

DOI: <https://doi.org/10.36719/2789-6919/50/85-90>

Yusif Ələkbərli

Bakı Dövlət Universiteti
doktorant

<https://orcid.org/0009-0008-8332-0806>

yusif_elekberli.2002@mail.ru

Paylayıcı logistika strategiyalarının təsnifatı barədə nəzəri-metodik yanaşmalar

Xülasə

Məqalədə “paylayıcı logistika” və “paylayıcı logistika strategiyaları” anlayışları barədə müxtəlif nəzəri-metodik yanaşmalar sistemi təhlil edilmiş və müvafiq ümumiləşdirmələr aparılmış, həmçinin, logistika və marketinq kooperasiyasının zəruriliyi əsaslandırılmışdır. Logistika strategiyalarının təsnifatı dəqiqləşdirilmiş və onların vaxt, prioritetlik (səmərəlilik göstəriciləri), yaranma konsepsiyası, biznes-proseslərin inteqrasiya dərəcəsi əlamətlərinə görə yeni təsnifatını müəllif təklif etmişdir.

Açar sözlər: *paylayıcı logistika, logistik strategiyalar, marketinq konsepsiyası, logistik servis, paylayıcı kanallar, əmtəə bazarları*

Yusif Alakbarli

Baku State University
PhD student

<https://orcid.org/0009-0008-8332-0806>

yusif_elekberli.2002@mail.ru

Theoretical and Methodological Approaches to the Classification of Distribution Logistics Strategies

Abstract

The article analyzes the system of various theoretical and methodological approaches to the concepts of “distribution logistics” and “distribution logistics strategies”, makes appropriate generalizations, and justifies the necessity of logistics and marketing cooperation. The classification of logistics strategies is specified, and the author proposes a new classification according to their time, priority (efficiency indicators), concept of formation, and degree of integration of business processes.

Keywords: *distribution logistics, logistics strategies, marketing concept, logistics service, distribution channels, commodity markets*

Giriş

Azərbaycanda bazar münasibətlərinin formalaşması yeni elmi-praktiki istiqamət kimi logistikanın inkişafını zəruri etdi. Kommersiya müəssisələrinin fəaliyyətinə logistik yanaşma xarici ölkələrdə çoxdan uğurla tətbiq edilir və material axınlarının effektiv idarə olunmasını təmin edir. Azərbaycan müəssisələrinin fəaliyyətinə logistik yanaşmanın tətbiqinə tələbat dünya iqtisadiyyatına ölkənin inteqrasiyasının zəruriliyi ilə əlaqədardır. Xüsusilə belə inteqrasiya istehlakçılar və ticarət şəbəkələri səviyyəsində daha çox vacibdir. Xarici mühit amillərinin logistikaya təsirinin təhlili müəssisənin inkişaf problemlərinin həllində logistikanın rolu və yerini müəyyənləşdirməyə kömək edir. Sistemli yanaşma xarici mühitlə əlaqədar açıq sistem kimi müəssisəyə baxmağa imkan verir. Xarici mühit amillərinə siyasi, hüquqi, iqtisadi, texniki və texnoloji, sosial və ekoloji amillər aid edilir. Logistik

yanaşma qarşılıqlı fəaliyyətin effektiv üsulları və alətlərinin hazırlanması yolu ilə xarici mühit amillərinin təsirini yumşaltmağa imkan verir. Bundan başqa müəssisə daxili proseslərdə logistik qarşılıqlı fəaliyyət alətlərinin tətbiqi mikromühitin fəaliyyəti üçün optimal şərait yaratmağa imkan verir.

Xarici mühitdə müəssisənin fəaliyyətinə logistik yanaşma neqativ amillərin qarşılıqlı təsirini dəqiq müəyyənləşdirməyə qadirdir. Ona görə də hazırkı vaxtda alət kimi logistik strategiyanın hazırlanması problemi, xüsusilə də, müəssisənin xarici və daxili amillərinin qarşılıqlı fəaliyyətini optimallaşdıran paylayıcı logistika (PL) üçün aktualdır.

Tədqiqat

Paylayıcı logistika və onun strategiyası haqqında danışarkən ilk növbədə təchizat bazarının strukturunu nəzərə almaq lazımdır. Əmtəənin paylanmasının mövcud strukturu son istehlakçıya onun satış mərhələsində pərakəndə satışın təşkilinin keyfiyyətə yeni səviyyəyə keçidi ifadə edir, hansı ki, “şəbəkə riteyl” adlanır. “Riteyl” anlayışı ingiliscə retail – “pərakəndə satış” sözündən əmələ gəlmişdir. Biz tədqiqatda riteyl anlayışını iri ticarət – pərakəndə şəbəkə (İTPŞ) kimi istifadə etmişik. Kommersiya müəssisələrinin üzləşdiyi çoxlu strateji problemlər içərisində ən mürəkkəbi məhz logistik strategiyaların formalaşması və reallaşdırılması problemidir. Onlardan istehlakçılara xidmətin sürətlə artması, sifarişlərin yerinə yetirilməsi vaxtının azaldılması, iqtisadiyyatın qloballaşdırılması, şirkətlərin integrasiyası ilə əlaqədar strateji planlaşdırma problemi xüsusi aktuallıq kəsb edir (Ivanov, 2006).

Logistik strategiya şirkətin korporativ strategiyasının ayrılmaz tərkib hissəsidir. Bu gün logistik strategiyanın formalaşması problemi qarşılıqlı fəaliyyətin funksional sahələrini müəyyənləşdir-məkdən ibarətdir. Logistik strategiyanın funksional sahələri barədə müxtəlif yanaşmalar mövcuddur. Məsələn, V.İ.Burakovun fikrincə, logistik strategiyaya paylayıcı mərkəzlərin miqdarı, ölçüsü və yerləşdiyi yerin müəyyənləşdirilməsi, paylayıcı kanalların seçilməsi, daşınma, sifarişlərin yerləşdiril-məsi, marketinq və istehlakçılara xidmət üzrə tələblərin qarşılıqlı fəaliyyətinin müəyyən edilməsi üsullarının hazırlanması yolu ilə təchizat bazarlarında şirkətlərin rəqabət mövqelərinin qorunub saxlanılması üzrə fəaliyyət planları və modellərinin işlənilməsi hazırlanması daxildir (Burakov, 2002, s. 315).

A.U.Albekov logistik strategiyaya material, informasiya, əmək və maliyyə resurslarının firmada-xili optimallaşdırılması strategiyalarının qarşılıqlı fəaliyyət vasitəsi kimi baxır, bu zaman firmanın istehsal, marketinq, investisiya və maliyyə strategiyalarının konkretləşdirilməsi məsələlərində logisti-kanın vəzifələrini müəyyənləşdirir (Al'bekov, 2002, s. 339–340). Razılaşmaq olar ki, logistik strategiya bazarda firmanın öz missiyasına optimal nail olunmasının alətini ifadə edir. V.İ.Sergeyev hesab edir ki, rəqabətin güclənməsi şəraitində strateji amil olan logistikanın potensialı firmanın missiyası çərçivəsində inkişaf məsələlərini həll etməyə imkan verir. O, logistikanın rəqabət mübari-zəsini strateji amil kimi müəyyənləşdirərək vurğulayır ki, logistikanın menecment sisteminə “logistik missiya”, “logistikanın məqsədi” və “logistik strategiya” kimi komponentlərin olması zəruridir (Sergeev, 2001, s. 73).

Logistik strategiya barədə yuxarıda qeyd edilən fikirləri ümumiləşdirərək paylayıcı logistika strategiyası formulirovkasını təklif edirik. Paylayıcı logistika strategiyası (PLS) – təchizat bazarında qarşılıqlı fəaliyyət göstərən logistika və marketinq metodlarının məcmusudur, məqsədi ortamüddətli və uzunmüddətli perspektivdə material, informasiya, maliyyə və servis axınlarının optimallaş-dırılması yolu ilə xarici mühitə əlverişsiz amillərin təsirini azaltmaqdan ibarətdir. Təcrübə göstərir ki, müəssisənin logistik strategiyasının formalaşması menecmentin fəaliyyətinin funksional sferaları: maliyyə, kadr, informasiya, istehsal, investisiya və innovasiya ilə razılaşdırılmış müəssisənin logistik missiyasının irəliləməsinə əsaslanmalıdır. Paylayıcı logistika strategiyasının logistik təsir alətlərilə seçilməsi və reallaşdırılması üçün “strategiya” anlayışının mahiyyətinin müəyyənləşdirilməsi ilə yanaşı, paylayıcı logistikanın elementləri və əsas kateqoriyalarını müəyyənləşdirmək də lazımdır. Beləliklə, PLS-nin yaradılması məsələsinə iki mərhələdə baxılır: – strateji dəyişikliklərin obyekt kimi əmtəə hərəkəti kanalının elementləri daxil edilməklə strateji idarəetmənin (Sİ) ayrı-ayrı elementlərinin təhlili; – paylayıcı logistika (PL) və strateji idarəetmənin elementlərinin sintezi. O.S.Vixanskinin fikrincə, strategiya anlayışına iki ziddiyyətli yanaşma mövcuddur. Birinci halda,

obyektin son vəziyyəti öyrənilir, hazırlanmış planın reallaşdırılmasının köməyilə uzun vaxt kəsiyi vasitəsilə nail oluna bilər. Bu yanaşma nəzərdə tutur ki, daxili sistem amillərdən başqa bütün amillər statistik sayılır. Bazar iqtisadiyyatında belə yanaşma tətbiq edilən deyil. Eyni zamanda yeni ərazi təchizat bazarına çıxanda bazar mühiti amillərinin dəyişilməsi sürəti artır və həmin dəyişikliklərdən üstünlüklərin alınması imkanlarından istifadə zəruridir (Vikhanskii, 1998, s. 220; Mövlanov, 2025). İkinci halda, O.S.Vixansk strategiyani təşkilatının inkişafının uzunmüddətli keyfiyyətli istiqaməti kimi müəyyən edir, ətraf mühitdə təşkilat daxili qarşılıqlı fəaliyyət sisteminə aiddir. Strategiyanın belə başa düşülməsi müəssisənin davranışında determinizmi inkar edir, son vəziyyətə tərəf hərəkət istiqamətini müəyyən edir, bu zaman xarici amillərin dəyişilməsi şəraitində qərarların seçilməsi azadlığını məhdudlaşdırmır. İqtisadçı alimlər müəssisənin tədarük, istehsal və təchizat fəaliyyətinə logistik şəbəkənin çoxelementlilik amilinin təsirini qeyd edirlər ki, logistika strategiyasının yaradılması prosesinə təsir göstərir. A.Çalenko özünün “logistik şəbəkənin idarə edilməsi prinsipləri” kitabında qeyd edir ki, logistik strategiya müəssisənin biznes məqsədlərinə nail olmaq üçün məqsədləri və onlara nail olmaq meyarlarını, axın proseslərini koordinasiyası və onların rəşional idarə edilməsi üzrə tədbirləri əks etdirir. Təchizatın, ehtiyatların idarə edilməsi üzrə bölmə daxil edilməlidir (Chebotaev, 1997).

Logistika sferasında həmin təsdiqi tətbiq edərək aşağıdakı obyektləri göstərmək olar:

- paylayıcı kanallar (onların uzunluğu və eni, dolayısı və birbaşa kanalların mövcudluğu);
- paylanmanın bazar seqmenti (ərazi, istehlakçılar, satışın həcmi);
- paylayıcı sistemin resursları (tərkibin, strukturun və tələbatın müəyyənəşdirilməsi);

Göstərilən obyektlərin təsnifatı təkcə daxilisistem münasibətlərini əks etdirmir, həm də xarici mühit obyektlərini nəzərə alır, strategiyanın reallaşdırılmasında kənarlaşmaya təsir göstərir.

Əmtəənin paylayıcı logistikasının müxtəlif strateji məqsədləri ola bilər, bunlardan bəziləri operativ xarakter daşıyır. Məhsulun strateji paylanması aşağıdakı operativ funksiyaların yerinə yetirilməsini nəzərdə tutur:

- Məhsulun qəbulu və yükün emalı;
- Çəşidləmə və komplektləşmə;
- Konsolidasiya və iriləşdirmə;
- Paylayıcı sistemin vasitələri arasında hesablaşma;
- Məhsula mülkiyyət hüququnun müəyyənəşdirilməsi və onların verilməsi;

Əvvəllər, mərkəzləşdirilmiş rəhbərlikdə məhsulun paylanması prosesi nəqliyyat – anbar şəbəkəsinin təşkili üzrə fəaliyyət kimi müəyyən edilirdi. Müəssisələrdə paylayıcı logistikaya belə baxışa bu günədək rast gəlmək olar, bu dövrü mətbuatda çap olunmaqlarla təsdiq edilir, harada materialın paylanma sisteminin xərclərinin minimumlaşdırılmasına yanaşmalar şərh olunur (Berezhnev, 1997, s. 23). Belə yanaşmanın həyata keçirilməsinin çatışmazlığı müəssisənin bazar mühitilə qarşılıqlı əlaqəli pozitiv amillərin qiymətləndirilməməsi hesab edilir. Mütərəqqi PLS-yə misal aşağıdakıları göstərmək olar:

- qiymət amilinin təsiri olmadan satışın həcm payının artması strategiyası;
- rəqiblərin paylanma şəbəkəsində inteqrasiya;
- paylayıcı kanallarda qiymət strategiyası;
- vasitəçinin növü üzrə differensiasiya strategiyası;

Paylayıcı logistika anlayışı barədə iqtisadçılar fərqli fikirlər söyləyirlər. A.Tyapyixinin fikrincə paylayıcı logistika - bölgü, material və informasiya resurslarının mikro və makro logistik sistemin layihələndirilməsi, formalaşması və optimallaşdırılmasına həsr olunmuş logistikanın bölməsidir (Tyapukhin, 2001). A.Y.Albekov və O.A.Mitko qeyd edirlər ki, PL anlayışını istehsalçıların tələbatının ödənilməsi və kommersiya strukturlarında mənfəətin alınması məqsədilə hazır məhsulun kommersiya, kanal və fiziki paylanmasının idarə edilməsi prosesi kimi formalaşdırmaq olar. V.İ.Sergeyevin nöqteyi-nəzərinə, paylayıcı logistika-paylayıcı kanalın hər bir səviyyəsinin tələbatının ödənilməsinə yönəldilən hazır məhsulun istehsalçıdan istehlakçıya çatdırılması üzrə idarəetmə prosesidir.

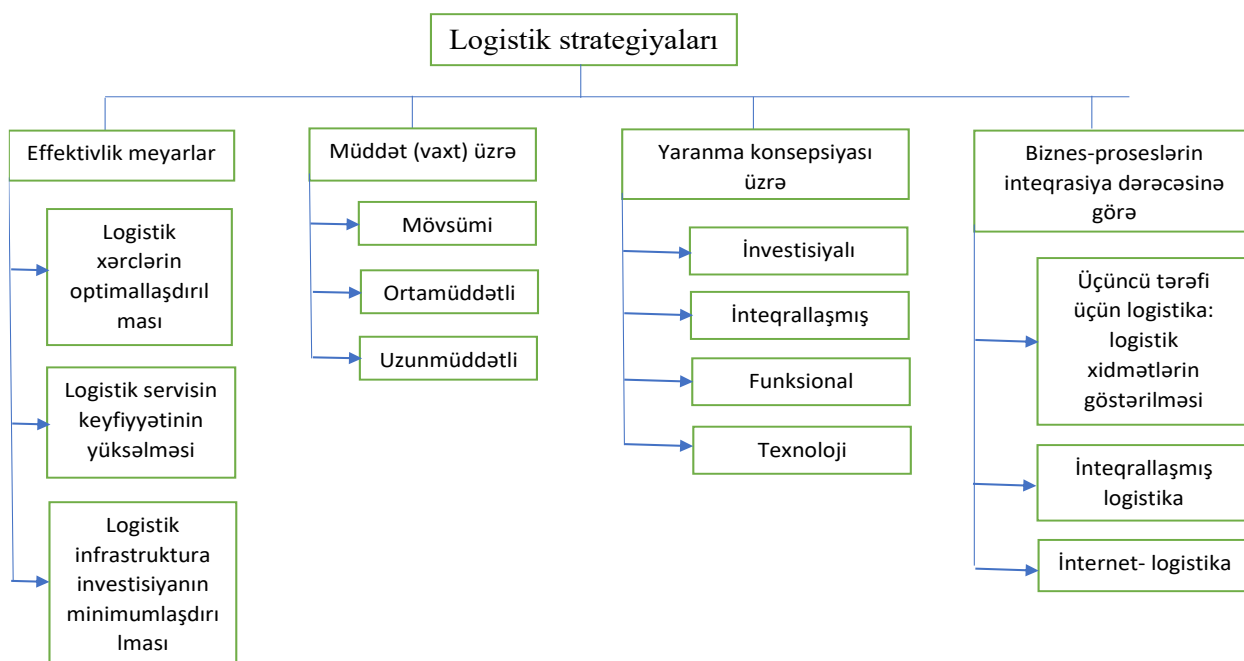
Məhsulun PLS formalaşdırmaq üçün “paylayıcı kanal” və “resursların hərəkət kanalı” anlayış-

larının differensiasiyası mühüm əhəmiyyət kəsb edir. A.Tyapyixinin fikrincə, birinci halda bu məhsula, yaxud resursa, onların çeşidlənməsi və fiziki yerdəyişməsinə mülkiyyət hüququnun verilməsi üzrə eynicins funksiya və prosesləri yerinə yetirən hüquqi, yaxud fiziki şəxslərin nizamlanmış məcmusudur. Əmtənin paylanması sferasına tətbiqi baxımından D.Bayersoksun təklif etdiyi formulirovka, bizim fikrimizcə, daha dəqiqdir: “Paylayıcı kanal-institusional təşkil, hansında ki, məhsulda və xidmətdə mülkiyyətin mübadiləsi baş verir” (Bauehrsoks, 2001, s. 140).

Bundan başqa, D.Bayersoks digər müəyyənləşdirmə də söyləyir: “Bu əmtəə, yaxud xidmətin alış-satış prosesində iştirak edən şirkətlər arasında təsərrüfat əlaqələri sistemidir” (Bauehrsoks, 2001, s. 112). Bu nöqtəyi-nəzərdən marketinq və logistika kanal anlayışını fərqləndirmək və onların fəaliyyət məsələlərini dəqiqləşdirmək çox asandır. Paylayıcı logistika kanalının vəzifəsi anlamına nə aiddirsə, onun əsas funksiyası forma, dərkətmə, yer və vaxtın faydalılığı vasitəsilə əlavə məhsul dəyəri yaratmaqdan ibarətdir. Bu məqalə çərçivəsində məhsulun paylanması kanalına, hər şeydən öncə, əmtənin paylayıcı logistika sisteminin obyekt kimi baxılır.

V.İ.Sergeyev logistik sistemin qurulması zamanı biznesdə geniş istifadə olunan logistik strategiyaları ayırır: ümumi logistik xərclərin minimumlaşdırılması; logistik servisin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması; logistik infrastruktura investisiyanın minimumlaşdırılması; logistik aktsorsinq. Ümumi logistik xərclərin minimumlaşdırılması strategiyası üçün logistik servisin keyfiyyəti əsas göstərici ola bilər. Ümumi halda logistik servisin keyfiyyətinə istehlakçının tələbi nə qədər yüksək olarsa, həmin səviyyəni təmin edən logistik xərclər bir o qədər yüksək olmalıdır. Bəzi hallarda ümumi logistik xərclərin minimumlaşdırılması strategiyası münasibətlərin maksimumlaşdırılması strategiyasına transformasiya ola bilər: servisin keyfiyyət səviyyəsi – ümumi logistik xərclər. Ümumi logistik xərclərin minimumlaşdırılması strategiyasının reallaşdırılması logistik servis keyfiyyətinin zəif formalaşmış parametrləri və istehlakçı tərəfindən servisin keyfiyyətinin subyektiv qiymətləndirilməsi ilə mürəkkəbləşir. Dörd əlamət: strategiyanın fəaliyyət vaxtı:

- strategiyanın yaranmasının tarixi dövrü;
- prioritet logistik strategiya (effektivlik meyarı);
- yaranma (baş vermə) konsepsiyası;
- biznes-proseslərin inteqrasiya səviyyəsi əsasında qurulmuş logistik strategiyaların təsnifatı təklif olunur (şəkil 1).



Şəkil 1. Logistik strategiyaların təsnifatı.

Xarici amillərin təsiri altında bazarın dəyişməsilə əlaqədar logistik strategiyaların vaxtaşırı yenidən işlənməsi nəzərdə tutulur (Məmmədov, 2025; Atakişiyeva, 2025). Ona görə strategiyanın reallaşdırılmasının başlanğıc mərhələsində onun fəaliyyət vaxtını müəyyənləşdirmək və amilləri aşkara çıxarmaq vacibdir, hansı ki, təklif olunan strateji fəaliyyət planında düzəlişlər ediləcəkdir. Vaxt əlamətinə görə logistik strategiyaları aşağıdakı şəkildə ayırmaq olar:

- ortamüddətli - fəaliyyət müddəti bir ildən üç ilədəkdir, taktiki məsələlərin həllini nəzərdə tuturlar;
- uzunmüddətli - fəaliyyət müddəti bir ildən çoxdur, firmanın ümumi strategiyası çərçivəsində logistik idarəetmə sahəsində prioritet istiqamətlərin müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tuturlar;
- mövsümi - mövsümi məhsul bazarları üçün işlənilib hazırlanır, dövrü baş vermiş satışın bazar şəraitinə nisbətən uzunmüddətli xarakter daşıyır.

İnteqrasiyanın dərəcəsinə görə strategiyaları biznesdə logistikanın inteqrasiya strategiyaların sinfi altında birləşdirmək olar:

- üçüncü tərəf üçün logistika: logistik xidmətlərin təqdim edilməsi, hansı ki, əmtəənin sadə daşınmasından kənara çıxır. Bura yüklərin anbarlaşması, yenidən yüklənməsi və emalı, əhəmiyyəti əlavə olunmuş dəyərlə əlavə xidmətlər, eləcə də subpodratçıların istifadəsi daxil edilir;
- inteqrallaşmış logistika: uzunmüddətli strateji məqsədlərlə bir xidmət göndərən tərəfindən bütün logistik prosedurların planlaşdırılması, idarə edilməsi və nəzarət olunması prosesi;
- internet-logistika: elektron informasiya vasitələrinin köməyiylə yüklərin göndərilməsi vahid zəncirin təşkilədicilərinin, bütün komponentlərin idarə edilməsi;

Prioritetliyə görə logistik strategiyaları effektivlik meyarları üzrə aşağıdakılara görə ayırmaq olar:

- logistik xərclərin optimallaşdırılması, hansı ki, özünə ayrı-ayrı logistik funksiyalarda logistik xərclərin azadılması, logistik sistemdə ehtiyatların səviyyəsinin optimallaşdırılması, “anbarlaşma-daşınmanın” optimal variantının seçilməsi, logistik xərclərin minimum meyarına görə ayrıca funksional sahələrdə, yaxud logistik funksiyalarda qərarların optimallaşdırılması;
- logistik servisin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, bura daxildir: logistik əməliyyatların və funksiyaların yerinə yetirilməsi keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, satışdanqabaq və satışdan sonra servisin dəstəklənməsi, məhsulun həyat tsiklinin dəstəklənməsinin logistik texnologiyalarından istifadə olunması, logistik servisin keyfiyyətinin idarəetmə sisteminin yaradılması, beynəlxalq standartlarla və prosedurlara uyğun olaraq keyfiyyətin idarə edilməsinin firma sisteminin sertifikatlaşdırılması;
- logistik infrastruktura investisiya qoyuluşunun minimumlaşdırılması, hansı ki, logistik şəbəkəsinin konfigurasiyasının optimallaşdırılmasından: anbarlaşma olmadan istehlakçıya əmtəənin yüklərinin birbaşa çatdırılması, ümumi təyinatlı anbarların istifadəsi, daşınma, anbarlaşma və yüklərin emalında logistik vasitəçilərdən istifadə olunması, “müddətində dəqiq” logistik texnologiyalardan istifadə edilməsi, logistik infrastruktur obyektlərin dislokasiyasının optimallaşdırılması və s. ibarətdir.

İri ticarət-pərakəndə şəbəkəsinin mənimsənilməsi çərçivəsində paylayıcı logistika sisteminin (PLS) effektivliyini marketinq və logistikanın inteqrasiyası olmadan layihələndirmək qeyri-mümkündür. Beləliklə, marketinq və logistikanın inteqrasiyasına bazarın tələbatına səmtlənmə yolu ilə paylayıcı logistika strategiyalarının effektivliyinin yüksəldilməsinə yönəldilən idarəetmə prosesi kimi baxılması mümkündür. Logistikanın effektivlik meyarları əsasında PLS və marketinqin birləşmələrinin mümkün variantları ilə strategiyaların matrisini işləyib hazırlamaq lazımdır. Bu matris ticarət-pərakəndə satış strukturlarının təşkilati şəbəkələrinin mənimsənilməsində qoyulmuş prioritetlərdən asılı olaraq logistika və marketinq ittifaqını möhkəmləndirərək və əlavə edərək paylayıcı logistika strategiyasının hazırlanmasına kömək edir.

Nəticə

1. Paylayıcı logistika strategiyaları barədə müxtəlif nəzəri-metodik yanaşmaların sistemli təhlili logistika və marketing strategiyalarının kooperasiyasının zəruriliyini göstərir, bu bir tərəfdən, ümumi kooperativ strategiyaya adicəkilən strategiyalarda qoyulan məqsəd və vəzifələrin korrektirovkasına təsir edir, digər tərəfdən isə öz alətlərinin köməyiylə onların uğurla reallaşdırılmasına imkan verir.

2. Vaxt, prioritetlik (effektivlik göstəriciləri), yaranma konsepsiyası və biznes-proseslərin integrasiya dərəcəsi əlamətlərinə görə logistik strategiyaların təşkilatı təklif olunur. Bu təsnifat istehlakçıların missiyası və məqsədləri, həmçinin, logistik strategiyaların məqsədləri arasında uyğunluğun yaradılması üçün vacibdir.

Ədəbiyyat

1. Al'bekov, A. U. (2002). *Kommercheskaya logistika: Uchebnik*. Feniks.
2. Atakişiyeva, X. (2025). Biznes problemlərinin həllində informasiya təminatının rolu və əhəmiyyəti. *Elmi Tədqiqat: Beynəlxalq Elmi Jurnal*, 5(4), 142–147.
3. Bauehrsoks, D. Dzh. (2001). *Logistika: Integrirovannaya tsep' postavok*. Olimp-Biznes.
4. Burakov, V. I. (2002). *Osnovy kommercheskoi logistiki: Uchebnoe posobie*. BGUEHP.
5. Berezhev, V. I. (1997). *Metody i modeli logisticheskogo podkhoda k upravleniyu avtotransportnym predpriyatiem*. StavRGTU, Intellekt-servis.
6. Chebotaev, A. (1997). Vnedrenie logisticheskikh tekhnologii — vazhnyi faktor effektivnosti tovarodvizheniya v Rossii. *Byulleten' transportnoi informatsii: Informatsionno-referativnyi zhurnal Natsional'noi assotsiatsii transportnikov*, (6), 7–9.
7. Ivanov, D. A. (2006). *Logistika: Strategicheskaya kooperatsiya*. Vershina.
8. Məmmədov, M. X. (2025). Orta dahlizin beynəlxalq ticarət və logistikadakı əhəmiyyəti. *Elmi Tədqiqat: Beynəlxalq Elmi Jurnal*, 5(9), 104–109.
9. Mövlanov, F. (2025). Texnologiya və iqtisadiyyat. *Elmi Tədqiqat: Beynəlxalq Elmi Jurnal*, 5(4), 113–120.
10. Sergeev, V. I. (2001). *Logistika v biznese: Uchebnik*. INFRA-M.
11. Tyapukhin, A. (2001). Logisticheskoe raspredelenie resursov. *RISK*, (2), 3.
12. Vikhanskii, O. S. (1998). *Strategicheskoe upravlenie*. Gardarika.

Daxil oldu: 01.06.2025

Qəbul edildi: 16.09.2025