителям, HR-специалистам и исследователям, занимающимся разработкой управленческих стратегий, и предлагает практические рекомендации по интеграции корпоративной политики в систему конкурентных преимуществ с учётом социально-экономического контекста.

Ключевые слова: корпоративная политика, конкурентоспособность предприятия, организационная культура, деловой этикет, управление персоналом.

ВВЕДЕНИЕ

В последние четыре десятилетия корпоративная политика организации рассматривается в качестве фактора повышения эффективности ее функционирования, дополнительного преимущества в борьбе с конкурентами, а в последние годы – в качестве ценностной основы построения конкурентоспособного бренда организации. Корпоративная политика, ценности и

принципы которой разделяют сотрудники организации, способствует укреплению морального духа, росту удовлетворенности сотрудников от трудовой деятельности в конкретной организации, что в свою очередь, позитивным образом влияет на командную работу, коммуникации внутри коллектива (Sadri, G., Lees, B. 2001, с. 856). Характер политики организации может предопределить успех или неудачу в бизнесе, в то же время, являясь важным, но не единственным фактором успешности.

По мнению экспертов, «крупные корпорации добились успеха благодаря сильной корпоративной политики, которая сознательно и целенаправленно формируется, развивается и поддерживается руководством компании на основе продуманной кадровой политики, взвешенного стиля руководства и эффективной организационной коммуникации», поэтому опыт крупных компаний в развитии корпоративной политики со временем стал транслироваться на компании рангом ниже, получил распространение в различных отраслях экономики. Корпоративная политика как фактор конкурентоспособности рассматривается в работе Камерона и Куинна. По их наблюдениям, «наиболее преуспевающие фирмы США не обладали ни одним из принципиальных конкурентных преимуществ», которые могли бы рассматриваться в качестве необходимых для достижения успеха в бизнесе. Их успех, по мнению Камерона и Куинна, определялся «ценностями компаний, заповедями личностного свойства, заботой об общем для всего персонала понимании ситуации, то есть тем, что и определяет культуру организации» (Камерон, К., Куинн, Р., 2001, с. 14).

К концу 80-х гг. XX в. в связи с появлением на рынке конкурентов со стороны японских компаний в США и Западной Европе стала озвучиваться проблема организационной / корпоративной политики в контексте управления организацией. Организационная политика отражает общие и отличительных характеристики организации, что подчеркивает индивидуальность организации, позволяет рассматривать ее как основу построения и позиционирования бренда организации. Зарубежные теоретики и практики достаточно давно обратили внимание на организационную / корпоративную политику как «нематериальный фактор успешной конкуренции в контексте повышения экономического благополучия», которое потребовало от производителей поиска новых способов привлечения потребителей. Интерес к организационной политике в США и Западной Европе был вызван изменениями рыночной конъюнктуры, ужесточением внутренней и внешней конкуренции, доступностью информации, угрозой кризисов, кроме того – «продуманным продвижением самой идеи повышения эффективности деятельности организаций за счет создания этических ценностей, идеологии управления, сплачивающих коллектив, гуманизации предприятий и т. д.», в то же время исследователи отмечают, что корпоративная политика не является единственным фактором, определяющим успехи или неудачи организации.

Результаты опроса Ассоциации менеджеров о роли корпоративной политики как инструмента повышения эффективности организаций.

Таблица 1

Факторы эффективности бизнеса и их оценка (по шкале от 0 до 10):

Фактор	Оценка
Эффективность бизнес-процессов	6.45
Стратегическое развитие	6.81
Мотивация персонала	7.1
Показатели бизнеса	7.24
Репутация организации	7.45

Источник: Официальный сайт межрегиональной общественной организации «Ассоциация менеджеров». URL: <https://amr.ru/> (дата обращения: 26.04.2025).

Как мы видим и влияние корпоративной политики на конкурентоспособность предприятия продолжает расти.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В эпоху глобализации общества для каждой организации престижным и необходимым является выход на международный уровень. Для этого она должна быть конкурентоспособной, обладающей хорошим качеством производимого продукта и высокопрофессиональным персоналом, у которого есть необходимые навыки для конкуренции в развитом обществе. Это достигается созданием положительного восприятия организации и развитием корпоративной политики, продуманным ценообразованием, доскональным изучением своего сектора рынка и, главное, знанием потребителя своей продукции (Киселева, И. А., 2011, с. 5). Наличие всех этих признаков позволяет фирме существовать на рынке, помогает выдерживать накал конкурентной борьбы, обеспечивает выход организации в лидеры своего сегмента рынка (Киселева, И. А., 2002, с. 48).

Конкурентоспособность фирмы сегодня – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности.

Конкурентоспособность включает в себя 3 основные составляющие [6, с. 67]:

- 1) качество выполняемых предприятием услуг;
- 2) политику сбыта и качественного сервиса по предоставлению услуг;
- 3) предпочтения потребителя (выход фирмы на целевой рынок потребителя, определение своей ниши на рынке (сегмента)).

Рассмотрим один из важных факторов повышения конкурентоспособности любой организации, эффективности выпускаемой продукции и управляемости под названием «корпоративная политика». Она включена в сложную систему как одно из звеньев взаимоотношений организации и потребителя ее продукции. Корпоративная политика включает в себя ценности и нормы организации, стили управления и способы коммуникации, направления технологического и социального развития на перспективу. Фундаментом корпоративной политики служит потребность личности и ценности организации.

Корпоративная политика способствует сплоченности и управляемости компании, что повышает (косвенно) капиталоемкость организации на рынке. Она помогает компании и всему коллективу достичь поставленной стратегической цели и выполнить свою основную миссию. Корпоративная политика, присущая компании, выделяет ее среди подобных предприятий на рынке и является ее отличительной чертой и признаком неповторимости и уникальности данной организации (Багриновский, К.А., Бендиков, М.А., Исаева, М.К., Хрусталёв, Е.Ю., 2004).

Цели, задачи, миссия, способы управления и внутриорганизационные коммуникации компании определяются с учетом корпоративной политики. Следует отметить, что существуют национальные традиции в формировании корпоративной политики организации, о невозможности калькирования зарубежного опыта. В данном отношении, необходимо вспомнить высказывание А.И.Кочеткова относительно корпоративной политики в России о том, что «прямое калькирование» западных и восточных моделей организационного поведения, их перенос в российскую действительность, по их мнению, является «невозможным и неэффективным способом в силу национальной специфики, требуется собственное обоснование подобных моделей» (Кочеткова, А.И., 2010, с. 11).

В любой организации независимо от ее численности и форм собственности существует корпоративная политика. Ее содержание и наполнение определяются миссией организации,

правилами поведения и взаимоотношениями между членами коллектива, традициями, ритуалами, обычаями, символикой. Выделим основные классификации корпоративной политики, которая присуща той или иной фирме при управлении персоналом.

1. Политика делового этикета

Что такое этикет? Это прежде всего манера поведения сотрудников фирмы, правила вежливости и гостеприимства, принятые в организации. Этикет представляет собой вербальное и невербальное поведение сотрудника, которого видит партнер, посетители и деловые партнеры. При этом в деловом этикете не бывает мелочей, для наблюдателя важно все: как сотрудник входит, как приветствует посетителя, каким тоном и тембром голоса говорит, какие слова произносит и правильно ли ставит ударение. По всем этим признакам люди судят о самой организации, а также делают выводы о дальнейшем сотрудничестве или прекращении деловых отношений.

Существуют определенные правила приветствия клиентов, деловых партнеров и посетителей фирмы. Надо помнить, что в служебных отношениях женщина имеет равные права с мужчиной. Выходит, она может здороваться первой. Более молодой сотрудник первым здоровается со старшим по возрасту и по должности. Целовать руку можно лишь замужней женщине. При приветствии за руку вышестоящий по должности сотрудник первым подает руку, а женщина первой подает руку мужчине.

Существуют правила делового этикета и при разговоре по телефону. По телефону можно провести деловые переговоры, назначить встречу, высказать свои пожелания, дать распоряжения своим подчиненным. Надо помнить, что первым шагом на пути к заключению выгодного контракта нередко становится именно телефон.

По телефону необходимо четко и ясно называть свою должность, фирму, фамилию, имя и отчество. После этого следует сообщить суть своего обращения, получить ответ и вежливо закончить разговор. Все это должно занимать минимальное время, а следовательно, к телефонному разговору необходимо основательно и тщательно подготовиться, записать и повторить фамилию, имя и отчество будущего собеседника, полное название его фирмы. При разговоре необходимо проявлять выдержку, спокойствие и доброжелательность к собеседнику, произносить слова разборчиво, разговор вести спокойным голосом, стараться вызывать у собеседника положительные эмоции. Надо знать и помнить, что голос, тон, тембр, интонации говорят о многом для человека, которому вы позвонили.

2. Политика уважения личности

Необходимо уважать личность любого человека, вне зависимости от его ранга и служебного положения. Однако никогда не выдавайте себя за личного друга того, кому вы звоните или идете на встречу, только для того, чтобы вас быстрее соединили или провели в кабинет. Уважение других людей начинается с уважения самого себя. Первыми о нашей личности подают сигнал собеседнику, партнеру по деловому общению, посетителю наша одежда, обувь, аксессуары, прическа и руки. Особое внимание необходимо обратить на нашу осанку и походку.

Также необходимо обращать внимание на невербальное поведение, оно подает сигнал собеседнику о нашем истинном отношении к его личности. Всегда стремитесь следовать простому правилу: личные амбиции следует всегда оставлять за порогом офиса или стола переговоров. Дело – прежде всего, а личность, сидящую или стоящую перед вами, необходимо искренне уважать, причем это реальный фактор достижения положительных результатов и решения поставленных перед вами задач.

3. Политика взаимоотношений между членами коллектива

Для достижения успеха немаловажными являются взаимоотношения между сотрудника-

ми в коллективе. В первую очередь это зависит от руководства фирмы. В самом начале деятельности компании руководитель обязан грамотно распределить обязанности между сотрудниками, назначить их на должности в соответствии с их профессиональными и лидерскими качествами. Самое главное, чтобы не возникало внутриличностных и ролевых конфликтов у сотрудников организации в связи с характером деятельности. После этого можно говорить и о взаимоотношениях между сотрудниками. Когда каждый из сотрудников коллектива занимает предназначенную для него должность и успешно справляется со своими обязанностями, то и отношение к себе и другим сотрудникам будет вежливым и уважительным. Если же нет, то в организации всегда будут бесконечные противоречия и конфликты, а фирма не сможет конкурировать с другими на рынке услуг или рынке продаваемых товаров (Киселева, И.А., Трамова, А.М. 2011, с. 56).

4. Политика поведения администрации фирмы

Деятельность фирмы зависит и от политики поведения администрации фирмы. Прежде всего руководству необходимо внимательно изучить личные дела своих сотрудников, чтобы знать их личностные особенности и возможные будущие проблемы. Ни в коем случае не следует допускать панибратства и вседозволенности как со своей стороны, так и со стороны сотрудников. Ко всем сотрудникам необходимо относиться одинаково ровно и с уважением их личного достоинства. Надо быть образцом поведения и внешнего вида для сотрудников всего коллектива. Не допускать грубости в общении, исключить оскорбление личности сотрудника в присутствии посторонних лиц.

Для повышения конкурентоспособности организации на рынке необходимо уменьшить себестоимость продукции. Этого можно достичь следующим образом:

1) выбрать для производства самые современные энергосберегающие технологии. Оборудовать рабочие места современной техникой с учетом эргономических особенностей;

2) проводить конкурс и набирать персонал из наиболее амбициозных молодых специалистов, выпускников профильных вузов;

3) заключать договоры с профильными вузами для целевой подготовки специалистов. Принимать активное участие в учебном процессе совместно с преподавателями вузов. Разрабатывать и внедрять свою программу подготовки специалистов с учетом специфики предприятия. Предоставлять студентам возможность реализовать теоретические знания на практике. Принимать участие в выборе и подготовке тем квалификационных работ студентов и присутствовать при их защите перед государственной аттестационной комиссией (ГАК) (Симонович, Н.Е., 2001);

4) способствовать карьерному росту и создавать кадровый резерв из перспективных молодых специалистов.

Прежде всего необходимо разработать целостную инновационную модель развития персонала компании. Для этого следует сформировать среду, позволяющую поощрять перспективных и инициативных сотрудников к постоянному и профессиональному развитию. Необходимо, помимо тренинговых программ, прививать в коллективе организационный, командный и индивидуальный стиль обучения.

Таким образом, можно утверждать, что именно политика делового этикета, политика уважения личности, политика взаимоотношений между членами коллектива и политика поведения администрации фирмы к решению поставленных задач являются основополагающими в эффективной деятельности как в азербайджанских, так и иностранных компаниях. Особенность корпоративной политики заключается в создании уникального механизма, имеющего важное значение в деятельности компании. Синхронизация рабочего звена по компетенциям связана с более высокой производительностью. Существует сильная

взаимосвязь между конкурентным преимуществом компании и налаженной корпоративной политикой. Журнал «Forbes» в 2018 г опубликовал рейтинг лучших компаний с высокой корпоративной политикой, куда вошли такие компании, как Microsoft, Google, SAS, NetApp и др. В основном в данный рейтинг попали компании из США. В качестве критериев оценки организации были взяты следующие показатели: работоспособность персонала, заработная плата, социальные и премиальные выплаты, социальный пакет, льготы, условия труда. Исходя из этого проведен корреляционный анализ компаний на наличие взаимосвязи между корпоративной политикой и конкурентоспособностью организации.

В качестве определения влияния корпоративной политики на конкурентную стратегию компании взяты показатели (табл. 2)

Таблица 2

Результаты деятельности компаний с лучшей корпоративной политикой

Место в рейтинге	Компания	Оборот, млрд долл.	Чистая прибыль, млрд долл.	Число сотрудников, чел.
1	Microsoft	62,484	18,760	89,000
2	SAS	2,43	-0,335	11,189
3	NetApp	3,406	0,305	8,973
4	Google	23,650	8,5	28,768

Источник: <https://www.rbc.ru/business/10/10/2018/5bbe194d9a7947b81c8066e0> (дата обращения 05.04.2025)

Исходя из вышеперечисленных показателей сформирована таблица критериев, по которым можно рассчитать показатели эффективности компании, такие как производительность труда и рентабельность деятельности (табл. 2).

Таблица 3

Основные показатели деятельности компаний с лучшей корпоративной политикой

№	Компания	Оборот, млрд долл.	Чистая прибыль, млрд долл.	Число сотрудников, чел.	Рентабельность, %	Производительность, долл./чел.
1	Microsoft	62,484	18,760	89,000	30,02	702,067
2	SAS	2,43	-0,335	11,189	13,79	217,178
3	NetApp	3,406	0,305	8,973	8,95	379,583
4	Google	23,650	8,5	28,768	0,04	822,094

Источник: <https://www.rbc.ru/business/10/10/2018/5bbe194d9a7947b81c8066e0> (дата обращения 05.04.2025)

Постоянный анализ и оценка эффективности деятельности фирм координируют работу всех подразделений, которые находятся в состоянии постоянного поиска и освоения новых методов (Хрусталёв, Е.Ю., Славянов, А.С., 2011).

Анализ позволяет выявить существующие проблемы, стоящие перед фирмами и наметить пути их устранения. Качественный и быстрый расчет агрегированных показателей является важным условием для выявления недостатков деятельности фирм, которые необходимо устранять при введении инновационных проектов (Хрусталёв, Е.Ю., Славянов, А.С., 2009). Предприятие будет развиваться сбалансированно и успешно в длительной перспективе только в том случае, если оно приносит пользу прежде всего обществу, а потом уже себе (Киселева, И.А., 2011). В противном случае фирма может стать убыточной, система ее отторгнет. Точкой отсчета в работе должны быть именно общественные интересы.

ВЫВОДЫ

Проведенное исследование подтверждает, что корпоративная политика играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности компаний. Теоретические работы Камерона и Куинна, а также практические примеры из рейтинга Forbes (Microsoft, Google) демонстрируют прямую связь между сильной корпоративной культурой, финансовыми результатами и производительностью. Например, Microsoft при рентабельности 30% и Google с производительностью \$822,094 на сотрудника иллюстрируют, как ценности компании трансформируются в экономические преимущества. Основными элементами успешной корпоративной политики являются деловой этикет, уважение к личности, гармоничные внутриколлективные отношения и продуманное поведение руководства. В российском контексте данные Ассоциации менеджеров подчеркивают рост значимости репутации (7.45/10) и мотивации персонала (7.1/10) как факторов эффективности бизнеса. Однако анализ данных выявил и противоречия: так, компания SAS, несмотря на высокий рейтинг, показала отрицательную чистую прибыль, что требует учета внешних рыночных условий и стратегических рисков.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Корпоративная политика эволюционировала из вспомогательного инструмента управления в стратегический ресурс, определяющий устойчивость и уникальность компании на глобальном рынке. Ее элементы - от делового этикета до кадровой политики - формируют не только внутреннюю сплоченность, но и внешний имидж бренда, что особенно важно в условиях усиления конкуренции и цифровизации экономики. При этом универсальные принципы, такие как важность этических норм или роль руководства, должны адаптироваться к национальным особенностям. Как отмечает Кочетков, прямое заимствование зарубежных моделей в России неэффективно из-за культурной и институциональной специфики. Это требует гибкого подхода, сочетающего международный опыт с локальными традициями, что позволит компаниям не только повышать производительность, но и укреплять доверие со стороны сотрудников и потребителей.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Для бизнеса важно внедрять программы обучения, направленные на развитие корпоративного этикета и коммуникативных навыков, а также создавать системы обратной связи для оценки удовлетворенности персонала. Партнерство с вузами, включая целевое обучение и стажировки, может стать основой для формирования кадрового резерва. В научной сфере актуальны сравнительные исследования национальных моделей корпоративной политики, особенно в контексте их влияния на инновационность компаний. Государству следует разрабатывать стандарты корпоративной социальной ответственности и стимулировать бизнес через налоговые льготы за внедрение ESG-практик. Для углубления понимания роли корпоративной культуры в будущих исследованиях целесообразно расширить географию анализа, включив компании из Китая и Индии, а также изучить долгосрочное влияние таких факторов, как кризисы или санкции, на устойчивость корпоративных стратегий. Эти шаги помогут усилить как теоретическую базу, так и практическое применение принципов корпоративной политики в условиях быстро меняющейся экономической реальности.

Список использованной литературы:

1. Багриновский, К.А., Бендилов, М.А., Исаева, М.К., Хрусталёв, Е.Ю. (2004). Корпоративная политика в современной экономике России. Менеджмент в России и за рубежом, (2), 59–64.

2. Камерон, К., Куинн, Р. (2001). Диагностика и изменение организационной культуры (И. В. Андреева, ред.). Москва, Питер, 320 с.
3. Киселева, И.А. (2002). Моделирование компромиссных решений в экономике: учеб. пособие. Москва, МЭСИ, 148 с.
4. Киселева, И.А. (2011). Моделирование рискованных ситуаций: учебно-методический комплекс. Евразийский открытый институт, Москва, МЭСИ, 102 с.
5. Киселева, И.А., Симонович, Н.Е. (2013). Психологические аспекты инновационного подхода к обучению руководителей предприятий. Национальные интересы: приоритеты и безопасность, Москва, 43(232), 54–57.
6. Киселева, И.А., Трамова, А.М. (2011). Влияние инноваций на конкурентоспособность предприятий туристского бизнеса. Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО, (5), 115–119.
7. Кочеткова, А.И. (2010). Организационная культура как социокультурный феномен (на примере современной России) [Автореферат диссертации]. Москва, 18 с.
8. Симонович, Н.Е. (2001). Социальная психология малой группы: учебно-методические материалы. Союз, Москва, 89 с.
9. Хрусталёв, Е.Ю., Славянов, А.С. (2009). Проблемы разработки национальной инвестиционной стратегии в условиях финансовой нестабильности. Национальные интересы: приоритеты и безопасность, Москва, (6), 35–43.

E.R.Samedova

*PhD (Economics), Associate Professor,
Azerbaijan State University of Economics
ORCID 0000-0001-9702-0048*

S.E.Sanili

master students, Azerbaijan State University of Economics

Foreign experience of the impact of corporate policy on enterprise competitiveness

Absrtact

This article explores the role of corporate policy as a key factor in organizational competitiveness, focusing on its evolution from a tool of efficiency to a foundation of brand identity. The relevance of the study stems from the growing impact of globalization and digitalization, which compel companies to strengthen their internal culture to maintain market positions. The topic gains particular significance in light of the need to adapt corporate strategies to national contexts, which excludes universal solutions and increases demand for locally oriented management models. The aim of the work is to demonstrate the impact of corporate policy on employee motivation, company reputation, and financial performance through the analysis of theoretical frameworks and empirical data. Methods include case studies of large companies (Microsoft, Google), statistics from Forbes rankings, and a survey by the Russian Managers Association, where reputation and motivation were identified as key success factors. The results confirm a correlation between strong corporate policy and high profitability but highlight the risks of its absolutization. The conclusions emphasize the need to balance corporate culture, strategic management, and adaptation to national specifics, avoiding direct replication of foreign models. The article is addressed to executives, HR specialists, and researchers developing management strategies and provides practical recommendations for integrating corporate policy into competitive advantage systems, considering socio-economic contexts.

Keywords: corporate policy, enterprise competitiveness, organizational culture, business etiquette, personnel management.

C.M.Hüseynov
magistrant, Bakı Dövlət Universiteti
cavidhuseynov.2023@mail.ru

Məqalə redaksiyaya daxil olub 02.12.2025

The article was received by editorial board on 02.12.2025

Статья принята к печати 02.12.2025

MƏDƏNİ ƏMƏKDAŞLIQ SAHƏSİNDƏ BEYNƏLXALQ AKTLAR

Xülasə

Beynəlxalq aktlar mədəni əməkdaşlıq sahəsində dövlətlər arasında hüquqi, institusional və maliyyə çərçivəsi yaradır. Bu aktlar mədəni irsin qorunması, mədəni müxtəlifliklərin təşviqi və beynəlxalq mədəni dialoqun inkişafına xidmət edir. UNESCO, UNIDROIT və digər beynəlxalq təşkilatların konvensiyaları mədəni obyektlərin qanunsuz daşınmasının qarşısını almaq və ölkələr arasında mədəni sərvətlərin geri qaytarılmasını təmin edir. "Creative Europe" proqramı və digər çoxtərəfli layihələr mədəni layihələrin maliyyələşdirilməsinə, film, teatr, musiqi və rəqəmsal resursların yaradılmasına dəstək verir. Beynəlxalq mədəni əməkdaşlıq həm diplomatik əlaqələrin möhkəmlənməsinə, həm də sosial-iqtisadi inkişafın güclənməsinə töhfə verir. 2022–2024-cü illər ərzində həyata keçirilmiş layihələr milyonlarla iştirakçını əhatə etmiş, mədəni turizmin inkişafına və yerli sənətkarlığın dəstəyinə mühüm töhfələr vermişdir.

Açar sözlər: beynəlxalq aktlar, mədəni əməkdaşlıq, UNESCO, UNIDROIT, Creative Europe, mədəni irs, diplomatiya, mədəni layihələr, mədəni turizm, sosial-iqtisadi təsir.

GİRİŞ

Beynəlxalq mədəni əməkdaşlıq, dövlətlərin mədəni sahədə bir-biri ilə əlaqələrini qurmaq, mədəni irsi qorumaq və mədəni müxtəlifliyi təşviq etmək məqsədilə həyata keçirdikləri sistemli fəaliyyətləri əhatə edir. Bu əməkdaşlıq yalnız incəsənət və mədəni irs sahəsi ilə məhdudlaşmır; o, eyni zamanda təhsil, turizm, elmi-tədqiqat və sosial layihələrdə də geniş tətbiq olunur. Dövlətlər və beynəlxalq təşkilatlar arasında imzalanan beynəlxalq aktlar mədəni əməkdaşlıq üçün hüquqi və institusional bazanı təmin edir, həmçinin maliyyə resurslarının səmərəli istifadə olunmasını dəstəkləyir.

Beynəlxalq aktlar mədəni irsin qorunması, mədəni layihələrdə qarşılıqlı dəstək və beynəlxalq mədəni dialoqun inkişafı istiqamətində mühüm rol oynayır. UNESCO, UNIDROIT və Avropa İttifaqı kimi beynəlxalq təşkilatlar mədəni obyektlərin qorunması, qanunsuz daşınmasının qarşısının alınması və mədəni sərvətlərin geri qaytarılması üzrə normativ çərçivə yaradır. Eyni zamanda çoxtərəfli və ikitərəfli mədəni əməkdaşlıq layihələri vasitəsilə dövlətlər arasında diplomatik əlaqələr möhkəmlənir, gənc yaradıcıların beynəlxalq təcrübə mübadiləsi təmin olunur və sosial-iqtisadi təsir artır.

Müasir dövrdə mədəni əməkdaşlıq beynəlxalq siyasətin ayrılmaz hissəsinə çevrilmiş, global miqyasda mədəni müxtəlifliyin qorunması və inkişafı üçün strateji əhəmiyyət daşıyır. Bu baxımdan, beynəlxalq aktların və proqramların təsiri yalnız mədəni sahə ilə məhdudlaşmır, həm də sosial-iqtisadi inkişaf, turizmin canlanması və yerli sənətkarlığın dəstəklənməsi baxımından da konkret nəticələr verir. 2020–2024-cü illər ərzində həyata keçirilmiş beynəlxalq layihələr, milyonlarla iştirakçını əhatə etməsi və mədəni resursların qorunmasına verdiyi töhfələr baxımından bu əməkdaşlığın əhəmiyyətini açıq şəkildə göstərmişdir.

Mədəni əməkdaşlıq sahəsində beynəlxalq aktlar

Mədəni əməkdaşlıq sahəsində beynəlxalq aktlar dövlətlər arasında mədəni əlaqələrin sistemli şəkildə qurulması və inkişaf etdirilməsi üçün hüquqi, institusional və maliyyə çərçivəsi yaradır. Bu aktlar mədəni irsin qorunmasını, mədəni müxtəlifliklərin təşviqini və beynəlxalq mədəni dialoqun gücləndirilməsini hədəfləyir. Mədəni əməkdaşlıq yalnız incəsənət sahəsi ilə məhdudlaşmır; o, eyni zamanda təhsil, turizm, elmi-tədqiqat və sosial layihələrdə də geniş tətbiq olunur.

Beynəlxalq səviyyədə mədəni əməkdaşlığı tənzimləyən əsas sənədlərdən biri UNESCO-nun 2005-ci il “Mədəni Müxtəlifliyin Qorunması və Təşviqi haqqında Konvensiyası”dır. Bu konvensiya dövlətlərin mədəni sərvətləri qorumaq və mədəni layihələrdə qarşılıqlı dəstək göstərmək öhdəliklərini müəyyən edir. Konvensiyanın icrasına uyğun olaraq, 2022-ci ildə 150-dən çox ölkə mədəni irsin qorunması üzrə birgə layihələr həyata keçirmişdir. Məsələn, Afrikada və Yaxın Şərqdə tarixi abidələrin bərpası layihələri, həmçinin Latin Amerikasında yerli mədəni ənənələrin təşviqi proqramları bu aktın birbaşa nəticələrindən hesab olunur [1].

İkitərəfli və çoxtərəfli mədəni əməkdaşlıq aktları beynəlxalq səviyyədə geniş yayılmışdır və dövlətlər arasında mədəni layihələrin sistemli şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir. Avropa İttifaqının “Creative Europe” proqramı bu baxımdan ən önəmli nümunələrdən biridir. Proqram üzv ölkələr arasında mədəni layihələrə maliyyə dəstəyi verməklə mədəni irsin qorunmasını və təşviqini təmin edir. 2023-cü ildə “Creative Europe” proqramı çərçivəsində 2,5 milyard avrodan çox maliyyə yardımı mədəni layihələrə yönəldilmişdir. Bu layihələr film festivalları, teatr və musiqi layihələri, rəqəmsal mədəni resursların yaradılması və mədəni irsin rəqəmsallaşdırılması istiqamətində həyata keçirilmişdir [2].

2024-cü ildə isə proqramın təsir dairəsi daha da genişlənmişdir. Statistik məlumatlara görə, 2024-cü ildə “Creative Europe” çərçivəsində maliyyələşdirilən layihələrin sayı 3 200-ə çatmış və bu layihələr 35-dən çox ölkəni əhatə etmişdir. Bu layihələrdə iştirak edən mədəniyyət işçilərinin sayı 450 000-dən çox olmuşdur. Əlavə olaraq, rəqəmsal platformalar vasitəsilə yaradılmış mədəni kontentin təxminən 120 milyon istifadəçiyə çatdığı qeyd edilmişdir ki, bu da mədəni əməkdaşlığın ictimai təsirini göstərir [3].

Proqram çərçivəsində maliyyələşdirilən layihələrin tematik istiqamətləri də genişlənmişdir. Məsələn, film və sənədli filmlərin istehsalına ayrılan maliyyə 2023-cü illə müqayisədə 15% artaraq 450 milyon avroya çatmış, musiqi və teatr layihələrinə ayrılan vəsait isə 2024-cü ildə təxminən 320 milyon avro təşkil etmişdir. Rəqəmsal mədəni resursların yaradılmasına yönəlmiş investisiyalar isə 210 milyon avroya yüksəlmişdir ki, bu da mədəni irsin qorunması və onlayn təqdimatı baxımından mühüm addım hesab olunur [4].

Cədvəl 1

“Creative Europe” proqramı çərçivəsində 2023–2024-cü illərdə mədəni layihələrin maliyyələşdirilməsi və iştirak statistikası

İl	Maliyyə-ləşdirilən layihələrin sayı	Əhatə olunan ölkələrin sayı	İştirak edən mədəniyyət işçilərinin sayı	Film və sənədli filmlərə ayrılan maliyyə (avro)	Musiqi və teatr layihələrinə ayrılan maliyyə (avro)	Rəqəmsal mədəni resurslara ayrılan maliyyə (avro)	Rəqəmsal kontentin istifadəçi sayı
2023	2 800	33	420 000	390 000 000	300 000 000	180 000 000	100 000 000
2024	3 200	35	450 000	450 000 000	320 000 000	210 000 000	

Bundan əlavə, 2024-cü ildə proqram çərçivəsində həyata keçirilən mədəni əməkdaşlıq layihələrinin əhəmiyyəti yalnız maliyyə göstəriciləri ilə ölçülmür. Layihələr gənc yaradıcıların bey-

nəlxalq təcrübə mübadiləsinə cəlb olunmasını təmin etmiş, mədəni müxtəlifliklərin təşviqinə, həmçinin regional və yerli mədəniyyətlərin qorunmasına və inkişafına dəstək olmuşdur. Məsələn, Şərqi Avropada və Balkan ölkələrində tarixi teatr və musiqi festivallarının təşkil olunması, həmçinin Afrikada sənətkarlıq və ənənəvi mədəniyyət layihələrinin maliyyələşdirilməsi proqramın qlobal təsirini göstərir.

Beynəlxalq aktlar mədəniyyət sahəsində normativ bazanın yaradılmasına da əhəmiyyətli dəstək verir. Məsələn, UNIDROIT və UNESCO-nun müvafiq konvensiyaları mədəni obyektlərin qanunsuz daşınmasının qarşısını almaq, həmçinin ölkələr arasında mədəni sərvətlərin geri qaytarılmasını tənzimləyir. 2020–2024-cü illər ərzində 40-dan çox ölkədən çıxarılan mədəni əşyaların geri qaytarılması prosesi beynəlxalq hüququn və əməkdaşlığın real nümunəsi olmuşdur. 2023–2024-cü illərdə bu sahədəki əməkdaşlıq daha da genişlənməmiş, xüsusilə Avropa və Asiya ölkələri arasında mədəni sərvətlərin qaytarılması üzrə 120-dən çox müqavilə imzalanmışdır. Statistik məlumatlara görə, yalnız 2024-cü ildə 2 300-dən çox mədəni obyekt beynəlxalq aktlar çərçivəsində hüquqi yolla öz sahiblərinə qaytarılmışdır. Bu proses dövlətlər arasında hüquqi əməkdaşlığın və mədəni irsin qorunmasına olan beynəlxalq öhdəliklərin effektiv tətbiqini nümayiş etdirir [5].

Beynəlxalq mədəni əməkdaşlıq həmçinin diplomatik əlaqələrin möhkəmlənməsinə mühüm təsir göstərir. Diplomatik kanallar vasitəsilə mədəni layihələrə dəstək göstərilməsi ölkələr arasında qarşılıqlı etimad və anlaşmanı artırır. Məsələn, 2023–2024-cü illərdə Azərbaycan və İtaliya arasında həyata keçirilən mədəni əməkdaşlıq layihələri çərçivəsində bir sıra sərgilər, musiqi festivalları, teatr tamaşaları və təlim proqramları təşkil olunmuşdur. 2024-cü ilin statistik məlumatlarına görə, bu layihələrdə 50 mindən çox iştirakçı iştirak etmiş, layihələrə qatılan yaradıcı şəxslərin sayı isə 3 500-ə yaxın olmuşdur [6]. Bu, iki ölkə arasında mədəni əlaqələrin inkişafına, həmçinin qarşılıqlı etimad və diplomatik münasibətlərin güclənməsinə mühüm töhfə vermişdir.

Mədəni əməkdaşlıq layihələri sosial-iqtisadi sahədə də əhəmiyyətli təsirə malikdir. Bu layihələr turizmi canlandırır, gənclərin və mütəxəssislərin beynəlxalq təcrübə mübadiləsinə təmin edir və yerli sənətkarlığın inkişafına dəstək olur. UNESCO-nun və Avropa İttifaqının dəstəklədiyi mədəni layihələr 2022–2024-cü illərdə dünya üzrə 5 milyondan çox iştirakçını əhatə etmişdir. 2024-cü ildə isə bu göstərici daha da artaraq təxminən 6,2 milyon nəfərə çatmışdır. Eyni zamanda, bu layihələr çərçivəsində həyata keçirilən iqtisadi fəaliyyət nəticəsində 2024-cü ildə mədəni turizm sahəsində 1,2 milyard avrodan çox əlavə gəlir əldə olunmuşdur. Bu, mədəni əməkdaşlığın yalnız mədəniyyət və diplomatiya sahəsində deyil, həm də sosial-iqtisadi inkişafda mühüm rol oynadığını əyani şəkildə göstərir [7].

Cədvəl 2

2022–2024-cü illərdə Beynəlxalq Mədəni Əməkdaşlıq layihələrinin statistik göstəriciləri

İl	Qaytarılan mədəni obyektlərin sayı	Qaytarılma üzrə müqavilələrin sayı	Azərbaycan–İtaliya layihələrində iştirakçıların sayı	Layihələrdə iştirak edən yaradıcı şəxslər	UNESCO və Avropa İttifaqı dəstəyi ilə ümumi iştirakçı sayı	Mədəni turizm sahəsində əlavə gəlir (avro)
2022	1 800	90	40 000	3 000	4 800 000	1 000 000 000
2023	2 100	110	45 000	3 200	5 000 000	1 100 000 000
2024	2 300	120	50 000	3 500	6 200 000	1 200 000 000

Nəticə olaraq, beynəlxalq aktlar mədəni əməkdaşlıq üçün hüquqi, institusional və maliyyə əsaslarını təmin edir. Bu aktlar dövlətlər arasında mədəni dialoqu gücləndirir, mədəni irsin qorunmasına və təşviqinə dəstək olur, həmçinin sosial-iqtisadi əlaqələrin möhkəmlənməsinə xidmət edir. Dövlətlər və beynəlxalq təşkilatlar arasında mədəni əməkdaşlığın genişləndirilməsi uzunmüddətli perspektivdə global mədəni müxtəlifliyin qorunması və inkişafı üçün zəruridir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Jagielska-Burduk, A., Pszczyński, M., & Stec, P. (2021). Cultural heritage education in UNESCO cultural conventions. *Sustainability*, 13(6), 3548.
2. Lagrange, E., Oeter, S., & Uerpmann-Wittzack, R. (2018). *Cultural Heritage and International Law. Objects, Means and Ends of International Protection*. Springer Cham.
3. Lagrange, E., Oeter, S., & Uerpmann-Wittzack, R. (Eds.). (2018). *Cultural heritage and international law: Objects, means and ends of international protection*. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-78789-3>
4. Schreiber, H. (2021). Regulation (EU) 2019/880 and the 1970 UNESCO Convention: A note on the interplay between the EU and UNESCO import regimes. *Santander Art & Culture Law Review*, 2(7), 173–182. <https://doi.org/10.4467/2450050XSNR.21.023.15268>
5. UNESCO World Heritage Centre. (n.d.). Glossary – definitions related to cultural heritage and protection under international conventions. Retrieved from UNESCO website.
6. UNESCO. (1983). *Conventions and recommendations of UNESCO concerning the protection of the cultural heritage*. UNESCO.
7. Yusuf, A. A. (2008). Definition of cultural heritage. In *The 1972 World Heritage Convention: A Commentary* (pp. 23–50). Oxford University Press.

J.M.Huseynov

master student, Baku State University

International acts in the field of cultural cooperation

Abstract

International acts create a legal, institutional and financial framework between states in the field of cultural cooperation. These acts serve to protect cultural heritage, promote cultural diversity and develop international cultural dialogue. Conventions of UNESCO, UNIDROIT and other international organizations ensure the prevention of the illicit transfer of cultural objects and the return of cultural property between countries. The “Creative Europe” program and other multilateral projects support the financing of cultural projects, the creation of film, theater, music and digital resources. International cultural cooperation contributes to both the strengthening of diplomatic relations and the strengthening of socio-economic development. The projects implemented during 2022–2024 covered millions of participants and made significant contributions to the development of cultural tourism and the support of local craftsmanship.

Keywords: *international acts, cultural cooperation, UNESCO, UNIDROIT, Creative Europe, cultural heritage, diplomacy, cultural projects, cultural tourism, socio-economic impact.*

M.Ş.İbrahimov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
muradibrahimov001@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.12.2025

The article was received by editorial board on 04.12.2025

Статья принята к печати 04.12.2025

NEFT QIYMƏTLƏRİNDƏKİ DALĞALANMALAR VƏ ONLARIN İQTİSADI TƏSİRLƏRİ: TÜRKİYƏ, RUSİYA VƏ AZƏRBAYCAN NÜMUNƏSİ

Xülasə

Neft qiymətlərindəki kəskin dalğalanmalar həm neft ixrac edən, həm də idxal edən ölkələrin iqtisadiyyatına əhəmiyyətli təsir göstərir. Bu məqalədə global neft bazarında baş verən qiymət dəyişikliklərinin Azərbaycan, Rusiya və Türkiyə iqtisadiyyatlarına təsirləri müqayisəli təhlil olunur. Neft ixracatçısı olan Azərbaycan və Rusiya üçün yüksək neft qiymətləri dövrlərində iqtisadi artım sürətlənir, büdcə gəlirləri və ticarət balansı yaxşılaşır. Lakin neftin ucuzlaşması bu ölkələrdə valyuta məzənnəsinin zəifləməsinə, inflyasiyanın yüksəlməsinə və iqtisadi artımın yavaşımına səbəb olur. Neft idxalçısı olan Türkiyədə isə neftin bahalaşması idxal xərclərini artıraraq inflyasiya təzyiqini yüksəldir və tədiyyə balansını pisləşdirir, neft ucuzlaşması isə müəyyən dərəcədə inflyasiyanı azaldır və xarici ticarət kəsirini kiçildir. Təhlil nəticələri göstərir ki, neft qiymətlərinin volatilliyi hər üç ölkədə makroiqtisadi sabitlik üçün mühüm risk amilidir. Məqalədə statistik göstəricilər əsasında aparılan müqayisəli təhlil nəticəsində belə qənaətə gəlinir ki, Azərbaycan və Rusiya kimi ölkələr iqtisadiyyatlarının neftdən asılılığını azaltmaq üçün iqtisadi şaxələndirməni sürətləndirməlidir. Türkiyə isə enerji idxalından irəli gələn həssaslığı azaltmaq məqsədilə alternativ enerji mənbələrinə investisiyaları artırmalı və enerjidən səmərəli istifadəyə yönəlik siyasət yürütməlidir.

Açar sözlər: neft qiyməti, iqtisadi artım, inflyasiya, tədiyyə balansı, dalğalanma.

GİRİŞ

Dünya bazarında neftin qiymətində baş verən kəskin dalğalanmalar ayrı-ayrı ölkələrin makroiqtisadi vəziyyətinə birbaşa təsir göstərir. Xüsusilə son onilliklərdə neft qiymətlərində müşahidə olunan kəskin eniş-yoxuşlar (məsələn, 2014-2016-cı illərdəki kəskin ucuzlaşma, 2020-ci ildə pandemiya dövründəki çökmə və 2022-ci ildəki sürətli bahalaşma) neftdən asılı ölkələrin iqtisadi dayanıqlılığını sınağa çəkmişdir. Neft strateji məhsul olmaqla həm enerji istehlakçısı, həm də istehsalçısı olan ölkələrin ticarət balansına, valyuta məzənnəsinə, inflyasiyasına və ümumi iqtisadi artım tempinə güclü təsir edir. İxracatçı ölkələr üçün neftin qiymətinin yüksəlməsi valyuta daxilolmalarını artırdığı halda, qiymətin kəskin enməsi büdcə gəlirlərinin və valyuta ehtiyatlarının azalması ilə nəticələnir. İdxalçı ölkələr isə əksinə, bahalaşan neft səbəbindən artan enerji xərcləri və inflyasiya təzyiqi ilə üzləşirlər.

Azərbaycan, Rusiya və Türkiyə neft qiymətlərinin təsirlərini fərqli bucaqlardan yaşayan ölkələrdir. Azərbaycan iqtisadiyyatı uzun müddət neft-qaz sektoru hesabına formalaşmış və ÜDM-də neft sektorunun payı hələ də əhəmiyyətlidir. Rusiya da dünya enerji bazarının nəhəng ixracatçılarından və dövlət gəlirlərinin mühüm hissəsi neft və qaz satışından əldə olunur. Türkiyə isə əksinə, enerji ehtiyatları məhdud olan və tələbatının böyük qismini idxal edən bir ölkədir; bu səbəbdən global neft qiymətlərinin bahalaşması Türkiyə iqtisadiyyatına mənfi, ucuzlaşması isə nisbətən müsbət təsir göstərir.

Bu məqalədə adıçəkilən üç ölkənin timsalında neft qiymətlərindəki dalğalanmaların makroiqtisadi göstəricilərə təsiri təhlil ediləcəkdir. İlk növbədə, nəzəri yanaşmalar bölümündə neft şoklarının iqtisadi kanalları haqqında elmi ədəbiyyatın əsas qənaətləri nəzərdən keçirilir. Daha sonra statistik məlumatlar əsasında Azərbaycan, Rusiya və Türkiyənin son illərdə üzləşdiyi neft qiyməti dəyişikliklərinin konkret göstəricilərə (ÜDM artımı, inflyasiya, valyuta məzənnəsi, tədiyyə balansı və s.) təsiri müqayisəli təhlil edilir. Son hissədə isə əldə olunan nəticələr ümumiləşdirilir və müvafiq iqtisadi siyasət tövsiyələri verilir.

NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Neft qiymətlərinin iqtisadiyyata təsiri mövzusunda aparılmış tədqiqatlar göstərir ki, bu təsir ölkənin neft ixracatçısı və ya idxalçısı olmasından asılı olaraq fərqlənir. İxracatçı ölkələr üçün neftin bahalaşması “müsbət şok” sayılır və bir qayda olaraq, valyuta gəlirlərinin artmasına, milli valyutanın möhkəmlənməsinə və hökumət xərcləmələrinin genişlənməsinə yol açır. Nəticədə, yüksək neft qiymətləri dövründə bu ölkələrdə ÜDM-in artım tempi yüksələ bilər, dövlət büdcələri profisit verə və xarici ticarət balansы yaxşılaşa bilər. Lakin neft gəlirlərinin həddən artıq üstünlük təşkil etməsi uzunmüddətdə iqtisadiyyatın struktur problemlərinə səbəb ola bilər. Məsələn, iqtisadi ədəbiyyatda “Hollandiya xəstəliyi” adlanan təsir nəticəsində neftdən gələn böyük gəlirlər milli valyutanın məzənnəsini gücləndirir, bu isə qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətini azaldaraq sənayeləşməni ləngidə bilər (Niftiyev, 2020). Neft bumları zamanı istehlak və idxal sürətlə artsa da, iqtisadiyyatın digər sahələri kölgədə qala bilər. Bunun əksi olaraq, neftin ucuzlaşması ixracatçı ölkələr üçün “neqativ şok” effekti yaradır. Neftin qiyməti kəskin şəkildə düşdükdə, neft gəlirlərindən asılı dövlət büdcələri kəsrlə üzləşir, milli valyuta ciddi dəyər itirir, inflyasiya sürətlənir və iqtisadi aktivlik zəifləyir. Məsələn, Yıldırım və Arifli (2021) tərəfindən Azərbaycanın timsalında aparılmış tədqiqatda neftin qiymətinin düşməsinin ticarət balansını kəskin pisləşdirdiyi, milli valyutanın məzənnəsini zəiflətdiyi, inflyasiyanı yüksəldib iqtisadi artımı azaltdığı müəyyən edilmişdir. Bu proses, əsasən, neft gəlirlərinin azalmasına paralel valyutanın dəyər itirməsi (devalvasiya) nəticəsində idxal mallarının bahalaşması və əhəlinin alıcılıq qabiliyyətinin düşməsi ilə müşayiət olunur (Yıldırım & Arifli, 2021).

Digər tərəfdən, neft idxal edən ölkələr üçün qiymət dəyişikliklərinin təsir istiqaməti tərsinədir. Neft bahalaşdığı zaman idxalçı ölkələrin tədiyyə balansında kəsir artır, çünki enerji üçün xərclənən valyuta vəsaiti çoxalır. Bu hal milli valyutanın dəyərinə təzyiq göstərir və nəticədə bahalaşan idxal enerji məhsulları ümumi qiymət səviyyəsini yüksəldir. Bir çox empirik araşdırma sübut edir ki, neftin qiymətindəki artım inkişaf etməkdə olan xalis neft idxalçıları üçün iqtisadi artımını ləngidir və uzunmüddətli dövrdə ÜDM-in səviyyəsini aşağı salır (məsələn, bax: Gamtessa & Guliani, 2024). Xüsusilə, enerji idxalından yüksək asılılığı olan Türkiyə kimi ölkələrdə neftin bahalaşması inflyasiya və cari hesab kəsiyini artıraraq makroiqtisadi sabitliyi təhdid edir. Türkiyə iqtisadiyyatı öz ehtiyac duyduğu xam neftin təxminən 90%-ni idxal edir (Ballı və başq., 2016), buna görə də dünya bazarında neftin qiymətinin iki dəfə artması, digər amillər sabit qalsa, ölkənin tədiyyə balansına və valyuta məzənnəsinə əhəmiyyətli mənfi təzyiq göstərir. Əksinə, neftin ucuzlaşdığı dövrlərdə Türkiyənin xarici ticarət kəsiri nisbətən azalır və inflyasiya təzyiqi bir qədər zəifləyir. Lakin qeyd etmək lazımdır ki, neft ucuzlaşmasının müsbət təsiri, adətən, bahalaşmanın mənfi təsiri qədər güclü olmur - yəni təsirlər assimetrikdir. Bu məqam həm idxalçı, həm də ixracatçı ölkələr üçün keçərlidir: qiymət artımının yaratdığı “bum” effekti ilə qiymət enişinin yaratdığı “böhran” effekti, mahiyyətə, bir-birinə simmetrik olmur.

Neft qiyməti şoklarının iqtisadiyyata ötürülmə mexanizmləri nəzəri ədəbiyyatda əsasən fiskal və monetar kanallar vasitəsilə izah edilir (Zeynalov, 2024). İxracatçı ölkələrdə neft gəlirləri artdıqda dövlət xərcləri və investisiyalar artır, bu da iqtisadi canlanmaya səbəb olur. Əksinə, gəlirlərin azalması xərclərin ixtisarı ilə nəticələnir. Monetar kanalda isə neftin bahalaşması milli valyutanın möhkəmlənməsinə, ucuzlaşması isə devalvasiyaya və inflyasiyaya gətirib çıxarır. Bu təsirlər uzuz-

müddətdə qeyri-neft sektorunun zəifləməsinə yol açar bilər (Niftiyev, 2020). Məsələn, Azərbaycanda inflyasiya həm bahalaşma, həm də ucuzlaşma dövrlərində artım göstərə bilər, çünki Mərkəzi Bank yumşaq pul siyasəti ilə aktivliyi dəstəkləməyə çalışır (Zulfigarov & Neuenkirch, 2020). Bu, neft şoklarının iqtisadi göstəricilərə fərqli təsirlər etdiyini göstərir.

İdxalçı ölkələrdə də oxşar, lakin əks istiqamətli təsirlər müşahidə olunur. Türkiyədə neftin bahalaşması valyuta axını artırır, lirənin dəyərdən düşməsinə və inflyasiyanın yüksəlməsinə səbəb olur (Arslan və b., 2022). Akkoç və əməkdaşları (2021) göstərir ki, bahalaşma əsasən nəqliyyat və enerji sahələrinə təsir edir, sənaye istehsalına isə ciddi təsiri yoxdur. Nəticə etibarilə, idxalçılarda qiymət səviyyəsi və xarici balans daha çox təsirlənir, iqtisadi artım isə dolayı yolla əngəllənir. Ümumilikdə, neft qiymətindəki dəyişikliklər iqtisadi qeyri-müəyyənliyi artırır və siyasətçilər üçün əlavə yük yaradır. Bu səbəbdən həm ixracatçılar, həm də idxalçılar uyğun siyasət alətləri ilə bu təsirləri yumşaltmağa çalışmalıdır

TƏHLİL

Neft qiymətlərinin dəyişiminin Azərbaycan, Rusiya və Türkiyənin makroiqtisadi göstəricilərinə təsirini araşdırmaq üçün bu ölkələrin son on ilə yaxın dövrdəki əsas iqtisadi parametrlərinə nəzər salaq. 2014-cü ilin ortalarından etibarən qlobal neft bazarında başlayan kəskin ucuzlaşma əvvəlcə 2015-2016-cı illərdə öz təsirini göstərmiş, daha sonra 2020-ci ildə COVID-19 pandemiyası səbəbindən neft tələbatının çökməsi ikinci güclü qiymət eniş dalgası yaratmışdır. 2021-2022-ci illərdə isə həm qlobal iqtisadi aktivliyin bərpası, həm də geosiyasi gərginliklər (o cümlədən Rusiya-Ukrayna müharibəsi) nəticəsində neft qiymətləri yenidən yüksələrək bəzi dövrlərdə 100 ABŞ dollarından yuxarı qalxmışdır. Belə kəskin dəyişkənlik şəraitində neft ixrac edən Azərbaycan və Rusiya ciddi iqtisadi sınaqlardan keçmiş, Türkiyə isə enerji idxalının bahalaşması səbəbilə makroiqtisadi tarazlığını qorumaqda çətinliklərlə üzləşmişdir.

Əvvəlcə, Azərbaycan iqtisadiyyatına nəzər salaq. 2014-cü ildə Brent markalı neftin orta illik qiyməti təxminən 99 dollar/barel idi və Azərbaycan iqtisadiyyatı həmin il 2.8% real ÜDM artımı göstərmişdi. Lakin 2015-ci ildə neftin ortalama illik qiyməti 52 dollara düşdükdə ölkədə iqtisadi artım cəmi 1.1%-ə enmiş, milli valyuta - Azərbaycan manatı iki dəfə devalvasiya edilmişdir. 2016-cı ildə neft daha da ucuzlaşaraq orta hesabla 43 dollar olmuş və Azərbaycan iqtisadiyyatı artıq -3.1% ilə tənəzzülə uğramışdır. Bu şokun təsiri inflyasiyada da aydın görünür: 2014-cü ildə cəmi 1.4% olan illik inflyasiya 2015-də 4.0%-ə, 2016-da isə 12.4%-ə yüksəlmişdir. Cədvəl 1-də 2013-2017-ci illər üzrə Azərbaycan üçün əsas makroiqtisadi göstəricilərin dinamikası təqdim olunur.

Cədvəl 1

Azərbaycanda seçilmiş makroiqtisadi göstəricilər (2013-2017)

İl	Brent neftinin orta qiyməti (USD/barel)	ÜDM artımı (%)	İllik inflyasiya (%)
2013	108	5.8	2.4
2014	99	2.8	1.4
2015	52	1.1	4.0
2016	43	-3.1	12.4
2017	54	0.2	13.0

Mənbə: Dünya Bankı və Azərbaycan Respublikasının rəsmi statistik məlumatları əsasında.

Cədvəl 1-dəki məlumatlar neft qiyməti şokunun Azərbaycan iqtisadiyyatına təsirini açıq şəkildə göstərir. 2014-2016-cı illərdə neftin dünya bazar qiyməti təqribən 70%-ə qədər azalarkən (Hamilton, 2016 iqtisadi şərh), Azərbaycanda iqtisadi artım sürətlə düşmüş və 2016-cı ildə geriləmə qeydə alınmışdır. Xüsusilə, 2015-ci ilin fevral və dekabr aylarında manatın dəyərinin kəskin aşağı salınması (ümumilikdə manat ilin sonuna ABŞ dollarına nisbətdə iki dəfədən çox ucuzlaşdı) idxal məhsullarını

bahalaşdıraraq inflyasiyanın iki rəqəmli həddə çıxmasına gətirib çıxardı. Nəticədə, əhalinin real gəlirləri azaldı və istehlak tələbi zəiflədi. Bu dövrdə Azərbaycan hökuməti vəziyyəti sabitləşdirmək üçün valyuta intervensiyaları həyata keçirsə də, valyuta ehtiyatlarının sürətlə azalması fonunda manatın məzənnəsini saxlamaq mümkün olmadı. 2017-ci ildə neftin bir qədər bahalaşması və görülmə stabilizədirici tədbirlər sayəsində ÜDM artımı yenidən müsbət zonaya keçsə də, inflyasiya hələ də yüksək (orta hesabla 13%) qalırdı ki, bu da 2015-2016-cı illərin devalvasiya effektlərinin davam etdiyini göstərir. Göründüyü kimi, neftin ucuzlaşması Azərbaycan üçün ikili zərbə olmuşdur: bir tərəfdən xarici valyuta gəlirləri azalmış, digər tərəfdən milli valyutanın ucuzlaşması ilə inflyasiya və sosial gərginlik artmışdır. Bu nəticələr Yıldırım və Arifli (2021) tərəfindən vurğulanan qənaətlə uzlaşır - yəni neftin qiymətindəki neqativ şok Azərbaycan kimi ölkələrdə eyni zamanda bir neçə mühüm makro göstəricini pisləşdirir (ticarət balans, büdcə, inflyasiya, valyuta məzənnəsi və s.). Bununla yanaşı, Zulfıqarov və Neuenkirch (2020) qeyd edir ki, Azərbaycanda ÜDM əsasən neft bahalaşanda yüksəlir, neft ucuzlaşanda isə daha çox valyuta məzənnəsi və qiymətlər reaksiya verir. Azərbaycan təcrübəsi bir daha göstərir ki, iqtisadiyyatın neftdən həddən artıq asılılığı xarici şoklara qarşı həssaslığı çoxaldır.

Neft ixrac edən digər ölkə Rusiya da 2014-cü ilin ikinci yarısından etibarən neft bazarında başlayan qiymət enişindən ciddi zərər gördü. 2014-cü ildə ortalama 100 dollar ətrafında olan Brent nefti 2015-də 52 dollaradək enərkən Rusiya iqtisadiyyatı 2015-ci ildə təxminən -2.0% kiçildi (2014-də cüzi müsbət artım vardı). 2016-cı ildə neftin qiyməti dibi gördükdə Rusiya ÜDM-i durğunluq həddində (təxminən +0.2%) qaldı. Neft gəlirlərinin kəskin azalması rus rublunun məzənnəsini də sərt şəkildə sarsıtdı: 2014-cü ilin ortalarından 2015-ci ilin sonunadək rubl ABŞ dollarına nisbətə dəyərinin təxminən yarısını itirdi. Bu devalvasiya dalğası ölkədə inflyasiyanı sürətləndirdi - 2014-də 7.8% olan illik inflyasiya 2015-də 15.5%-ə yüksəldi (YCharts məlumatı). 2016-da inflyasiya bir qədər səngiyərək 7%-ə düşsə də, hələ də Mərkəzi Bankın hədəflədiyi səviyyədən yüksək idi. Rusiya hökuməti neft gəlirlərinin azalması ilə üzləşən büdcəni tarazlamaq üçün ehtiyat fondlarına müraciət etməli oldu və bəzi xərcləri ixtisar etdi. Cədvəl 2-də 2014-2017-ci illər üzrə Rusiya iqtisadiyyatının seçilmiş göstəriciləri təsvir edilmişdir.

Cədvəl 2

Rusiyada seçilmiş makroiqtisadi göstəricilər (2014-2017)

İl	Brent neftinin orta qiyməti (USD/barel)	ÜDM artımı (%)	İllik inflyasiya (%)
2014	99	0.7	7.8
2015	52	-2.0	15.5
2016	43	0.2	7.1
2017	54	1.8	3.7

Mənbə: Rusiya Dövlət Statistika Komitəsi və Dünya Bankının məlumatları əsasında.

Cədvəl 2-dən göründüyü kimi, neft qiymətinin azalması Rusiya iqtisadiyyatını 2015-ci ildə resessiyaya (iqtisadi tənəzzülə) sürükləmiş, 2016-da isə sıfıra yaxın artım ilə durğunluq müşahidə olunmuşdur. Yalnız 2017-ci ildə, neftin nisbi bahalaşması ilə, Rusiya ÜDM-i yenidən 1.8% böyüyə bilmişdir. Inflyasiyanın trayektoriyası isə daha dramatik idi: 2015-ci ildə rublun dəyər itirməsi nəticəsində qiymətlərdə ikirəqəmli artım baş vermiş, lakin sonrakı illərdə Mərkəzi Bankın sərt pul siyasəti və rublun bir qədər möhkəmlənməsi inflyasiyanı tədricən 4%-ə yaxın səviyyəyə endirmişdir. Bu dövrdə Rusiya üçün neft şoku yalnız iqtisadi deyil, həm də fiskal baxımdan çətinliklər yaratdı - büdcə kəsiri yüksəldi və sosial proqramlar üçün ayrılan vəsaitlər azaldı. Buna baxmayaraq, Rusiya hökuməti strateji valyuta ehtiyatlarından istifadə etməklə və rublun sərbəst üzməsinə icazə verməklə böhranın daha da dərinləşməsinin qarşısını qismən ala bildi. Burada maraqlı məqam ondan ibarətdir

ki, Yıldırım və Ariflinin (2021) Azərbaycan barədə qeyd etdiyi ticarət balansının pisləşməsi və valyuta dəyərsizləşməsi prosesi eyni qaydada Rusiyada da müşahidə edildi - ixrac gəlirlərinin düşməsi səbəbindən rubl dəyərdən düşdü və bu, daxili inflyasiya ilə tələbi boğdu. Zeynalov (2024) qeyd edir ki, Rusiya iqtisadiyyatında neft qiyməti şoklarının həm fiskal kanalla (büdcə xərcləri vasitəsilə sənaye istehsalına təsir), həm də monetar kanalla (məzdənnə və faiz dərəcələri vasitəsilə inflyasiya və investisiyalara təsir) əhəmiyyətli rolu vardır. Xüsusilə, neft bahalaşanda dövlət gəlirlərinin artması Rusiya sənayesində canlanma yaradır, əksinə, qiymət düşəndə rublun ucuzlaşması inflyasiyanı yüksəldərək pul siyasətini sərtləşməyə məcbur edir (Zeynalov, 2024). 2014-2016-cı illərdə Rusiya Bankı uçot dərəcəsini kəskin artıraraq (bir müddət 17%-ə qədər) rublun sərt ucuzlaşmasının qarşısını almağa çalışdı, lakin bunun yan təsiri olaraq kredit aktivliyi və investisiyalar azaldı. Beləliklə, Rusiya təcrübəsi göstərir ki, neft qiymətinin kəskin azalması enerji ixracatçısı bir ölkənin həm real sektoruna, həm də maliyyə sektoruna eyni vaxtda mənfi təsir edir və iqtisadiyyatı tənəzzülə sürükləyir. Əlbəttə, 2022-ci ildə neftin qiymətinin yenidən yüksək səviyyələrə qalxması (orta hesabla 100\$ ətrafında) Rusiya üçün müsbət gəlir effekti yaratdı və Qərb sanksiyalarının təzyiqinə baxmayaraq 2022-ci ildə ÜDM-in azalması təxminən -2% ilə məhdud qaldı. Lakin sözügedən sanksiyaların da təsiri ilə 2023-cü ilin əvvəlinə doğru Rusiya üçün neft gəlirlərinin azalması müşahidə olunmağa başladı. Bu isə onu deməyə əsas verir ki, neft qiymətlərinin hətta yüksəldiyi dövrlərdə belə ixracatçılar dayanıqlı inkişaf üçün yalnız xammal sektoruna güvənməkdən çəkinməlidirlər.

Türkiyə iqtisadiyyatı neft qiymətlərinin dalğalanmalarını fərqli kontekstdə yaşayır. Bir tərəfdən, qlobal neft ucuzlaşması Türkiyə üçün xeyli dərəcədə müsbət sayılır - enerji idxal xərcləri azalır, inflyasiya müəyyən qədər düşür, ölkənin tədiyyə balansı yaxşılaşır. Məsələn, 2014-2016-cı illərdə neftin dünya qiyməti kəskin ucuzlaşanda Türkiyənin cari əməliyyatlar balansındakı kəsir 2013-cü ildəki 7%-dən (ÜDM-ə nisbətən) 2016-cı ildə 3.8%-ə qədər daralmışdı (Türkiyə Mərkəzi Bankı məlumatı). Bununla yanaşı, 2015-2016-cı illərdə Türkiyədə inflyasiya nisbətən nəzarət altında qaldı (təxminən 7-8% civarında). Hətta 2020-ci ildə pandemiya səbəbindən neft qiyməti çox aşağı səviyyədə olarkən Türkiyə iqtisadiyyatı il 1.8% real artımla qapada bildi - yəni qlobal tənəzzüldən yayınan nadir ölkələrdən biri oldu ki, bunda aşağı enerji qiymətləri müəyyən rol oynadı. Digər tərəfdən isə, neftin bahalaşdığı dövrlər Türkiyə üçün ciddi mənfi təsir yaradır. 2018-ci ilin ikinci yarısında qlobal neft qiymətləri 70\$-ı keçəndə və eyni zamanda ölkədə maliyyə böhranı baş qaldıranda (liranın kəskin dəyər itirməsi) Türkiyədə illik inflyasiya 2018-ci ilin sonunda 20%-ə yaxınlaşdı. 2021-ci ilin sonu - 2022-ci ilin ərzində isə dünyada enerji qiymətlərinin sıçrayışı və eyni zamanda liranın məzənnə böhranı nəticəsində Türkiyə iqtisadiyyatı son onilliklərin ən yüksək inflyasiyasına məruz qaldı: 2022-ci ildə illik inflyasiya rəsmi məlumata görə 64% (aylıq orta göstərici isə ~72%) olub. Cədvəl 3-də 2018-2022-ci illər üzrə Türkiyənin seçilmiş göstəriciləri təqdim edilir.

Cədvəl 3

Türkiyədə seçilmiş makroiqtisadi göstəricilər (2018-2022)

İl	Brent neftinin orta qiyməti (USD/barel)	ÜDM artımı (%)	İllik inflyasiya (%)
2018	71	3.0	16.3
2019	64	0.8	15.2
2020	41	1.8	12.3
2021	71	11.4	19.6
2022	100	5.5	64.3

Mənbə: Türkiyə Statistika Qurumunun məlumatları əsasında.

Cədvəl 3 Türkiyə iqtisadiyyatının neft qiyməti dəyişiklərinə verdiyi reaksiyanın bəzi məqamlarını əks etdirir. 2018-ci ildə neft bahalaşması və lirənin dəyər itirməsi birgə təsir göstərərək inflyasiyanı 16%-dən yuxarı qaldırmış və iqtisadi artımı 3%-ə qədər yavaşdırmışdı. 2019-cu ildə neft qiyməti bir qədər enib, daxili tələbin zəifliyi də əlavə olunduğundan Türkiyədə ÜDM artımı cəmi 0.8% olmuş, inflyasiya isə yüksək qalmaqda davam etmişdir. 2020-ci ildə neftin ortalama qiyməti 41 dollara düşdüyü və pandemiya səbəbilə tələbin zəif olduğu şəraitdə Türkiyədə inflyasiya nisbətən aşağı - 12.3% səviyyəsində olsa da, hökumətin kredit genişlənməsi siyasəti nəticəsində iqtisadi artım pozitiv (1.8%) saxlanıldı. Lakin 2021-ci ildə yenidən neftin bahalaşması (orta hesabla 71\$) və eyni zamanda pul-kredit siyasətindəki qeyri-müəyyənliklər lirənin kəskin dəyər itirməsinə yol açdı. Bunun nəticəsində 2021 sonunda illik inflyasiya 19.6%-ə yüksəldi, baxmayaraq ki, ÜDM artımı post-pandemiya effektindən dolayı 11.4% kimi çox yüksək göstəriciyə nail olmuşdu. 2022-ci ildə isə global enerji böhranı fonunda Brent nefti orta hesabla 100 dollara yaxınlaşdı və Türkiyə idxal etdiyi təbii qaz və neftə xərcləri kəskin artırdı. Bu dövrdə lirənin dəyərsizləşməsi də davam etdiyindən inflyasiya həddi aşdı 64%-ə çatdı. İqtisadi artım isə daxili tələbin və ixracın sayəsində 5.5% olaraq qaldı, lakin yüksək inflyasiya əhəlinin real gəlirlərini əhəmiyyətli dərəcədə azaltmışdı. Türkiyə Mərkəzi Bankının hesablamaları göstərir ki, 2022-ci ildə inflyasiya təzyiqinin ən azı yarısı xarici amillərlə (ilk növbədə enerji və ərzaq qiymətlərinin artışı) bağlı olmuşdur. Bu mənada, neftin bahalaşması Türkiyədə makroiqtisadi sabitliyə təhdid yaradan başlıca xarici amillərdən biri kimi qiymətləndirilir. Arslan və başq. (2022) vurğulayır ki, neft qiymətlərinin oynaq olması Türkiyədə inflyasiyanın proqnozlaşdırılmasını çətinləşdirir və pul siyasəti üçün əlavə risk yaradır. Maraqlıdır ki, Akkoç və əməkdaşlarının (2021) apardıqları sektoral təhlildə Türkiyə Mərkəzi Bankının neft şoklarına birbaşa faiz dəyişikliyi ilə reaksiya vermədiyi, daha çox bazar qüvvələrinin məzənnə üzərindən tənzimləmə apardığı qeyd olunur. Başqa sözlə, neft bahalaşanda Türkiyədə faiz dərəcələri kəskin artırılmaz, nəticədə lirə ucuzlaşır və bu valyuta ucuzlaşması artıq özü qiymətlərin artımına yol verir, lakin eyni zamanda ixracatçılar üçün müəyyən dərəcədə dəstək yaranır (Akkoç və b., 2021). Bu yanaşmanın müsbət və mənfi tərəfləri ayrılıqda müzakirə olunsa da, fakt odur ki, Türkiyə iqtisadiyyatı üçün enerji qiyməti şokları davamlı yüksək inflyasiya və xarici kəsir kimi problemləri dərinləşdirən əsas faktorlardan biridir.

Aparılmış təhlil göstərir ki, həm Azərbaycan, həm Rusiya, həm də Türkiyə üçün neft qiymətlərinin dalğalanmaları makroiqtisadi sabitlik baxımından ciddi çağırışlar yaradır. Azərbaycan və Rusiya misalında neftin kəskin ucuzlaşması milli valyutanın devalvasiyasına, inflyasiyanın yüksəlməsinə və iqtisadi artımın mənfəyə dönməsinə səbəb olmuşdur. Neftin bahalaşdığı dövrlərdə isə bu ölkələrdə iqtisadi canlanma müşahidə edilsə də, tədqiqatlar göstərir ki, bu canlanma qeyri-neft sektorunda struktur zəifliklər fonunda keçici xarakter daşıya bilər (Mukhtarov və b., 2021). Türkiyə nümunəsində isə tam əksi dinamika nəzərə çarpır: 2014-2016-cı illərdə neftin ucuzlaşması ölkədə inflyasiyanı nəzarətdə saxlamağa və xarici kəsiri azaltmağa yardım etmiş, 2021-2022-ci illərdə neftin bahalaşması isə mövcud iqtisadi problemləri (valyuta böhranı, yüksək inflyasiya) daha da kəskinləşdirmişdir. Beləliklə, üç ölkənin təcrübəsi göstərir ki, neft qiyməti şokları iqtisadiyyatda “yayılan dalğa” effekti yaradır - bir göstəricidən digərinə keçərək ümumi makroiqtisadi mənzərəni əhəmiyyətli dərəcədə dəyişir (Aliyev və b., 2023). Xüsusilə, inflyasiya neft ixracatçıları üçün də vacib problem ola bilər: məsələn, Aliyev və həmkarlarının (2023) araşdırmasına görə, Azərbaycanda neftin bahalaşması birbaşa və dolayı yollarla (pul kütləsi üzərindən) inflyasiyanı əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Bu fakt onu deməyə əsas verir ki, enerji gəlirlərinin çoxluğu qiymət sabitliyini avtomatik təmin etmir, əksinə yanlış idarə olunduqda inflyasiya təzyiqinə çevrilə bilər.

NƏTİCƏ

Aparılan təhlillər göstərir ki, neft qiymətlərindəki dalğalanmalar Azərbaycan, Rusiya və Türkiyə iqtisadiyyatlarına əhəmiyyətli təsir göstərir. Lakin bu təsirin miqyası və istiqaməti ölkələrin

neft sektorundakı mövqeyindən asılı olaraq dəyişir. Neft ixracatçısı olan Azərbaycan və Rusiya üçün yüksək qiymətlər iqtisadi artım və büdcə gəlirləri üçün müsbət mühit yaradır. Əvəzində, qiymət enişləri bu ölkələrdə valyuta gəlirlərini azaldır, devalvasiyaya və inflyasiyaya səbəb olur. 2015-2016-cı illərdə hər iki ölkə bu təsirlərlə ciddi şəkildə qarşılaşıb. Bu da sübut edir ki, neftə yüksək asılılıq xarici şoklara qarşı dayanıqlılığını zəiflədir (Yıldırım & Arifli, 2021).

Azərbaycan son illərdə qeyri-neft sektoruna yönəlsə də, ixracın əsas hissəsi hələ də neftlə bağlıdır. Rusiya isə enerji gəlirlərini rifahə çevirməkdə çətinliklərlə üzləşib. Türkiyə isə enerji idxalçısı kimi neftin bahalaşmasından daha çox təsirlənir. 2021-2022-ci illərdə neft qiymətlərindəki artım ölkədə inflyasiyanı sürətləndirib, valyutayı zəiflədib və sosial rifahı aşağı salıb. Bu səbəbdən, Türkiyə üçün enerji səmərəliliyinin artırılması və alternativ mənbələrə yönəlmə prioritet olmalıdır.

Azərbaycan və Rusiya isə uzunmüddətli inkişaf üçün iqtisadiyyatlarını şaxələndirməli və stabilizasiya fondlarından daha səmərəli istifadə etməlidir. Neft qiymətinin dalğalanmaları hər üç ölkə üçün həm fürsət, həm də riskdir. Ucuz enerji idxalçılar üçün möhlət olsa da, bu şərait dəyişkən olduğundan siyasətlər ehtiyatla hazırlanmalıdır.

Ən sonda vurğulamaq lazımdır ki, neft qiymətlərinin dəyişkənliyi davam edəcək. Bu səbəbdən hər üç ölkə “neftdən sonrakı” dövrə hazırlaşmalı və iqtisadi dayanıqlılıq naminə şaxələndirməyə üstünlük verməlidir. Yalnız bu halda neft qiyməti şokları uzunmüddətli makroiqtisadi problemlərə çevrilməz (Mukhtarov və b., 2021).

İstifadə edilmiş ədəbiyyat

1. Akkoç, U., Akçağlayan, A., & Akkoç, G.K. (2021). The impacts of oil price shocks in Turkey: sectoral evidence from the FAVAR approach. *Economic Change and Restructuring*, 54(4), 1147-1171.
2. Aliyev, K., Humbatova, S.I., & Gadim-Oglu, N. (2023). How oil price changes affect inflation in an oil-exporting country: Evidence from Azerbaijan. *Sustainability*, 15(7), 5846.
3. Arslan, M., Arslan, H., & Çelik, İ.E. (2022). Econometric analysis of the effect of oil price volatility on country economic indicators: The case of Turkey. *Muhasebe Enstitüsü Dergisi*, (67), 71-81.
4. Mukhtarov, S., Humbatova, S., Mammadli, M., & Hacıyev, N. (2021). The impact of oil price shocks on national income: Evidence from Azerbaijan. *Energies*, 14(6), 1695.
5. Niftiyev, I. (2020). Dutch disease symptoms in Azerbaijan economy. *Journal of Economic Cooperation and Development*, 41(3), 33-67.
6. Yıldırım, Z., & Arifli, A. (2021). Oil price shocks, exchange rate and macroeconomic fluctuations in a small oil-exporting economy. *Energy*, 219, 119527.
7. Zeynalov, A. (2024). Impact of oil price shocks on Russian macroeconomic performance. *Politická ekonomie*, 72(4), 676-701.
8. Zulfiqarov, F., & Neuenkirch, M. (2020). The impact of oil price changes on selected macroeconomic indicators in Azerbaijan. *Economic Systems*, 44(4), 100814.

M.Sh.Ibrahimov

master student, Azerbaijan State University of Economics

Fluctuations in oil prices and their economic impacts: the case of Turkey, Russia and Azerbaijan

Abstract

Fluctuations in oil prices have significant economic implications for both oil-exporting and oil-importing countries. This article provides a comparative analysis of how global oil price changes affect the economies of Azerbaijan, Russia, and Turkey. For oil exporters like Azerbaijan and Russia, periods of high oil prices tend to accelerate economic growth, improve government revenues, and strengthen the trade balance. However, sharp declines in oil prices cause currency depreciation, rising inflation, and slower or negative economic growth in these countries. In contrast, for an oil importer such as Turkey, rising oil prices increase import costs, fuel inflation, and worsen the current account, whereas falling oil prices help alleviate inflationary pressures and reduce external imbalances to some extent. Our analysis of statistical data indicates that oil price volatility is a major risk factor for macroeconomic stability in all three countries. The study concludes that countries like Azerbaijan and Russia must intensify economic diversification efforts to reduce dependence on oil, while Turkey should invest in alternative energy sources and efficiency measures to mitigate its vulnerability to high oil prices.

Keywords: oil price, economic growth, inflation, trade balance, volatility.

P.Ə.Гурбанова
магистрант, Бакинский Государственный Университет
roya.qurbanova099@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 19.11.2025
The article was received by editorial board on 19.11.2025
Статья принята к печати 19.11.2025

РЕАЛИЗАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ДОГОВОРОВ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ АЗЕРБАЙДЖАНА

Резюме

Имплементация международных договоров в законодательстве Азербайджанской Республики, то есть их интеграция в национальную правовую систему, является важным инструментом, обеспечивающим приверженность государства международному праву и соответствие национального законодательства международным стандартам. Через этапы ратификации, приведения в соответствие с национальными законами и прямого применения договоры приобретают юридическую силу и являются обязательными для всех государственных органов. Практические примеры показывают, что применение таких договоров, как Конвенция о защите прав человека и основных свобод и Конвенция ООН о правах ребёнка, обеспечило адаптацию национального законодательства к международным обязательствам, одновременно укрепив юридическую стабильность в судебной практике. Таким образом, имплементация международных договоров является не только юридической процедурой, но и стратегическим механизмом, укрепляющим позиции Азербайджанского государства как надёжного партнёра на международной арене.

Ключевые слова: международные договоры, законодательство Азербайджана, ратификация, имплементация, юридическая сила.

ВВЕДЕНИЕ

Международные договоры, включая конвенции, протоколы и соглашения, являются одним из основных инструментов правового регулирования межгосударственных отношений. Они не только защищают суверенные права государств, но и направлены на согласование норм международного права с национальной правовой системой. В Азербайджанской Республике правовой статус международных договоров определяется Конституцией, законами и принципами международного права. В частности, статья 150 Конституции регулирует взаимодействие международных договоров с национальным законодательством, устанавливая принципы приоритета, обязательности и нормативно-правового соответствия в процессе их ратификации и применения.

Имплементация международных договоров является не только юридической процедурой, но и стратегическим механизмом, обеспечивающим соблюдение государством международных обязательств. Этот процесс включает несколько этапов: ратификация и утверждение договора, приведение национального законодательства в соответствие с ним, а также прямое применение положений договора и их интеграция в судебную практику. Практические примеры показывают, что Конвенция о защите прав человека и основных свобод, Конвенция ООН о правах ребёнка и другие международные соглашения успешно интегрированы в законодательство Азербайджана и оказывают реальное воздействие на национальную правовую систему.

Таким образом, в данной статье будет проведён всесторонний анализ правового статуса международных договоров в законодательстве Азербайджана, этапов их имплементации и юридической силы, а также исследованы возможности практического применения этих договоров и использования их государственными органами.

Правовой статус международных договоров в законодательстве Азербайджана

Международные договоры, включая конвенции, протоколы и соглашения, играют важную роль как основные правовые инструменты в внешней политике современных государств и системе международных отношений. Эти договоры определяют взаимные обязательства между государствами, точно регулируют права и обязанности сторон и обеспечивают применение норм международного права. Сущность международных договоров заключается не только в защите суверенных прав государств, но и в соблюдении ими своих международных обязательств. Такие договоры, с одной стороны, предоставляют государствам возможность принимать самостоятельные решения в области внешней политики и экономико-торговых отношений, а с другой обеспечивают соблюдение принципов международного права, укрепляя доверие и сотрудничество между государствами.

В Азербайджанской Республике правовой статус международных договоров имеет особое значение. Их применение рассматривается не только как часть внешнеполитической стратегии, но и в контексте гармонизации национальной правовой системы с нормами международного права. Конституционная правовая система Азербайджана определяет основную рамку для интеграции международного права в национальное законодательство. В частности, соответствующие статьи Конституции признают юридическую силу международных договоров наравне с национальными законами и предусматривают преимущество международных договоров в случаях их противоречия с национальным законодательством [6].

Кроме того, имплементация международных договоров не ограничивается только ратификацией юридического документа. Важное значение имеют согласование с национальным законодательством, определение механизмов применения и практическое использование в судебной практике. Этот процесс демонстрирует приверженность государства своим международным обязательствам и обеспечивает признание страны надежным партнером в международной правовой системе. Таким образом, международные договоры имеют стратегическое значение для Азербайджана как в правовой, так и в политической и экономической сферах, поскольку они гармонизируют национальное законодательство с международными стандартами и укрепляют позиции государства на международной арене.

Конституция Азербайджана и международные договоры

Правовой статус и применение международных договоров в Азербайджанской Республике напрямую связаны с национальной правовой системой. Международные договоры, включая конвенции, протоколы и соглашения, выступают в качестве основных правовых инструментов, регулирующих межгосударственные отношения, и, наряду с защитой суверенных прав государств, направлены на гармонизацию норм международного права с национальным законодательством. Эти договоры предоставляют государствам возможность принимать самостоятельные решения во внешней политике, а также обеспечивают выполнение международных обязательств, укрепляя доверие и сотрудничество между сторонами. Например, Конвенция о защите прав человека и основных свобод (ЕКПЧ) является договором, ратифицированным Азербайджаном и применяемым судами напрямую; в случаях противоречия её положений национальному законодательству суды отдают предпочтение международным стандартам, что демонстрирует приверженность Азербайджана международным обязательствам [1].

Статья 150 Конституции Азербайджана точно определяет юридическую силу международных договоров и их взаимодействие с национальным законодательством. В соответствии со статьей, международные договоры Азербайджанской Республики обладают той же юридической силой, что и национальное законодательство. Этот принцип обязывает государственные органы и суды применять ратифицированные договоры. В то же время статья предусматривает, что в случае противоречия положений международного договора с национальным законодательством преимущество отдается положениям договора. Этот принцип обеспечивает верховенство международного права и его прямое применение. Например, после ратификации Конвенции ООН о правах ребёнка положения национального законодательства, касающиеся прав детей, были приведены в соответствие с принципами конвенции; прежние законы, противоречившие международным стандартам, были изменены.

Кроме того, Конституция требует гармонизации национального законодательства с международными обязательствами. Это подразумевает, что законодательный орган Милли Меджлис после ратификации международных договоров должен внести необходимые изменения в законы и нормативно-правовые акты. Например, на основании международных соглашений Азербайджана в области торговли и инвестиций были внесены изменения в национальное законодательство, чтобы права иностранных инвесторов соответствовали положениям договоров. Также международные конвенции в области охраны окружающей среды, ратифицированные Азербайджаном, привели к применению новых стандартов в национальном экологическом законодательстве [2].

Таким образом, статья 150 Конституции выступает основным правовым механизмом, обеспечивающим интеграцию международного права в национальную правовую систему и его прямое применение. Это имеет стратегическое значение для выполнения Азербайджаном международных обязательств, гармонизации национального законодательства с международными стандартами и сохранения юридической стабильности.

Правила применения международных договоров

Имплементация международных договоров в законодательстве Азербайджана не ограничивается лишь ратификацией документа; этот процесс охватывает ряд правовых и институциональных этапов и обеспечивает эффективную интеграцию договоров в национальное законодательство [3].



Рис. 1. Этапы имплементации международных договоров в Азербайджане

Этапы применения международных договоров

Первый этап связан с ратификацией и утверждением международного договора. Международный договор подписывается государством и ратифицируется национальными

органами принимающей стороны. В Азербайджанской Республике этот процесс осуществляется по указу Президента. Ратифицированные договоры приобретают юридическую силу и являются обязательными к применению; в противном случае положения договора не учитываются в национальном законодательстве. Например, после ратификации Азербайджаном Конвенции о защите прав человека и основных свобод (ЕКПЧ) её положения начали применяться судами напрямую и рассматривались в качестве основного правового стандарта при рассмотрении жалоб граждан. Аналогично, после ратификации Конвенции ООН о правах ребёнка были внесены изменения в национальные законы о защите прав детей, и национальное законодательство было приведено в соответствие с международными стандартами [4].

После этапа ратификации осуществляется процесс гармонизации международных договоров с внутренним законодательством. Если положения договора противоречат национальному законодательству, законодательный орган Милли Меджлис должен привести соответствующие законы в соответствие с международными обязательствами. Этот процесс называется имплементацией и может потребовать внесения изменений в национальные законы и нормативно-правовые акты. Например, международные конвенции, ратифицированные Азербайджаном в области охраны окружающей среды, потребовали существенных изменений в национальном экологическом законодательстве. Также международные договоры в сфере торговли и инвестиций были интегрированы в национальное законодательство для защиты прав иностранных инвесторов. Без этого этапа международные обязательства не могут быть полностью согласованы с национальной правовой системой, а практическое воздействие договоров будет ограниченным.

Третий этап связан с прямым применением положений некоторых договоров и судебной практикой. Определённые положения международных договоров применяются непосредственно в национальных судах. Суды сопоставляют положения договора с законодательством Азербайджана и определяют, какие нормы подлежат применению. Например, положения ЕКПЧ используются судами напрямую при рассмотрении жалоб граждан. Кроме того, в спорах в рамках международных торговых договоров национальные суды принимают решения, учитывая как положения договора, так и национальное законодательство. Эта практика является реальным примером практического применения и юридической силы международных договоров [5].

Таким образом, этапы имплементации международных договоров ратификация и утверждение, гармонизация с внутренним законодательством и прямое применение/судебная практика тесно взаимосвязаны и обеспечивают эффективную интеграцию договоров в национальную правовую систему. Этот процесс гарантирует приверженность Азербайджана международным обязательствам, согласование национального законодательства с международными стандартами и поддержание правовой стабильности. Приведённые примеры ясно демонстрируют, как азербайджанские суды и государственные органы применяют международные договоры, укрепляя позиции страны как надёжного партнёра в международной правовой системе.

Юридическая сила международных договоров

Юридическая сила международных договоров является одним из основных принципов законодательства Азербайджана, и её применение проявляется в нескольких важных аспектах.

Первый и наиболее важный принцип заключается в том, что в случае противоречия между законодательством Азербайджана и международным договором преимущество отдается положениям договора. В соответствии со статьей 150 Конституции, если положения ратифицированного международного договора противоречат национальным законам, суды и

государственные органы должны руководствоваться положениями договора. Этот принцип обеспечивает верховенство международного права и требует гармонизации национальных законов с международными обязательствами. Например, если определённые положения Конвенции о защите прав человека и основных свобод не полностью соответствовали законодательству Азербайджана, суды принимали решения, основываясь на положениях конвенции, обеспечивая защиту прав граждан [7].

Второй аспект - обязательность договоров. Ратифицированные международные договоры обязательны для всех государственных органов и создают юридические обязательства на территории страны. Это означает, что государственные структуры должны учитывать положения договора и обеспечивать выполнение обязательств через национальное законодательство и административные акты. Например, после ратификации Конвенции ООН о правах ребёнка все государственные структуры были обязаны применять её положения в сфере защиты прав детей. Это демонстрирует практическое значение договоров и их функцию создания юридических обязательств для государства.

Третий аспект согласованность с нормативно-правовой базой. В рамках имплементации международных договоров национальные законы, указы Президента и постановления Правительства должны быть приведены в соответствие с договорными положениями. Это обеспечивает юридическую силу договоров и их практическое применение. Например, на основе международных конвенций, ратифицированных Азербайджаном в сфере охраны окружающей среды, Правительство внесло изменения в экологические законы, а новые стандарты были введены указами Президента. Такой подход укрепляет интеграцию договоров в национальную правовую систему и обеспечивает правовую стабильность. Ниже приведённая таблица наглядно демонстрирует эти принципы и их практические примеры: [8].

Таблица 1

Принципы юридической силы международных договоров в Азербайджане

Тема	Пояснение	Пример
Противоречие между законодательством Азербайджана и международными договорами	Положения ратифицированного международного договора имеют преимущество в случае противоречия с национальными законами. Это требует гармонизации национальных законов с международными обязательствами.	Положения Конвенции о защите прав человека и основных свобод использовались судами в качестве основы при противоречиях с национальным законодательством.
Обязательность	Ратифицированные договоры обязательны для всех государственных органов и создают юридические обязательства на территории страны.	После ратификации Конвенции ООН о правах ребёнка все государственные структуры обязаны применять её положения для защиты прав детей.
Согласованность с нормативно-правовой базой	Национальные законы, указы Президента и постановления Правительства должны быть приведены в соответствие с международными договорами.	Международные конвенции в области охраны окружающей среды, ратифицированные Азербайджаном, привели к изменениям в экологических законах и введению новых стандартов указами Президента.

Таким образом, юридическая сила международных договоров в правовой системе Азербайджана обеспечивается тремя основными принципами приоритет, обязательность и согласованность с нормативно-правовой базой. Эти принципы обеспечивают эффективное применение договоров в национальном законодательстве, правовую стабильность и приверженность государства международным обязательствам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Применение международных договоров в законодательстве Азербайджана обеспечивает интеграцию государства в систему международного права и укрепляет соответствие национального законодательства международным обязательствам как с юридической, так и с институциональной точки зрения. Через этапы ратификации, адаптации национального законодательства и прямого применения договоры приобретают юридическую силу и применяются в судебной и административной практике. Этот процесс не ограничивается лишь юридической процедурой, но также укрепляет авторитет Азербайджана на международной арене, обеспечивает правовую стабильность и расширяет возможности страны для международного сотрудничества и партнёрства.

Список использованной литературы:

1. Алиев, Р. (2020). Ратификация и применение международных договоров. Баку: Издательство «Ганун», 95 с.
2. Гасанов, Ф. (2017). Применение международного права в судах Азербайджана. Баку: Право и развитие, 140 с.
3. Гулиев, Э. (2018). Место и роль международных договоров в правовой системе Азербайджана. Баку: Юридические науки, 120 с.
4. Европейская конвенция о правах человека. Страсбург: Совет Европы, 1950.
5. Конвенция ООН о правах ребенка. Баку: Издательство ООН, 1992.
6. Конституция Азербайджанской Республики. Баку: Милли Меджлис Азербайджанской Республики, 1995.
7. Мамедов, Т. (2019). Имплементация международных договоров и национального законодательства. Баку: Азербайджанский юридический журнал, № 2, с. 45–59.
8. Рзаев, С. (2021). Юридическая сила и принцип обязательности международных договоров. Баку: Право и общество, № 3, с. 30–48.

R.E.Qurbanova
magistrant, Bakı Dövlət Universiteti

Beynəlxalq müqavilələrin Azərbaycan qanunvericiliyində implementasiyası

Xülasə

Beynəlxalq müqavilələrin Azərbaycan qanunvericiliyində implementasiyası, yəni onların milli hüquq sistemi ilə integrasiyası, dövlətin beynəlxalq hüquqa sadiqliyini və milli qanunvericiliyin beynəlxalq standartlarla uyğunluğunu təmin edən mühüm vasitədir. Ratifikasiya, milli qanunlarla uyğunlaşdırma və birbaşa tətbiq mərhələləri vasitəsilə müqavilələr hüquqi qüvvəyə malik olur və bütün dövlət orqanları üçün məcburi hesab edilir. Praktik misallar göstərir ki, Avropa İnsan Hüquqları Konvensiyası və BMT-nin Uşaqların Hüquqları Konvensiyası kimi müqavilələrin tətbiqi milli qanunvericiliyin beynəlxalq öhdəliklərə uyğunlaşmasını təmin etmiş, eyni zamanda məhkəmə praktikasında hüquqi sabilliyi gücləndirmişdir. Bu baxımdan beynəlxalq müqavilələrin implementa-

siyası yalnız hüquqi prosedur deyil, eyni zamanda Azərbaycan dövlətinin beynəlxalq arenada etibarlı tərəfdaş kimi mövqeyini möhkəmləndirən strateji mexanizmdir.

Açar sözlər: *beynəlxalq müqavilələr, Azərbaycan qanunvericiliyi, ratifikasiya, implementasiya, hüquqi qüvvə.*

R.E.Gurbanova
master student, Baku State University

Implementation of international treaties in Azerbaijan legislation

Abstract

The implementation of international treaties in Azerbaijani legislation, that is, their integration with the national legal system, is an important means of ensuring the state's adherence to international law and the compliance of national legislation with international standards. Through the stages of ratification, harmonization with national laws and direct application, treaties acquire legal force and are considered binding for all state bodies. Practical examples show that the application of treaties such as the European Convention on Human Rights and the UN Convention on the Rights of the Child has ensured the compliance of national legislation with international obligations, and at the same time has strengthened legal stability in judicial practice. From this point of view, the implementation of international treaties is not only a legal procedure, but also a strategic mechanism that strengthens the position of the Azerbaijani state as a reliable partner in the international arena.

Keywords: *international treaties, Azerbaijani legislation, ratification, implementation, legal force.*

H.Sh.Huseynova
assistant, Azerbaijan University of Architecture and Construction
huseynovahayat59@gmail.com
T.İ.Huseynov
master student, Azerbaijan University of Architecture and Construction

Məqalə redaksiyaya daxil olub 22.11.2025
The article was received by editorial board on 22.11.2025
Статья принята к печати 22.11.2025

THE ROLE OF GOVERNMENT SUPPORT AND FINANCIAL MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN AZERBAIJAN

Abstract

Entrepreneurship plays a crucial role in Azerbaijan's efforts toward economic diversification and innovation. The Azerbaijani government has introduced various support mechanisms such as concessional credit programs, tax incentives, and digital training to empower small and medium-sized enterprises (SMEs). This paper explores how government-backed financial management policies, institutional frameworks, and financial literacy initiatives impact entrepreneurial performance. The case study of AgroSmart LLC, an Azerbaijani SME supported by the Small and Medium Business Development Agency (KOBIA) and the Entrepreneurship Development Fund (EDF), demonstrates the effectiveness of government involvement and improved financial management in achieving sustainable business growth.

Keywords: *entrepreneurship, Azerbaijan, SMEs, financial management, government support, KOBIA, financial literacy.*

INTRODUCTION

Promoting entrepreneurship is a key part of Azerbaijan's long-term plans for economic growth and diversification. The government wants to make the country less dependent on the oil and gas industry, therefore it has made it a national goal to create a competitive, innovation-driven private sector. Small and medium-sized firms (SMEs) make up more than 90% of all registered businesses in Azerbaijan right now. This means that SMEs form the backbone of the non-oil economy. SMEs not only help the economy grow and the GDP, but they are also a vital source of innovation, job creation, and market competition (KOBIA, 2024).

The Azerbaijani government has put in place a number of institutional structures and legislative changes to make this part of the economy stronger. The State Program for the Development of Small and Medium Enterprises (2018–2025) lays out a plan for making SMEs more competitive by giving them better access to money, developing their skills, becoming digital, and entering foreign markets. The Law on the Development of Small and Medium Enterprises (2018) also sets the legislative framework for ways to help small and medium-sized businesses, such as incentives, advice, and the development of KOBİ Houses to make public services easier to utilize.

These changes show that Azerbaijan is serious about making its small business environment more in line with the best practices throughout the world.

Even with these efforts, many small and medium-sized businesses (SMEs) still confront problems that make it hard for them to grow in a sustainable way. Some of the most important prob-

lems include not being able to get credit, not knowing enough about money, not using current management tools enough, and not using digital technology enough. Since banks need a lot of collateral and the economy is quite conservative, a lot of small and medium-sized firms (SMEs) utilize their own money or borrow money from friends and family. This makes it tougher for them to expand their firm, get new technology, or relocate to other places.

Because of these constraints, small and medium-sized enterprises need to be good at managing their money in order to be successful. Atrill and McLaney (2019) say that strong financial management helps organizations make sensible strategic decisions, create reasonable budgets, look at their cost structures, and keep their cash flows consistent. For long-term success, all of these elements are vital. Azerbaijani small and medium-sized businesses (SMEs) need to improve their financial abilities not just for technical reasons, but also as a strategic need in order to be more resilient, attract investment, and compete in a rapidly changing global market.

Managing one's finances effectively is of critical importance for business owners.

According to Gitman and Zutter (2019), effective financial management is beneficial for strategic planning, the selection of investment options, and the reduction of risk. There are a lot of business owners in Azerbaijan who work in markets that are constantly shifting, and in order for them to continue operating their companies, they need to be able to obtain loans, report their information accurately, and pay their taxes on time. In response to these issues, the government has implemented several institutional mechanisms aimed at fostering SME growth and improving financial literacy among entrepreneurs. KOBIA (Small and Medium company Development Agency) and the Entrepreneurship Development Fund (EDF) are pivotal in equipping company proprietors with crucial insights into financial operations, investment strategies, and business administration. Both entities provide consulting services, training programs, subsidized loans, and methodological support to enhance the management capacities of SMEs.

KOBIA and the Entrepreneurship Development Fund (EDF) are two examples of the institutions that the government has established in order to assist business owners in gaining knowledge regarding finances and how to successfully run a company. These programs encourage the use of mobile banking, digital accounting systems, and financial reporting tools, all of which help small and medium-sized businesses compete more effectively (World Bank, 2023). Mobile banking is a service that allows customers to conduct financial transactions on their mobile devices.

The proliferation of digital accounting platforms and automated reporting systems enhances financial discipline. These technologies assist SMEs in producing precise statements, tracking expenditures, adhering to tax requirements, and preparing documents required for loan applications. Consequently, SMEs that use digital financing are often more competitive, robust, and strategically equipped to expand their operations in a fluctuating economic environment.

Significant Obstacles Facing Business Owners in Azerbaijan

The owners of businesses in Azerbaijan are confronted with a multitude of challenges, including the inability to obtain loans at low interest rates, the requirement to adhere to complex regulations, and the obligation to pay taxes that are subject to constant change. Small and micro businesses are subject to lower tax rates under the Tax Code of the Republic of Azerbaijan; however, the fact that the code is subject to frequent changes and administrative burdens can make things difficult to understand. Many small and medium-sized businesses, particularly those located in rural areas, struggle to make use of digital technologies. This is especially true for those businesses. Because of this, it is more difficult for them to access online markets and data analytics for financial transactions. According to the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2019), these issues frequently prevent small businesses in developing economies from growing steadily and joining global supply chains. This is the case particularly in less developed economies.

The Government of Azerbaijan Encourages and Supports Entrepreneurship

A comprehensive system of institutional and financial support has been established by the government of Azerbaijan in order to provide assistance to business owners. As part of the primary legal and institutional framework, the Law on the Development of SMEs (2018) is included. This law establishes the categories of small and medium-sized enterprises (SMEs) and ensures that these businesses are eligible for assistance from the government.

- Small and medium-sized businesses (SMEs) are able to bid on government contracts with better terms thanks to the Public Procurement Law, which was passed in 2001 and will be amended in 2023.

- New businesses, farmers, and innovators are eligible to receive loans with discounted interest rates from the Entrepreneurship Development Fund (EDF).

- Small and Medium Business Development Agency (KOBIA) provides financial assistance, training, consulting, and incubation programs to small and medium-sized businesses.

- AZPROMO aids businesses that are focused on exporting and promotes Azerbaijani products in international markets. Through the use of the ASAN Service, it is simpler to register a business, obtain a license, and make use of e-government services.

Main Government Support Measures for Azerbaijani Entrepreneurs

Agency/Program	Type of Support	Key Features
KOBIA	Training & Grants	Entrepreneurship training, startup incubation, mentoring
Entrepreneurship Development Fund	Credit Support	Low-interest loans for SMEs, agriculture, innovation
AZPROMO	Export Promotion	Support for foreign market access and trade fairs
Public Procurement Law	Market Access	Preferential participation of SMEs in public tenders
Tax Code Incentives	Tax Relief	Reduced income tax and VAT exemptions for SMEs

Figure 1 highlights the growth in government credit support, showing rising financial assistance to SMEs through public funds

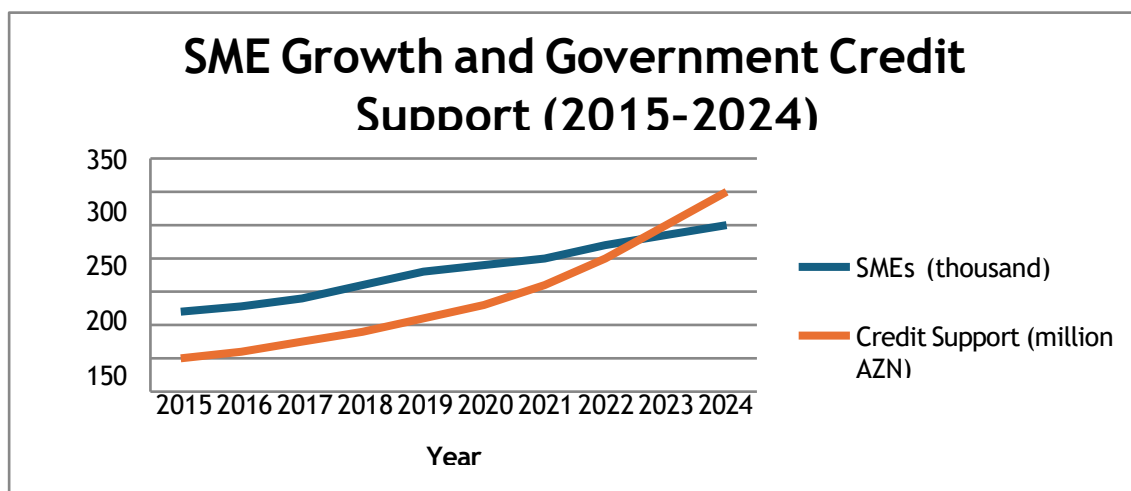


Figure 1. Government Credit Support to SMEs, 2015-2024

Agricultural Credit and Development Agency (AKIA) and Its Role in SME Advancement

The Agricultural Credit and Development Agency (AKIA) is pivotal in Azerbaijan's agricultural and rural SME landscape. AKIA, a governmental entity under the Ministry of Agriculture, offers concessional loans, lease finance, and project-specific financial assistance to micro, small, and medium-sized enterprises involved in agricultural production. Its goal is to enhance the financial stability of rural enterprises, modernize agricultural practices, and foster innovation in Azerbaijan's non-oil sector.

AKIA's lending programs provide cheap financing options for farmers and agro-entrepreneurs who typically encounter challenges in securing collateral-based commercial loans. AKIA facilitates SMEs in obtaining contemporary machinery, premium seeds, greenhouse technology, and animals through discounted lending rates and adaptable repayment options. These measures enhance production, fortify value-chain integration, and generate rural employment. The Agency's assistance programs enhance the initiatives of KOBIA and the Entrepreneurship growth Fund (EDF), thereby establishing a cohesive institutional framework that fosters equitable entrepreneurial growth nationwide.

Enhancing Financial Management Practices Among Azerbaijani Entrepreneurs

Robust financial management is a crucial factor in entrepreneurial success, especially in emerging economies like Azerbaijan. A multitude of SMEs persist in grappling with deficient financial planning, inadequate record-keeping, feeble cash-flow forecasting, and restricted understanding of investment appraisal methodologies. These impediments hinder their ability to develop operations, obtain bank financing, and attract international investment.

Government-supported organizations have increasingly focused on improving the financial capabilities of SMEs. KOBIA, EDF, and AKIA offer training programs that enhance entrepreneurs' competencies in budgeting, cost control, debt management, and digital accounting technologies. Small and medium-sized firms employing these techniques typically demonstrate improved financial discipline, heightened reporting accuracy, and augmented creditworthiness. Digital financial tools, like cloud-based accounting systems, automatic tax filing, and mobile banking, enhance the incorporation of rural and urban firms into modern financial ecosystems (World Bank 2023).

Business Models Influenced by Digital Transformation and Innovative Concepts

In the current competitive global market, small and medium-sized enterprises (SMEs) must implement business strategies grounded in innovative concepts to achieve success. Modern businesses increasingly depend on digital transformation, data-driven decision-making, and innovative methods to enhance value in order to maintain competitiveness. The diversification of Azerbaijan's economy is significantly influenced by SMEs, which are anticipated to produce high-value goods and integrate into global value chains.

The Business Model Canvas, developed by Osterwalder and Pigneur (2010), emphasizes the significance of generating customer value, enhancing operational efficiency, and establishing sustainable revenue streams. Azerbaijani small and medium-sized enterprises (SMEs), particularly in the agriculture, ICT, and services sectors, are gradually adopting innovation-oriented approaches, including:

1. Examples of AgriTech innovations include smart irrigation systems, soil-monitoring tools, and drone-assisted analysis.
2. Digital commerce platforms operating in both local and global markets
3. Subscription-based service models
4. Cloud-based business operations
5. Collaborative innovation initiatives involving educational institutions, governmental bodies, and private enterprises

Government agencies support these models through incubation programs, startup grants, tax incentives, and assistance in utilizing new technologies. AKIA's finance programs primarily assist farmers in utilizing precision-farming technology, enhancing operational efficiency and reducing costs. Similar to AgroSmart LLC, numerous small and medium-sized enterprises (SMEs) that implement innovative practices in their financial and operational strategies experience accelerated growth, enhanced competitiveness, and increased resilience.

Practical Research: The Case of AgroSmart LLC

The year 2019 saw the beginning of operations for AgroSmart LLC, a more modest agricultural technology firm that was created in Ganja, Azerbaijan. Intelligent irrigation systems manufactured by this firm are aimed specifically at smallholder farmers as its target market. The organization was able to get concessional loans from EDF, and KOBIA offered them guidance on how to manage their business.

Together with the support of KOBIA's financial literacy training, the firm was able to successfully adopt both a cloud-based accounting software and a structured financial planning system. As a consequence of this, AgroSmart LLC's revenues climbed by thirty percent between the years 2021 and 2023, the firm entered two new regional markets, and its creditworthiness improved. All of these outcomes were because of the aforementioned factors.

This example indicates that small and medium-sized firms (SMEs) in Azerbaijan have the ability to develop and continue in operation for a lengthy period of time provided they obtain aid from the government and are able to efficiently manage their money.

Arguments and Points

Within the experience of Azerbaijan, it has been proved that programs and initiatives supported by the government that seek to enhance capacity may be of tremendous aid to the growth of businesses. This has been demonstrated via the country's experience. Small and medium-sized firms (SMEs) are able to bypass structural challenges such as high borrowing prices and inadequate record-keeping by using low-interest loans, digital technologies, and training programs. These businesses are able to circumvent these obstacles.

Although the digital transformation is still a relatively new problem, it has a great lot of promise to make things more transparent and to aid people in making better choices about their money. This is because it has the ability to make things more visible. As stated by the World Bank (2023), the government actively promotes the use of digital accounting and financial technology in order to stimulate innovation and to increase competitiveness.

CONCLUSION

When it comes to ensuring the lifespan of entrepreneurial initiatives in Azerbaijan, the combination of government assistance and responsible financial management is ultimately what makes the difference. Efforts are being made by the government of Azerbaijan to improve the ecology of small and medium-sized firms (SMEs). This is being accomplished by decreasing taxes, simplifying the concept of money, and making it easier for small businesses to acquire loans at low interest rates.

Increasing the relevance of digital finance, simplifying the use of e- procurement platforms, and ensuring the stability of tax systems should be the primary focuses of the policies that will be enacted in the future. This will help companies feel more confidence in their capacity to develop and grow.

References:

1. Atrill, P., & McLaney, E. (2019). Financial management for decision makers (9th ed.). Pearson Education.

2. Entrepreneurship Development Fund. (2024). Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan. <https://edf.gov.az>
3. Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2019). Principles of managerial finance (15th ed.). Pearson Education.
4. KOBIA. (2024). Small and Medium Business Development Agency of the Republic of Azerbaijan. <https://kobiaz.gov.az>
5. Law of the Republic of Azerbaijan on the Development of Small and Medium Enterprises, No. 1560-VQ (2018).
6. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). SME and entrepreneurship outlook 2019. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/34907e9c-en>
7. Public Procurement Law of the Republic of Azerbaijan, No. 245-IQ (2001, amended 2023).
8. Tax Code of the Republic of Azerbaijan (as amended 2024).
9. World Bank. (2023). SME finance and digital transformation report: Eastern Europe and Central Asia. World Bank Group.
10. Chesbrough, H. (2006). Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. Harvard Business School Press.
11. European Bank for Reconstruction and Development. (2022). Azerbaijan SME sector assessment report. EBRD Publications.
12. FAO. (2021). Digital agriculture country study: Azerbaijan. Food and Agriculture Organization.
13. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation. Wiley.
14. Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review, 76(6), 77–90.
15. OECD. (2021). Strengthening SMEs and entrepreneurship for productivity growth in Eurasia. OECD Publishing.
16. UNDP. (2023). Digital transformation and inclusive business models in emerging economies. UNDP.

H.Ş.Hüseynova

assistent, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti

T.İ.Hüseynov

magistrant, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti

Azərbaycanda sahibkarlığın inkişafında dövlət dəstəyinin və maliyyə idarəetməsinin rolu **Xülasə**

Sahibkarlıq Azərbaycanın iqtisadi diversifikasiya və innovasiya səylərində mühüm rol oynayır. Azərbaycan hökuməti kiçik və orta müəssisələri (KOBİ) gücləndirmək üçün güzəştli kredit proqramları, vergi güzəştləri və rəqəmsal təlim kimi müxtəlif dəstək mexanizmləri tətbiq edib. Bu məqalədə hökumət tərəfindən dəstəklənən maliyyə idarəetmə siyasətlərinin, institusional çərçivələrin və maliyyə savadlılığı təşəbbüslərinin sahibkarlıq fəaliyyətinə necə təsir etdiyi araşdırılır. Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi (KOBİA) və Sahibkarlığın İnkişafı Fondu (SİF) tərəfindən dəstəklənən Azərbaycan KOBİ-si olan AgroSmart MMC-nin nümunə tədqiqatı, davamlı biznes artımına nail olmaqda hökumətin iştirakının və təkmilləşdirilmiş maliyyə idarəetməsinin effektivliyini nümayiş etdirir.

Açar sözlər: *sahibkarlıq, Azərbaycan, KOBİ-lər, maliyyə idarəetməsi, dövlət dəstəyi, KOBİA, maliyyə savadlılığı.*



İnnovasiya və sahibkarlıq fəaliyyətinin idarə edilməsi

S.S.Məmmədova, A.A.İsayeva Sosial media reklamlarının elektron ticarətə təsiri	11
Ə.N.Babaşov Sonradan engelli bireylerde girişimcilik motivasyonları: teorik bir çerçeve	18
H.M.Omarov Elektron kommersiyanın inkişaf mexanizmləri və ona təsir edən amillər	23
E.N.İskəndərov Sosial medianın elektron ticarətdə istehlakçı davranışına təsiri	29
H.Q.İsmayılov Elektron ticarət uğrunda rəqəmsal marketinq strategiyalarının effektivliyinin qiymətləndirilməsi	34
L.C.Heyderova İxracda e-ticarətdən faydalanmanın yolları	41
Ş.V.Müsəvi, M.V.Məmmədzaadə Elektron ticarətdə istehlakçı inamı və satınalma niyyətinə təsir edən amillər	47
P.T.Xudiyeva, M.M.Şavruqlu Elektron ticarətdə sosial məsuliyyət və etik yanaşmalar	53
N.X.Babayev Azərbaycanda e-ticarətin müasir vəziyyətinin rəqəmsal iqtisadiyyat kontekstində təhlili	61
N.X.İsmayılova Virtual təşkilatlarda e-ticarət strategiyaları	70
Н.А.Мусеибли Современные научные подходы к формированию и эффективному использованию доходов гостиничных предприятий	80
G.R.Bayramova Impact of social media on people's choice	88
H.I.Omarov The development and effectiveness of e-commerce in Azerbaijan	93
G.R.Rəsulova, D.Z.Hakim Maliyyə bazarlarında tənzimləyici innovasiyalar - Regtech və Suptech-in tətbiq perspektivləri	103
E.M.İsmayılov, S.C.Paşayeva Transformasiya liderliyinin formalaşmasına təsir edən daxili və xarici amillər	113
A.N.Muradov, N.Z.Babazadə Azərbaycanda innovativ inkişaf klasterlərinin yaradılmasının iqtisadi təsirləri	118

İqtisadiyyatın makroiqtisadi, regional və sosial aspektləri

T.H.Qurbanova, S.Ç.Məmmədli Qloballaşma şəraitində Azərbaycanın iqtisadi təhlükəsizliyi və milli inkişaf strategiyası	123
D.R.Kamilli Aşağı neft qiymətinin neft ixrac edən ölkəyə təsiri: Azərbaycan nümunəsi	128

F.Ə.Mirzəyev, N.R.Mirzəzadə

Doğum səviyyəsi və sosial-iqtisadi göstəricilər arasında korrelyasiya və reqressiya əlaqələrinin təhlili 134

R.T.Teymurlu, N.Y.Əmrahova

Regional turizmin inkişafında investisiya təşviqlərinin əhəmiyyəti və Azərbaycanın turizm potensialının reallaşdırılması yolları 139

A.A.Гапаева

Переход Азербайджана к модели «зелёной экономики»: национальные приоритеты, энергетическая стратегия и региональное развитие 145

T.H.Qurbanova, Z.B.Nəbizadə

Müasir dövrdə regional inkişaf strategiyası və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunun sosial-iqtisadi potensialının qiymətləndirilməsi 153

N.Ə.Qarayev, E.E.Həsənov

Regionların dayanıqlı inkişafı üçün yeni strategiyalar 162

S.A.Hacıyeva, İ.F.İsmaylov

İqtisadi inkişaf və milli gəlirin təmin olunması problemlərinin nəzəri-metodoloji əsasları 167

Rəqəmsallaşma və informasiya texnologiyaları menecmenti

E.A.Abasov, K.E.Qurbanlı

Regional xidmətlərin elektronlaşdırılması 172

S.S.Məmmədova, Ş.Y.İbrahimli

Rəqəmsal texnologiyaların logistika və satınalma fəaliyyətlərinə strateji təsirləri 177

Ş.V.Müsəvi, A.R.Rzayev

Rəqəmsal transformasiya şəraitində süni intellekt və onlayn istehlakçı davranışları 187

E.R.Səmədova, H.N.İsmaylov

Tibbi xidmətlərin rəqəmsallaşması və səhiyyə sistemində səmərəliliyin artırılması 193

Z.A.Şəkəraliyeva, İ.N.Ağayev

Kommersiya şirkətlərində süni intellekt əsaslı marketinq alətlərinin müştəri ilə əlaqələrin idarə edilməsində rolu 199

A.C.Vəliyev, İ.A.Nəcizadə

Rəqəmsal transformasiyanın kommersiya fəaliyyətlərində satış proseslərinin səmərəliliyinə təsiri 208

R.R.Kazımov

Azərbaycanda elektron idarəetmənin dövlət sektoruna potensial riskləri, sistemli təhlükələr və onların idarə olunması yolları 215

E.R.Səmədova, R.Ə.Əkbərov

Elektron idarəetmənin sosial rifahın yüksəldilməsinə təsiri 221

V.M.Kərimli

Rəqəmsal marketinqin istehlakçı davranışına təsiri 228

M.N.Salehov

Yeni texnologiyaların yüksəlişi, onların satışlarının artırılmasındakı rolu 235

İnvestisiya-maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsi

A.A.Абасова, М.И.Фатиев

Эволюция электронных платёжных систем и их влияние на финансовый рынок Азербайджана 242

S.A.Nacıyeva, P.P.Baradova

Müəssisələrin maliyyə sabitliyi və dayanıqlığının qiymətləndirilməsində maliyyə hesabatlığı sisteminin rolu 247

G.M.Babayeva

Müasir şəraitdə maya dəyərinin kalkulyasiya metodlarının tətbiqinin bəzi məsələləri 254

T.E.Qasimov

Konsolidə edilmiş maliyyə hesabatlarının əsas analitik imkanları və təhlilinin mühüm istiqamətləri 258

Ölkə və beynəlxalq layihələrin idarə edilməsi

Э.Р.Самедова, С.Э.Санылы

Зарубежный опыт влияния корпоративной политики на конкурентоспособность Предприятия 261

C.M.Hüseynov

Mədəni əməkdaşlıq sahəsində beynəlxalq aktlar 269

M.Ş.İbrahimov

Neft qiymətlərindəki dalğalanmalar və onların iqtisadi təsirləri: Türkiyə, Rusiya və Azərbaycan nümunəsi 273

P.Э.Гурбанова

Реализация международных договоров в законодательстве Азербайджана 281

H.Sh.Huseynova, T.I.Huseynov

The role of government support and financial management in the development of entrepreneurship in Azerbaijan 288



CONTENTS

Innovation and entrepreneurship management

S.S.Mammadova, A.A.Isayeva Social media advertising and its impact on e-commerce	11
A.N.Babashov Entrepreneurial motivations among individuals with achieved disabilities: a theoretical framework	18
H.M.Omarov Development mechanisms of electronic commerce and factors affecting IT	23
E.N.Iskandarov The impact of social media on consumer behavior in electronic commerce	29
H.G.Ismayilov Evaluation of the effectiveness of digital marketing strategies for electronic commerce	34
L.C.Heyderova Ways to use e-commerce in export	41
Sh.V.Musavi, M.V.Mammadzadeh Factors affecting consumer trust and purchase intent in electronic commerce	47
P.T.Khudiyeva, M.M.Shavruglu Social responsibility and ethical approaches in electronic commerce	53
N.Kh.Babayev Analysis of the current state of e-commerce in Azerbaijan in the context of the digital economy	61
N.Kh.Ismayilova E-commerce strategies in virtual organizations	70
N.A.Museyibli Modern scientific approaches to the formation and efficient use of revenues in hotel enterprises	80
G.R.Bayramova Impact of social media on people's choice	88
H.I.Omarov The development and effectiveness of e-commerce in Azerbaijan	93
G.R.Rasulova, D.Z.Hakim Regulatory innovations in financial markets - application prospects of Regtech and Suptech	103
E.Ismayilov, S.C.Pashayeva Internal and external factors affecting the formation of transformational leadership	113
A.N.Muradov, N.Z.Babazadeh Economic impacts of creating innovative development clusters in Azerbaijan	118

Macroeconomic, regional and social aspects of the economy

T.H.Gurbanova, S.Ch.Mammadli Azerbaijan's economic security and national development strategy in the conditions of globalization	123

D.R.Kamilli	
The impact of low oil prices on an oil-exporting country: the case of Azerbaijan	128
F.A.Mirzayev, N.M.Mirzezade	
Analysis of correlation and regression relationships between birth rate and socio-economic indicators	134
R.T.Teymurlu, N.Y.Amrahova	
The importance of investment incentives in the development of regional tourism and ways to realize Azerbaijan's tourism potential	139
A.A.Garaeva	
Azerbaijan's transition to a "Green economy": national priorities, energy strategy, and regional development	145
T.H.Gurbanova, Z.B.Nabizadeh	
Regional development strategy in the modern period and assessment of the socio-economic potential of the Eastern Zangezur economic region	153
N.A.Garayev, E.E.Hasanov	
New strategies for sustainable development of regions	162
S.A.Hajiyeva, İ.F.İsmayilov	
Theoretical and methodological foundations of the problems of providing economic development and national income	167

Digitalization and information technology management

E.A.Abasov, K.E.Gurbanli	
Problems and solutions of electronization of regional services	172
S.S.Mammadova, Sh.Y.İbrahimli	
Strategic impacts of digital technologies on logistics and procurement activities	177
Sh.V.Musavi, A.R.Rzayev	
Artificial intelligence and online consumer behavior in the context of digital Transformation	187
E.R.Samadova, H.N.İsmayilov	
Digitalization of medical services and increasing efficiency in the health system	193
Z.A.Shekaraliyeva, I.N.Aghayev	
The role of artificial intelligence-based marketing tools in customer relationship management in commercial companies	199
A.C.Valiyev, I.A.Nejizade	
The impact of digital transformation on the efficiency of sales processes in commercial activities	208
R.R.Kazimov	
Potential risks, systemic threats and their management in e-governance of Azerbaijan's public sector	215
E.R.Samadova, R.A.Akbarov	
The impact of electronic governance on improving social welfare	221
V.M.Karimli	
The impact of digital marketing on consumer behavior	228
M.N.Salehov	
New technologies rise and their role in increasing sales	235

Investment and financial activity management

A.A.Abasova, M.I.Fatiyev

Evolution of electronic payment systems and their impact on the financial market of Azerbaijan 242

S.A.Hajiyeva, P.P.Baradova

Improving the financial reporting system and assessing the financial sustainability of enterprises 247

G.M.Babayeva

Some issues of the application of cost calculation methods in modern conditions 254

T.E.Gasimov

Basic analytical capabilities of consolidated financial statements and important directions of analysis 258

National and international project management

E.R.Samedova, S.E.Sanili

Foreign experience of the impact of corporate policy on enterprise competitiveness 261

J.M.Huseynov

International acts in the field of cultural cooperation 269

M.Sh.Ibrahimov

Fluctuations in oil prices and their economic impacts: the case of Turkey, Russia and Azerbaijan 273

R.E.Gurbanova

Implementation of international treaties in Azerbaijan legislation 281

H.Sh.Huseynova, T.İ.Huseynov

The role of government support and financial management in the development of entrepreneurship in Azerbaijan 288

Nəşr prinsipləri

“Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalı Azərbaycan və xarici ölkələrin iqtisadiyyatının sahələrinin prioritet istiqamətləri üzrə aparılan tədqiqat işləri, alınan nəticələr haqqında, iqtisadiyyatın nəzəri və praktiki problemlərinə dair elmi məqalələri dərc edir.

Əlyazmanın redaksiyaya təqdim olunma qaydası

Əvvəllər çap olunmuş və ya çap olunmaq üçün başqa bir dövrə nəşrə göndərilmiş əlyazmaların jurnala təqdim edilməsi yolverilməzdir. Əlyazmanın orijinalı mükəmməl redaktə edilmiş halda elektron qaydada alakbarova.lala@azmiu.edu.az (ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU) elektron ünvanı və ya müəllif(lər)in özü redaksiyaya (Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti, Yasamal rayonu, Ayna Sultanova küçəsi, Bakı, Azərbaycan) təqdim edilir. Əlyazma müəllif(lər) tərəfindən imzalanmalı və onun redaksiyaya təqdim olunma tarixi göstərməlidir.

Məqalə formatı: Məqalələr A4 formatda, 12 ölçüdə, 1 sətirlərarası intervalla, Times New Roman şrifti ilə yazılmalı, səhifənin aşağı, yuxarı və yan tərəflərində 2 sm boşluq buraxılmalıdır.

Məqalənin həcmi: 7-15 səhifə olmalıdır.

Müəllif: Məqalədə müəllifin adı, atasının adı və soyadı /məs.: Ə.M.Vəliyev/, iş yeri tam şəkildə, müəllifin elmi dərəcəsi, ORCID ID-si, şəxsi elektron ünvanı və telefon nömrəsi məqalənin başlığından əvvəl sağ tərəfdə göstərməlidir. Təhsilini davam etdirən müəllif təhsil pilləsinə uyğun olaraq özü haqqında məlumatda bakalavriat, magistrant və doktorant olduğunu qeyd etməlidir.

Xülasə: Məqalənin əvvəlində Azərbaycan, sonunda ingilis dillərində 7-8 cümlədən ibarət Xülasə yazılmalıdır. İngilis dilində yazılan Xülasənin əvvəlində müəllifin adı, ata adı və soyadı ingilis dilində qeyd olunmalıdır.

Açar sözlər: 5 sözdən az olmayaraq Azərbaycan və ingilis dillərində yazılmalıdır.

Giriş

Təhlil

Nəticə

Ədəbiyyat siyahısı: Ədəbiyyat siyahısı APA üslubunda tərtib edilməlidir.

İstinadlar: Məqalənin müvzusu ilə bağlı elmi mənbələrə istinadlar olmalıdır.

Cədvəl və şəkillər biri-birini təkrarlamamalı, göstəricilər Beynəlxalq vahidlər sistemində (Sİ) verilməlidirlər. Əlyazmada bir cədvəl və bir şəkil verildikdə, müvafiq olaraq, onlar nömrələnməli, “Cədvəl” və ya “Şəkil” sözü də yazılmalıdır.

Jurnalın dili: Azərbaycan, türk, ingilis və rus

Plagiat

Redaksiyaya təqdim edilən məqalələr StrikePlagiarism.com proqramının vasitəsi ilə plagiatdan keçirilir. Plagiat aşkarlanmadığı halda (unikallıq səviyyəsi 75%) gizli resenziyalaşdırmaya göndərilir. Plagiat faktı aşkar edilən məqalələr dərc edilmir və geri qaytarılır. Təqdim edilən məqalənin dərc olunmasından imtina edildiyi halda jurnalın redaksiyası yazılı şəkildə müəllifə əsaslandırılmış imtina cavabı göndərir.

Resenziyalaşdırma

Redaksiyaya göndərilən məqalələr əvvəlcə redaksiya tərəfindən jurnalın nəşr prinsipləri baxımından qiymətləndirilir. Nəşr prinsiplərinə uyğun olmayan məqalələr düzəldilmək üçün müəllifə göndərilə və ya resenziyalaşdırmadan imtina edilə bilər.

Redaksiyaya təqdim edilən əlyazmalar anonim rəyçilərin gizli rəyindən sonra onların dərc edilib-edilməməsinə qərar verilir. Resenziyalaşdırma və təsdiqetmə müddəti ümumilikdə 1 aydır. Əlyazmalar, resenziyalaşdırma prosedurunun nəticələri əsas götürülərək, növbəlilik prinsipi ilə dərc edilir.

Jurnala göndəriləcək məqalələr başqa yerdə nəşr edilməmiş və ya nəşr üçün təqdim edilməmiş olmalıdır.

Müəlliflik hüquqları

Jurnalda dərc edilən məqalələrdə müəlliflik hüququ qorunur və bu məqalələrin bütün nəşr hüquqları “Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment”-ə aiddir.

Jurnal ildə 4 dəfə nəşr edilir. Jurnalın nüsxələri çap olunduqdan sonra Azərbaycan Respublikasının Ali Attestasiya Komissiyasına, kitabxanalara, beynəlxalq indeks təşkilatlarına və məqalə müəlliflərinə göndərilir.

Принципы публикации

Журнал «Экономика строительства и менеджмент» публикует научные статьи по приоритетных направлениям экономики Азербайджана и зарубежных стран, о полученных результатах, теоретических и практических проблемах экономики.

Порядок подачи рукописи в редакцию

Рукописи, ранее опубликованные или направленные в другое периодическое издание для публикации, к представлению в журнал не допускаются. Оригинал рукописи с идеальной редакцией необходимо отправить в электронном виде на адрес alakbarova.lala@azmiu.edu.az (ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU) или самому автору(ам) сдать в редакцию (Азербайджанский Архитектурно-строительный Университет, Ясамальский район, улица Айна Султанова, Баку, Азербайджан). Рукопись должна быть подписана автором (авторами) и датирована.

Формат статьи: Статьи должны быть написаны в формате А4, кегль 12, междустрочный интервал 1, шрифт Times New Roman, отступ 2 см внизу, вверху и по бокам страницы.

Объем статьи должен составлять 7-15 страниц.

Автор: Справа, до названия статьи необходимо указать фамилию, имя, отчество автора /например: А.М.Велиев /, место работы, ученую степень, ORCID ID, личный адрес электронной почты и номер телефона. Автор, продолжающий обучение, должен указать, что он является бакалавром, магистрантом и докторантом в своих личных данных в соответствии с уровнем образования.

Резюме: Резюме из 7-8 предложений должно быть написано в начале статьи на азербайджанском языке и в конце на английском языке. В начале резюме, написанного на английском языке, должно быть указано имя, фамилия, отчество автора должны на английском языке.

Ключевые слова: не менее 5 слов на азербайджанском и английском языках.

Введение

Анализ

Заключение

Список литературы: Список литературы должен быть написан в стиле АРА.

Список литературы: Должны быть даны ссылки на научные источники, относящиеся к теме статьи.

Таблицы и рисунки не должны повторять друг друга, показатели должны быть приведены в Международной системе единиц (СИ). Если в рукописи даны таблица и рисунок, то они должны быть соответственно пронумерованы и написано слово «Таблица» или «Рисунок».

Язык журнала: азербайджанский, турецкий, английский и русский.

Плагиат

Статьи, поступающие в редакцию, проверяются на плагиат с помощью StrikePlagiarism.com. Если плагиат не обнаружен (уровень уникальности 75%), статья отправляется на скрытое рецензирование. Статьи, признанные плагиатом, не публикуются и возвращаются автору. В случае отказа в публикации представленной статьи редакция журнала направляет автору мотивированный ответ в письменной форме.

Рецензирование

Статьи, направляемые в редакцию, сначала оцениваются редакцией с точки зрения принципов публикации журнала. Статьи, не соответствующие правилам публикации, могут быть отправлены автору для исправления или могут быть отклонены в рецензировании.

Рукописи, представленные в редакцию, подлежат конфиденциальному рассмотрению анонимными рецензентами, после чего принимается решение о том, будут ли они опубликованы. Срок рассмотрения и согласования составляет 1 месяц. Рукописи публикуются на регулярной основе по результатам процесса рецензирования.

Статьи, представляемые в журнал, не должны быть опубликованы или отправлены для публикации в другое издательство.

Авторские права

Статьи, опубликованные в журнале, защищены авторским правом и все права на публикацию этих статей принадлежат «Экономике строительства и менеджменту».

Журнал выходит 4 раза в год. После печати экземпляры журнала высылаются в Высшую Аттестационную Комиссию Азербайджанской Республики, библиотеки, международные индексные организации и авторам статей.

Publication principles

The journal "Construction Economics and Management" publishes scientific articles on priority areas of the economy of Azerbaijan and foreign countries, on the results obtained, theoretical and practical problems of the economy.

The procedure for submitting a manuscript to the editor

Manuscripts previously published or sent to another periodical for publication are not allowed to be submitted to the journal. The original manuscript with an ideal edition must be sent electronically to alakbarova.lala@azmiu.edu.az (ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU) or handed over to the editor(s) himself (Azerbaijan University of Architecture and Civil Engineering, Yasamal district, st. Aina Sultanova, Baku, Azerbaijan). The manuscript must be signed by the author(s) and dated.

Article format: Articles should be written in A4 format, size 12, line spacing 1, Times New Roman font, indent 2 cm at the bottom, top and sides of the page.

The volume of the article should be 7-15 pages.

Author: On the right, before the title of the article, you must indicate the last name, first name, patronymic of the author /for example: A.M. Veliyev /, place of work, academic degree, ORCID ID, personal e-mail address and phone number. The author who is continuing his studies must indicate that he is a bachelor, master and doctoral student in his personal data in accordance with the level of education.

Abstract: A abstract of 7-8 sentences should be written at the beginning of the article in Azerbaijani and at the end in English. At the beginning of a resume written in English, the name, surname, patronymic of the author must be indicated in English.

Key words: at least 5 words in Azerbaijani and English.

Introduction

Analysis

Conclusion

References: References should be written in the APA style.

References: Links to scientific sources related to the topic of the article should be given.

Tables and figures should not repeat each other, indicators should be given in the International System of Units (SI). If the manuscript contains a table and a figure, then they should be numbered accordingly and the word "Table" or "Figure" should be written.

Journal language: Azerbaijani, Turkish, English and Russian.

Plagiarism

Articles submitted to the editorial office are checked for plagiarism using StrikePlagiarism.com. If plagiarism is not detected (uniqueness level 75%), the article is sent for covert review. Articles recognized as plagiarism are not published and are returned to the author. In case of refusal to publish the submitted article, the editors of the journal send the author a reasoned response in writing.

Peer review

Articles sent to the editors are first evaluated by the editors in terms of the principles of publishing the journal. Articles that do not comply with the publication rules may be sent to the author for correction or may be rejected for review.

Manuscripts submitted to the editors are subject to confidential review by anonymous reviewers, after which a decision is made as to whether they will be published. The term of consideration and approval is 1 month. Manuscripts are published on a regular basis based on the results of a peer review process.

Articles submitted to the journal must not be published or sent for publication to another publisher.

Copyright

Articles published in the journal are protected by copyright and all rights to publish these articles belong to Construction Economics and Management.

The magazine is published 4 times a year. After printing, copies of the journal are sent to the Higher Attestation Commission of the Republic of Azerbaijan, libraries, international index organizations and authors of articles.

*Azərbaycan, Bakı şəh., AZ 1073, Ayna Sultanova küçəsi 11,
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti,
Tel.: (+99412) 497 05 13
daxili – 678
E-mail: info@timjurnal.az
Jurnalın rəsmi saytı: <https://timjurnal.az>*

*Статьи направляются по адресу:
Азербайджан, г. Баку, AZ 1073, ул. Айны Султановой 11,
Азербайджанский Архитектурно-строительный Университет,
Тел.: (+99412) 497 05 13;
внутренний – 678
E-mail: info@timjurnal.az
Официальный Веб-сайт журнала: <https://timjurnal.az>*

*The articles should be sending to the following address:
11, Ayna Sultanova Str. Baku, AZ 1073 Azerbaijan
Azerbaijan Architecture and Construction University
Tel: (+99412) 497 05 13;
Interior - 678
E-mail: info@timjurnal.az
Official website of the magazine: <https://timjurnal.az>*

Çapa imzalanıb: 20.10.2025
Tiraj: 50

Signed for printing: 20.12.2025
Number of copies printed: 50



Tərtib edən: Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetinin “Biznesin iqtisadiyyatı və menecment” kafedrası. Tel: (+99412) 538 92 83

AR Ədliyyə Nazirliyinin Mətbu nəşrlərin reyestrinə daxil edilmə nömrəsi № 4024

**Beynəlxalq standart eyniləşdirmə nömrəsi - İSSN 2519-2507
- 17.10.2016 tarixində verilib**

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası Rəyasət Heyətinin “Azərbaycan Respublikasında dissertasiyaların əsas nəticələrinin dərc olunması tövsiyə edilən dövrü elmi nəşrlərin siyahısı”nın iqtisad elmləri bölməsinə daxil edilib (04.07.2018-ci il, protokol № 11-R)

AzMIU
“Nəşriyyat – Poliqrafiya Mərkəzi”
məl.: (012) 539 07 17
E-mail: azmiu-npm@mail.ru

