AEM
ISSN: 3104-4670
e-ISSN: 2789-6919

ELMİ TƏDQİQAT

Beynəlxalq Elmi Jurnal

Scientific Research

International Scientific Journal

XÜSUSİ BURAXILIŞ

Bakı Biznes Universiteti
Menecment və marketinq
kafedrası

SPECIAL ISSUE

Baku Business University
Department of
Management and Marketing

ELMİ TƏDQİQAT

Beynəlxalq Elmi Jurnal

XÜSUSİ BURAXILIŞ

Bakı Biznes Universiteti
Menecment və marketinq kafedrası

SCIENTIFIC RESEARCH

International Scientific Journal

SPECIAL ISSUE

Baku Business University
Department of Management and Marketing

2025

Beynəlxalq indekslər / International Indices

ISSN: 3104: 4670
e-ISSN: 2789-6919
DOI: 10.36719

© Jurnalda çap olunan materiallardan istifadə edərkən istinad mütləqdir.
© It is necessary to use reference while using the journal materials.
© tedqiqat.1707@aem.az
© info@aem.az
© aem.az

Təsisçi və baş redaktor

Tədqiqatçı Mübariz HÜSEYİNOV, Azərbaycan Elm Mərkəzi / Azərbaycan
+994 50 209 59 68
https://orcid.org/0000-0002-5274-0356
tedqiqat1868@gmail.com

Redaktor

Assoc. Prof. Dr. Sevinc SADIQOVA, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan
https://orcid.org/0000-0001-8720-3262
sevincsadigova@gmail.com

Redaktor köməkçiləri

PhD Almaz BƏDƏLOVA, Azərbaycan Dillər Universiteti / Azərbaycan
https://orcid.org/0009-0005-0237-8482
doctorant@live.com

PhD Arzu İSGƏNDƏRZADƏ, AMEA Nəsimi adına Dilçilik İnstitutu / Azərbaycan
https://orcid.org/0000-0002-2068-736X
arzu.isgandarzada@gmail.com

Doktorant Könül ABDULLAYEVA, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti / Azərbaycan
https://orcid.org/9009-0006-8968-7428
abdullazadehkonul75@gmail.com

Tədqiqatçı Şamxal ŞABİYEV, Azərbaycan Elm Mərkəzi / Azərbaycan
https://orcid.org/0009-0005-6000-7305
shebiyev85@mail.ru

Dillər üzrə redaktorlar

Prof. Dr. Leyla VƏZİROVA, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Nigar HƏSƏNOVA, AMEA Nəsimi adına Dilçilik İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Qəmər ALXANOVA, Azərbaycan Elm Mərkəzi / Azərbaycan
PhD Leyla SƏFƏROVA, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan

Elmi sahələr üzrə redaktorlar

Prof. Dr. Hacı HƏSƏNOV, AMEA A.A.Bakıxanov adına Tarix və Etnologiya İnstitutu / Azərbaycan
Prof. Dr. Şəhla SƏMƏDOVA, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Yaqut HACIYEVA, Azərbaycan Tibb Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. İlkin ƏLİMURADOV, Azərbaycan İlahiyyat İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Könül HƏSƏNOVA, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Mahir HACIYEV, ARKTN Heyvandarlıq Elmi-Tədqiqat İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Səyyarə SADIXOVA, Naxçıvan Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Sarvan HÜSEYNOV, Qərbi Kaspi Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Xalidə HƏSƏNOVA, Sumqayıt Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Allahverdi ŞƏRİFOV, Azərbaycan Texniki Universiteti / Azərbaycan

REDAKSİYA HEYƏTİ

HUMANİTAR VƏ İCTİMAİ ELMLƏR

Prof. Dr. Nərgiz AXUNDOVA, AMEA A.A.Bakıxanov adına Tarix və Etnologiya İnstitutu / Azərbaycan
Prof. Dr. Cavid QASIMOV, Van Yüzüncü İl Universiteti / Türkiyə
Prof. Dr. Yerden KAJIBEK, Qazax dili Akademiyası / Qazaxıstan
Prof. Dr. İrina KREYDİÇ, Ukrayna Milli Texniki Universitetinin İqor Sikorski adına Kiyev Politexnik İnstitutu / Ukrayna
Prof. Dr. Qəzənfər KAZIMOV, AMEA Nəsimi adına Dilçilik İnstitutu / Azərbaycan
Prof. Dr. Coanna MARŞALEK-KAVA, Nikolay Kopernik Universiteti / Polşa
Prof. Dr. Natalya MİŞİNA, Odessa Hüquq Akademiyası / Ukrayna
Prof. Dr. Toğrul XƏLİLOV, AMEA Naxçıvan bölməsi / Azərbaycan
Prof. Dr. Yelena ŞİŞKİNA, Həştərxan Dövlət Memarlıq-İnşaat Mühəndisliyi Universiteti / Rusiya
Prof. Dr. Leyla İMAMƏLİYEVA, Bakı Slavyan Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Cihan ÖZDEMİR, Biləcik Şeyx Edəbali Universiteti / Türkiyə

Prof. Dr. Sədaqət HƏSƏNOVA, Naxçıvan Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. İya ZUMBULADZE, Kutaisi Dövlət Universiteti / Gürcüstan
Prof. Dr. Kamal CAMALOV, Naxçıvan Müəllimlər İnstitutu / Azərbaycan
Prof. Dr. Təranə HACIYEVA, Bakı Mühəndislik Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Elçin İBRAHİMOV, Qarabağ Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Cavadxan QASIMOV, Naxçıvan Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Gulsanam NOROVA, Nəvai Dövlət Pedaqogika İnstitutu / Özbəkistan
Assoc. Prof. Dr. Urfan HƏSƏNOV, Gəncə Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Faiq ŞAHBAZLI, ADNSU-nun nəzdində Sənaye və Texnologiya Kolleci / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Əliş AĞAMİRZƏYEV, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Elnurə ƏZİZOVA, Azərbaycan İlahiyyat İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. İsmayıl MÜRSƏLOV, Naxçıvan Müəllimlər İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. İradə KƏRİMOVA, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Elmar XƏLİLOV, Sumqayıt Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Səbinə TARVERDİYEVA, Bakı Slavyan Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Kulaş MAMİROVA, Qazaxıstan Milli Qadın Pedaqoji Universiteti / Qazaxıstan
Assoc. Prof. Dr. Şəkər ORUCOVA, AMEA Nəsimi adına Dilçilik İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Həbib MİRZƏYEV, Azərbaycan Texniki Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Sevinc HƏMZƏYEVA, Sumqayıt Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Andrey RAGULİN, Rusiya Federasiyasının DİN Moskva Universiteti / Rusiya
Assoc. Prof. Dr. Leyla ƏLİYEVA, Qarabağ Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Yeganə MUSTAFAYEVA, Üzeyir Hacıbəyli adına Bakı Musiqi Akademiyası / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Günay MƏMMƏDOVA, Naxçıvan Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Zabitə TEYMURLU, Bakı Mühəndislik Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Gülnoz SATTOROVA, ÖEA Özbək Dili, Ədəbiyyatı və Folkloru İnstitutu / Özbəkistan
Assoc. Prof. Dr. Rəşad HÜSEYNOV, Xəzər Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Aytac ZEYNALOVA, Azərbaycan Dillər Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Qərənfil QULİYEVA, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
PhD İvan PAVLİİ, Dallas Beynəlxalq Universiteti / ABŞ
PhD Günel ƏLİYEVA-MƏMMƏDOVA, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
PhD Tomas SMEDLEY, Cenevrə Kolleci, Pensilvaniya / ABŞ
PhD Qəmər İSAYEVA, Azərbaycan Texniki Universiteti / Azərbaycan
PhD İlahə ŞIXƏLİYEVA, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan

TƏBİƏT ELMLƏRİ

Prof. Dr. Rafiq ÇOBANOV, Azərbaycan Tibb Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Onur URAL, Selcuk Universiteti / Türkiyə
Prof. Dr. Nikolay BRİKO, İ.M.Seçenov adına Birinci Moskva Dövlət Tibb Universiteti / Rusiya
Prof. Dr. Mehmet ÜNLÜ, Marmara Universiteti / Türkiyə
Prof. Dr. David MENABDE, Kutaisi Dövlət Universiteti / Gürcüstan
Prof. Ali AZQANİ, Tayler Texas Universiteti / ABŞ
Assoc. Prof. Dr. Şikar ƏHMƏDOV, Əkinçilik Elmi-Tədqiqat İnstitutu / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Arif HÜSEYNOV, Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Elnarə MEHBALIYEVA, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Şəlalə ZEYNALOVA, Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Fəxrəddin AĞAYEV, Əkinçilik Elmi Tədqiqat İnstitutu /Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Sadıq QARAYEV, ARTN Botanika İnstitutu / Azərbaycan
Dr. Asif MANAFOV, ARETN Zoologiya İnstitutu / Azərbaycan
Dr. Xanzoda YULDAŞEVA, Tibb İşçilərinin Peşə Kvalifikasiyasının İnkişafı Mərkəzi / Özbəkistan
Dr. Əfruz NƏSİROVA, Odlar Yurdu Universiteti / Azərbaycan
Dr. Svetlana QORNOVSKAYA, Beloserkovsk Milli Aqrar Universiteti / Ukrayna
Dr. Afaq ƏLİYEVA, Naxçıvan Dövlət Universiteti / Azərbaycan

RİYAZİYYAT VƏ MEXANİKA ELMLƏRİ

Prof. Dr. Eldar VƏLİYEV, Milli Texniki Universitet / Ukrayna
Prof. Dr. Eldar MƏSİMOV, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Maarif CƏFƏROV, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Allahverdi CƏFƏROV, Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Rövşən HÜMBƏTƏLİYEV, Azərbaycan Dövlət Dəniz Akademiyası / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Aygün SULTANOVA, Naxçıvan Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Ramazan EYYUBOV, Bakı Dövlət Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Lalə QOCAYEVA, Gəncə Dövlət Universiteti / Azərbaycan

TEXNİKA ELMLƏRİ

Prof. Dr. Fəxrəddin YUSUBOV, Azərbaycan Texniki Universiteti / Azərbaycan
Prof. Dr. Valeriy LİSENKO, Ümumrusiya Meteoroloji Xidmət Elmi-Tədqiqat İnstitutu / Rusiya
Assoc. Prof. Dr. Rafiq İBRAHİMOV, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti / Azərbaycan
Assoc. Prof. Dr. Elov BOTİR, Ə.Nəvai adına Daşkənd Dövlət Özbək Dili və Ədəbiyyatı Universiteti / Özbəkistan
PhD Rafiq AĞAMALIYEV, Milli Aerokosmik Agentliyi, Təbii Ehtiyatların Kosmik Tədqiqi İnstitutu / Azərbaycan

Founder and Editor-in-Chief

Researcher Mubariz HUSEYINOV, Azerbaijan Science Center / Azerbaijan
+994 50 209 59 68
https://orcid.org/0000-0002-5274-0356
tedqiqat1868@gmail.com

Editor

Assoc. Prof. Dr. Sevinj SADIGOVA, Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan
https://orcid.org/0000-0001-8720-3262
sevincsadigova@gmail.com

Assistant editors

PhD Almaz BADALOVA, Azerbaijan University of Languages / Azerbaijan
https://orcid.org/0009-0005-0237-8482
doctoral@live.com

PhD Arzu ISGANDARZADEH, Institute of Linguistics named after Nasimi of ANAS / Azerbaijan
https://orcid.org/0000-0002-2068-736X
arzu.isgandarzada@gmail.com

PhD student Konul ABDULLAYEVA, Azerbaijan State Oil and Industry University / Azerbaijan
https://orcid.org/9009-0006-8968-7428
abdullazadehkonul75@gmail.com

Researcher Shamkhal SHABIYEV, Azerbaijan Science Center / Azerbaijan
https://orcid.org/0009-0005-6000-7305
shebiyev85@mail.ru

Language editors

Prof. Dr. Leyla VAZIROVA, Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Nigar HASANOVA, Institute of Linguistics named after Nasimi of ANAS / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Gamar ALKHANOVA, Azerbaijan Science Center / Azerbaijan
PhD Leyla SAFAROVA , Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan

Editors in scientific fields

Prof. Dr. Haji HASANOV, ANAS Institute of History and Ethnology named after A.A.Bakikhanov / Azerbaijan
Prof. Dr. Shahla SAMADOVA, Baku State University / Azerbaijan
Prof. Dr. Yaqut HAJIYEVA, Azerbaijan Medical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Ilkin ALIMURADOV, Azerbaijan Institute of Theology / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Konul HASANOVA, Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Mahir HAJIYEV, Animal Husbandry Scientific Research Institute / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Sayyara SADIKHOVA, Nakhchivan State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Sarvan HUSEYNOV, West Caspian University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Khalida HASANOVA, Sumgait State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Allahverdi SHARIFOV, Azerbaijan Technical University / Azerbaijan

EDITORIAL BOARD

HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

Prof. Dr. Nargiz AKHUNDOVA, ANAS Institute of History and Ethnology named after A.A.Bakikhanov / Azerbaijan
Prof. Dr. Javid GASIMOV, Van Yuzuncu Yil University / Turkey
Prof. Dr. Erden KAJIBEK, Kazakh Language Academy / Kazakhstan
Prof. Dr. Irina KREYDICH, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» / Ukraine
Prof. Dr. Gazanfar KAZIMOV, ANAS Institute of Linguistics named after Nasimi / Azerbaijan
Prof. Dr. Joanna MARSZALEK-KAWA, Nicolaus Copernicus University / Poland
Prof. Dr. Natalya MISHINA, Odessa Law Academy / Ukraine
Prof. Dr. Toghrul KHALILOV, Nakhchivan branch of ANAS / Azerbaijan
Prof. Dr. Yelena SHISHKINA, Astrakhan State University of Architecture and Construction Engineering / Russia
Prof. Dr. Leyla IMAMALIYEVA, Baku Slavic University / Azerbaijan
Prof. Dr. Jihan OZDEMIR, Bilecik Şeykh Edebali University / Turkey
Prof. Dr. Sadagat HASANOVA, Nakhchivan State University / Azerbaijan
Prof. Dr. Iya ZUMBULADZE, Kutaisi State University / Georgia
Prof. Dr. Kamal JAMALOV, Nakhchivan Institute of Teachers / Azerbaijan
Prof. Dr. Tarana HAJIYEVA, Baku Engineering University / Azerbaijan
Prof. Dr. Elchin IBRAHIMOV, Karabakh University / Azerbaijan

Prof. Dr. Javadkhan GASIMOV, Nakhchivan State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Gulsanam NOROVA, Navai State Pedagogical Institute / Uzbekistan
Assoc. Prof. Dr. Urfan HASANOV, Ganja State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Faig SHAHBAZLI, Industrial and Technological college under ASOIU / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Alish AGAMIRZEYEV, Baku State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Elnura AZIZOVA, Azerbaijan Institute of Theology / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Ismayil MURSALOV, Nakhchivan Institute of Teachers / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Irada KARIMOVA, Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Elmar KHALILOV, Sumgait State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Sabina TARVERDIYEVA, Baku Slavic University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Kulash MAMIROVA, Kazakhstan National Woman Pedogogical Institute / Kazakhstan
Assoc. Prof. Dr. Shakar ORUJOVA, ANAS Institute of Linguistics named after Nasimi / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Habib MIRZAYEV, Azerbaijan Technical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Sevinj HAMZAYEVA, Sumgait State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Andrey RAGULIN, Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation / Russia
Assoc. Prof. Dr. Leyla ALIYEVA, Karabakh University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Yegana MUSTAFAYEVA, Uzeyir Hajibeyli named of Baku Academy of Music / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Gunay MAMMADOVA, Nakhchivan State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Zabita TEYMURLU, Baku Engineering University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Gulnoz SATTOROVA, Institute of Uzbek Language, Literature and Folklore of the UAS / Uzbekistan
Assoc. Prof. Dr. Rashad HUSEYNOV, Khazar University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Aytaj ZEYNALOVA, Azerbaijan University of Languages / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Garanfil GULIYEVA, Baku State University / Azerbaijan
PhD Ivan PAVLII, Dallas International University / USA
PhD Gunel ALIYEVA-MAMMADOVA, Baku State University / Azerbaijan
PhD Thomas SMEDLEY, Geneva College in Beaver Falls, Pennsylvania / USA
PhD Gamar ISAYEVA, Azerbaijan Technical University / Azerbaijan
PhD Ilaha SHIKHALIYEVA, Baku State University / Azerbaijan

NATURAL SCIENCES

Prof. Dr. Rafig CHOBANOV, Azerbaijan Medical University / Azerbaijan
Prof. Dr. Onur URAL, Seljuk University / Turkey
Prof. Dr. Akbar AGHAYEV, Sumgait State University / Azerbaijan
Prof. Dr. Nikolay BRICO, First Moscow State Medical University named after I.M.Sechenov / Russia
Prof. Dr. Ilham SHAHMURADOV, Institute of Botany of ANAS / Azerbaijan
Prof. Dr. Mehmet UNLU, Marmara University / Turkey
Prof. Dr. David MENABDE, Kutaisi State University / Georgia
Prof. Ali AZGANY, University of Texas at Tyler / USA
Assoc. Prof. Dr. Shikar AHMADOV, Agricultural Scientific Research Institute / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Arif HUSEYNOV, Azerbaijan State Agrarian University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Elnara MEHBALIYEVA, Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Shalala ZEYNALOVA, Azerbaijan State Agrarian University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Fakhraddin AGHAYEV, Scientific Research Institute of Agriculture / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Sadig GARAYEV, ARETN Institute of Botany / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Aliya RZAYEVA, Institute of Natural Resources of MSERA / Azerbaijan
Dr. Asif MANAFOV, Institute of Zoology of MSERA / Azerbaijan
Dr. Khanzoda YULDASHEVA, Center for Professional Development of Medical Workers / Uzbekistan
Dr. Afruz NASIROVA, Odlar Yurdu University / Azerbaijan
Dr. Svetlana GORNOVSKAYA, Beloserkovsk National Agrarian University / Ukraine
Dr. Afag ALIYEVA, Nakhchivan State University / Azerbaijan

MATHEMATICS AND MECHANICS SCIENCES

Prof. Dr. Eldar VALIYEV, National Technical University / Ukraine
Prof. Dr. Eldar MASIMOV, Baku State University / Azerbaijan
Prof. Dr. Maarif JAFAROV, Baku State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Allahverdi JAFAROV, Azerbaijan State Pedagogical University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Rovshan HUMBATALIYEV, Azerbaijan State Maritime Academy / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Aygun SULTANOVA, Nakhchivan State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Ramazan EYYUBOV, Baku State University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Lala GOJAYEVA, Ganja State University / Azerbaijan

TECHNICAL SCIENCES

Prof. Dr. Faxraddin YUSUBOV, Azerbaijan Technical University / Azerbaijan
Prof. Dr. Valery LISENKO, All-Russian Metrological Service Research Institute / Russia
Assoc. Prof. Dr. Rafig IBRAHIMOV, Azerbaijan State Oil and Industry University / Azerbaijan
Assoc. Prof. Dr. Elov BOTIR, Tashkent State University of Uzbek Language and Literature named after A.Navai / Uzbekistan
PhD Rafig AGHAMALIYEV, National Aerospace Agency, Natural Resources Space Research Institute / Azerbaijan

HUMANİTAR VƏ İCTİMAİ ELMLƏR

HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/9-12

Rahim Sadıqov
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0000-0002-0639-6304
s.rahim1972@mail.ru

Korporativ idarəetmədə innovasiya menecmenti

Xülasə

Məqalədə korporativ idarəetmə sisteminin innovativ aspektləri və idarəetmə prosesinin təkmilləşdirilməsində strateji planlama, nəzarət mexanizmləri və qiymətləndirmə sistemlərinin rolu araşdırılmışdır. Korporativ idarəetmənin müasir modelləri – amerikan, alman və yapon modelləri müqayisə olunaraq, Azərbaycan üçün iki səviyyəli sistemin daha səmərəli olduğu göstərilmişdir. Tədqiqatda Əsas İcra Göstəriciləri (ƏİG) və beş bloklu nəzarət modeli (korporativ, inzibati, müstəqil, keyfiyyət təminatı və ictimai nəzarət) işlənib hazırlanmışdır. Nəticələr göstərir ki, innovasiya menecmentinin tətbiqi idarəetmədə şəffaflığın artırılması, strateji məqsədlərə nail olunması və təşkilati səmərəliliyin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır.

Açar sözlər: *korporativ idarəetmə, idarəetmə sistemi, müəssisə və təşkilat, idarəetmədə yenilik, strateji planlama, strateji nəzarət, təşkilati struktur*

Rahim Sadigov
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0000-0002-0639-6304
s.rahim1972@mail.ru

Innovation Management in Corporate Governance

Abstract

The article analyzes the innovative aspects of the corporate governance system and the role of strategic planning, control mechanisms, and evaluation systems in improving management efficiency. By comparing the American, German, and Japanese governance models, the study emphasizes that a two-level system is more suitable for Azerbaijan's corporate environment. The research develops Key Performance Indicators (KPIs) and a five-block control model (corporate, administrative, independent, quality assurance, and public control). The findings highlight that the application of innovation management plays a crucial role in enhancing transparency, achieving strategic goals, and increasing organizational effectiveness.

Keywords: *corporate governance, management system, enterprise and organization, innovation in management, strategic planning, strategic control, organizational structure*

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Məqalədə korporativ idarəetmə sisteminin innovativ prinsipləri və metodları araşdırılmış, strateji planlama və nəzarət mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri müəyyən edilmişdir (İmamverdiyev, 2021). Həmçinin, korporativ fəaliyyətin qiymətləndirilməsi üçün əsas icra göstəriciləri və yeni nəzarət modeli təklif olunmuşdur.

Metod və metodologiya. Tədqiqatda analiz və sintez metodlarından istifadə edilərək strateji planlama və nəzarət mexanizmləri korporativ idarəetmə sisteminin əsas komponentləri kimi ümumiləşdirilmişdir. Araşdırma zamanı idarəetmə, menecment və nəzarət sahəsindəki elmi mənbələrə istinad olunmuşdur.

Tədqiqat

Korporativ idarəetmə səhmdarların maraqlarına əsaslanan və strateji idarəetməni təmin edən kompleks sistemdir. Onun ali orqanı ümumi yığıncaq, icra orqanı isə müşahidə şurasıdır. Mənafelər toqquşmasının qarşısı şəffaf siyasətlər və açıq qərar mexanizmləri ilə alınmalıdır (OECD, 2023; World Bank, 2022). Beynəlxalq təcrübədə amerikan, alman və yapon modelləri fərqləndirilir; Azərbaycan üçün iki səviyyəli Amerika modeli daha səmərəli hesab olunur.

Tədqiqatda korporativ idarəetmədə innovasiyaların tətbiqi, eləcə də strateji planlama və nəzarət sistemlərinin təkmilləşdirilməsi əsas istiqamətlər kimi göstərilmişdir. Fəaliyyətin qiymətləndirilməsində Əsas İcra Göstəriciləri (ƏİG) mühüm rol oynayır. Şirkətin hüquqi forması, idarəetmə səviyyələri, orqanlararası əlaqələr və strukturun koordinasiyası bu göstəricilərlə ölçülür. Bu təhlil idarəetmə sisteminin səmərəliliyini müəyyənləşdirməyə imkan verir və şirkətin ölçüsü, işçi sayı və gəlir səviyyəsi kimi amillərlə bağlıdır. Strateji planlama şirkətin missiyasına və məqsədlərinə uyğun istiqamətləri müəyyənləşdirir, tədqiqatda bu prosesin yeni mexanizmi işlənib hazırlanmışdır (Kaplan & Norton, 2020; Johnson & Scholes, 2019).

Müxtəlif yanaşma sistemlərinə əsaslanan müasir strateji planlama modeli

Strateji planlamanın mərhələləri	Strateji məqsədlər
İlkin təhlil	Bazar tələbatının müəyyən olunması
Korporativ strategiyanın müəyyən olunması	Fundamental, problemyönümlü, nəticəyönümlü, diferensial, mövqeləndirmə strategiyası
Strateji təhlil	Müəssisənin bütün makro və mikro mühit amillərinin təhlili və qiymətləndirilməsi
Divizional strategiya	Şirkətin törəmə müəssisələrinin strategiyaları
Biznes strategiyasının müəyyən olunması	Davamlı inkişaf strategiyası əsasında prioritetlərin müəyyən olunması
Funksional strategiyanın müəyyən olunması	Diversifikasiya strategiyası
Əməliyyat strategiyası	Əsas fəaliyyət strategiyası (Sənayedə istehsal strategiyası)
Koordinasiya strategiyası	Ayrı-ayrı strategiyaların, məsələn əməliyyat və funksional strategiyaların əlaqələndirilməsi
Strategiyanın hədəf kombinasiyası	Hədəflərin müəyyən olunması
Strateji planın büdcəsinin müəyyən edilməsi	Gəlir mənbələrinin və xərc maddələrinin təsnifləndirilməsi
İcra planının tərtib olunması	Strateji məqsədləri dəstəkləyən orta və qısa müddətli tədbirlərin müəyyən olunması
Nəzarət strategiyasının müəyyən olunması	Strateji prioritetlər üzrə nəzarət sisteminin müəyyən olunması
Strategiyanın nəticəsinin təhlili	Məqsədlərə və hədəflərə nailolma

Korporativ idarəetmədə strateji nəzarət mexanizminin formalaşdırılması və təkmilləşdirilməsi əsas məsələlərdən biridir. Daxili nəzarət sistemi şirkətin maliyyə risklərini müəyyən edib idarə etmək məqsədilə yaradılmalı və fasiləsiz fəaliyyət göstərməlidir. Bu sistem təftiş komissiyası, audit və kontrollinq xidməti vasitəsilə struktur vahidlərinin fəaliyyətini tənzimləyir. Şirkətdə strateji nəzarət sistemi beş əsas blokdan ibarət hesab olunur: korporativ, inzibati, müstəqil, keyfiyyət təminatı və ictimai nəzarət (Sadıqov, 2024; OECD, 2021; Əsədov, 2014).

Korporativ nəzarət bloku:

1.Müstəqil nəzarət bloku;

2.İnzibati nəzarət bloku;

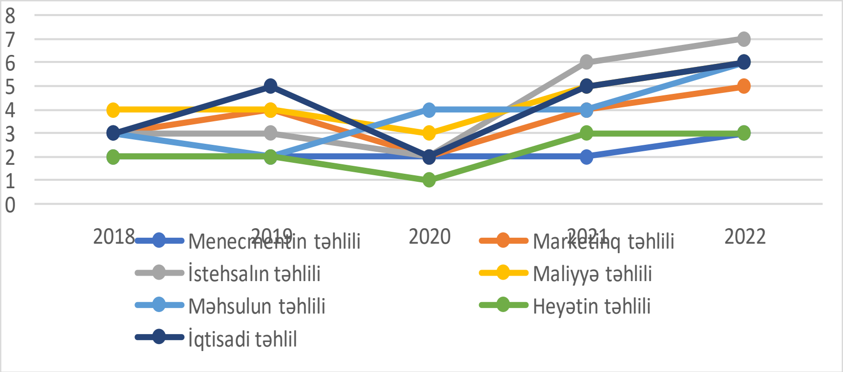
3.Keyfiyyət təminatı bloku;

4.İctimai nəzarət bloku.

Müəssisə və təşkilatlarda nəzarətin təşkil olunması və icrasının təmin edilməsi baxımından bloklar üzrə aşağıdakı təsnifat qruplarını təqdim edirik:

Nəzarət sisteminin genişləndirilməsi müəssisə və təşkilatların korporativ fəaliyyətinin səmərəliliyini artırır. Şirkətin korporativ təhlili daxili və xarici mühitin qiymətləndirilməsini əhatə edir və bu, PESTEL, SPACE, GZİT, BCG kimi metodlarla həyata keçirilir (Porter, 2008; Mintzberg, 2017; European Commission, 2020). Bu yanaşma fəaliyyətin nəticələrini sistemli şəkildə qiymətləndirməyə imkan verir və aparılan təhlillər göstərir ki, şirkətin bütün əsas sahələrində müsbət dinamika müşahidə olunur.

Diaqram 5.2.1. Embawood şirkətində daxili mühit amillərinin kompleks strateji təhlil və qiymətləndirmə modeli.



Bu təhlil metodu şirkətin fəaliyyətini strateji dövrlər üzrə dinamik qiymətləndirir. Bəzi göstəricilərdə mənfi meyillər olsa da, sonrakı mərhələlərdə müsbət dinamika müşahidə edilir və nəticələr ümumilikdə qənaətbəxş sayılır.

Nəticə

Korporativ idarəetmədə əsas idarəetmə sistemləri strateji təhlil, strateji planlama və strateji nəzarət mexanizmlərindən ibarətdir. Bu sistemlərin təhlili və qiymətləndirilməsi fəaliyyətin səmərəliliyinin düzgün ölçülməsinə şərait yaradır. Strateji planlama şirkətin uzunmüddətli məqsədlərini müəyyənləşdirərək onları sistemli şəkildə həyata keçirməyə xidmət edir. Daxili nəzarət sistemi isə təftiş komissiyası, audit və kontrollinq xidməti vasitəsilə struktur vahidlərinin fəaliyyətini tənzimləyir (Azərb. Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, 2022).

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2022). *Korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqi üzrə metodik göstərişlər*. İqtisadi İslahatların Təhlili Mərkəzi.
2. European Commission. (2020). *Corporate Governance and Sustainable Business Models*.
3. Əsədov, A. (2014). *Azərbaycan Respublikasında yeni nəqliyyat sisteminin formalaşması və davamlı inkişafı*. Elm.
4. İmamverdiyev, Y. (2021). *İdarəetmədə innovasiya yanaşmaları*. BDU nəşriyyatı.
5. Johnson, G., & Scholes, K. (2019). *Exploring Corporate Strategy*. Prentice Hall.
6. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2020). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
7. Mintzberg, H. (2017). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Simon & Schuster.
8. OECD. (2021). *Principles of Corporate Governance*. OECD Publishing.
9. OECD. (2023). *Corporate Governance and Accountability Framework*. OECD Publishing.
10. Porter, M.E. (2008). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
11. Sadıqov, R. (2024). Korporativ idarəetmədə strateji nəzarət modelləri və innovativ yanaşmalar. *Bakı Biznes Universiteti Elmi Xəbərləri*.
12. World Bank. (2022). *Corporate Governance Report: Enhancing Transparency in Emerging Markets*. Washington, DC.

Daxil oldu: 01.08.2025
Qəbul edildi: 03.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/13-18

Ramal Kərimov
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0009-0007-6011-6311
87ramal@mail.ru

Ölkənin iqtisadi inkişaf strategiyasında rəqəmsal transformasiyanın əhəmiyyəti

Xülasə

Rəqəmsal transformasiyanın milli iqtisadi inkişafa təsir imkanlarının əhatə dairəsi kəmiyyətcə genişlənir, daha çox isə həmin təsirin keyfiyyət cəhətləri daha çox dərinləşir. Müasir dövr müstəqil iqtisadi və siyasi inkişaf yolu tutan ölkələrə əlverişli şərait yaratmaqla həmin ölkələrin milli iqtisadiyyatlarını da sürətlə formalaşdırmağa, onların davamlı və dayanıqlı olmasına şərait yaradır. Ayrı-ayrı ölkələrin milli iqtisadiyyatlarının formalaşmasına və inkişaf etməsinə təsir edən bir çox amillər olsa da, hər halda onların sırasında elə faktorlar vardır ki, onlar həlledicidir, ölkənin siyasi-iqtisadi inkişafına yaradıcı, hərəkətverici, yenilikci, daha çox isə innovativ təsir imkanlarına malik olur. İnformasiya texnologiyaları ilə birgə kommunikasiya texnologiyalarının da sürətli inkişafından bəhrələnən ölkələr, onların ayrı-ayrı iqtisadi subyektləri, xüsusən milli firma və şirkətlərinin təsərrüfat fəaliyyəti prinsiplərinin də daim yeniləndirilməsini tələb edir.

Müasir informasiya kommunikasiya texnologiyalarının və onların çox saylı çeşidlərinin bir çox ölkələr tərəfindən potentləşdirildiyi üçün işgüzar firma və şirkətlər həmin texnologiyalardan istifadə edərək rəqabət aparmaq məqsədilə öz fəaliyyətlərində həmin texnologiyalardan istifadə edərək və onlara uyğunlaşaraq inkişaf etmək zərurəti ilə qarşılaşırlar.

Açar sözlər: *informasiya, kommunikasiya, iqtisadi inkişaf, rəqəmsal transformasiya*

Ramal Karimov
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0009-0007-6011-6311
87ramal@mail.ru

The Importance of Digital Transformation in the Country's Economic Development Strategy

Abstract

The scope of the impact of digital transformation on national economic development is expanding quantitatively, and even more so, the qualitative aspects of that impact are deepening. The modern era, by creating favorable conditions for countries pursuing an independent economic and political development path, also creates conditions for the rapid formation of national economies of those countries, making them sustainable and resilient.

Although there are many factors that affect the formation and development of national economies of individual countries, in any case, there are some factors among them that are decisive, have a creative, driving, innovative, and even more innovative impact on the political and economic development of the country. Countries that benefit from the rapid development of information technologies and communication technologies, as well as their individual economic entities, especially national firms and companies, require constant renewal of the principles of economic activity.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

As modern information and communication technologies and their numerous varieties are potentiated by many countries, business firms and companies are faced with the need to develop by using and adapting to these technologies in their activities in order to compete using these technologies.
Keywords: *information, communication, economic development, digital transformation*

Giriş

Azərbaycan iqtisadiyyatının müasir reallıqları üçün texniki nailiyyətlərin nəticələrinin innovasiya ideyalarına çevrilməsi, həmin ideyaların konkret təcrübədə özünü ifadə etməsi aşağıda qeyd edilən istiqamətlərdə özünü göstərir:

- Yeni və mütərəqqi texnoloji proseslərin yaradılması
- İnnovasiya texnologiyalarına əsaslanan innovasiyalı məhsul və xidmətlər istehsalını təşkil etmək;
- İnnovasiya məhsulları istehsalının yeni amillərinin, xüsusən də həmin amillərin kombinasiyasının düzgün qurulması (Aslanzadə, 2017, s. 64-72).

Bu mənada rəqəmsal transformasiya prosesində innovasiya tipli inkişafa nail olan ölkələr iqtisadi inkişaf sürətini təmin etməklə bərabər əhalisinin həyat səviyyəsinin müasir tələblərə uyğun olmasına şərait yaradır. Belə bir fikirlə razılaşmaq olar ki, xarici bazarda ciddi rəqabətə davam gətirmək üçün innovasiyalı inkişaf ölkənin beynəlxalq iqtisadi əlaqələrinin subyekti kimi fəaliyyətinin əsas şərtlərindən biridir (Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 2016). Belə zərurəti nəzərə alıb öz iş proseslərini qura bilməsələr, istər-istəməz həm ayrılıqda firma və şirkətlər və həm də ümumilikdə ölkə rəqabət aparmaq qabiliyyətini itirəcək və nəticədə iqtisadi və sosial durumları zəifləyəcəkdir. Belə bir halda ölkənin milli iqtisadiyyatına və onun milli firma və şirkətlərinə rəqəmsal transformasiya köməyə gəlir, onun tətbiqinin sürətləndirilməsi milli iqtisadi inkişafın artımına təkan verə bilir.

Tədqiqat

Rəqəmsal transformasiya ilə İKT-nin qarşılıqlı əlaqəsi və şərtlənməsinin kəmiyyət və keyfiyyət amilləri dəqiqləşməli, Azərbaycanın milli iqtisadi inkişafı ücün onun xarakterik xüsusiyyətləri öyrənilməlidir. Bunun özü isə rəqəmsal transformasiya və informasiya kommunikasiya texnologiyalarının (İKT) ölkənin milli iqtisadiyyat subyektləri olan milli firma və şirkətlər tərəfindən strateji və taktiki baxımdan birgə mənimsənilməsi deməkdir. Rəqəmsal transformasiya yolu ilə İKT-nin strateji mənimsənilməsi bir qədər ümumi görünsə də, bütün hallarda ölkənin iqtisadi subyektlərinin həmin texnologiyalara malik olması və onlardan istifadə etmək qabiliyyətlərinin mövcudluğu konkret nəticəni ifadə edir. Çünki ölkəmizin milli iqtisadiyyatının subyektləri öz fəaliyyətlərinin konkret sahələrində malik olduqları texnologiyalardan istifadə edib nəticə əldə etməlidirlər. Müsbət və səmərəli nəticə o vaxt əldə oluna bilər ki, iqtisadi subyektlər üzrə hüquqi şəxslər fəaliyyətlərinin konkret sahələrində, məsələn, tədarük zəncirinin istənilən həlqəsinin, müştəri xidmətlərinin konkret növlərinin, bazar mexanizminin istənilən elementinin; rəqabətqabiliyyətinin və qiymətin yaranmasının struktur tərkib hissələrinin, risklərin idarə olunması alətlərinin və s. bu kimi sahələrin və yarımsahələrin fəaliyyəti həmin texnologiyalara uyğunlaşa bilsin. Uyğunlaşmanın yolları çox olsa da, hər halda səmərəli yol həmin prosesin əvvəlindən ilk addımın necə atılması və qarşıya qoyulan məqsədə çatmağın vəzifələrini hansı ardıcıllıqla yerinə yetirilməsi suallarına cavab verməklə tapıla bilər. Bu mənada rəqəmsal transformasiya prosesindən uğurla istifadə müasir informasiya kommunikasiya texnologiyalarına uyğun milli firma və şirkətlər bazarda gedən rəqabət mübarizəsinin imkanlarından istifadə edərək özünün fəaliyyət dairəsini genişləndirmək imkanı qazanır. Uğurla istifadə edə bilməyənlər isə iqtisadi və sosial çətinliklərlə qarşılaşır.

Rəqəmsal transformasiyanın üstünlüyünü nəzərə almaq lazımdır. Son illərin (2022-ci il) hesablamalarına görə müəyyən edilmişdir ki, rəqəmsal transformasiyanı həyata keçirməyə (mənimsəməyə) imkan verən informasiya-kommunikasiya texnologiyalarına və servislərə sərf edilən xərclər 2 trilyon dollardan çox olmuşdur. İl ərzində G20-nin 2000 şirkətinin büdcələrinin ən azı 10%-ni rəqəmsal transformasiya strategiyalarının tətbiqinə sərf edilməsi qeyd olunur (Şəkərəliyev, 2016;

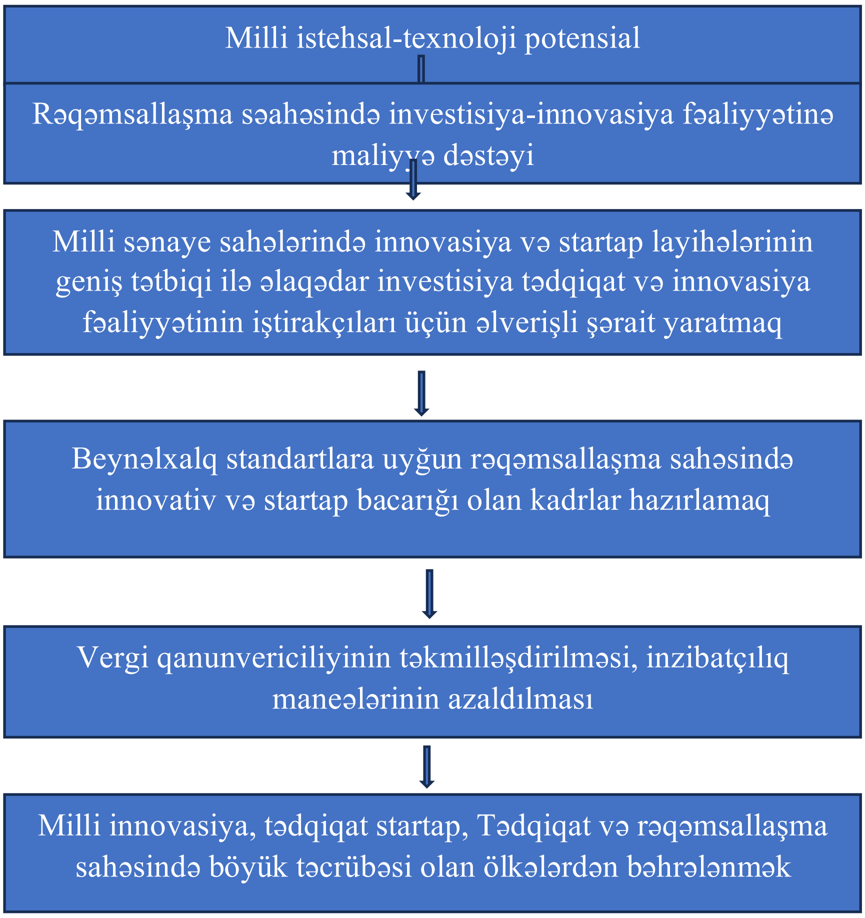
Quliyev, 2004). Müasir qlobal çağırışlara uyğun olaraq qeyd edilən arqument və rəqəmlər rəqəmsal transformasiya yolunun nə demək olduğunu və əhəmiyyətini açıb göstərir. Yəni həmin sahəyə yönəldilən xərclərin və həmin xərclərin investisiyalaşma imkanlarından istifadə etməmək qloballaşan dünyadan geridə qalmaq demək olsa da, bütün hallarda transformasiya prosesindən bəhrələnmək zərurəti qlobal çağırış kimi ölkələri, onların milli firma və şirkətlərini həmin çağırışa qoşulmağa məcbur edir. Əgər rəqəmsal transformasiya prosesinə öz büdcəsindən kifayət qədər vəsait ayıran firma və şirkətlər, sözsüz ki, son nəticədə nəinki daxili və daha çox isə xarici bazarlarda güclü mövqe tutmaq imkanları olacaq, bazarların marketinq tətqiqatında müştəri yönümünün öyrənilməsində daha səmərəli nəticə əldə edəcək, dayanıqlı artıma və məhsuldarlığa nail olacaqlar.

Son vaxtlar iqtisadçı alimlər apardığı araşdırmalarda rəqəmsal transformasiya prosesinə yeniliklər gətirən, təcrübədə tətbiq imkanlarını artıran innovasiyalı fəaliyyət kimi baxır və bununla da istehsal amillərinin kombinasiyası vasitəsi ilə istehsalın texniki-iqtisadi göstəricilərinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi yolu kimi baxır, həmin yolda həyata keçirilən tədbirlərin konkret təcrübəyə birbaşa çıxmasını qeyd edirlər (Həsənov, 2010). Digər iqtisadçı alimlər isə həmin prosesə yalnız yenilik kimi yox, daha çox yeni texnika və texnologiyaya əsaslanan ixtiralar hesabına formalaşan çoxsaylı proseslərin məcmusu hesab edirlər. Başqa iqtisadçılar isə qeyd edirlər ki, yeniliklər, ixtiralar kimi yox kəşflər şəklində ola bilər. Onların fikrincə, kəşflər, ixtiralar, potentlər, ticarət nişanları, nou-hou-lar, bunların hamısı innovasiya proseslərinə aiddir (Əhmədov, 2003; Azərbaycan 2020, 2012).

Sosial-iqtisadi və texniki-texnoloji dəyişikliyin başlıca amillərini rəqəmsal transformasiya özündə əks etdirməlidir. Təcrübə göstərir ki, rəqəmsal transformasiyanı sadəcə öyrənmək və onunla qarşılıqlı əlaqə və şərtlənmə halında olan texnologiyalardan istifadə etmək kifayət deyildir. Qlobal və milli səviyyələrdə baş verən soaial-iqtisadi və texniki-texnoloji dəyişikliklərin baş verməsinə təsir edən başlıca amillər müntəzəm öyrənilməli, onların təsir imkamlarının səbəb-nəticə əlaqələri qiymətləndirilməlidir. Düzgün qiymətləndirmə üçün çoxsaylı amillər təsnifləndiriləərək qruplaşdırılmalı və sistemli təhlil edilməlidir. Qruplaşdırma aşağıda qeyd olunan ardıcıllıqla aparıla bilər:

- Elmi-tədqiqat və innovasiya-startapçı mühitin yaradılması. Belə mühit yeni elmi və təcrübi ideyaları, ixtiraları, səmərəli təşəbbüs və təklifləri irəli sürmək qabiliyyətinə malik olan yaradıcı və istedadlı mütəxəssisləri önə çıxarmaq imkanları yaradır. İmkanlar isə hər bir təşəbbüskar mütəxəssisdə potensial olaraq mövcuddur, onu aşkara çıxarmaq və reallaşdırmaq üçün isə İKT-rı köməyə gəlir. Yəni müasir texnologiyalar mürəkkəb informasiyaları qısa zaman kəsiyində təhlil edə bilir, tədqiqat aparan, innovasiya və yaxud startap layihələri hazırlayan, eyni zamanda reallaşdırmaq istəyən mütəxəssisə ilkin və düzgün istiqamət verir. Bu amil rəqəmsal transformasiya proseslərini tənzimləyəcək və daha səmərəli strateji istiqamətin konkret yollarını aşkarlayıb göstərəcək yüksək bilik və bacarığa malik mütəxəssislər olmasını tələb edir.
- Maddi-texniki və fiziki kapitalın mövcudluğu. Bu amil rəqəmsal transformasiya prosesinin edə biləcəyi dəyişikliklərin və çevrilmələrin başlıca vasitəsi olur. Eyni zamanda fiziki (əsas) kapitalın və insan əməyinin də əhatə olunduğu texnologiyaları özündə birləşdirir. Daha konkret desək, iqtisadi-biznes fəaliyyətində aparılan uçot və maliyyə hesabatlarında, audit xidmətlərində kağızlarla yerinə yetirilən əməliyyat sistemləri yalnız işçi qüvvəsinin deyil, əsasən informasiya texnologiyaları (kompüterlə) və buna uyğun olan proqram təminatları ilə yerinə yetirilə bilir. Bu amilin nəinki biznes və hətta iqtisadi fəaliyyətin digər sahələrində də güclü təsir imkanları vardır.
- Milli-mənəvi, etnik-mentalitet dəyərlərin təsir imkanlarının artması. Müasir insanların yaşadıqları ərazi-məkan məhdudiyyətlərindən asılı olmayaraq fəaliyyət göstərdiyi sosial-iqtisadi şərait, onların əməyinin, yaradıcı fəaliyyətinin daxili məzmununda dayanan fiziki və mənəvi qabiliyyətlərinin məcmusu transformasiya proseslərinin mərkəzində dayanır. Bu mənada rəqəmsal transformasiyanın yarada biləcəyi dəyişikliklər az və ya çox dərəcədə milli-mənəvi və hətta mədəni xüsusiyyət də daşıyır. Bu mənada Azərbaycanın milli iqtisadiyyatının daşıyıcıları qismində çıxış edəcək milli firma və şirkətlərin mütəxəssisləri transformasiya olunan texnologiyalarla işləməyi bacarmaqla yanaşı, həmin transformasiya prosesinin doğurduğu, formalaşdırdığı məntiqi gedişatı başa düşüb həmin texnologiyaların yeni nəsillərinin yaradılmasında ya birgə iştirak etməli, ya da sərbəst yaratmağa çalışmalıdırlar.

Sxem 1. Milli iqtisadi inkişafda istehsal-texnoloji potensialın aşkara çıxarılmasının başlıca istiqamətləri



Qeyd: sxem mövcud məlumatlar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Hazırda Azərbaycanın özəl və dövlət sektorunun firma və şirkətləri innovasiya sahəsində fəaliyyətlərini əlaqələndirir, eyni zamanda, ölkənin milli iqtisadi inkişafına geniş töhfə verə bilən tədqiqat və innovasiyaya meyilliliyin işlək mexanizminin qurulmasına çalışırlar. Meyillilik elə olmalıdır ki, hazırlanacaq və gələcəkdə tətbiq olunacaq innovasiya layihələri ölkənin milli biznes mühitinə ziyan vurmadan məqsədyönlü milli iqtisadi artıma və inkişafa təkan vermiş olsun (Abbasov, 2005; Hüseynov, 2015). Azərbaycanın milli firma və şirkətlərinin təbii və iqtisadi potensialını nəzərə alaraq, onların mütəxəssisləri innovativ fikirli elm adamları ilə əməkdaşlığı daha da gücləndirməli, rəqəmsal transformasiyanın verə biləcəyi nailiyyətlərdən vaxtında, çevik və operativ bəhrələnməlidir ki, onlar ölkənin milli iqtisadiyyatının son iqtisadi nəticələrinə görə qlobal iqtisadiyyatda önəmli yer tuta bilsin.

Daim dəyişən və yenilənən müasir dünyada rəqəmsal transformasiyanı uğurla mənimsəyən milli firma və şirkətlər gələcək istehsal-təsərrüfat fəaliyyətləri üçün düzgün strategiya formalaşdırsa, bir mənalı demək olar ki, onlar daxili və xarici bazarlarda öz məhsulları ilə rəqabət apara biləcək, səmərəli nəticələrə malik olacaqlar (Manafov, 1991; Kərimli, 2001; Osman, 2005). Nəticələr isə təcrübi olaraq həm iqtisadi və həm də sosial faydalarda öz ifadəsini tapa biləcəkdir. Əldə olunacaq həmin faydalardan aşağıdakıları xüsusi olaraq qeyd etmək olar:

- Buraxılan məhsulun və göstərilən xidmətin əmək və xərc tutumu aşağı düşməklə milli firma və şirkətlər gəlirləri ilə xərclərini ödədikdən sonra daha çox mənfəət əldə etmək imkanları olacaqdır;
- Texnologiyalardan daha çevik istifadə edib məhsuldarlığı davamlı artırmaq imkanı qazanmaqla gəlirliliyin rentabellilik səviyyəsi artacaqdır;

- Texnologiyaları yaradıcılıqla mənimsəməklə məhsuldarlığın dayanıqlı artımına kəmiyyətcə deyil, daha çox keyfiyyətcə, xüsusən yüksələn keyfiyyət göstəricilərinin çoxalmasına təminat verə biləcəkdir;
- Milli iqtisadi inkişaf üçün rəqəmsal transformasiya prosesinə uyğunlaşma ilə əlaqədar formalaşacaq strateji hədəflərə çatmaq yolu asanlaşacaq, çevrilmə meylini sürətləndirəcək.

Nəticə

Rəqəmsal transformasiyadan düzgün bəhrələnməyin milli iqtisadi inkişafın davamlılığı ilə əlaqədar verə biləcəyi faydaya təsir edən dəyişən amillər çox olsa da, ölkənin hər bir milli firma və şirkəti həmin dəyişən amillərin sırasından elələrini seçib strateji idarəetmə çərçivəsinə salıb qiymətləndirməlidir ki, həmin amillər transformasiya yoluna bir başa dönüş etməyə imkan verə bilsin. Yuxarıda aparılan araşdırmalar və əldə olunan ümumiləşdirmələr əsasında rəqəmsal transformasiyanı hər bir ölkənin və onun milli firma və şirkətlərinin düzgün mənimsəməsi və milli iqtisadi inkişafın hərəkətverici iqtisadi amilinə çevrilməsinin konkret yollarını aşkarlamaq imkanı verir. Daha vacibi odur ki, rəqəmsal transformasiyanın mənimsənilməsi və ondan yaradıcılıqla bəhrələnmək yolunda Azərbaycanın milli firma və şirkətləri bir çox çətinliklərlə qarşılaşarlarsa, hər halda onların aradan qaldırılması müəyyən zaman və məkan cərcivəsində tədricən öz həllini tapacaqdır. Həmin cətinliklər və onların aradan qaldırılması yolları barədə aşağıdakıları xüsusi olaraq qeyd etmək olar:

Birinci, daha təkmil informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının əldə olunması və tətbiqi xərcləri ilə bağlı maliyyə vəsaitlərinin kifayət etməməsi. Müasir İKT-lər innovasiya texnologiyalarına əsaslandığından, onlar milli firma və şirkətlərdən köklü dəyişiklik tələb edir. Bu proses isə daha çox investisiya yatırımları etdiyindən böyük xərc və yüksək ixtisaslı kadr potensialı, xüsusən insan kapitalı çətinliklərini yaradır;

İkinci, rəqəmsal transformasiya prosesində daha təkmil texnologiyanı seçməkdə daha real məlumatın olmaması qeyri-müəyyənlik yaradır. Milli firma və şirkətlər transformasiya prosesində hansı texnologiyalar əldə etmək sualı ilə qarşılaşır və suala cavab tapmaqda çətinlik çəkirlər. Nəzərə alınır ki, İKT sistemi müntəzəm yenilənir, yenilikləri isə daim izləmək milli şirkətlər üçün əlçatan olmur və qısa zaman kəsiyində isə həmin operativ fəaliyyəti yerinə yetirmək çətin olur;

Üçüncü, rəqəmsallaşma, xüsusən də rəqəmsal transformasiya prosesi çox saylı milli firma və şirkətlər üçün təhlükəsizlik riskini də ortaya qoyduğundan, təsərrüfat fəaliyyəti proseslərini rəqəmsala çevirməklə təhlükəsizlik riskinin böyük olduğu düşünülür. Belə düşüncə tərzi birmənalı qəbul edilə bilməz. Çünki müasir texnologiyalar informasiyaların daha etibarlı qorunmasına təminat verir. Lakin bir çox təsərrüfat rəhbərlərinin açıq, şəffaf dünyada bütün məlumatları lazımsız olaraq qorumaq cəhdləri onların qlobal çağırışlara uyğunlaşa bilməyini çətinləşdirir.

Dördüncü, Azərbaycanın milli firma və şirkətləri istər ümumilikdə rəqəmsallaşma prosesinə və istərsə də ayrılıqda rəqəmsal transformasiya prosesinə uğurlu keçid üçün atılacaq ilkin və sonrakı addımların nəticələrini əvvəldən görməli, bunun üçün isə səmərəli strateji istiqaməti müəyyən etməlidir. Lakin təəssüflə deyək ki, Azərbaycanın milli şirkətləri səmərəli strategiya qurmaqda çətinlik çəkir. Çətinliyin öhdəsindən gəlmək üçün həmin sahədə dəyərli təcrübəsi olan xarici şirkətlərlə iş birliyi qurub əməkdaşlıq etməklə real nəticə qazanmağa səy göstərməlidirlər. Əks halda, lazımsız olan, ehtiyac duyulmayan məlumatlar əsasında strategiya qurulacaq və belə inkişaf xətti müsbət dinamika ilə deyil, mənfi dinamika ilə özünü göstərəcəkdir.

Ədəbiyyat

1. Aslanzadə, İ. (2017). Müasir iqtisadi şəraitdə milli innovasiya sisteminin əsas xüsusiyyətləri. *Elmi-xəbərlər jurnalı* (1), 64–72.
2. Abbasov, Ç. (2005). *Azərbaycanın dünya iqtisadiyyatına inteqrasiya yolları*. Elm.
3. *Azərbaycan 2020: Gələcəyə baxış. İnkişaf konsepsiyası*. (2012).
4. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı. (2016, 16 mart). *Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə Strateji Yol Xəritəsinin başlıca istiqamətləri haqqında*.
5. Əhmədov, M. (2003). *Qloballaşma və milli iqtisadiyyatın formalaşması*. Elm.
6. Həsənov, R. (2010). *İqtisadi siyasət: metodologiya və praktika*. ADİU.
7. Hüseynov, T. (2015). *Azərbaycanın milli iqtisadi inkişaf modeli: nəzəriyyə və praktika*. Elm.
8. Quliyev, R. (2004). *Postsosialist iqtisadi transformasiyası: Azərbaycandan dəyərləndirmələr*. Nurlan.
9. Kərimli, İ. (2001). *Milli iqtisadiyyatın əsasları*. ABU NPM.
10. Manafov, Q. (1991). *Bazar iqtisadiyyatı nəzəriyyəsinə giriş*. ADİU-nun nəşri.
11. Osman, N. (2005). *Azerbaycan ekonomisi və yatırım imkanları*. Tusiab.
12. Şəkərəliyev, A. (2016). *Azərbaycan iqtisadiyyatı: reallıqlar və perspektivlər*. Turxan NPB.

Daxil oldu: 03.08.2025
Qəbul edildi: 04.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/19-22

Günel Səfərova
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0000-0002-9507-0401
gunel83@yahoo.com

Alqı-satqıda lizinq əməliyyatlarının təkmilləşdirilməsi

Xülasə

Müasir iqtisadi şəraitdə lizinq əməliyyatları alqı-satqı münasibətlərinin mühüm tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Lizinq iqtisadi məzmununa görə, həm investisiya, həm də maliyyə vasitəçiliyi funksiyalarını birləşdirən mühüm alət kimi çıxış edir. Məqalədə lizinq əməliyyatlarının mahiyyəti, inkişaf mərhələləri, Azərbaycan Respublikasında mövcud vəziyyət və bu sahənin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri elmi-nəzəri əsaslarla təhlil edilmişdir. Tədqiqat göstərir ki, ölkədə lizinq bazarının formalaşması prosesi hələ də institusional, hüquqi və maliyyə məhdudiyyətləri ilə üzləşir. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən “Aqrolizinq” mexanizmi müsbət nəticələr versə də, bazar iştirakçılarının kapital resurslarına çıxışı məhduddur. Bu baxımdan, rəqəmsallaşma, hüquqi-normativ tənzimləmələrin beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması və vergi güzəştlərinin genişləndirilməsi mühüm prioritet kimi dəyərləndirilir. Nəticələr göstərir ki, lizinq əməliyyatlarının təkmilləşdirilməsi real sektorun investisiya fəallığını artırır, iqtisadi artımı stimullaşdırır və dövlət-özəl tərəfdaşlığının gücləndirilməsinə şərait yaradır.

Açar sözlər: *lizinq, alqı-satqı, investisiya, rəqəmsallaşma, iqtisadi inkişaf*

Gunel Safarova
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0000-0002-9507-0401
gunel83@yahoo.com

Improving Leasing Transactions in Purchase and Sale

Abstract

In the modern economic environment, leasing operations have become an integral part of purchase and sale relations. Leasing serves as a key instrument that combines both investment and financial intermediation functions. This article analyzes the essence, development stages, current situation, and improvement directions of leasing operations in the Republic of Azerbaijan based on scientific and theoretical approaches. The research reveals that the formation of the leasing market in Azerbaijan still faces institutional, legal, and financial constraints. Although the state program “Agroleasing” has achieved certain positive outcomes, market participants’ access to capital resources remains limited. Therefore, digitalization, alignment of legal frameworks with international standards, and expansion of tax incentives are considered essential priorities. The findings show that improving leasing operations enhances investment activity in the real sector, stimulates economic growth, and contributes to the strengthening of public-private partnerships.

Keywords: *leasing, purchase and sale, investment, digitalization, economic development*

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Müasir iqtisadi münasibətlər sistemində lizinq mexanizmi investisiya fəaliyyətinin mühüm komponentlərindən birinə çevrilmişdir. Qlobal iqtisadiyyatda baş verən struktur dəyişikliklər, texnoloji modernləşmə və rəqəmsallaşma prosesləri müəssisələrin əsas fondlara çıxış imkanlarını genişləndirməyi, innovasiyaların maliyyələşmə mənbələrinin diversifikasiyasını zəruri etmişdir. Bu baxımdan lizinq əməliyyatları kapital qoyuluşlarının səmərəliliyini artıran, alqı-satqı münasibətlərini maliyyə vasitəçiliyi səviyyəsində birləşdirən mühüm alət kimi çıxış edir.

Lizinq, iqtisadi mahiyyətinə görə, istehsal vasitələrinin sahibkarlıq subyektlərinə müəyyən müddətə icarəyə verilməsi, eyni zamanda, alqı-satqı və kredit münasibətlərinin sintezini özündə birləşdirən kompleks mexanizmdir (Fabozzi & Modigliani, 2010; Leaseurope, 2023; World Bank, 2022). Bu mexanizm müəssisələrə ilkin kapital çatışmazlığı şəraitində texnoloji modernizasiya aparmaq, avadanlıqları əldə etmək və istehsal gücünü artırmaq imkanı verir. Nəticə etibarilə, lizinq əməliyyatları real sektorun maliyyələşməsində mühüm alternativ alət rolunu oynayır və iqtisadi artımın davamlılığını təmin edir.

Tədqiqat

Azərbaycan Respublikasında lizinq münasibətlərinin formalaşması və inkişafı 1990-cı illərin ortalarından başlayaraq dövlətin iqtisadi siyasətində mühüm istiqamətlərdən birinə çevrilmişdir. 1994-cü ildə qəbul edilən "Lizinq haqqında" Qanun və sonrakı illərdə həyata keçirilən institusional islahatlar bu sahədə hüquqi-normativ bazanı formalaşdırmış, lizinq şirkətlərinin fəaliyyətini tənzimləyən mühüm mexanizmləri müəyyən etmişdir. 2000-ci illərin sonlarından etibarən "Aqrolizinq" ASC-nin yaradılması, kənd təsərrüfatı texnikasının lizinq yolu ilə fermerlərə təqdim olunması və dövlətin bu sahəyə yönəltdiyi subsidiyalar lizinq bazarının genişlənməsinə şərait yaratmışdır.

Bununla yanaşı, lizinq sektorunun institusional strukturunda hələ də bir sıra problemlər qalmaqdadır. Əsas çətinliklər kimi aşağı maliyyə resursları, kommersiya banklarının lizinq əməliyyatlarına az maraq göstərməsi, lizinq müqavilələrinin hüquqi icra mexanizmlərinin qeyri-səmərəliliyi, həmçinin vergi və uçot məsələlərinin tam tənzimlənməməsi göstərilə bilər. Bazar iştirakçılarının maliyyə savadlılığının və risk idarəetmə qabiliyyətinin yetərincə olmaması da lizinq münasibətlərinin inkişaf tempini məhdudlaşdırır.

Beynəlxalq təcrübə göstərir ki, inkişaf etmiş ölkələrdə lizinq əməliyyatları ümumi investisiya qoyuluşlarının 20-30 faizini təşkil edir. Avropa İttifaqı ölkələrində lizinq bazarı kiçik və orta sahibkarlığın (KOS) əsas maliyyə mənbələrindən biri kimi çıxış edir (Leaseurope, 2023; İmamverdiyev, 2025; Khayyer, 2015). OECD-nin 2023-cü il hesabatına əsasən, lizinq alətləri KOS-ların avadanlıq və texnoloji yeniliklərə çıxışını 2,3 dəfə artırır. Bu modelin Azərbaycan iqtisadiyyatına adaptasiyası lizinq əməliyyatlarının səmərəliliyinin artırılması və iqtisadi strukturun diversifikasiyası baxımından xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

Hazırkı dövrdə rəqəmsallaşma, elektron sənəd dövriyyəsi və maliyyə texnologiyalarının (fintech) inkişafı lizinq əməliyyatlarının avtomatlaşdırılması və şəffaflığının təmin edilməsi üçün yeni imkanlar açır. Rəqəmsal lizinq platformalarının tətbiqi, elektron müqavilə sistemləri və blokçeyn əsaslı əməliyyat izləmə mexanizmləri lizinq bazarının dayanıqlılığını və etibarlılığını artırır. Bu məqalənin məqsədi Azərbaycan Respublikasında lizinq əməliyyatlarının alqı-satqı münasibətləri çərçivəsində təkmilləşdirilməsi, bu əməliyyatların iqtisadi səmərəliliyinin artırılması, institusional və rəqəmsal mexanizmlərin elmi əsaslarının işlənməsidir.

Tədqiqatın aktual olması, ilk növbədə, ölkə iqtisadiyyatının qeyri-neft sektorunda dayanıqlı inkişafın təmin olunması, real sektorun innovativ maliyyə alətlərinə çıxışının genişləndirilməsi və "Azərbaycan 2030: Milli Prioritetlər" sənədində müəyyən edilən məqsədlərlə bağlıdır. Bu baxımdan lizinq münasibətlərinin alqı-satqı mexanizmləri ilə uzlaşdırılması və beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan yeni idarəetmə modellərinin formalaşdırılması zərurəti aktuallığını qorumaqdadır.

Tədqiqatın məqsədi Azərbaycanda lizinq əməliyyatlarının alqı-satqı sistemində iqtisadi və təşkilati xüsusiyyətlərini təhlil edərək, onların səmərəliliyini artırmağa xidmət edən elmi təkliflər irəli

sürməkdir. Tədqiqatın məqsədi lizinqin bazar iqtisadiyyatındakı rolu, investisiya mühitinə təsiri və dövlətin maliyyə siyasətindəki əhəmiyyətinin müəyyənləşdirilməsi ilə sıx əlaqəlidir.

Tədqiqatın mahiyyəti lizinq əməliyyatlarının:

- sahibkarların kapitala çıxış imkanlarını genişləndirən iqtisadi alət kimi funksiyasını;
- alqı-satqı prosesində maliyyə vasitəçiliyinin yeni forması kimi rolunu;
- hüquqi, rəqəmsal və fiskal mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsini öyrənməkdən ibarətdir.

Araşdırmanın məqsədini reallaşdırmaq üçün aşağıdakı tədqiqat vəzifələri müəyyən edilmişdir:

- Lizinq əməliyyatlarının iqtisadi və hüquqi mahiyyətini elmi-nəzəri baxımdan izah etmək;
- Alqı-satqı münasibətlərində lizinqin rolu və tətbiq xüsusiyyətlərini araşdırmaq;
- Azərbaycan Respublikasında lizinq bazarının inkişaf meyillərini, əsas iştirakçılarını və struktur problemlərini təhlil etmək;
- Lizinq fəaliyyətinin normativ-hüquqi bazasını beynəlxalq təcrübə ilə müqayisə etmək;
- Lizinq əməliyyatlarında rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırılmış hesabat və elektron müqavilə sistemlərinin tətbiqi imkanlarını qiymətləndirmək;
- OECD, Dünya Bankı və Leaseurope təcrübəsi əsasında lizinqin inkişafı üçün uyğunlaşdırılmış modellər təklif etmək;
- Azərbaycanda lizinq bazarının səmərəliliyini artırmaq məqsədilə dövlət-özəl tərəfdaşlığı və vergi stimullarının optimallaşdırılması üzrə təkliflər işləmək.

Tədqiqatın obyekti və predmeti. Obyekti: Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən lizinq şirkətləri, bank sektorunun lizinq əməliyyatları, "Aqrolizinq" ASC və digər maliyyə vasitəçiləri. *Predmeti*: Lizinq əməliyyatlarının iqtisadi mexanizmləri, alqı-satqı proseslərində tətbiqi və onların təkmilləşdirilmə istiqamətləri.

Bu tədqiqatın elmi-nəzəri əsasını lizinq və investisiya fəaliyyətinin maliyyələşməsi sahəsində aparılmış yerli və beynəlxalq elmi araşdırmalar, iqtisadi nəzəriyyələrin müddəaları və hüquqi-normativ aktlar formalaşdırır. Metodoloji yanaşmalar aşağıdakılardan ibarətdir:

Analitik və müqayisəli təhlil metodu: Azərbaycan və xarici ölkələrdə lizinq bazarının inkişaf göstəricilərinin müqayisəsi üçün;

İnduksiya və deduksiya metodu: ümumi iqtisadi qanunauyğunluqlardan konkret lizinq mexanizmlərinə keçidi təmin etmək üçün;

İqtisadi-statistik metod: lizinq bazarının həcmi, investisiya yönümləri və struktur göstəricilərinin təhlili üçün;

Sintez və sistemləşdirmə metodu: əldə olunan nəticələr əsasında konseptual təkliflərin formalaşdırılması üçün.

Tədqiqatda həm normativ-hüquqi sənədlər (Azərbaycan Respublikasının "Lizinq haqqında" Qanunu, 2014; Mülki Məcəllə, n.d.; "Aqrolizinq" ASC, 2023), həm də beynəlxalq təşkilatların (OECD, Dünya Bankı, EBRD, Leaseurope) hesabatları əsas istinad mənbələri kimi istifadə edilmişdir.

Nəticə

Aparılmış tədqiqat nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, lizinq əməliyyatları müasir iqtisadi sistemdə alqı-satqı münasibətlərinin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Lizinq mexanizmi yalnız əsas vəsaitlərin icarəyə verilməsi forması deyil, eyni zamanda, investisiya və maliyyə vasitəçiliyinin mühüm alətidir (Səfərova, 2023; Leaseurope, 2023; Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, 2024; EBRD, 2020). O, sahibkarların maliyyə resurslarına çıxış imkanlarını artırmaqla, real sektorun dinamik inkişafını təmin edir.

Azərbaycan iqtisadiyyatında lizinq bazarının inkişafı istiqamətində dövlətin atdığı addımlar – "Lizinq haqqında" Qanunun qəbulu, "Aqrolizinq" ASC-nin fəaliyyəti, vergi güzəştləri və investisiya təşviqi tədbirləri – müəyyən müsbət nəticələr vermişdir. Lakin lizinq sektorunun institusional və hüquqi mühitində hələ də sistemli islahatlara ehtiyac qalmaqdadır. Maliyyə bazarının məhdudluğu, lizinq şirkətlərinin kapital çatışmazlığı, informasiya və rəqəmsal infrastrukturların zəif inkişafı bu bazarın tam potensialının reallaşmasına mane olur.

Dünya təcrübəsi göstərir ki, lizinq əməliyyatlarının rəqəmsallaşdırılması, elektron müqavilə sistemlərinin tətbiqi, blokçeyn əsaslı şəffaf əməliyyat izləmə mexanizmlərinin yaradılması əməliyyat xərclərini azaldır və bazar etimadını gücləndirir. OECD və Leaseurope hesabatlarında da göstərildiyi kimi, lizinq mexanizmlərinin rəqəmsal inteqrasiyası KOS-ların (kiçik və orta sahibkarlığın) maliyyələşmə imkanlarını genişləndirir və iqtisadi artıma müsbət təsir göstərir.

Azərbaycan üçün bu istiqamətdə prioritet addımlar aşağıdakılardan ibarət olmalıdır:

Lizinq bazarının hüquqi-normativ çərçivəsinin beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması;

Dövlət-özəl tərəfdaşlığı çərçivəsində lizinq layihələrinin stimullaşdırılması;

Maliyyə və vergi güzəştləri mexanizmlərinin gücləndirilməsi;

Lizinq əməliyyatlarında rəqəmsal texnologiyaların – xüsusilə e-imza və blokçeyn sistemlərinin – tətbiqinin təşviqi;

Lizinq şirkətləri və bank sektoru arasında koordinasiyanın artırılması.

Əldə olunan nəticələrə əsasən, lizinq əməliyyatlarının təkmilləşdirilməsi alqı-satqı münasibətlərinin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, ümumi iqtisadi artımın sürətləndirilməsinə və rəqabətqabiliyyətli biznes mühitinin formalaşmasına mühüm töhfə verir. Bu istiqamətdə aparılacaq kompleks islahatlar və rəqəmsal həllərin tətbiqi ölkədə lizinq bazarının dayanıqlı inkişafını təmin edə bilər.

Ədəbiyyat

1. *Azərbaycan Respublikasının "Lizinq haqqında" Qanunu*. (1994). Azərbaycan Respublikası Milli Məclisi.
2. *Azərbaycan Respublikası Mülki Məcəlləsi*. (). Lizinq münasibətlərini tənzimləyən bölmələr.
3. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2024). *İnvestisiya və lizinq bazarının inkişaf istiqamətləri.*
4. "Aqrolizinq" ASC. (2023). *İllik fəaliyyət hesabatı.*
5. EBRD. (2020). *Leasing Sector Assessment Report: Transition Economies 2020.* European Bank for Reconstruction and Development.
6. Fabozzi, F. J., & Modigliani, F. (2010). *Capital Markets: Institutions and Instruments* (4th ed.). Pearson Education.
7. İmamverdiyev, Y. (2025). *Rəqəmsal iqtisadiyyat və maliyyə texnologiyaları.* Elm və Təhsil.
8. Khayyer, B. (2015). Leasing as an Effective Financial Instrument in Emerging Markets. *International Journal of Economics and Finance,* 7(8), 155–163.
9. Leaseurope. (2023). *European Leasing Market Report.*
10. OECD. (2023). *SME Financing and Leasing Market Trends.* OECD Publishing.
11. Səfərova, G. (2023). *Azərbaycan Respublikasında lizinq əməliyyatlarının təkmilləşdirilməsi.* Odlar Yurdu Universiteti, dissertasiya işi.
12. World Bank. (2022). *Digital Financial Inclusion and Leasing Systems.* Washington D.C.

Daxil oldu: 30.07.2025
Qəbul edildi: 01.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/23-26

Cabir Mirzai
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0009-0004-3678-0165
jabir.mirzai@gmail.com

Yaşıl enerjiyə keçid və enerji təhlükəsizliyi: Azərbaycanın strateji prioritetləri

Xülasə

Məqalə Azərbaycanın enerji təhlükəsizliyi və yaşıl enerjiyə keçid strategiyasını təqdim edir. XXI əsrin qlobal enerji transformasiyası kontekstində bərpa olunan enerji, karbon emissiyalarının azaldılması və enerji infrastrukturunun modernləşdirilməsi ölkənin strateji prioritetlərindəndir. Məqalədə enerji balansı, bərpa olunan enerji potensialı, enerji diplomatiyası və "yaşıl enerji zonaları" təşəbbüsləri analiz edilir. Həmçinin, dövlət-özəl tərəfdaşlığı, beynəlxalq əməkdaşlıq və texnoloji innovasiyaların rolu vurğulanır. Yaşıl enerji siyasəti Azərbaycanın uzunmüddətli iqtisadi, ekoloji və geosiyasi dayanıqlığını təmin edən strateji vasitə kimi qiymətləndirilir.

Açar sözlər: *enerji təhlükəsizliyi, yaşıl enerji, bərpa olunan enerji, enerji diplomatiyası, enerji transformasiyası*

Jabir Mirzai
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0009-0004-3678-0165
jabir.mirzai@gmail.com

Transition to Green Energy and Energy Security: Strategic Priorities of Azerbaijan

Abstract

This article presents Azerbaijan's strategy for energy security and green energy transition. In the context of 21st-century global energy transformation, renewable energy development, carbon reduction, and energy infrastructure modernization are strategic priorities. The paper analyzes the country's energy balance, renewable energy potential, energy diplomacy, and "Green Energy Zones." Public–private partnerships, international cooperation, and technological innovation are highlighted. The green energy policy is assessed as a strategic tool for Azerbaijan's long-term economic, ecological, and geopolitical sustainability.

Keywords: *Energy security, green energy, renewable energy, energy diplomacy, energy transformation*

Giriş

Yaşıl enerjiyə keçidin nəzəri və qlobal əsasları. XXI əsrdə qlobal iqtisadi inkişafın davamlılığı enerji sektorunun transformasiyası – yaşıl enerjiyə keçid ilə əlaqələndirilir. Bu model ətraf mühitə minimal təsir göstərən, karbon emissiyalarını azaldan və günəş, külək, su, biokütlə kimi bərpa olunan mənbələrə əsaslanan enerji sistemidir. Yaşıl enerji yalnız ekoloji fayda vermir, həm də iqtisadi və sosial rifahın uzunmüddətli dayanıqlığını təmin edən strateji zərurət hesab olunur.

Enerji təhlükəsizliyi dövlətlərin iqtisadi və siyasi sabitliyinin əsas amilidir. Fosil yanacaqlardan yüksək asılılıq ölkələri qiymət dəyişkənliyinə və geosiyasi risklərə qarşı həssas edir. Yaşıl enerjiyə

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

keçid isə enerji mənbələrinin diversifikasiyasını, enerji səmərəliliyinin artırılmasını və yerli resurslardan rasional istifadənin güclənməsini təmin edərək enerji təhlükəsizliyinin yeni mərhələsini formalaşdırır.

Beynəlxalq səviyyədə Paris Sazişi və BMT-nin SDG 7 hədəfi bu transformasiyanı dəstəkləyir. Bir çox ölkələr 2050-ci ilə qədər karbon neytrallığına nail olmağı planlaşdırır, Avropa İttifaqının "Yaşıl Razılaşma" strategiyası, ABŞ və Asiya ölkələrinin hədəfləri isə yaşıl keçidin qlobal prioritetə çevrildiyini göstərir.

Bərpa olunan enerji sahəsi həm də yeni iqtisadi imkanlar açır. IEA-ya görə, 2030-cu ilədək yaşıl enerji sahəsində milyonlarla yeni iş yeri yaranacaq, enerji saxlama, ağıllı şəbəkələr, hidrogen və rəqəmsal idarəetmə kimi texnologiyalar sürətlə inkişaf edəcəkdir. Bərpa olunan enerji sahəsinə qoyulan investisiyalar uzunmüddətli dövrdə xərcləri azaldır və enerji müstəqilliyini gücləndirir. Yaşıl hidrogen, elektrik nəqliyyatı və enerji saxlama sistemləri kimi yeni dəyər zəncirləri isə iqtisadi diversifikasiyanı təşviq edir.

Nəticə etibarilə, yaşıl enerjiyə keçid ekoloji dayanıqlıq və enerji təhlükəsizliyini birləşdirir: karbon emissiyalarını azaldır, enerji mənbələrini çoxşaxələndirir və geosiyasi risklərə qarşı davamlılığı artırır.

Tədqiqat

Azərbaycanın enerji təhlükəsizliyi: mövcud vəziyyət və çağırışlar. Azərbaycan regionda əsas enerji ölkəsi olmaqla yanaşı, qlobal enerji keçidi fonunda siyasətini yeniləməkdədir. Neft-qaz sektoru enerji istehsalının böyük hissəsini təşkil etsə də, 2030-cu ilə qədər bərpa olunan enerjinin elektrik istehsalında payının 30%-ə çatdırılması hədəflənir. Ölkə 23000 MVt günəş və 3000 MVt külək potensialına malikdir; Abşeron, Qarabağ–Şərqi Zəngəzur və Naxçıvan əsas prioritet zonalardır.

Enerji təhlükəsizliyi Azərbaycanın milli siyasətində əsas istiqamətdir və enerji infrastrukturunun etibarlılığı, marşrutların təhlükəsizliyi və enerji səmərəliliyi ilə tamamlanır. Azərbaycan daxili enerji təminatında özünü tam təmin edir və artıq həcmləri ixrac edir. BTC, Cənub Qaz Dəhlizi və digər kəmərlər ölkəni etibarlı enerji tərəfdaşına çevirir. Dəhliz Avropanın enerji şaxələndirməsinə töhfə verərək Azərbaycanın geosiyasi rolunu möhkəmləndirir.

Yeni mərhələdə Azərbaycan enerji diplomatiyasını yaşıl istiqamətdə genişləndirir. Xəzərdə külək enerjisi layihələri və "Yaşıl Enerji Dəhlizi" sazişi yaşıl elektrik ixracının əsasını qoyur.

Bununla belə, bir sıra risklər mövcuddur:

- enerji istehsalının mineral yanacaqlara yüksək bağlılığı;
- infrastrukturun köhnəlməsi;
- enerji qiymətlərinin dəyişkənliyi nəticəsində fiskal risklər;
- bərpa olunan enerji layihələrində maliyyələşmə və institusional məhdudiyyətlər.

Bu çətinlikləri aradan qaldırmaq üçün qəbul edilmiş qanunvericilik və Masdar, ACWA Power kimi şirkətlərlə əməkdaşlıq enerji keçidinin praktiki təməlini formalaşdırır. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda yaradılan yaşıl enerji zonaları bu strategiyanın regional modelinə çevrilməkdədir.

Nəticə olaraq, Azərbaycanın enerji təhlükəsizliyinin gələcək mərhələsi ənənəvi resurslardan əldə edilən gəlirlərin yaşıl enerji infrastrukturuna yönəldilməsi və enerji sisteminin ekoloji-texnoloji dayanıqlığının gücləndirilməsi ilə bağlıdır. Ölkə tədricən sadəcə enerji ixracatçısı deyil, enerji transformasiyasının regional liderinə çevrilməyi hədəfləyir.

Yaşıl enerjiyə keçid istiqamətində milli strategiyalar və layihələr. Azərbaycan enerji sektorunda son illərdə həyata keçirilən islahatlar ölkənin uzunmüddətli inkişaf strategiyasının yeni mərhələsini formalaşdırır. Bu mərhələdə əsas hədəf "yaşıl enerjiyə keçid" və enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsidir. Ölkə enerji siyasətini karbon neytral iqtisadiyyat prinsiplərinə uyğunlaşdıraraq həm daxili dayanıqlığı, həm də beynəlxalq rəqabət qabiliyyətini artırmağı planlaşdırır (Azərbaycan Respublikası Energetika Nazirliyi, 2023; İİTKM, 2025).

"Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədində yaşıl iqtisadiyyat və bərpa olunan enerji strateji istiqamətlər kimi göstərilmiş, "Enerji səmərəliliyi haqqında" və "Bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə haqqında" qanunlar isə bu sahədə hüquqi bazanı formalaş-

dırmışdır. Məqsəd 2030-cu ilə qədər elektrik istehsalında bərpa olunan enerjinin payını minimum 30%-ə çatdırmaqdır.

Azad edilmiş ərazilərin "yaşıl enerji zonası" kimi inkişaf etdirilməsi xüsusi önəm daşıyır. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur bölgələrində günəş və külək enerjisi layihələri həyata keçirilir, enerji saxlama sistemləri və ağıllı şəbəkələr tətbiq olunur ("Yaşıl enerji zonalarının yaradılması üzrə dövlət proqramı (2023-2030)", 2023).

Beynəlxalq əməkdaşlıq da aktiv şəkildə aparılır. 2022-ci ildə Azərbaycan, Gürcüstan, Macarıstan və Rumıniya "Yaşıl Enerji Dəhlizi" sazişini imzalayaraq Xəzər dənizində istehsal ediləcək külək enerjisinin Avropaya ötürülməsini təmin edir. Ən böyük layihələrdən biri BƏƏ-nin "Masdar" şirkəti ilə Qaradağ Günəş Elektrik Stansiyası (230 MVt), digəri isə Səudiyyə Ərəbistanının "ACWA Power" şirkəti ilə Xızı–Abşeron Külək Elektrik Stansiyasıdır (Azərbaycanın yaşıl enerji siyasəti və COP29 hazırlıqları, 2025; Yaşıl inkişaf və enerji təhlükəsizliyi, 2024; Qasımova, 2024).

Azərbaycan, həmçinin, EBRD, ADB və Dünya Bankı kimi beynəlxalq maliyyə institutları ilə əməkdaşlıq edir (EBRD, 2024). Dövlət-özəl tərəfdaşlığı modeli və "bir pəncərə" prinsipi vasitəsilə bərpa olunan enerji layihələrinin icrası sadələşdirilib. 2025-2030-cu illərdə əlavə 1 500 MVt bərpa olunan enerji gücünün istifadəyə verilməsi planlaşdırılır. Gələcəkdə ölkə yalnız günəş və külək, həm də yaşıl hidrogen istehsalına yönəlməyi planlaşdırır. Xəzər dənizinin potensialı ixrac yönümlü yaşıl hidrogen bazasının formalaşmasına imkan verir. Bu transformasiya Azərbaycanın ənənəvi enerji ixracatçısından regional "yaşıl enerji mərkəzinə" çevrilməsinə xidmət edir və iqtisadi diversifikasiya ilə enerji təhlükəsizliyini təmin edir.

Yaşıl enerjiyə keçid istiqamətində milli strategiyalar və layihələr. Azərbaycan enerji sektorunda aparılan son islahatlar uzunmüddətli inkişaf strategiyasının yeni mərhələsini – "yaşıl enerjiyə keçid" və enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsini – formalaşdırır. Ölkə enerji siyasətini karbon neytral iqtisadiyyat prinsiplərinə uyğunlaşdıraraq daxili dayanıqlığı və beynəlxalq rəqabət qabiliyyətini gücləndirməyi hədəfləyir (AR Energetika Nazirliyi, 2023; İİTKM, 2025; Azerbaijan outlines COP29 priorities, to launch climate finance fund, 2025).

"Azərbaycan 2030" Milli Prioritetləri və müvafiq qanunlar bərpa olunan enerji və enerji səmərəliliyini strateji istiqamət kimi müəyyən edib. Məqsəd 2030-cu ilə qədər elektrik istehsalında bərpa olunan enerjinin payını minimum 30%-ə çatdırmaqdır. Azad edilmiş ərazilərin "yaşıl enerji zonası" kimi inkişafı, günəş və külək layihələri, enerji saxlama sistemləri və ağıllı şəbəkələr bu strategiyanın əsas komponentləridir ("Yaşıl enerji zonalarının yaradılması üzrə dövlət proqramı (2023-2030)", 2023). Beynəlxalq əməkdaşlıq da genişləndirilib. "Yaşıl Enerji Dəhlizi" sazişi Xəzər dənizində istehsal ediləcək külək enerjisinin Avropaya ötürülməsini təmin edir. Qaradağ Günəş Elektrik Stansiyası (230 MVt, "Masdar") və Xızı–Abşeron Külək Elektrik Stansiyası (240 MVt, "ACWA Power") əsas layihələrdir (Azərbaycanın yaşıl enerji siyasəti və COP29 hazırlıqları, 2025; Qasımova, 2024; Mammadzada, & Akbarova, 2025; Zakernezhad, Soleimani, & Mohabbati, 2024; How AI is transforming the Azerbaijan energy sector, 2025). EBRD, ADB və Dünya Bankı ilə əməkdaşlıq və dövlət-özəl tərəfdaşlığı modeli bərpa olunan enerji layihələrinin icrasını sadələşdirir və 2025-2030-cu illərdə əlavə 1 500 MVt gücün istifadəyə verilməsini hədəfləyir.

Gələcəkdə Azərbaycan həm günəş və külək, həm də yaşıl hidrogen istehsalına yönəlir. Bu, ölkəni ənənəvi enerji ixracatçısından regional "yaşıl enerji mərkəzinə" çevirərək iqtisadi diversifikasiyanı və enerji təhlükəsizliyini təmin edir.

Nəticə

Azərbaycanın enerji sektoru iqtisadi inkişafda aparıcı rol oynayır, lakin qlobal tendensiyalar enerji hasilatından əlavə, sistemin dayanıqlığı və ekoloji təhlükəsizliyin təmin edilməsini tələb edir. Yaşıl enerjiyə keçid enerji təhlükəsizliyini möhkəmləndirir, iqtisadi şaxələndirməni, texnoloji yenilənməni və ekoloji tarazlığı təşviq edir (Həsənov, 2023; Kausar, 2025; Əliyev, 2022; Global Green Growth Institute, 2023). Ölkə bərpa olunan enerji – günəş, külək, hidro və bioenerji potensialını səmərəli istifadə etməklə daxili tələbatı qarşılayır, ixrac imkanlarını genişləndirir və enerji asılılığını azaldır. Yaşıl enerji sahəsi innovasiyaların, yüksək texnologiyaların və yeni iş

yerlərinin artmasına, regional inkişafın stimullaşdırılmasına xidmət edir. Lakin yüksək ilkin investisiyalar, texnoloji asılılıq və infrastrukturun tam formalaşmaması qısa müddətdə effektiv nəticələri çətinləşdirir; sosial-iqtisadi təsirlər də balanslı idarə olunmalıdır. Enerji təhlükəsizliyinin təminində əsas prioritetlər bunlardır: mənbələrin diversifikasiyası, enerji səmərəliliyi, infrastrukturun rəqəmsallaşdırılması və regional əməkdaşlıq. Praktiki təkliflərə isə hüquqi baza və vergi güzəştlərinin təkmilləşdirilməsi, dövlət–özəl tərəfdaşlığı, beynəlxalq əməkdaşlıq və yaşıl enerji üzrə elmi-təhsil investisiyaları daxildir.

Gələcək tədqiqat istiqamətləri: bölgələr üzrə bərpa olunan enerji potensialının səmərəliliyi, yerli texnologiya istehsalı, enerji keçidinin sosial-iqtisadi təsirləri və yaşıl maliyyə alətlərinin milli iqtisadiyyata inteqrasiyası. Bu araşdırmalar yaşıl iqtisadiyyat modelinə keçidi sürətləndirəcək və enerji siyasətinin elmi əsaslarla təkmilləşdirilməsinə töhfə verəcəkdir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası Energetika Nazirliyi. (2023). *"Azərbaycanın bərpa olunan enerji potensialı və strateji istiqamətləri" adlı illik hesabat*.
2. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Strateji Araşdırmalar Mərkəzi (SAM). (2024). *Yaşıl inkişaf və enerji təhlükəsizliyi: Qlobal tendensiyalar və milli strategiyalar.* SAM nəşrləri.
3. Azerbaijan outlines COP29 priorities, to launch climate finance fund. (2025, May 22). *S&P Global Commodity Insights.*
4. Azərbaycanın yaşıl enerji siyasəti və COP29 hazırlıqları. (2025, iyul). *Trend.az.*
5. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). (2024). *Green Energy Transition and Regional Integration in the Caucasus*. EBRD.
6. Əliyev, E. (2022). *Enerji təhlükəsizliyi və bərpa olunan mənbələr: Azərbaycanın perspektivləri.* Elm və Təhsil.
7. Global Green Growth Institute (GGGI). (2023). *Azerbaijan's Transition to Green and Inclusive Growth: A Comparative Assessment with the Central Asian Countries* (Technical Report No. 30). GGGI.
8. Həsənov, R. (2023). Azərbaycanın enerji siyasətində yaşıl keçid strategiyası. *İqtisadiyyat və İnkişaf*, 30(2), 45–58.
9. "How AI is transforming the Azerbaijan energy sector." (2025, January). *World Economic Forum Reports*.
10. İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi (İİTKM). (2025). *Azərbaycan 2030: Yaşıl enerji və iqlim dayanıqlığına keçid hesabatı.*
11. Kausar, S. (2025). Powering the Future: Azerbaijan's Renewable Energy Sector and its Strategic Transformation. *Pakistan Research Journal of Social Sciences, 4*(3).
12. Qasımova, L. (2024). Bərpa olunan enerji sektorunun inkişafında dövlət–özəl tərəfdaşlığının rolu. *Azərbaycan İqtisadiyyatı Jurnalı*, 15(1), 70–82.
13. Mammadzada, S., & Akbarova, G. (2025). Financing the Green Transition: How International Investments Support Renewable Energy Development in Azerbaijan. *The Journal of Accounting and Management.*
14. "Yaşıl enerji zonalarının yaradılması üzrə dövlət proqramı (2023–2030)." (2023). *Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin Qərarı № 207.*
15. Zakernezhad, H., Soleimani, A., & Mohabbati, M. (2024). *Renewable Technologies: Advantages, Disadvantages and Strategic Policies. arxiv preprint arxiv:2403.11256.*

Daxil oldu: 01.08.2025
Qəbul edildi: 04.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/27-31

Qafar Bağırov
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0000-0001-9912-5353
qafar.baghirov@gmail.com

Post-münaqişə bölgələrində aqrar sahibkarlığın inkişafında insan kapitalının və institusional mexanizmlərin rolu

Xülasə

Post-münaqişə şəraitində iqtisadi fəaliyyətin bərpası və regionların dayanıqlı inkişafının təmin olunması Azərbaycanın qarşısında duran əsas strateji vəzifələrdəndir. Bu kontekstdə aqrar sahibkarlığın inkişafında insan kapitalının formalaşdırılması və institusional mexanizmlərin səmərəliliyi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Məqalədə bu amillərin qarşılıqlı təsiri nəzərdən keçirilir, Qarabağ və Şərqi Zəngəzur bölgələrində aparılan təhlillər əsasında insan kapitalının keyfiyyəti, peşə hazırlığı, idarəetmə səmərəliliyi və infrastruktur təminatı kimi əsas istiqamətlər qiymətləndirilir. Tədqiqat nəticələri göstərir ki, innovativ təlim modellərinin tətbiqi, kənd təsərrüfatında rəqəmsal texnologiyaların genişləndirilməsi və idarəetmədə şəffaflıq aqrar sektorun dirçəldilməsinə mühüm töhfə verir. Dövlət və özəl sektor əməkdaşlığının gücləndirilməsi, regionlarda peşə təhsili mərkəzlərinin yaradılması və resursların səmərəli bölgüsü dayanıqlı sahibkarlığın formalaşması üçün əsas mexanizmlər kimi dəyərləndirilir.

Açar sözlər: *insan kapitalı, aqrar sahibkarlıq, institusional inkişaf, post-münaqişə, dayanıqlı iqtisadiyyat*

Gafar Baghirov
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0000-0001-9912-5353
qafar.baghirov@gmail.com

The Role of Human Capital and Institutional Mechanisms in the Development of Agrarian Entrepreneurship in Post-Conflict Regions

Abstract

The restoration of economic activity and sustainable regional development in post-conflict Azerbaijan is a strategic national objective. In this context, the formation of human capital and the efficiency of institutional mechanisms play a critical role in fostering agrarian entrepreneurship. The article examines the interaction of these factors and evaluates key components such as the quality of human resources, vocational training, management efficiency, and infrastructure readiness based on the cases of Karabakh and East Zangezur. Findings suggest that the introduction of innovative training models, expansion of digital technologies in agriculture, and enhancement of transparency in governance contribute significantly to rural economic revitalization. Strengthening public–private partnerships, establishing regional vocational education centers, and improving resource allocation are considered essential mechanisms for developing sustainable agrarian entrepreneurship.

Keywords: *human capital, agrarian entrepreneurship, institutional development, post-conflict, sustainable economy*

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində iqtisadi həyatın bərpası, sosial rifahın təmin edilməsi və əhalinin doğma torpaqlara geri qayıdışı ölkənin başlıca milli prioritetlərindən biridir. Uzunmüddətli işğal dövründə bu ərazilərdə demoqrafik balans pozulmuş, infrastruktur dağıdılmış, iqtisadi fəaliyyət tam dayanmış və insan kapitalı ciddi itkilərə məruz qalmışdır (İmanov, 2021). 2020-ci ildən sonra əldə edilmiş qələbə yalnız ərazi bütövlüyünün bərpası deyil, həm də yeni sosial-iqtisadi sistemin qurulması üçün strateji imkanlar açmış, azad olunmuş ərazilərin milli iqtisadiyyata reinteq-rasiyasını aktuallaşdırmışdır.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti tərəfindən təsdiq edilmiş "Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı" bu proses üçün əsas siyasi-iqtisadi çərçivə kimi çıxış edir (AR Prezidentinin Fərmanı, 2022). Proqramın məqsədi təkcə infrastrukturun bərpası deyil, həm də uzunmüddətli sosial-iqtisadi həyatın formalaşdırılması, insan potensialının gücləndirilməsi və dayanıqlı sahibkarlıq mühitinin yaradılmasıdır. Post-münaqişə şəraitində iqtisadi inkişafın dinamikası yalnız maddi resursların həcmi ilə deyil, insan kapitalının keyfiyyəti və idarəetmə institutlarının çevikliyi ilə müəyyən olunur. İnsan kapitalı – bilik, bacarıq, sağlamlıq, peşə vərdişləri və sosial fəallıqdan ibarət olmaqla, iqtisadi artımın davamlılığı üçün əsas determinant hesab edilir. Dünya Bankının hesablamalarına görə, inkişaf etmiş ölkələrin ümumi sərvətinin 60 faizindən çoxu insan kapitalının payına düşür ki, bu da onun iqtisadi inkişafın mühərriki olduğunu təsdiq edir (World Bank, 2023).

Azərbaycan üçün bu yanaşma xüsusilə aktualdır. İşğaldan azad olunmuş ərazilərdə fiziki kapital – torpaq, infrastruktur, istehsal gücü – xeyli dərəcədə məhv edilsə də, sosial və insan potensialının yenidən formalaşdırılması ölkənin iqtisadi reinteqrasiyasının əsas hədəflərindən biri kimi çıxış edir (Bağırov, 2023). "Böyük Qayıdış" proqramı çərçivəsində təhsil müəssisələrinin, peşə tədris mərkəz-lərinin və innovasiya yönümlü kənd təsərrüfatı layihələrinin yaradılması regionlarda bilik iqtisa-diyyatının bərpasını təşviq edir (İbrahimov, 2022). Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun aqrar potensialı – münbit torpaqlar, su ehtiyatları, ekoloji təmiz istehsal şəraiti və əlverişli coğrafi mövqe – ərzaq təhlükəsizliyinin təminində və ixrac yönümlü məhsul istehsalında mühüm rol oynaya bilər (Abbasov, 2017). Lakin bu potensialın reallaşdırılması üçün yalnız torpağın bərpası deyil, səriştəli və innovativ kadrların yetişdirilməsi, müasir idarəetmə sistemlərinin qurulması və bazar əlaqələrinin bərpası tələb olunur.

Tədqiqat

İqtisadi bərpa prosesində institusional mexanizmlərin effektivliyi də mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Post-münaqişə şəraitində dövlət idarəetmə orqanlarının koordinasiyası, qərarların çevik qəbulu, investisiya təşəbbüslərinin stimullaşdırılması və sosial-iqtisadi siyasətin vahid məqsədə yönəldilməsi bərpa prosesinin uğurunda həlledici rol oynayır (İmanov, 2021). İnstitusional səmərəlilik dedikdə, iqtisadi münasibətləri tənzimləyən qanunvericilik bazası, idarəetmə strukturlarının şəffaf fəaliyyəti, maliyyə alətlərinə çıxış imkanları və dövlət–özəl tərəfdaşlığının effektiv mexanizmləri nəzərdə tu-tulur. Bu baxımdan, Azərbaycanın post-münaqişə siyasəti bir tərəfdən dövlətin iqtisadi təşəbbüs-karlığını, digər tərəfdən özəl sektorun aktivliyini təmin etməyə yönəlmişdir. Ağdam, Zəngilan və Füzuli rayonlarında aqroparkların yaradılması, peşə təhsil mərkəzlərinin bərpası və yaşıl enerji layihələrinin icrası insan kapitalının və institusional sistemlərin eyni vaxtda formalaşmasının praktiki nümunəsi kimi çıxış edir (Bağırov, 2021; FAO, 2022).

Post-münaqişə dövründə aqrar sahibkarlığın inkişafı xüsusilə iki əsas sütuna əsaslanır: insan kapitalının intellektual və texniki gücü, eləcə də idarəetmə mexanizmlərinin çevikliyi və şəffaflığı. Birinci komponent məhsuldarlığı, innovasiyanı və adaptasiya qabiliyyətini təmin edirsə, ikinci komponent risklərin azaldılması, maliyyə stabilliyi və davamlı inkişaf üçün institusional çərçivə yaradır (OECD, 2020). Bu iki amilin sintezi regionlarda iqtisadi fəaliyyətə insan yönümlü xarakter verir, sosial sabitliyi möhkəmləndirir və yerli icmaların iqtisadi təşəbbüskarlığını stimullaşdırır. Bu yanaşma BMT-nin Dayanıqlı İnkişaf Məqsədləri ilə – xüsusilə keyfiyyətli təhsil (SDG 4), layiqli əmək və iqtisadi artım (SDG 8), innovasiya və infrastruktur (SDG 9), dayanıqlı şəhər və icmalar (SDG 11) – tam uzlaşır (UNDP, 2021).

Tədqiqatın metodoloji əsasları. Post-münaqişə ərazilərində aqrar sahibkarlığın inkişafının elmi əsaslarla araşdırılması üçün kompleks metodoloji yanaşma tələb olunur. Tədqiqatda müqayisəli təhlil, sistemli yanaşma, müşahidə və ekspert qiymətləndirməsi metodlarından istifadə edilmişdir. Mənbə bazasını Dövlət Statistika Komitəsinin, Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin, Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin rəsmi statistik hesabatları, habelə FAO və UNDP kimi beynəlxalq təşkilatların regional sənədləri təşkil etmişdir (FAO, 2022; UNDP, 2021). Tədqiqatda insan kapitalı nəzəriyyəsi və institusional iqtisadiyyat konsepsiyaları nəzərə alınaraq, post-münaqişə regionlarında iqtisadi artımın yalnız resurs bazası ilə deyil, həm də idarəetmə institutlarının keyfiyyəti və insan potensialının inkişaf səviyyəsi ilə şərtləndiyi göstərilmişdir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun seçilməsi isə bu ərazilərin strateji kənd təsərrüfatı zonası kimi bərpa proqramlarına daxil edilməsi və "Böyük Qayıdış" çərçivəsində xüsusi iqtisadi zona statusu alması ilə izah olunur (Bağırov, 2023).

İnsan kapitalının rolu və inkişaf istiqamətləri. Post-münaqişə şəraitində insan kapitalı sosial-iqtisadi bərpa prosesinin əsas hərəkətverici qüvvəsi kimi çıxış edir. Kadr hazırlığı, peşə təhsili və sahibkarlıq bacarıqlarının inkişafı dayanıqlı aqrar istehsalın və innovativ kənd təsərrüfatı modellərinin əsasını təşkil edir (Abbasov, 2017). Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda aparılan ilkin təhlillər göstərir ki, bölgəyə qayıdan əhalinin bir hissəsi kənd təsərrüfatı təcrübəsinə malik olsa da, müasir bazar tələblərinə uyğun bilik və texniki bacarıqlara ehtiyac duyur. 2023–2025-ci illər üçün nəzərdə tutulan peşə təhsili və kənd təsərrüfatı təlim mərkəzləri bu boşluğun aradan qaldırılmasına yönəlmişdir və aqroparklarla inteqrasiya olunmuş təlim modeli həm gənclərin məşğulluğunu, həm də istehsalın səmərəliliyini artırır (Bağırov, 2022; FAO, 2022). Beynəlxalq təcrübə də göstərir ki, təlim və texniki ixtisasartırma proqramlarına edilən hər 1 vahid investisiya orta hesabla 3–4 vahid məhsuldarlıq artımı ilə nəticələnir (OECD, 2020).

Eyni zamanda, təhsil sistemində kənd təsərrüfatı ixtisaslarının müasir tələblərə uyğunlaşdırılması, rəqəmsal savadlılıq və idarəetmə bacarıqlarının tədrisə inteqrasiyası vacibdir. Kənd gənclərinin sahibkarlığa cəlb edilməsi, qadınların aqrar layihələrdə iştirakının genişləndirilməsi və innovativ startap təşəbbüslərinə dəstək regionun sosial-iqtisadi stabilliyinə mühüm töhfə verir (UNDP, 2021). İcma əsaslı inkişaf modeli (community-based development) sosial kapitalı genişləndirir, kooperativ təsərrüfatçılığı stimullaşdırır və yerli əhalinin qərarvermə prosesində iştirakını gücləndirir ki, bu da demokratik idarəetmə mədəniyyətinin formalaşmasına və regionların sosial sabitliyinə xidmət edir (İmanov, 2021).

İnstitusional mexanizmlərin təhlili. İqtisadi bərpa yalnız fərdi təşəbbüslərlə deyil, səmərəli institusional idarəetmə sistemi ilə təmin olunur. Azərbaycan hökuməti bu istiqamətdə "Aqrar sahədə subsidiya mexanizminin təkmilləşdirilməsi", "Elektron Kənd Təsərrüfatı İnformasiya Sistemi (EKTİS)", "Aqrolizinq" və "Aqrar Kredit və İnkişaf Agentliyi" vasitəsilə geniş institusional dəstək alətləri formalaşdırmışdır (Ataşov, 2017). Lakin bölgələr üzrə aparılan sorğular bəzi hallarda bu mexanizmlərin koordinasiyasının zəif olduğunu, fermerlərin və kiçik sahibkarların subsidiyalardan istifadə qaydaları barədə tam məlumatlı olmadıqlarını göstərir (Bağırov, 2021). Buna görə də idarəetmədə şəffaflığın artırılması, vahid pəncərə sisteminin geniş tətbiqi, monitorinq və qiymətləndirmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi zəruri hesab olunur. Eyni zamanda, dövlət–özəl tərəfdaşlığı (PPP) modelinin genişləndirilməsi, aqrar sahədə birgə investisiya layihələrinin həyata keçirilməsi və özəl maliyyə institutlarının prosesə cəlb olunması institusional səmərəliliyi artıran əsas istiqamətlərdəndir (OECD, 2020). Qarabağ regionunda həyata keçirilən "Yaşıl kənd" kimi pilot layihələr kənd təsərrüfatında rəqəmsal idarəetmə və ekoloji innovasiyaların tətbiqinə yönəlmiş nümunəvi təşəbbüslərdir (FAO, 2022).

İnfrastruktur və iqtisadi bərpa mexanizmləri. İnfrastrukturun bərpası post-münaqişə dövründə iqtisadi canlanmanın əsas sütunlarından biridir. Yolların, suvarma sistemlərinin, enerji təminatının, logistika infrastrukturunun və məhsul emalı müəssisələrinin yenilənməsi aqrar sahibkarlığın genişlənməsi üçün ilkin baza yaradır (İbrahimov, 2022). "Böyük Qayıdış" proqramı çərçivəsində Füzuli, Ağdam, Cəbrayıl və Zəngilan rayonlarında avtomobil yollarının, su anbarlarının və elektrik infrastrukturunun mərhələli şəkildə bərpası regionun istehsal potensialını əhəmiyyətli dərəcədə artırır (AR Prezidentinin Fərmanı, 2022; Bağırov, 2022). İnfrastrukturun bərpası ilə insan kapitalının

inkişafının paralel şəkildə aparılması xüsusi əhəmiyyət kəsb edir; çünki müasir texnologiyaların tətbiqi üçün müvafiq kadr hazırlığı və idarəetmə bacarıqları tələb olunur. Kənd təsərrüfatında rəqəmsallaşma, "ağıllı kənd" və "yaşıl iqtisadiyyat" modelləri məhsuldarlığın və idarəetmə keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, əhalinin regionda qalmasına və dövlətin bərpa proqramlarının uzunmüddətli effektivliyinin təmininə xidmət edir (UNDP, 2021; FAO, 2022).

Nəticə

Aparılan tədqiqat göstərir ki, post-münaqişə bölgələrində aqrar sahibkarlığın inkişafı insan kapitalı və institusional mexanizmlərin səmərəli qarşılıqlı təsirindən asılıdır. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurda iqtisadi fəaliyyətin bərpası prosesində təhsil, peşə hazırlığı və innovativ təlim modellərinin tətbiqi istehsalın səmərəliliyini artırır, kənd əhalisinin məşğulluğunu genişləndirir və sosial sabitliyə mühüm töhfə verir (Abbasov, 2017; Bağırov, 2021). İdarəetmə sistemlərində şəffaflığın artırılması, subsidiyaların ədalətli bölgüsü, dövlət–özəl tərəfdaşlığının gücləndirilməsi və yerli icmaların qərarvermə prosesinə cəlb olunması regionlarda sosial-iqtisadi inteqrasiyanı sürətləndirir (OECD, 2020). İnfrastrukturun bərpası, logistika və enerji təminatının yaxşılaşdırılması isə sahibkarlıq mühitinin uzunmüddətli dayanıqlığını təmin edən əsas amillərdəndir (İbrahimov, 2022; Alıyev, 2006; Ataşov, 2017).

Beləliklə, post-münaqişə dövründə dayanıqlı aqrar sahibkarlığın formalaşması üçün dövlət siyasəti insan kapitalının inkişafına, institusional səmərəliliyin yüksəldilməsinə və innovativ idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqinə əsaslanmalıdır. Bu yanaşma regionların iqtisadi bərpasını sürətləndirməklə yanaşı, Azərbaycanın 2030-cu ilədək olan milli inkişaf strategiyasına və dayanıqlı inkişaf hədəflərinə mühüm töhfə verəcəkdir (AR Prezidentinin Fərmanı, 2022; UNDP, 2021; World Bank, 2023).

Ədəbiyyat

1. *"Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad edilmiş ərazilərində Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı" AR Prezidentinin fərmanı.* (16.11.2022).
2. Abbasov, V. (2017). *Aqrar iqtisadiyyat.* Ecopint nəşriyyatı.
3. Alıyev, İ. (2006). *Milli iqtisadiyyat və aqrar sahənin inkişaf problemləri.* Elm və Təhsil.
4. Ataşov, B.X. (2017). *Aqrar sahədə struktur və səmərəlilik problemləri, nəzəriyyə və praktika.* Elm və Təhsil.
5. *Azərbaycan Respublikasının kənd təsərrüfatına yararlı torpaq sahələrinin təbii-təsərrüfat yerləri üzrə bölgüsünə dair məlumat.* (2020). Əmlak Məsələləri üzrə Dövlət Komitəsi.
6. Bağırov, Q. (2023). *Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində aqrar sahibkarlığın formalaşdırılması istiqamətləri.* Elm.
7. Bağırov, Q. (2021). İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə aqrar sahədə sahibkarlığın inkişafının səciyyəvi cəhətləri. "*Kooperasiya" elmi-praktiki jurnal.* (4), 212–219.
8. Bağırov, Q. (2022). İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə infrastrukturun yaradılması istiqamətləri. *"Kooperasiya" elmi-praktiki jurnal.* (2), 133–141.
9. Bağırov, Q. (2022). İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə su ehtiyatlarının qiymətləndirilməsi. *Ümummilli Lider Heydər Əliyevin anadan olmasının 99-cu ildönümünə həsr edilmiş Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın materialları.* 5 may, 402–403.
10. Bağırov, Q. (2022). İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə torpaq resurslarının qiymətləndirilməsi və səciyyəvi cəhətləri. "*Audit" jurnalı*, 2(36), 92–98.
11. Bağırov, Q. (2021). Müasir şəraitdə sahibkarliq fəaliyyətinin inkişafmin bəzi məsələləri. *Audit jurnalı*, (3), 63–72.
12. Bağırov, Q. (2023). Post-konflikt dövründə ərazilərdə iqtisadiyyatın bərpasının və inkişafının bəzi istiqamətləri. *"İqtisadi artım və ictimai rifah" elmi jurnalı.* 2023 (3), 127–133.

13. Bağırov, Q. (2021). İşğaldan Azad edilmiş Ərazilərdə (İAEƏ) aqrar sahibkarlığın formalaşdırılması. *Ümummilli Lider Heydər Əliyevin anadan olmasının 98-ci ildönümünə həsr edilmiş Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın materialları*, 332–334.
14. İbrahimov, İ. (2022). *Regionların və işğaldan azad olunmuş ərazilərin inkişaf istiqamətləri*. Elm.
15. İmanov, N. (2021). *Postkonflikt ərazilərinin bərpası: konseptual əsaslar*. Elm.
16. FAO. (2022). *Sustainable Agriculture and Rural Development in Post-conflict Regions.* Food and Agriculture Organization of the United Nations.
17. OECD. (2020). *Rural innovation and human capital development in transitional economies.* OECD Publishing.
18. UNDP. (2021). *Human capital development report: Reintegration and recovery in the South Caucasus.* United Nations Development Programme.
19. World Bank. (2023). *Human Capital Index Data Portal.* https://databank.worldbank.org/source/human-capital-index

Daxil oldu: 29.07.2025
Qəbul edildi: 03.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/32-35

Simuzər Məmmədova
Bakı Biznes Universiteti
Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0000-0002-2996-5207
sima-sultan@mail.ru

Rəqəmsal marketinq və qiymət qərarları

Xülasə

Rəqəmsal marketinq, bizneslərə internet və rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə məhsul və xidmətlərini tanıtmaq, satmaq və yaymaq imkanı verən bir strategiyadır. SEO, sosial media marketinqi, e-poçt marketinqi, məzmun marketinqi və PPC reklamı kimi alətlərlə müəssisələr hədəf auditoriyalarına birbaşa çata və marketinq büdcələrinin təsirini artıra bilərlər. Metaverse-də virtual mallar və xidmətlər üçün qiymət, kriptovalyuta ilə ödənilən təklif qiyməti əsasında müəyyənləşir, bu isə yeni bir yanaşma təqdim edir. Bu mühitdə, məhsul və xidmətlərin qiymətləri tələb və təklifə əsaslanaraq formalaşır və rəqəmsal müştərilər daha məlumatlı olurlar. Süni intellektin rolu isə rəqəmsal marketinqdə artır, bu da müştəri təcrübələrini yaxşılaşdırmaq və rəqabətdə irəliləmək üçün imkanlar yaradır.

Açar sözlər: *rəqəmsal marketinq, qiymət siyasəti, metaverse-də qiymət, rəqəmsal məhsullar*

Simuzar Mammadova
Baku Business University
Azerbaijan State Economic University
PhD in Economics
https://orcid.org/ 0000-0002-2996-5207
sima-sultan@mail.ru

Digital Marketing and Pricing Decisions

Abstract

Digital marketing is a strategy that allows businesses to promote, sell, and distribute their products and services using the internet and digital technologies. With tools such as SEO, social media marketing, email marketing, content marketing, and PPC advertising, businesses can directly reach their target audiences and increase the effectiveness of their marketing budgets. In the Metaverse, the price of virtual goods and services is determined by the cryptocurrency paid in exchange for the offered price, presenting a new approach. In this environment, the prices of products and services are shaped by supply and demand, with digital consumers becoming more informed. The role of artificial intelligence is also growing in digital marketing, offering opportunities to improve customer experiences and advance in competition.

Keywords: *digital marketing, pricing policy, pricing in the metaverse, digital products*

Giriş

Rəqəmsal marketinq, bizneslərə internet və rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə məhsul və xidmətlərini tanıtmaq və satmaq imkanı verən bir marketinq strategiyasıdır. Bu sahə, internetin yayılması və texnoloji inkişaflarla önəm qazanmışdır. Rəqəmsal marketinq strategiyalarından istifadə etməklə, müəssisələr hədəf auditoriyalarına birbaşa çata və marketinq büdcələrinin effektivliyini artırar. SEO, sosial media marketinqi, e-poçt marketinqi, məzmun marketinqi və PPC reklamı kimi alətlərlə müvafiq mesajlar hədəf kütləyə çatdırılır və hər bir strategiya müəssisənin məqsədlərinə uyğun şəkildə fərdiləşdirilə bilər. Məhsulun qiyməti, bazara təqdim edilməsindən bazara qədər olan

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

ümumi dəyərlə birbaşa əlaqəlidir. Rəqəmsal bazarlarda daha aşağı xərclər və internetin əlverişliliyi ilə şirkətlər, məhsullarını daha effektiv və gəlirli şəkildə tanıda bilərlər. Lakin rəqabət, onlayn qiymətlərin müəyyənləşdirilməsində əhəmiyyətli risklər yaradır (Kotler və Armstrong, 2008).

Tədqiqat

Məsələn, müştəri fiziki mağazada ödəniş edərkən özünü daha təhlükəsiz hiss edə bilər, burada ödəniş mexanizmi daha aktivdir, lakin virtual alış-veriş zamanı kart məlumatları kimi şəxsi məlumatların paylaşılması onları risk altında hiss etdirə bilər (Eti, 2021; Sambur, 2020). Fərdi ehtiyacların fərqləndirilməsi və onların müəyyən edilməsi yolu zamanla dəyişib. Nəticə etibarilə, məhsul çeşidinin və yeni xidmət növlərinin artması marketinq ədəbiyyatında tapılanlara bənzər yeni qiymət siyasətlərinin, məsələn, eyni məhsulu daha aşağı qiymətlərlə və ya eyni qiymətə daha çox məhsul təklif etmək kimi siyasətlərin əlavə olunmasına səbəb olmuşdur. İstehlakçılar almaq niyyətində olduqları məhsulların mövcudluğunu digər alış-veriş saytlarında yoxlamaq və müvafiq olaraq müqayisə aparmaq imkanına malikdirlər. Onlar zamanla qiymət dəyişikliklərini izləyir və Google kimi müxtəlif axtarış motorlarında sürətli axtarış vasitəsilə dünyanın digər bölgələrində və yerlərində qiymətlər müqayisə edilə bilər. Məhsul icmallarını, satıcı səhifələrinin altında yerləşən məhsul icmallarını, məhsul müqayisəsini və oxşar məhsul icmal səhifələrini özündə birləşdirən forumlar və yaratdıqları əlverişli şərait sayəsində rəqəmsal müştərilər əvvəlkindən daha çox məhsul qiymətləri barədə məlumatlı olublar (Tayfun & Öçlü, 2015). Rəqib müəssisələrdən fərqlənməyə və bazarda davamlı mövcudluğunu və effektivliyini qorumağa çalışan müəssisələrin yalnız qiymətə diqqət yetirərək irəlidə qalmaq və uğur qazanmaq üçün müsbət nəticələr əldə etməyəcəkləri aydındır. Qiymət siyasətinə əlavə olaraq, müştərilərə təklif olunan digər xidmətlər, əyləncə və müştəri məmnuniyyəti səviyyələri də nəzərə alınmalı digər amillərdir (Cesur, Memiş & Çam Candan, 2022).

İnformasiya asimmetriyası rəqəmsal dövrdən əvvəl istehlakçılar üçün daha zərərli olsa da, bunun zamanla azaldığı və hətta müəssisələr üçün təhlükəyə çevrildiyi iddia edilə bilər (Eti, 2021). İstehlakçılar və müştərilər məhsulların, malların və xidmətlərin xüsusiyyətləri və xərcləri ilə bağlı faktlar və məlumatlara asanlıqla çatsalar da, kommersiya təşkilatları hələ də müştəri ehtiyaclarını anlamaqda və qarşılamaqda çətinlik çəkirlər. Bu şərtlər altında tətbiq olunan qiymət strategiyalarına təsir edən ən fundamental amillərdən biri şəffaflıqdır. Zamanla satıcı ilə satıcı arasında emosional bağlar yarana bilər. Bu emosional bağ və sədaqət müştəri sədaqətinin formalaşması ilə də əlaqələndirilə bilər. Etibarın əhəmiyyəti vurğulanır və bu hissin əsas səbəblərindən biri şəffaflıq prinsipidir (Nalbant & Uyanık, 2021).

Rəqəmsal dövrdə bir çox məhsul və xidmət üçün qiymətlərin kökündən dəyişdiyini və qiymət strukturlarının keçmişlə müqayisədə ya dayandırıldığını, ya da əhəmiyyətli dərəcədə azaldığını aydın şəkildə görürük. 2000-ci illərin əvvəllərində Garmin və Tomtom kimi kommersiya şirkətləri geniş marağa səbəb olan naviqasiya cihazlarını təqdim etdikdə, səyahətləri üçün onlardan istifadə etmək niyyətində olan istehlakçılar onları əldə etmək üçün əhəmiyyətli xərclər çəkməkdən çəkinmirdilər. Daha sonra rəqəmsal dövrdə standart mobil telefonların populyarlığı azaldıqca və smartfonlar daha geniş yayıldıqca Google Maps və Yandex Navi tətbiqləri bu xidməti pulsuz təklif edirdi.

Bütün bu yeniliklər və xidmət marketinqi səyləri geniş istehlakçı kütləsinə təsir etsə də, naviqasiya cihazlarına olan maraq azalmış və istehsalçılar iOS və Android tətbiq mağazalarına yönəlmişdir. Bu nümunədən çıxarılan əsas nəticə budur ki, istehlakçı pulsuz alternativləri istifadə edə bildikdə, məhsul üçün niyə qiymət ödəmək istədikləri aydın olmalıdır (Basil, 2022). Rəqəmsal dövrdə pulsuz və əlverişli xidmətlər daha vacib olsa da, bu mövzuda əks arqumentlər də mövcuddur. Metaverse-də qiymət, virtual mallar və xidmətlər üçün təklif qiyməti qarşılığında ödənilən kriptovalyutadır. Bu, virtual məzmun məhsullarının marketinqi ilə əlaqəli tamamilə yeni bir yanaşma təklif edir. Metaverse dünyasında özəl mülkiyyət və azad rəqabət üstünlük təşkil edir, və iqtisadi bazarlar istehlakçılar tərəfindən idarə olunur (Goetsen, 2022).

Real dünya biznesləri necə fəaliyyət göstərirsə, bu kainatda formalaşan rəqəmsal bizneslər də oxşar şəkildə fəaliyyət göstərir. Bu bazardakı istifadəçilər unikal və fərqli rəqəmsal məhsul və mallar bazarına çıxarır, fiziki şirkət və təşkilat isə metaverse filiallarından üçölçülü tətbiqlərdən istifadə edərək veb texnologiyalarından istifadə edərək bazara məhsul və xidmətlər təklif edir. Bu müxtə-

lifliklə dolu bir bazarda rəqəmsal bazar sənayesi tam formalaşıb. Sənaye anlayışı, ən dar mənada, eyni mal və məhsullar istehsal edən şirkətlər toplusudur (Türkay, 1996; Nalbant & Uyanık, 2021). Rəqəmsal məhsulların marketinq fəaliyyətləri yeni bir sənaye növü kimi ortaya çıxan metaverse yanaşmasının əsasını təşkil edir. Bu mükəmməl rəqabətli sənayedə qiymət tarazlığına qısa müddətdə nail olmaq mümkün deyil (Goetzen, 2022). Bunun səbəbi tələb və təklif əyrilərinin hələ tam formalaşmamasıdır. Bu əyrilərin hələ formalaşmamasının səbəbi, homojen istifadəçilərlə yanaşı, heterojen istifadəçilərin də bazarlarda yer tutmasıdır. Buna görə də, qiymət tarazlığının formalaşması uzun müddət ərzində baş verir (Türkay, 1996). İstifadəçilərin buradakı tələbləri müəyyən mənada öz təklifləri ilə idarə olunur. Başqa sözlə, bu mühitdə nə qədər çox rəqəmsal məzmun məhsulları istehsal olunarsa, qiymətlərdə bir o qədər təsirli ola bilərlər. Bu bazar çox yeni olduğundan, tələb və təklif proqnozları zamanla daha dəqiq ola bilər. Lakin bu vəziyyət istifadəçilər üçün üstünlük hesab edilsə də, sərbəst istehsal və qiymətlərə imkan versə də, bazarda çox sayda alıcı və satıcı olması proqnozlaşdırılması çətin olan bazarda mənfi cəhətlər yaradır. İstifadəçilər üçün ən fundamental xərclər vaxt, əmək və səy xərcidir (Dixon, 2020). Rəqəmsal məzmun məhsullarının istehsalı xüsusi səy və fədakarlıq tələb etdiyindən, metaverse bazarında qiymət metodları arasında xərc əsaslı qiymətlərin ön plana çıxacağı gözlənilir (Sambur, 2020). Metaverse istifadəçiləri üçün mənfəət anlayışına xüsusi diqqət yetirilməlidir. Bunun səbəbi, mənfəət marjalarının qiymətlərin əsas məqsədi olmasıdır (Bakırtaş, 2014, s. 241-268; Tayfun & Öçlü, 2015; Türkay, 1996). Bununla belə, metaverse sənayesinin ənənəvi düşüncəsindən kənarda fəaliyyət göstərən şirkətlər bu bazarda fəaliyyət göstərir və gəlir, xərc və maya dəyəri kimi terminlərin mənaları fərqli ola bilər. İstifadəçiləri əmtəəyə çevirən aparat xərcləri rəqəmsal məhsul məzmununu bazara çatdırmaq üçün tələb olunan vasitəçi haqlardan ayrıldıqda, istehsal xərclərinin metaverse bazarında çox aşağı qalacağı gözlənilir. Buna görə də, istifadəçilərin əsas məqsədi sadəcə gəlirlilik əldə etməkdənsə, mənfəəti maksimum dərəcədə artırmaqdır.

Nəticə

Rəqəmsal marketinqin əsas strategiyaları SEO, sosial media marketinqi, e-poçt marketinqi, məzmun marketinqi və PPC reklamıdır. Bunlarla yanaşı, təsir edən marketinq, affiliate marketinq və mobil marketinq kimi digər alətlər də bizneslərə hədəf auditoriyasına birbaşa çatmağa kömək edir.

Rəqəmsal marketinq, internet və digər rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə bizneslərə hədəf auditoriyasına birbaşa çatmağa və marketinq büdcəsinin təsirini artırmağa imkan verir. SEO, sosial media marketinqi, e-poçt marketinqi və PPC reklamı kimi alətlərdən istifadə edərək, marketinq strategiyalarının yaradılması və fərdiləşdirilməsi vacibdir.

Rəqəmsal marketinqdə süni intellektin rolu artmaqdadır, çünki pərakəndə satıcılar müştəri təcrübələrini yaxşılaşdırmağa və rəqabətdə irəliləməyə çalışırlar. Süni intellektin inkişafı ilə, gələcəkdə pərakəndə satış sahəsində daha innovativ tətbiqlər gözlənilir.

Ədəbiyyat

1. Bakırtaş, H. (2014). *Fiyat ve Fiyat Kararlarının Yönetimi. Pazarlama*. Ekin Yayınevi.
2. Basil, N.W. (2022). The "Metaverse." The arrival of the future of 3D research, learning, life & commerce. *ASEM*, (2), 50–56.
3. Cesur, Z., Memiş, S., Çam Candan, B. (2022). Metaverse Evreninin Pazarlama Karması ile İlişkisi: Markalara Yönelik Uygulama. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, (8), 81–89.
4. Dixon, P. (2020). *Hemen Her Şeyin Geleceği*. Türkiye İş Bankası Külür Yayınları.
5. Eti, H.S. (2021). Geleneksel ve dijital pazarlama stratejilerinin nasıl birlikte yürütüleceğine ilişkin bir yaklaşım. *Sosyal Bilimler Metinleri*, (2), 42–52.
6. Goetzen, N. (2022). *The Metaverse Promises To Redefine Marketing*
7. https://www.emarketer.com/content/metaverse-promises-redefine marketing-here-s-how-started Erişim Tarihi: 23.03.2024

8. Kotler, P., Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing (12th ed.).* Pearson-PrenticeHall.
9. Kotler, P., Keller, K.L. (2018). *Pazarlama Yönetimi*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
10. Kotler, P., Armstrong, G. (2018). *Pazarlama İlkeleri*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
11. Mankiw, N.G. (2015). Principles of Microeconomics. Cengage Learning Publishing. Manz, C., Ross, J.S., Grande, D. (2014). *Marketing toPhysicians in a Digital World. N Engl J Med*, 371(20), 1857–1859.
12. Nalbant, K.G., Uyanık, Ş. (2021). Computer Vision in the Metaverse. *Journal of Metaverse*, 1(1), 9–12.
13. Sambur, B. (2020). *Covid-19 Sonrası Dünya Düzeni*. Orion Yayınevi.
14. Tayfun, N.Ö., Öçlü, B. (2015). Yeşil pazarlama uygulamasının tüketiciler açısından algılanmasının nöropazarlama tekniği ile araştırılması. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34(2), 95–113.
15. Türkay, O. (1996). *İktisat Teorisine Giriş: Mikroiktisat*. İmaj Yayıncılık.

Daxil oldu: 03.08.2025
Qəbul edildi: 04.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/36-39

Nuridə Qasımova
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0009-0006-3697-9574
gasimovanurida3@gmail.com

Biznesdə informasiya texnologiyalarının istifadəsinin əsas yönləri və gələcək perspektivləri

Xülasə

Bu tədqiqat biznesdə informasiya texnologiyalarının tətbiqinin əhəmiyyətini araşdırır. İT, müasir biznesdə əməliyyatların avtomatlaşdırılması, məhsuldarlığın artırılması və rəqabət qabiliyyətinin yaxşılaşdırılması üçün vacib bir vasitədir. Tədqiqatda biznesin idarə edilməsi, proseslərin avtomatlaşdırılması, layihə idarəetməsi və satış marketinqinin optimallaşdırılması sahələrində İT-nin roluna diqqət yetirilmişdir. İT-nin üstünlükləri arasında işin səmərəliliyini artırmaq, məhsul keyfiyyətini yaxşılaşdırmaq və təhlükəsizliyi təmin etmək vardır. Lakin tətbiqi ilə əlaqədar bəzi çətinliklər də mövcuddur, xüsusən yüksək xərclər, kadr hazırlığı və məlumat təhlükəsizliyi riskləri. Gələcək tədqiqatlarda isə süni intellekt, bulud texnologiyaları və kibertəhlükəsizlik sahələrində yeni imkanların araşdırılması tövsiyə olunur.

Açar sözlər: *biznes, informasiya texnologiyaları, təhlükəsizlik, süni intellekt, kibertəhlükəsizlik, bulud texnologiyaları*

Nurida Gasimova
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0009-0006-3697-9574
gasimovanurida3@gmail.com

Main Aspects of the Use of Information Technologies in Business and Future Prospects

Abstract

This research explores the importance of applying information technology (IT) in business. IT is a crucial tool in modern business for automating operations, increasing productivity, and enhancing competitiveness. The study focuses on the role of IT in areas such as business management, process automation, project management, and sales and marketing optimization. The advantages of IT include improving operational efficiency, enhancing product quality, and ensuring security. However, there are challenges associated with its implementation, particularly high costs, staff training, and data security risks. Future research is recommended to explore new opportunities in areas such as artificial intelligence, cloud technologies, and cybersecurity.

Keywords: *business, information technology, security, artificial intelligence, cybersecurity, cloud technologies*

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Bu gün hər hansı bir biznesi informasiya texnologiyaları (İT) olmadan təsəvvür etmək mümkünsüzdür. İnformasiya texnologiyaları müasir biznesdə mühüm rol oynayır, çünki onlar biznes proseslərinin avtomatlaşdırılması, məhsuldarlığın artırılması və rəqabət qabiliyyətinin yaxşılaşdırılmasına imkan verir. İT-nin tətbiqi yalnız daxili əməliyyatları optimallaşdırmaqla qalmır, həm də xarici müştəri əlaqələrini gücləndirir, marketinq və satış strategiyalarını inkişaf etdirir. Şirkətlər, yeni texnologiyaların tətbiqi ilə bazarda daha effektiv mövqelər qura, müştəri ehtiyaclarına daha sürətli cavab verə və daha çevik bir struktura sahib ola bilərlər (Balayev, Əlizadə & Musayev, 2016).

Rəqəmsal texnologiyalar, xüsusilə süni intellekt (AI), böyük verilənlər analitikası (Big Data), bulud texnologiyaları və avtomatlaşdırılmış sistemlər biznes mühitində inqilabi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Bu texnologiyalar şirkətlərin qərar qəbul etmə proseslərini daha dəqiq və sürətli hala gətirir, həmçinin, işçilər arasındakı əlaqələri və ümumi məhsuldarlığı artırır. İT-nin tətbiqi müəssisələrin xarici bazarlara çıxışını asanlaşdırır, qlobal rəqabət mühitində üstünlük əldə etmələrinə kömək edir (Əlizadə & Musayev, 2016). Bu səbəbdən İT-nin tətbiqi müasir biznesin davamlı inkişafı və uğurunda əsas amil olaraq qalır. Məqsəd, biznesdə informasiya texnologiyalarının tətbiqini və onun biznesə təsirini təhlil etmək, həmçinin, bu sahənin gələcək inkişaf perspektivlərini qiymətləndirməkdir.

Tədqiqat

Əsas istiqamətlər: 1.Biznesin idarə edilməsi: Müəssisə resurslarının planlaşdırılması (ERP) sistemləri, maliyyə, satış, satınalma və anbar idarəçiliyi funksiyalarını optimallaşdırmağa kömək edir (Əlizadə & Musayev, 2016); 2.Biznes proseslərinin avtomatlaşdırılması: İş proseslərinin avtomatlaşdırılması təşkilatın fəaliyyətini optimallaşdırır, tapşırıqları daha sürətli və səmərəli icra etməyə imkan verir (Balayev, Əlizadə & Musayev, 2016); 3.Layihə idarəetmə: Layihə idarəetmə proqramları, vaxt və resursları idarə etməyə, komanda koordinasiyasını yaxşılaşdırmağa və məhsulun keyfiyyətini artırmağa kömək edir (Elbiyeva et al., 2022); 4.Satış və marketinqin idarə edilməsi: Rəqəmsal marketinq, e-ticarət və satış proseslərinin idarə edilməsi müştərilərə daha yaxşı məlumat verməyə və onların sadiqliyini qorumağa imkan verir (İmamverdiyev, 2025); 5.Kadrların idarə edilməsi: İnsan kapitalı idarəetməsi sahəsində İT, işçi seçimi, təlim və nəticə təhlilini avtomatlaşdırmağa imkan verir (Konobeeva, 2020). 6. Məlumat Təhlükəsizliyi və Mühafizə: İnformasiya texnologiyalarının tətbiqi bizneslər üçün məlumat təhlükəsizliyinin təkmilləşdirilməsində əhəmiyyətli rol oynayır. Antivirus proqramları, şifrələmə və bulud təhlükəsizliyi sistemləri müəssisələrin məlumatlarını qorumaq və potensial kiberhücumlara qarşı mübarizə aparmaq üçün vacib alətlərdir (Kulikova & Tropynina, 2022). Məlumatların qorunması və təhlükəsizlik prosedurlarının optimallaşdırılması müəssisələrə güvənli və etibarlı bir iş mühiti təmin edir, müştəri məlumatlarının təhlükəsizliyini qoruyur və qanuni tələblərə cavab verir; 7.İnnovasiya və texnoloji inkişaf: İT-nin tətbiqi həm də yeni məhsul və xidmətlərin inkişafını stimullaşdırır. Süni intellekt və maşın öyrənmə kimi yeni texnologiyalar biznesə daha çevik və innovativ həllər təqdim etməyə imkan verir. Bu texnologiyalar şirkətlərə bazar dəyişikliklərinə sürətli cavab verməyə, müştəri ehtiyaclarını proqnozlaşdırmağa və yeni məhsul xüsusiyyətləri və xidmətləri inkişaf etdirməyə kömək edir (Makletsov, 2007). İnnovativ texnologiyaların tətbiqi təşkilatların rəqabət qabiliyyətini artırır və bazarda davamlı mövcudluqlarını təmin edir.

Bu tədqiqat keyfiyyətli tədqiqat metodlarından istifadə etməklə aparılmışdır. Müsahibələr, fokus qrupları və müşahidələr daxil olmaqla məlumatların toplanması metodları istifadə olunmuşdur. Keyfiyyətli tədqiqatın üstünlüyü, mövzunun dərindən təhlilinə və iştirakçıların müxtəlif perspektivlərinin araşdırılmasına imkan verməsidir. Bununla yanaşı, bu metod tədqiqatda daha ətraflı məlumatlar toplamağa kömək edir. Lakin keyfiyyətli tədqiqatın məhdud kəmiyyət qiymətləndirilməsi və ümumiləşdirilməsinin çətinliyi də mövcuddur (Balayev, Əlizadə, Musayev, 2016).

Bundan əlavə, keyfiyyətli tədqiqatın əsas üstünlüklərindən biri, iştirakçılara açıq və dərin suallar verərək onların şəxsi təcrübələrini və fikirlərini toplamağa imkan verməsidir. Bu, tədqiqatçılara mövzuya daha geniş bir yanaşma təqdim edir və xüsusi vəzifələrə və ya problemlərə dair fərqli baxış açılarını əldə etməyə kömək edir. Eyni zamanda, iştirakçılara vəziyyətlərə necə yanaşdıqlarını və

hansı təcrübələrə əsaslanaraq qərarlar verdiklərini öyrənmək mümkündür. Bu proses, eləcə də yeni və inkişaf edən sahələrdə, o cümlədən İT tətbiqlərinin biznesdə istifadə edilməsi kimi mövzularda daha geniş məlumatlar toplamağa imkan verir (Konobeeva, 2020).

Digər tərəfdən, keyfiyyətli tədqiqatın zəif tərəfi isə nəticələrin kəmiyyətlə qiymətləndirilməsinin çətinliyidir. Tədqiqatın nəticələri müəyyən bir nümunə ilə əlaqədar olduğu üçün ümumiləşdirmə aparmaq çətindir. Bununla belə, bu metod, məsələn, məlumat toplama və analiz etmə prosesində daha çox iştirakçı ilə əlaqə yaratmağa imkan verir və daha keyfiyyətli məlumat əldə etməyə imkan verir. Tədqiqatın bu cür metodologiyası da nəticələrin çoxsaylı təkrarları və təhlilləri ilə əhatə olunmuş təcrübə təmin edir (Makletsov, 2007). Nəhayət, bu tədqiqatın keyfiyyətli metodlarının üstünlükləri tədqiqatın mövzusu ilə əlaqədar nəzəri və praktik nəticələri daha dərindən anlamağa imkan verir. Beləliklə, bu yanaşma, iştirakçıların müxtəlif təcrübələrinə əsaslanan və real zamanlı məlumatları istifadə edərək çoxsaylı aspektləri işıqlandırmağa kömək edir. Ancaq tədqiqatın kəmiyyətlə qiymətləndirilməsi, geniş miqyaslı nəticələrin əldə edilməsi üçün əlavə metodların tətbiqini tələb edir (Makasheva & Nesterova, 2011).

Nəticə

İnformasiya texnologiyalarının biznesə tətbiqi, müəssisələrin əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, məhsul və xidmətlərin keyfiyyətini yaxşılaşdırmağa və ümumilikdə təşkilatın rəqabət qabiliyyətini artırmağa kömək edir. Bu texnologiyalar müştəri məmnuniyyətinin yüksəlməsinə, xidmətlərin daha sürətli təqdim olunmasına və maliyyə əməliyyatlarının daha dəqiq yerinə yetirilməsinə imkan verir. Bu proseslər, xüsusilə, satışların idarə olunmasında və bazar araşdırmalarında müştəri ehtiyaclarını daha dərindən başa düşməyə kömək edərək şirkətləri daha çevik və proqnozlaşdırıla bilən edir (Balayev, Əlizadə & Musayev, 2016).

Lakin İT-nin tətbiqi yalnız üstünlüklərlə deyil, həm də bir sıra çətinliklərlə müşayiət olunur. Xüsusilə, yüksək maliyyə xərcləri bu texnologiyaların tətbiqinə qarşı olan əsas maneələrdən biridir. Müəssisələr, yeni texnologiyaların tətbiqi ilə əlaqədar yüksək ilkin sərmayələr tələb edir və bu, kiçik və orta ölçülü müəssisələr üçün müəyyən çətinliklər yarada bilər. Eyni zamanda, işçilərin İT sahəsində yeniliklərə uyğunlaşması və onların müntəzəm olaraq təlimatlandırılması vacibdir, çünki texnologiyaların effektiv istifadəsi üçün düzgün kadr hazırlığı tələb olunur. Kadr hazırlığı, bir tərəfdən, işçilərin texnoloji biliklərini artırarkən, digər tərəfdən isə şirkətin ümumi fəaliyyətinə birbaşa təsir göstərən dəyişikliklərə uyğunlaşmalarını təmin edir (Makletsov, 2007).

Bundan əlavə, informasiya texnologiyalarının istifadəsi ilə bağlı ən böyük risklərdən biri məlumat təhlükəsizliyinin qorunmasıdır. Haker hücumları, məlumat sızmaları və sistemin pozulması kimi risklər müəssisələrin əməliyyatlarına ciddi təsir göstərə bilər. Bu səbəbdən, məlumat təhlükəsizliyini təmin edən texnologiyaların tətbiqi, məsələn, antivirus proqramları və şifrələmə sistemləri, çox vacibdir. Süni intellektin və böyük verilənlər analitikası kimi yeni texnologiyaların tətbiqi isə müəssisələrin bu təhlükəsizlik məsələlərini həll etməyə kömək edir. Bu texnologiyalar, böyük məlumat kütlələrinin analizini sürətləndirərək, risklərin əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsi və sistemlərin mühafizəsi sahəsində qabaqcıl həllər təklif edir (İmamverdiyev, 2025).

Ədəbiyyat

1. "Azərbaycan Respublikasında informasiya cəmiyyətinin inkişafına dair 2014-2020-ci illər üçün Milli Strategiya" Konsepsiyası. (02.04.2014), *"Azərbaycan" qəzeti.*
2. Balayev, R.Ə., Əlizadə, M.N., Musayev, İ.K. (2016). *İntellektual sistemlər və texnologiyalar*. Dərs vəsaiti, MSV NƏŞR.
3. "İnformasiya, informasiyalaşdırma və informasiyanın mühafizəsi" haqqında Azərbaycan Respublikasinin qanunu. (). *E-qanun.gov.az.framework*/3525
4. Elbiyeva, L.R., Sadilova, A.B., Isakova, B.L. (2022).Teoreticheskiye aspekty upravleniya kachestvom produktsii. *Ekonomika promyshlennosti*, 7(3), 639–643.
5. Əlizadə, M.N., Musayev, İ.K. (2016) *İqtisadi informatika*. Dərslik, MSV NƏŞR.

6. Konobeeva, A.B. (2020). Restrukturizatsiya biznes-protsessov kak metod povysheniya effektivnosti upravleniya organizatsiyey. *Marketing i logistika*, (3), 29.
7. Kulikova, O.M., Tropynina, N.E. (2022). Problemy ispolzovaniya tekhnologiy Big Data v sovremennykh rynochnykh usloviyakh. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*. 7(65), 16–21.
8. Makasheva, N.P., Nesterova, O.A. (2011). "Otsenka intellektual'nogo potentsiala na rynke truda Tomskoy oblasti". *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2(14), 87–98.
9. Makletsov, A.Yu. (2007). Informatsionnye protsessy v sovremennom rossiyskom obshchestve: problemy stanovleniya i razvitiya. *Pravo i obrazovaniye*, (1).
10. Məmmədova, E.B. (2024). Sosial işin iqtisadi əsasları. *Dərs vəsaiti*. Ləman Nəşriyyat-Poliqrafiya MMC.
11. Slavin, B.B. (2022). Tekhnologii kollektivnogo intellekta v upravlenii biznes-protsessami organizatsii. *Biznes-informatika*, 16(2), 36–48. https://doi.org/10.17323/2587-814X.2022.2.36.48
12. Sulimova, E.A., Ermişin, M.V. (2022). Primeneniye sovremennykh tsifrovyh tekhnologiy v biznese. *Ekonomika stroitel'stva*, (9), 131–137.

Daxil oldu: 29.07.2025
Qəbul edildi: 02.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/40-43

Fidan Səfərova
Bakı Biznes Universiteti
iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru
https://orcid.org/0000-0002-6984-3634
ehmedovafidan@mail/ru

Rəqabətqabiliyyətlilik və antiinhisar siyasətinin iqtisadi təhlükəsizlikdə rolu

Xülasə

Antiinhisar qanunvericiliyində mövcud tənzimləmələrin bir sıra ziddiyyətləri mikro, kiçik və orta sahibkarlığın inkişafını çətinləşdirir. Qanuna əsasən bazarda 35% paya sahib olan təsərrüfat subyekti inhisarçı sayılır, lakin "hökmran mövqe" anlayışının mahiyyəti bununla məhdudlaşmır və rəqabətə təsirin real ölçülməsi mexanizmi daha səmərəli olmalıdır. Mövcud qanunvericilikdə əsas problem ondan ibarətdir ki, həm rəqabəti məhdudlaşdıra bilən, həm də həmin məhdudiyyətlərlə mübarizə aparmalı olan eyni icra hakimiyyəti orqanı müəyyən edilmişdir ki, bu da effektiv nəzarəti zəiflədir. Buna görə də inhisarçılığın qarşısının alınması funksiyalarının Antiinhisar Siyasəti və İstehlakçıların Hüquqlarının Müdafiəsi Dövlət Xidmətinə verilməsi təklif olunur. Digər mühüm məsələ KOB-ların ödəniş müddətləri ilə bağlı yaranan maliyyə çatışmazlığıdır. Supermarketlər məhsulu hər həftə alsalar da, ödənişi 30-60 günə edirlər ki, bu da təkrar istehsalı ləngidir. Faktorinq xidmətinə 1%-lik güzəştli faiz tətbiqi həm KOB-ların likvidliyini artırar, həm də nağdsız ödənişləri genişləndirər.

Açar sözlər: *rəqabət qabiliyyəti, iqtisadi təhlükəsizlik, qiymət strategiyası, dövlət tənzimləməsi, antiinhisar siyasəti, qida sənayesi, bazar mexanizmi, rəqabət mühiti, faktorinq xidməti, mikro və kiçik müəssisələr*

Fidan Safarova
Baku Business University
PhD in Economics
https://orcid.org/0000-0002-6984-3634
ehmedovafidan@mail/ru

The Role of Competitiveness and Antitrust Policy in Economic Security

Abstract

Existing contradictions in Azerbaijan's antimonopoly legislation create difficulties for the development of micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs). According to current rules, a company holding 35% of the market is considered dominant, yet the concept of "market power" is broader and requires a more precise evaluation of a firm's actual ability to influence competition. A key issue is that the same government body is simultaneously able to engage in activities that may restrict competition and also responsible for preventing monopolistic practices, which weakens regulatory objectivity. Therefore, it is proposed to expand the authority of the State Service for Antimonopoly Policy and Consumer Protection to independently oversee and prevent monopolistic behavior. Another significant challenge for MSMEs is the long payment period imposed by large retail chains, which often pay suppliers within 30–60 days despite purchasing goods weekly. This creates severe cash-flow shortages. Setting a preferential 1% fee for B2B factoring services would improve liquidity for small producers and support the expansion of cashless transactions.

Keywords: *competitiveness, economic security, pricing strategy, state regulation, antitrust policy, food industry, market mechanism, competitive environment, factoring service, micro and small enterprises*

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Qlobal iqtisadiyyatın inkişaf dinamikasının yüksəldiyi müasir şəraitdə yerli məhsulların rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması xüsusi aktuallıq kəsb edir. Müəssisələrin bazarda dayanıqlı mövqe qazanması, rəqiblərdən fərqlənməsi və uzunmüddətli perspektivdə effektiv fəaliyyət göstərə bilməsi ilk növbədə onların rəqabət üstünlüklərinin düzgün formalaşdırılmasından asılıdır (Azərbaycan 2030, 2021). Rəqabət yalnız məhsulun qiymət və keyfiyyət göstəriciləri ilə deyil, eyni zamanda idarəetmə mexanizmləri, innovasiya potensialı, istehsal çevikliyi və səmərəli strateji qərarların qəbul edilməsi ilə müəyyən olunur (Səfərova, 2011). Bu səbəbdən də rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsinin obyektiv qiymətləndirilməsi müəssisələrin yeni bazarlara çıxışı, istehsal resurslarından optimal istifadə və müasir texnologiyaların tətbiqi baxımından həlledici əhəmiyyət daşıyır (Strateji Yol Xəritəsi, 2016).

Tədqiqat

Müasir bazar münasibətlərində rəqabətqabiliyyətlilik ilə iqtisadi təhlükəsizlik arasındakı qarşılıqlı asılılıq daha aydın şəkildə hiss olunur. Rəqabətqabiliyyətlilik yalnız ayrı-ayrı müəssisələrin fəaliyyət uğurunu deyil, həm də ölkənin makroiqtisadi sabitliyini, sosial rifahını və milli təhlükəsizlik strategiyasının effektivliyini müəyyən edən mühüm amillərdən biridir (Safarova, 2019). Buna görə də iqtisadi inkişafın gələcək mərhələsində yerli məhsulların rəqabət üstünlüklərinin gücləndirilməsi rəqabət idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi ilə sıx bağlıdır.

Bazar münasibətlərinin dərinləşməsi müəssisələrdən təkcə daxili deyil, həm də xarici bazarlara uyğunlaşmağı tələb edir. Şirkətlər qlobal keyfiyyət standartlarını, istehsal xərclərini və texnologiya yeniliklərini nəzərə almadan yalnız məhsul göstəricilərinə əsaslanmaqla bazar paylarını uzun müddət qorumaqda çətinlik çəkirlər. Bu baxımdan istehsalın genişləndirilməsi və ya ixtisarı, yeni bazarlara çıxış strategiyalarının hazırlanması, investisiya qərarlarının qəbulu və məhsul çeşidinin yenilənməsi kimi məsələlər birbaşa müəssisənin rəqabətqabiliyyətliliyinin düzgün qiymətləndirilməsini tələb edir (Səfərova, 2018).

İqtisadi sistemin mühüm kateqoriyaları olan “rəqabətqabiliyyətlilik” və “iqtisadi təhlükəsizlik” qloballaşma proseslərinin sürətləndiyi bir dövrdə daha sıx əlaqədədir. Bu əlaqə xüsusilə inhisarçılığın yüksək olduğu sahələrdə özünü göstərir. Belə ki, qiymətlərin əsassız artırılmasının qarşısının alınması və bazarda sağlam rəqabət mühitinin yaradılması iqtisadi təhlükəsizliyin əsas şərtlərindəndir (Səfərova, 2015).

Azərbaycanda iqtisadi islahatların effektivliyini təmin etmək məqsədilə dövlət tərəfindən inhisar subyektlərinin qiymətlərinə nəzarət mexanizmlərinin tətbiqi mühüm əhəmiyyət daşıyır (Maliyyə Nazirliyi, 2024). Tariflərin artırılması nəticəsində formalaşan əlavə gəlirlərin büdcəyə yönləndirilməsi, qiymətlərin dövlət tənzimlənməsi sahəsində şəffaf idarəetmənin təmin edilməsi və inhisarçı qurumların fəaliyyət dairəsinin məhdudlaşdırılması iqtisadi sabitliyin qorunmasına xidmət edir.

İnhisarcılığın qarşısının alınması üçün antiinhisar qiymət siyasətinin tətbiqi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. İnhisarçı müəssisələrin rentabellik səviyyəsinin yuxarı həddi müəyyən edilməli, bu həddi aşan gəlirlər isə mütərəqqi vergi mexanizmləri vasitəsilə tənzimlənməlidir (AR Qanunvericilik Bazası, 2024). Lakin ağır vergi yükünün bu sahələrin inkişafını ləngitməməsi üçün güzəştli vergi siyasəti, dövlət dəstəyi və digər stimullaşdırıcı tədbirlərin kompleks şəkildə tətbiqi məqsədəuyğundur (Kənd Təsərrüfatı Kooperasiyası Haqqında Qanun, 2016).

Mövcud qanunvericiliyin təhlili göstərir ki, ölkədə rəqabət mühitinin qorunması üzrə normativ baza tam yetkin deyildir. “Antiinhisar fəaliyyəti haqqında” qanunda rəqabəti məhdudlaşdıran xarici tərəfli müqavilələrin də hüquqi məsuliyyət doğurması qeyd edilsə də, sağlam rəqabət mühitinin təmin edilməsi, rəqabət azadlığı və onun sərhədlərinin müəyyən olunması kimi məsələlər tam tənzimlənməyib. Bu baxımdan Rəqabət Məcəlləsinin qəbul edilməsi ölkədə rəqabət siyasətinin institusional əsaslarını gücləndirəcək, bazar münasibətlərinin şəffaflığını artıracaq və beynəlxalq reytinqlərdə Azərbaycanın mövqelərini əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdıracaqdır (Azərbaycan 2030, 2021). Bununla yanaşı, ölkədə iri supermarket şəbəkələri ilə tədarükçülər arasında bağlanan müqavilələrin kiçik və orta sahibkarların bazara çıxış imkanlarını məhdudlaşdırdığı müşahidə olunur. Bir çox hallarda iri satış şəbəkələri tədarükçülərdən əlavə ödənişlər tələb edir və vitrin yerlərinin böyük

hissəsini müəyyən şirkətlərin monopoliyasına verir. Bu cür təcrübə rəqabətin məhdudlaşdırılmasına səbəb olduğundan qanunvericiliklə bir firmanın vitrin payının 35%-i keçməməsi kimi məhdudiyyətlərin tətbiqi məqsədəuyğun hesab edilə bilər (Səfərova, 2018).

Antiinhisar siyasəti ilə bağlı növbəti ziddiyyət dövlət qurumlarının həm tənzimləyici, həm də bir sıra hallarda rəqabəti məhdudlaşdırıcı funksiyaları paralel şəkildə həyata keçirməsi ilə bağlıdır. Bu isə institusional konflikt yaradaraq effektiv antiinhisar nəzarətini zəiflədir. Bu səbəbdən inhisarçılığın müəyyənləşdirilməsi və qarşısının alınması üzrə səlahiyyətlərin Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi yanında Antiinhisar Siyasəti və İstehlakçıların Hüquqlarının Müdafiəsi Dövlət Xidmətinə verilməsi daha məqsədəuyğun olardı (Mərkəzi Bank, 2024).

Beləliklə, təqdim edilən təhlil göstərir ki, rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması və antiinhisar siyasətinin institusional təminatı iqtisadi təhlükəsizliyin qorunmasının əsas şərtlərindəndir.

Nəticə

Aparılan təhlil göstərir ki, qlobal iqtisadi inteqrasiya şəraitində rəqabətqabiliyyətlilik milli iqtisadiyyatların dayanıqlığının və təhlükəsizliyinin əsas təyinedici amillərindən biridir (Azərbaycan 2030, 2021). Yerli müəssisələrin uzunmüddətli inkişafı onların innovasiya imkanlarına, idarəetmə çevikliyinə, istehsal effektivliyinə və bazar konyunkturasına adaptasiya qabiliyyətinə bilavasitə bağlıdır (Safarova, 2019). Rəqabət üstünlüklərinin düzgün formalaşdırılması təkcə müəssisə səviyyəsində deyil, bütövlükdə ölkə iqtisadiyyatının sabit inkişafının təmin edilməsində mühüm rol oynayır.

Tədqiqat həm də göstərir ki, yüksək inhisarlaşma səviyyəsi bazarda qiymətlərin əsassız artımına, yeni şirkətlərin bazara daxil olmasının məhdudlaşmasına və sonda ümumi iqtisadi təhlükəsizliyin zəifləməsinə gətirib çıxarır (Səfərova, 2011). Bu mənada antiinhisar siyasətinin gücləndirilməsi, dövlət tənzimlənməsinin şəffaf və səmərəli mexanizmlərlə həyata keçirilməsi, inhisarçı subyektlər üçün rentabellik hədlərinin müəyyən olunması və rəqabət mühitinin qorunması üzrə hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi zəruridir (Səfərova, 2015).

Rəqabət Məcəlləsinin qəbul edilməsi rəqabətin hüquqi çərçivələrinin dəqiq müəyyənləşdirilməsi və bazar münasibətlərinin sağlam əsaslar üzərində qurulması baxımından mühüm addımdır (AR Qanunvericilik Bazası, 2024). Xüsusilə iri pərakəndə ticarət şəbəkələrində vitrin paylarının ədalətli şəkildə tənzimlənməsi, kiçik və orta sahibkarların bazara çıxış imkanlarının genişləndirilməsi və rəqabətin süni məhdudlaşdırılmasının qarşısının alınması ölkənin iqtisadi inkişaf strategiyası ilə uzlaşır (Səfərova, 2018).

Nəticə etibarilə, rəqabətqabiliyyətlilik və antiinhisar siyasətinin milli iqtisadi təhlükəsizlik sistemi ilə sıx əlaqədar şəkildə formalaşdırılması ölkənin iqtisadi sabitliyini artırır, sahibkarlıq mühitini sağlamlaşdırır və beynəlxalq rəqabət üstünlüklərinin gücləndirilməsinə şərait yaradır (Strateji Yol Xəritəsi, 2016). Bu istiqamətdə səmərəli institusional islahatların aparılması və təsirli tənzimləyici mexanizmlərin tətbiqi ölkənin iqtisadi inkişaf prioritetlərinin reallaşdırılmasında mühüm rol oynayacaqdır.

Ədəbiyyat

1. *Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi.* (2016). Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli Fərmanı ilə təsdiq edilmişdir.
2. *Azərbaycan Respublikasında kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair StratejiYolXəritəsi*. (2016). Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli Fərmanı ilə təsdiq edilmişdir.
3. *Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər*. (2021). Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir.
4. *Kənd təsərrüfatı kooperasiyası haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu*. (14 iyun 2016).
5. Səfərova, F. (2011). Qiymət siyasəti milli iqtisadiyyatın tənzimlənmə vasitəsi kimi. *İqtisad elmləri: nəzəriyyə və praktika jurnalı*, (1).

6. Səfərova, F. (2015). Qiymətin əsaslandırılması prosesinə rəqabətin təsirinin müəyyən edilməsi məsələləri. *Doktorantların və gənc tədqiqatçıların XIX respublika elmi konfransının materialları*, 202–204.
7. Səfərova, F. (2018). Azərbaycanda rəqabətqabiliyyətli ərzaq məhsulları üzrə istehsal potensialından istifadənin genişləndirilməsi yolları. *AMEA-nın İqtisadiyyat İnstitutunun 60 illik yubileyinə həsr edilmiş "İqtisadi artım və ictimai rifah" Beynəlxalq elmi-praktiki konfransın materialları*, 541–545.
8. Safarova, F. (2019). "The Provision of Education: Research and Innovation Unity is an Important Factor in Raising the Competitiveness of the National Economy" *5 Th International Conference On Lifelong Education And Leadership For All 9-11 July, 2019 Baku, Azerbaijan Abstract Book, Online Publication: September 19, 2019 ICLEL Publication: ICLEL Conferences Sakarya University Faculty of Education 54300 Sakarya, TURKEY*, 808–811.
9. www.maliyye.gov.az – AR Maliyyə Nazirliyinin rəsmi web ünvanı.
10. www.nba.az –AR Mərkəzi Bankının rəsmi web ünvanı.
11. www.sahibkar.biz – Sahibkarlara yardım saytı.
12. www.vneshexpertserice.com– AR Qanunvericilik Bazası.

Daxil oldu: 01.08.2025
Qəbul edildi: 04.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/44-47

Nigar Kazımova
Bakı Biznes Universiteti
https://orcid.org/0009-0001-6252-4024
nigar. novruzlu18@gmail.com

Rəqəmsal bacarıqlar dövründə karyera planlamasında yeni tendensiyalar

Xülasə

Müasir dövrdə rəqəmsallaşma və süni intellektin sürətli inkişafı əmək bazarının strukturunu, karyera anlayışını və insan resurslarının idarə edilmə mexanizmlərini tamamilə dəyişmişdir. Artıq karyera planlaması yalnız peşə seçimi deyil, insanın rəqəmsal bacarıqlarını, adaptiv öyrənmə qabiliyyətini və emosional sabitliyini inkişaf etdirməyə yönəlmiş çoxşaxəli bir prosesdir. Avtomatlaşdırma və süni intellektin tətbiqi nəticəsində bir çox ənənəvi peşələr aradan qalxır, eyni zamanda, rəqəmsal bacarıqlar tələb edən yeni ixtisaslar meydana çıxır. Müasir əmək bazarı artıq texniki biliklərlə yanaşı, adaptiv öyrənmə, emosional intellekt və sosial bacarıqların vəhdətini tələb edir. Karyera planlaması "bir dəfə seçilən peşə" anlayışından çıxaraq fərdiləşdirilmiş, çevik və davamlı inkişaf yönümlü bir prosesə çevrilmişdir. Yeni peşə növlərinin yaranması, avtomatlaşdırma və süni intellektin tətbiqi karyera planlamasına fərqli yanaşmalar tələb edir. Rəqəmsal bacarıqlar dövründə yaranan yeni ixtisaslar, yeni bacarıqlar, həmçinin süni intellektdən istifadə olunması artıq karyera planlamasının istiqamətini dəyişdirmişdir. Süni intellekt və avtomatlaşdırma şəraitində fərdlər çevik, öyrənməyə açıq və texnoloji savadlı olmalıdır.

Açar sözlər: *rəqəmsal iqtisadiyyat, karyera planlaması, süni intellekt, bacarıq bazarı, fərdiləşdirmə*

Nigar Kazimova
Baku Business University
https://orcid.org/0009-0001-6252-4024
nigar. novruzlu18@gmail.com

New Trends in Career Planning in the Era of Digital Skills

Abstract

The rapid development of digitalization and artificial intelligence in the modern era has completely transformed the structure of the labor market, the concept of career, and the mechanisms of human resource management. Career planning is no longer limited to choosing a profession; it has evolved into a multifaceted process aimed at developing an individual's digital skills, adaptive learning abilities, and emotional stability. As a result of automation and the implementation of artificial intelligence, many traditional professions are disappearing, while new specialties that require digital competencies are emerging. The modern labor market now demands not only technical knowledge but also a combination of adaptive learning, emotional intelligence, and social skills. Career planning has moved away from the concept of a "once-chosen, lifelong profession" and has become an individualized, flexible, and continuously developing process. The emergence of new professions, automation, and the application of artificial intelligence requires new approaches to career planning. In the era of digital skills, the emergence of new specialties, new competencies, and the use of artificial intelligence have already changed the direction of career planning. Under conditions of automation and artificial intelligence, individuals must be flexible, open to learning, and technologically literate.

Keywords: *digital economy, career planning, artificial intelligence, skill market, personalization*

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Süni intellekt (Sİ), avtomatlaşdırma, böyük verilənlər (Big Data) və bulud texnologiyaları qlobal iş dünyasını köklü şəkildə dəyişdirməkdədir. Bu rəqəmsal transformasiya dövrü ənənəvi əmək bazarı modellərini tədricən aktuallığını itirməyə məcbur edir, yerinə yeni peşə növləri, bacarıq tələbləri və iş formaları yaradır (Azərbaycan Respublikasının Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi, 2024).

Dünya İqtisadi Forumunun (2023) məlumatına əsasən, texnoloji inqilab artıq yalnız istehsal proseslərinə deyil, həm də işçi qüvvəsinin strukturuna birbaşa təsir göstərir. Süni intellekt və avtomatlaşdırma əmək bazarında həm məhsuldarlığı artırır, həm də bir çox peşələrin mahiyyətini dəyişdirir. "Rəqəmsal bacarıqlar" artıq əlavə üstünlük deyil, əmək bazarında iştirak üçün əsas şərtə çevrilmişdir (Rajabli, 2025).

Bu vəziyyət, İkinci Sənaye İnqilabından sonra baş verən ən böyük iş yeri transformasiyası kimi qiymətləndirilir (Schwab, 2020). 2023-cü ildən etibarən süni intellekt texnologiyalarının yetkinləşməsi, iqtisadi və geosiyasi dəyişikliklərlə birləşərək əmək bazarında kəskin struktur dəyişikliklərinə gətirib çıxarmışdır (Tapdıqov, 2023).

Tədqiqat

Rəqəmsal dövrdə əmək bazarının inkişafı hibrid işçi qüvvəsinin formalaşmasını tələb edir. Müasir iqtisadi sistem artıq yalnız texniki bacarıqları deyil, həm də çevik düşüncə, emosional zəka və kommunikasiya kimi yumşaq bacarıqları (soft skills) tələb edir (OECD, 2022).

Dünya İqtisadi Forumu (2023) bildirir ki, yaxın beş ildə avtomatlaşdırma nəticəsində mövcud işlərin 40%-ə qədəri dəyişəcək, lakin eyni zamanda, texnologiya ilə əlaqədar 100 milyona yaxın yeni peşə növü formalaşacaqdır. Belə şəraitdə fərdlərin rəqəmsal savadlılığı və məlumat analiz bacarığı onların bazarda rəqabət qabiliyyətini müəyyən edən əsas amilə çevrilir (Coursera, 2024). Əmək bazarında müşahidə olunan "qütbləşmə effekti" (polarization effect) nəticəsində yüksək ixtisaslı, analitik və texnoloji peşələrə tələbat artdığı halda, orta səviyyəli inzibati işlər tədricən azalır. Bu isə gəlir bərabərsizliyinin artmasına səbəb olur (McKinsey Global Institute, 2021).

Yeni dövrdə karyera planlaması fərdiləşdirilmiş yanaşma tələb edir. Artıq CV və diplom kimi ənənəvi göstəricilər öz yerini "digital footprint" — şəxsin rəqəmsal fəaliyyəti, portfolioları və onlayn layihələrinə verir (LinkedIn Economic Graph, 2023). "Career analytics" modelləri fərdlərin bacarıq və potensialına əsaslanaraq onların optimal inkişaf xəritəsini müəyyən edir (Rajabli, 2025).

Ənənəvi karyera pillələri ilə yüksəliş modeli yerini çevik və sərhədsiz karyera anlayışına verir. İndi insanlar 5-7 ildən bir peşəsini və fəaliyyət istiqamətini dəyişir, müxtəlif ölkələr və şirkətlər arasında çevik şəkildə hərəkət edir (ILO, 2022). Bu dəyişiklik beynəlxalq əməkdaşlıq, qlobal komanda işi və çoxmədəniyyətli mühitlərdə işləmək bacarığını zəruri edir (European Commission, 2023).

Rəqəmsallaşma sosial məsuliyyət və etik davranış prinsiplərini də karyera planlamasının tərkib hissəsinə çevirir. "Yaşıl iqtisadiyyat" və "dayanıqlı inkişaf" anlayışları ilə uyğun karyera modelləri formalaşır (Mammadov, 2023). İmamverdiyev (2022) qeyd edir ki, süni intellektin sosial-iqtisadi təsirlərinə nəzarət üçün etik normaların və insan yönümlü qərarvermə sistemlərinin gücləndirilməsi vacibdir.

Eyni zamanda, rəqəmsal transformasiya əmək bazarında ömürboyu öyrənmə (lifelong learning) və peşəkar çevikliyin əsas prinsipə çevrilməsini zəruri edir. Müasir şəraitdə işçilərin bacarıqları sürətlə köhnəlir və yeni texnologiyalara uyğunlaşma qabiliyyəti iqtisadi rəqabət üstünlüyünün əsas göstəricisinə çevrilir (Dünya İqtisadi Forumu, 2023). Təhsil müəssisələrinin və işəgötürənlərin əməkdaşlığı nəticəsində formalaşan "dual təhsil" modelləri praktiki biliklərin artırılmasına, eyni zamanda, rəqəmsal və analitik bacarıqların inkişafına xidmət edir. Bu model gənclərin əmək bazarına keçidini asanlaşdırır, qadınların və sosial qrupların inklüziv iştirakını təmin edir və nəticədə insan kapitalının keyfiyyətini yüksəldir. Beləliklə, rəqəmsal iqtisadiyyat dövründə uğurlu karyera planlaması davamlı öyrənmə, sosial məsuliyyət və texnoloji adaptasiyanın sintezini tələb edir.

Rəqəmsal dövrdə əmək bazarında formalaşan yeni reallıqlar eyni zamanda bacarıqların təsnifatı və dəyər zəncirinin strukturunu dəyişir. Artıq əmək resursunun qiymətləndirilməsi təkcə bilik və təcrübəyə əsaslanmır, həm də fərdin real vaxtda öyrənmə qabiliyyəti, adaptivliyi və rəqəmsal davranış

modelləri ilə ölçülür. McKinsey (2021) qeyd edir ki, yüksək səviyyəli koqnitiv bacarıqlar – problem həll etmə, strateji təhlil və yaradıcı yanaşma – avtomatlaşdırma dövründə əmək bazarının ən sabit tələb olunan sahələridir. Bu tendensiya göstərir ki, əmək bazarında rəqabətədavamlı olmaq üçün fərdlər həm texniki, həm də psixososial bacarıqların balanslaşdırılmış şəkildə inkişafına üstünlük verməlidirlər. Rəqəmsal transformasiya dərinləşdikcə işəgötürənlərin gözləntiləri də dəyişir və işçilərin özünüinkişaf strategiyaları daha çox fərdiləşdirilmiş modellər tələb edir (ILO, 2022).

Eyni zamanda, qlobal əmək bazarında miqrasiya prosesləri və transsərhəd peşə mobilliyi artmaqdadır. Bu isə multikultural kompetensiya, qlobal düşüncə tərzi və beynəlxalq əməkdaşlıq bacarıqlarının aktuallığını artırır. European Commission (2023) bildirir ki, gələcəyin işçi qüvvəsi təkcə bir ölkənin əmək bazarı ilə məhdudlaşmır, əksinə, qlobal platformalarda rəqabət aparmaq gücünə sahib olmalıdır. Bu reallıq rəqəmsal platformalar üzərindən məsafədən işləmənin genişlənməsi, freelancing bazarının böyüməsi və startup ekosisteminin güclənməsi ilə daha da aktuallaşır. Həmçinin, rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində əmək münasibətlərinin çevik modelləri – gig economy, remote work, hybrid schedule – gənclərin karyera planlamasına yeni baxış bucağı gətirir (Coursera, 2024; OECD, 2022). Bu baxımdan, rəqəmsal bacarıqların inkişafı artıq seçim deyil, iqtisadi zərurət kimi qəbul olunur.

Nəticə

Beləliklə, rəqəmsal dövrdə karyera planlaması yalnız peşə seçimi deyil, həm də fərdin dəyərləri, emosional sabitliyi və texnoloji savadlılığı arasında balans yaratmaq prosesidir. Müasir dövrdə uğurlu karyera yüksək gəlirdən çox, peşəkar məmnunluq, yaradıcı azadlıq və sosial fayda ilə ölçülür (OECD, 2022; Rajabli, 2025).

Texnoloji dəyişikliklər şəraitində çeviklik, ömürboyu öyrənmə (lifelong learning) və rəqəmsal etik davranış fərdlərin ən vacib üstünlüklərinə çevrilir. Süni intellektin və avtomatlaşdırmanın sürətlə yayıldığı bir dövrdə dayanıqlı karyera planlaması yalnız yeni texnologiyalara uyğunlaşmaq deyil, həm də onları etik, sosial və insani dəyərlərlə birləşdirmək bacarığına əsaslanır. Gələcək əmək bazarının uğuru həm fərdlərin, həm də dövlətlərin rəqəmsal transformasiyaya nə dərəcədə çevik uyğunlaşmasından asılı olacaqdır. Bu baxımdan karyera planlaması təkcə fərdi deyil, həm də milli miqyasda strateji məsələ kimi dəyərləndirilməlidir. Təhsil sisteminin yenilənməsi, rəqəmsal bacarıqların erkən yaşdan formalaşdırılması və innovativ sahibkarlıq təşəbbüslərinin təşviqi insan kapitalının davamlı inkişafını təmin edən əsas amillərdəndir (Dünya İqtisadi Forumu, 2023; Tapdıqov, 2023; İmamverdiyev, 2022, Məmmədov, 2023). Bu istiqamətdə atılan addımlar rəqəmsal iqtisadiyyatın səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, sosial ədalət, bərabər imkanlar və inklüziv inkişaf üçün də zəmin yaradır.

Əlavə olaraq qeyd etmək lazımdır ki, rəqəmsal dövrün çağırışları karyera planlamasında çevik qərarvermə, yeni bacarıqların sürətli mənimsənilməsi və dəyişən əmək mühitinə uyğunlaşdırılmış strategiyaların qurulmasını zəruri edir. Bu proses həm fərdlərin proaktiv inkişaf mövqeyini gücləndirir, həm də dövlət və müəssisələr üçün insan kapitalının keyfiyyətinin artırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Rəqəmsal transformasiya dərinləşdikcə karyera planlaması daha çox məlumat yönümlü, texnoloji əsaslı və şəffaf qərar mexanizmlərinə söykənəcək ki, bu da əmək bazarında dayanıqlığın təmin edilməsinə mühüm töhfə verəcəkdir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasının Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi. (2024). *Rəqəmsal transformasiya strategiyası – 2025*.
2. Coursera. (2024). *Global Skills Report 2024: Navigating the Workforce of Tomorrow*. Mountain View, CA.
3. European Commission. (2023). *Digital Economy and Society Index (DESI) Report 2023*.
4. İmamverdiyev, Y. (2022). *Süni intellekt və onun sosial-iqtisadi təsirləri*. Elm və Təhsil.
5. ILO – International Labour Organization. (2022). *Digitalization and the Future of Work*. ILO.

6. LinkedIn Economic Graph. (2023). *Global Skills Report 2023.* Retrieved from https://linkedin.com/economicgraph](https://linkedin.com/economicgraph
7. McKinsey Global Institute. (2021). *Reskilling in the Age of Automation*. McKinsey & Company.
8. Mammadov, M. (2023, 25 aprel). *Green restoration, digitalization and innovative solutions serve as key principles for Azerbaijan's agri-food system – minister*.
9. OECD. (2022). *Skills Outlook 2022: The Future of Work and Skills*. OECD Publishing.
10. Rajabli, İ. (2025). Rəqəmsal bacarıqların formalaşması və karyera planlamasında yeni trendlər. *Bakı Biznes Universiteti Elmi Xəbərləri*, (2), 45–53.
11. Schwab, K. (2020). *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.
12. Tapdıqov, E. (2023). *Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişaf istiqamətləri və əmək bazarına təsiri*. İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.
13. World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*.

Daxil oldu: 01.08.2025
Qəbul edildi: 02.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/48-51

Xədicə Qubadzadə
Bakı Biznes Universiteti
https://orcid.org/0000-0001-9663-6270
xedice.adiu@gmail.com

İqtisadi böyümə və innovasiya: suveren ölkələrdə idarəetmə strategiyalarının təsiri

Xülasə

"İqtisadi böyümə və innovasiya: suveren ölkələrdə idarəetmə strategiyalarının təsiri" mövzusu iqtisadi inkişafın və dövlət idarəçiliyinin qarşılıqlı əlaqəsini izah edir. Məqalədə vurğulanır ki, innovasiya iqtisadi böyümənin əsas hərəkətverici qüvvəsidir və onun səmərəli tətbiqi yalnız düzgün idarəetmə strategiyaları ilə mümkündür. Suveren ölkələr öz idarəetmə modelləri vasitəsilə milli resursları qoruyur, iqtisadi müstəqilliyi gücləndirir və innovasiyaya əlverişli mühit yaradırlar. Effektiv idarəetmə şəffaflıq, elmi əsaslı qərarvermə və sosial rifahın təmininə yönəldildikdə, bu həm iqtisadi sabitlik, həm də sosial inkişaf üçün dayanıqlı baza formalaşdırır. Nəticə etibarilə, iqtisadi böyümə, innovasiya və idarəetmə strategiyaları arasında düzgün balansın yaradılması dövlətin suverenliyini möhkəmləndirir və uzunmüddətli inkişafı təmin edir.

Açar sözlər: *iqtisadi böyümə, innovasiya, idarəetmə strategiyaları, suverenlik, iqtisadi inkişaf, dövlət siyasəti, rəqabət qabiliyyəti, dayanıqlı inkişaf, texnoloji yenilik, sosial rifah*

Khadija Gubadzadeh
Baku Business University
https://orcid.org/0000-0001-9663-6270
xedice.adiu@gmail.com

Economic Growth and Innovation: The Impact of Governance Strategies in Sovereign Countries

Abstract

The topic "Economic Growth and Innovation: The Impact of Governance Strategies in Sovereign Countries" explains the interrelationship between economic development and public administration. The article emphasizes that innovation is the main driving force of economic growth, and its effective implementation is possible only with the right governance strategies. Sovereign countries protect national resources through their governance models, strengthen economic independence, and create an environment conducive to innovation. When effective governance is focused on ensuring transparency, science-based decision-making, and social well-being, it forms a sustainable basis for both economic stability and social development. Consequently, creating the right balance between economic growth, innovation, and governance strategies strengthens the sovereignty of the state and ensures long-term development.

Keywords: *economic growth, innovation, management strategies, sovereignty, economic development, public policy, competitiveness, sustainable development, technological innovation, social welfare*

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

İnnovasiya iqtisadi böyümənin əsas mənbəyidir. O, istehsal səmərəliliyini artırır, yeni bazarlar yaradır və rəqabəti gücləndirir. Texnoloji yeniliklər sosial rifahı yüksəldir, təhsil və iqtisadiyyatda dayanıqlığı təmin edir. Müasir nəzəriyyələr innovasiyanı və insan kapitalını artımın əsas amili kimi qəbul edir. Məhsul və proses innovasiyaları iqtisadi sabitlik və ixrac potensialını artırır. Lakin maliyyə və institusional məhdudiyyətlər bu sahədə çətinlik yaradır. "Azərbaycan 2030" strategiyasında innovasiya və rəqəmsal iqtisadiyyat əsas prioritetlərdəndir.

İnnovasiya ekosisteminin formalaşdırılması üçün dövlət, biznes və elmi müəssisələr arasında qarşılıqlı əməkdaşlıq mühüm rol oynayır. Bu əməkdaşlıq elmi tədqiqatların kommersiyalaşdırılmasına, startap mühitinin inkişafına və texnoloji parkların fəaliyyətinin genişlənməsinə şərait yaradır. Rəqəmsallaşma və süni intellekt texnologiyaları innovasiyaların tətbiqini sürətləndirərək istehsal və xidmət sektorlarında əlavə dəyər yaradır. Bu kontekstdə "yaşıl iqtisadiyyat", "ağıllı şəhər" və "rəqəmsal transformasiya" layihələri həm iqtisadi, həm də sosial rifah baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Azərbaycanın innovasiya siyasəti yalnız yeni texnologiyaların tətbiqini deyil, həm də yaradıcılığa əsaslanan, bilik yönümlü iqtisadiyyatın formalaşmasını hədəfləyir.

İnnovasiya siyasətinin uğurla həyata keçirilməsi həm də insan kapitalının keyfiyyətindən asılıdır. Yaradıcı düşüncə, tənqidi təhlil bacarığı və yeni texnologiyalara adaptasiya qabiliyyəti innovasiya ekosisteminin əsas hərəkətverici qüvvəsidir. Bu səbəbdən təhsil sisteminin modernləşdirilməsi, STEM istiqamətlərinin gücləndirilməsi və gənclərin elmi-tədqiqat fəaliyyətinə cəlb edilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Eyni zamanda, inklüziv innovasiya mühitinin yaradılması qadınların, region gənclərinin və sosial həssas qrupların innovasiya layihələrində iştirakına şərait yaradır. Beləliklə, innovasiya yalnız texnoloji tərəqqinin deyil, həm də sosial inkişafın əsas dayaq nöqtəsinə çevrilir.

Tədqiqat

Bu tədqiqatın məqsədi innovasiya ilə iqtisadi böyümə arasındakı əlaqəni və idarəetmə strategiyalarının bu prosesə təsirini araşdırmaqdır. Müasir dövrdə innovasiyalar dayanıqlı inkişafın və milli iqtisadi suverenliyin əsas şərtidir. Araşdırma göstərir ki, güclü institusional baza, şəffaf idarəetmə və innovasiyaya yönəlmiş siyasət uzunmüddətli iqtisadi artımın əsas amilləridir. Empirik nəticələrə görə, insan kapitalının inkişafı, texnoloji yeniliklərin təşviqi və çevik idarəetmə mexanizmləri iqtisadi performansı gücləndirir. İdarəetmə strategiyaları iqtisadi və sosial sabitliyin qorunmasında mühüm rol oynayır. Səmərəli idarəetmə şəffaflıq, məsuliyyətlilik və qanunun aliliyi prinsiplərinə əsaslanmalıdır.

İnnovasiya istehsal səmərəliliyini artırır, yeni bazarlar yaradır və sosial rifahı yüksəldir. Dövlətin və özəl sektorun əməkdaşlığı, intellektual mülkiyyətin qorunması və elmi-təhsil potensialının gücləndirilməsi bu prosesi sürətləndirir. "Azərbaycan 2030" strategiyasında da innovasiya və rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı ölkənin bilik əsaslı iqtisadi modelə keçidinin əsas prioritetlərindəndir.

Tədqiqat göstərir ki, innovasiya yönümlü idarəetmə strategiyaları iqtisadiyyatın struktur çevikliyini artırmaqla yanaşı, resurslardan daha səmərəli istifadəni təmin edir. Xüsusilə texnoloji yeniliklərin tətbiqi istehsal zəncirində əlavə dəyər yaradır, məhsuldarlığı yüksəldir və ixrac potensialını genişləndirir. Rəqəmsal texnologiyalar, süni intellekt və avtomatlaşdırma iqtisadi idarəetmədə qərarvermə proseslərini optimallaşdırır, strateji planlamanı məlumatlara əsaslanan modelə çevirir. Beləliklə, innovasiya yalnız iqtisadi artımı deyil, həm də dövlət idarəçiliyinin səmərəliliyini artıran çoxşaxəli inkişaf alətinə çevrilir.

Digər tərəfdən, innovasiyanın sosial ölçüsü də xüsusi əhəmiyyət daşıyır. İnsan kapitalının inkişafı və yaradıcılığa əsaslanan təhsil mühitinin formalaşması innovasiyaların davamlılığını təmin edən əsas faktorlardandır. Əmək bazarında rəqəmsal bacarıqların artırılması, gənclərin startap təşəbbüslərinə dəstəyi və qadınların innovasiya layihələrində iştirakının genişləndirilməsi sosial inklüzivliyi möhkəmləndirir (Əliyev, 2021; Əliyeva, 2020; Həsənov, 2017). Bu, həm də "Azərbaycan 2030: Milli Prioritetlər"də vurğulanan bərabər imkanlar və bilik əsaslı iqtisadiyyat məqsədləri ilə tam uzlaşır. Nəticə etibarilə, innovasiya yalnız texnoloji deyil, həm də sosial kapitalın inkişafına yönələn strateji proses kimi çıxış edir.

Tədqiqat nəticələri göstərir ki, innovasiyanın iqtisadi artıma təsiri həm mikro, həm də makro səviyyədə özünü göstərir. Mikro səviyyədə innovasiya müəssisələrin məhsuldarlığını yüksəldir, istehsal xərclərini azaldır və yeni məhsul xətlərinin yaradılması üçün imkan yaradır. Makro səviyyədə isə innovasiya iqtisadi diversifikasiyanı gücləndirir, dövlət gəlirlərinin artmasına, ixrac strukturunun yenilənməsinə və milli rəqabətqabiliyyətliliyin yüksəlməsinə səbəb olur. Porter (Porter, 1990) qeyd edir ki, innovasiya ölkələrin rəqabət üstünlüyü formalaşdıran əsas strateji amillərindən biridir və davamlı iqtisadi nailiyyətlər bilik əsaslı modellər üzərində qurulur.

Bundan əlavə, tədqiqat göstərir ki, iqtisadi artım və innovasiya prosesinin davamlılığı üçün güclü institusional çərçivə mühüm rol oynayır (Hüseynov, 2018; Hüseynova, 2024; Quliyev, 2021; Məmmədov, 2019). İnnovasiya yönümlü siyasət yalnız texnologiyaların tətbiqi ilə məhdudlaşmır, həm də qanunvericilik, dövlət dəstəyi mexanizmləri, idarəetmənin şəffaflığı və intellektual mülkiyyət hüquqlarının qorunması kimi sistemli institutların mövcudluğunu tələb edir (Əliyeva, 2020; Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, 2022). Bu çərçivə olmadıqda innovasiya ekosistemi zəifləyir və texnoloji yeniliklərin iqtisadiyyata inteqrasiyası ləngiyir.

Nəticə

Nəticə etibarilə, iqtisadi böyümə və innovasiya bir-birindən ayrılmaz, bir-birini bəsləyən iki əsas anlayışdır. İnnovasiya iqtisadiyyata dinamizm gətirir, onun çevikliyini və rəqabət qabiliyyətini artırır, iqtisadi böyümə isə innovasiyanın nəticələrini reallaşdırmaq üçün daha geniş imkanlar yaradır. Bu qarşılıqlı münasibət iqtisadi inkişafın yeni mərhələsini müəyyənləşdirir və göstərir ki, gələcəyin iqtisadiyyatı yalnız yeniliklər üzərində qurula bilər. Suveren ölkələrdə idarəetmə strategiyalarının təsiri yalnız inzibati mexanizmlərin fəaliyyətində deyil, həm də milli identiklik, iqtisadi sabitlik və beynəlxalq mövqelərin formalaşmasında özünü göstərir. Uğurlu idarəetmə strategiyası dövlətin müstəqilliyini qorumaqla yanaşı, onu inkişaf və tərəqqi yoluna istiqamətləndirir. Belə bir strategiya çevik, inklüziv, şəffaf və məsuliyyətli olmalıdır ki, həm daxili sabitlik təmin olunsun, həm də qlobal miqyasda ölkənin suveren iradəsi güclənsin.

Bununla yanaşı, innovasiya yönümlü idarəetmə strategiyalarının uğuru yalnız texnoloji yeniliklərin tətbiqi ilə deyil, həm də sosial və institusional mühitin uyğunlaşdırılması ilə müəyyən olunur. Dövlət siyasətində uzunmüddətli planlama, elmi tədqiqatların kommersiyalaşdırılması, startap və sahibkarlıq ekosisteminin dəstəklənməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. İnnovasiya və idarəetmənin inteqrasiyası nəticəsində formalaşan "bilik iqtisadiyyatı" modeli milli resursların səmərəli istifadəsini təmin etməklə yanaşı, iqtisadi müstəqilliyi möhkəmləndirir və sosial rifahı artırır. Bu baxımdan, dayanıqlı inkişafın təmin edilməsi yalnız iqtisadi artım göstəriciləri ilə deyil, həm də innovativ idarəetmə, insan kapitalının inkişafı və cəmiyyətin intellektual potensialı ilə ölçülməlidir.

Nəticələr göstərir ki, innovasiya yalnız iqtisadi artımın sürətləndirilməsi ilə məhdudlaşmır, həm də dövlət idarəçiliyinin keyfiyyətinin yüksəldilməsində həlledici rol oynayır. Güclü innovasiya ekosistemi dövlətin strateji qərarvermə imkanlarını genişləndirir, idarəetmədə çevikliyi artırır və resursların optimal istifadəsini təmin edir. Rzayev (Rzayev, 2022) qeyd edir ki, suveren ölkələrdə innovasiya yönümlü idarəetmə modeli milli iqtisadiyyatın qlobal təzyiqlərdən qorunmasını və strateji mövqelərin möhkəmləndirilməsini təmin edən əsas mexanizmlərdəndir. Bu baxımdan innovasiya iqtisadi və siyasi suverenliyin təmin olunmasında kompleks funksiyaya malikdir.

Digər tərəfdən, tədqiqat göstərir ki, innovasiya ilə idarəetmənin inteqrasiyası dayanıqlı sosial rifahın formalaşmasına töhfə verir. İnsan kapitalının inkişafı, təhsilin yenilənməsi, startap ekosisteminin gücləndirilməsi və yaradıcılığa əsaslanan iqtisadi fəaliyyət modelləri sosial inklüzivliyi artırır. Dünya Bankının (World Bank, 2023) məruzəsində də qeyd edilir ki, bilik əsaslı iqtisadi model yalnız iqtisadi göstəriciləri deyil, həm də cəmiyyətin rifah səviyyəsini yüksəldən struktur dəyişikliklər yaradır. Beləliklə, innovasiya yönümlü idarəetmə strateji baxımdan həm iqtisadi, həm sosial, həm də institusional güclənmənin əsas təminatçısına çevrilir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2022). *İnnovasiya siyasəti və iqtisadi inkişaf strategiyası.* İqtisadi Araşdırmalar Mərkəzi.
2. Azərbaycan Respublikasının İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi. (2024). *Sosial-iqtisadi inkişafın 2022–2026-cı illər üçün Strategiyası üzrə dəyişikliklər.* https://ereforms.gov.az/en/publication/13
3. Əliyev, E. (2021). *İnnovasiya və iqtisadi inkişaf: Azərbaycan modeli.* Elm və Təhsil.
4. Əliyeva, S. (2020). *Milli iqtisadi siyasət və texnoloji yeniliklər.* Elm və Təhsil.
5. Həsənov, V. (2017). *Texnologiya və innovasiya: Azərbaycan iqtisadiyyatında inkişaf meyilləri.* Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.
6. Hüseynov, T. (2018). *İqtisadi böyümə və dövlətin rolu: Azərbaycan təcrübəsi.* Azərbaycan Universiteti Nəşriyyatı.
7. Hüseynova, A. (2024). *Yeni nəsil iqtisadiyyat: rəqəmsallaşma və inkişaf.* Elm.
8. Quliyev, A. (2021). *Azərbaycanın rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi: idarəetmə və innovasiya perspektivləri.* Elm.
9. Məmmədov, R. (2019). *Azərbaycan iqtisadiyyatında idarəetmə strategiyaları və innovasiya potensialı.* İqtisadi Araşdırmalar Mərkəzi.
10. Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations.* Free Press.
11. Rzayev, F. (2022). *Suveren ölkələrdə idarəetmə və innovasiya: Azərbaycan konteksti.* İqtisadi Təhlil Mərkəzi.
12. World Bank (2023). *World Development Report 2023: Migrants, Refugees, and Societies.* DC: World Bank.

Daxil oldu: 26.07.2025
Qəbul edildi: 01.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/52-56

İsmayıl Şərifli
Bakı Biznes Universiteti
https://orcid.org/0000-0003-3036-0704
Ismayilsharifli@gmail.com

Maşınqayırmada innovasiya menecmenti və onun tətbiqi xüsusiyyətləri

Xülasə

Məqalədə maşınqayırma sənayesində innovasiya menecmentinin rolu, nəzəri əsasları, idarəetmə modelləri və tətbiqi xüsusiyyətləri araşdırılmışdır. Müəyyən edilmişdir ki, innovasiya menecmenti sənaye müəssisələrinin səmərəliliyini və rəqabət qabiliyyətini artıran əsas strateji idarəetmə mexanizmidir. Tədqiqatda açıq, qapalı və hibrid innovasiya modellərinin maşınqayırma sahəsində tətbiq imkanları təhlil edilmiş, innovasiya proseslərinin mərhələləri – ideyadan kommersiyalaşdırmaya qədər – sistemli şəkildə izah olunmuşdur. Azərbaycan kontekstində "Azərbaycan 2030" və "Rəqəmsal Azərbaycan 2025" strategiyaları çərçivəsində həyata keçirilən dövlət təşəbbüsləri, Sumqayıt Texnologiyalar Parkı və Neft Maşınqayırma Zavodu kimi müəssisələrdə rəqəmsallaşma və texnoloji modernləşmə tədbirləri nümunə kimi göstərilmişdir. Beynəlxalq səviyyədə Almaniya, Yaponiya və Cənubi Koreya kimi ölkələrin sənaye innovasiyaları sahəsindəki uğurlu təcrübələri müqayisəli şəkildə təhlil edilmişdir. Nəticələr göstərir ki, maşınqayırmada innovasiya menecmentinin səmərəli tətbiqi üçün elmi-tədqiqat institutları ilə sənaye arasında əməkdaşlığın gücləndirilməsi, texnologiya transfert mexanizmlərinin inkişafı və mühəndis kadr potensialının artırılması vacibdir. Bu istiqamətlər üzrə təkliflər irəli sürülmüş və Azərbaycanın sənaye siyasətində innovasiya yönümlü idarəetmənin strateji əhəmiyyəti əsaslandırılmışdır.

Açar sözlər: *innovasiya menecmenti, maşınqayırma sənayesi, rəqəmsallaşma, sənaye 4.0, texnologiya transferti, strateji idarəetmə, rəqabət qabiliyyəti*

Ismayil Sharifli
Baku Business University
https://orcid.org/0000-0003-3036-0704
Ismayilsharifli@gmail.com

Innovation Management in Mechanical Engineering and its Application Features

Abstract

This paper examines the role, theoretical foundations, management models, and application characteristics of innovation management in the machine-building industry. The study establishes that innovation management serves as a core strategic mechanism enhancing industrial efficiency and competitiveness. The paper analyzes the applicability of closed, open, and hybrid innovation models within the machine-building sector and systematically outlines the innovation process – from idea generation to commercialization. Within the Azerbaijani context, state initiatives under the Azerbaijan 2030 and Digital Azerbaijan 2025 strategies, along with modernization practices in enterprises such as Sumgayit Technological Park and the Oil Machinery Plant, are highlighted as examples of industrial transformation. Internationally, successful innovation management practices in Germany, Japan, and South Korea are reviewed to draw comparative insights. The findings reveal that strengthening cooperation between research institutions and industry, improving technology transfer mechanisms, and developing engineering human capital are crucial for enhancing innovation

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

management efficiency in Azerbaijan's machine-building industry. The paper concludes that innovation-oriented management plays a vital strategic role in ensuring sustainable industrial development and advancing the country's transition toward a knowledge-based economy.
Keywords: *innovation management, machine-building industry, digitalization, Industry 4.0, technology transfer, strategic management, competitiveness*

Giriş

Müasir iqtisadi sistemlərdə innovasiyanın idarə olunması sənaye sektorunun əsas strateji prioritetlərindən biri kimi çıxış edir. İnnovasiya menecmenti yeni texnologiyaların, məhsulların və proseslərin yaradılmasını, tətbiqini və bazara çıxarılmasını təmin edən idarəetmə fəaliyyətidir. Xüsusilə, maşınqayırma sənayesi kimi yüksək texnoloji potensiala malik sahələrdə bu fəaliyyət rəqabət üstünlüyünün formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır. İnnovasiya menecmenti müəssisələrin istehsal strukturunun təkmilləşdirilməsini, məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsini və beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin artırılmasını təmin edən mühüm mexanizmdir.

Maşınqayırma sektoru iqtisadiyyatın əsas istehsal dayağı olmaqla, digər sahələrin modernləşməsinə birbaşa təsir göstərir. Texnoloji proseslərin avtomatlaşdırılması, robotlaşdırma, süni intellektin tətbiqi kimi yeniliklər bu sahədə innovasiyaların önəmini daha da artırır. Qlobal səviyyədə "Sənaye 4.0" konsepsiyası ilə formalaşan yeni istehsal ekosistemi maşınqayırma sahəsində idarəetmə yanaşmalarını dəyişmiş və innovasiya menecmentinə yeni tələblər gətirmişdir.

İnnovasiya menecmentinin məqsədi yalnız texnoloji yeniliklərin yaradılması deyil, həm də bu yeniliklərin effektiv idarə olunması, kommersiyalaşdırılması və istehsal sisteminə inteqrasiyasıdır. Bu baxımdan, innovasiyanın idarə edilməsi müəssisənin strateji planlaşdırma, elmi-tədqiqat fəaliyyəti, kadr hazırlığı və maliyyə təminatı ilə sıx əlaqəlidir. Dünya təcrübəsində maşınqayırma müəssisələrinin inkişafında elmi tədqiqat institutları ilə inteqrasiya və innovasiya ekosistemlərinin yaradılması əsas şərtlərdən biri hesab olunur. Məsələn, Almaniyanın Fraunhofer İnstitutları, Yaponiyanın Mitsubishi Heavy Industries və Cənubi Koreyanın Hyundai Heavy Industries şirkətləri innovasiya idarəçiliyini strateji səviyyədə həyata keçirərək sənaye məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır.

Azərbaycanda innovasiya menecmentinin formalaşması mərhələsində dövlət siyasətinin prioritet istiqamətlərindən biri də sənaye və texnologiya sahəsində rəqabət qabiliyyətli istehsal müəssisələrinin inkişafıdır. "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədində innovasiyanın tətbiqi, rəqəmsal texnologiyaların genişləndirilməsi və sənaye sektorunun modernləşdirilməsi əsas hədəflər kimi müəyyən edilmişdir. Bununla yanaşı, İqtisadiyyat Nazirliyi, Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi, həmçinin İnnovasiya Agentliyi tərəfindən maşınqayırma müəssisələrində innovativ layihələrin tətbiqinə dair təşəbbüslər həyata keçirilir (İmamverdiyev, 2024; KOBİA, 2023). Beləliklə, maşınqayırmada innovasiya menecmentinin nəzəri və praktiki aspektlərinin öyrənilməsi sənaye siyasətinin effektivliyinin artırılmasında, rəqabət üstünlüyünün formalaşdırılmasında və istehsalın dayanıqlı inkişafında mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Tədqiqat

İnnovasiya proseslərinin idarə olunması müəssisənin strateji məqsədlərinə nail olmaq üçün elmi, texnoloji və idarəetmə resurslarının optimal şəkildə birləşdirilməsini nəzərdə tutur. Bu prosesin uğurlu həyata keçirilməsi üçün müəyyən modellər və mərhələlər sistemi formalaşdırılmışdır. İdarəetmə modelləri müəssisənin innovasiya potensialının inkişafını, yeni məhsul və texnologiyaların bazara çıxarılmasını, eləcə də resursların səmərəli bölüşdürülməsini təmin edir.

Maşınqayırma sənayesində tətbiq olunan əsas innovasiya modellərinə aşağıdakılar daxildir:

1.Qapalı innovasiya modeli – müəssisə yalnız daxili resurslara əsaslanaraq tədqiqat və inkişaf işlərini aparır. Bu model ənənəvi sənaye müəssisələrində geniş yayılmışdır, lakin çevikliyinin az olması səbəbindən müasir dövrdə məhdud tətbiq olunur.

2.Açıq innovasiya modeli – xarici tərəfdaşlarla (universitetlər, tədqiqat mərkəzləri, startaplar və investorlar) əməkdaşlıq yolu ilə yeni texnologiyaların birgə hazırlanması prinsipinə əsaslanır. Bu yanaşma Almaniya, Yaponiya və ABŞ kimi ölkələrdə sənaye 4.0 kontekstində geniş tətbiq olunur.

3.Hibrid (qarışıq) model – daxili tədqiqat imkanlarını xarici tərəfdaşlıqla birləşdirərək çevik innovasiya ekosistemi formalaşdırır. Bu model Azərbaycan sənayesində də getdikcə aktuallaşır.

İnnovasiya prosesinin mərhələləri aşağıdakı kimi müəyyənləşdirilə bilər: İdeya formalaşdırılması – bazar tələbatının öyrənilməsi və texnoloji imkanların qiymətləndirilməsi; Layihələndirmə və prototipləşdirmə – məhsulun ilkin modeli və sınaqların aparılması; Kommersiyalaşdırma – məhsulun bazara çıxarılması və satış strategiyasının müəyyənləşdirilməsi; Təkmilləşdirmə və rəqəmsallaşma – məhsulun davamlı yenilənməsi və rəqəmsal sistemlərə inteqrasiyası.

İnnovasiya menecmentinin idarəetmə alətləri kimi layihə idarəetməsi (Project Management), Keyfiyyətin İdarəetmə Sistemləri (ISO 9001), Lean və Agile yanaşmaları tətbiq olunur. Bu sistemlər innovasiya prosesinin çevikliyini artırır, resurs israfını azaldır və məhsulun bazara çıxış müddətini qısaldır. Azərbaycan maşınqayırma müəssisələrində innovasiya modellərinin tətbiqi əsasən dövlət-özəl tərəfdaşlıq prinsipi üzərində formalaşır (Mustafayeva, Abbasov, & Sadıqov, 2024; Sadıqov, 2024). Misal üçün, Sumqayıt Texnologiyalar Parkı və Mingəçevir Sənaye Parkında fəaliyyət göstərən müəssisələrdə açıq innovasiya yanaşması tətbiq edilərək universitetlərlə əməkdaşlıq proqramları icra olunur. Bununla yanaşı, İqtisadiyyat Nazirliyi tərəfindən 2025-ci ilədək "İstehsalatda innovasiya mexanizmlərinin genişləndirilməsi" proqramı qəbul edilmişdir. Bu kontekstdə maşınqayırmada innovasiya menecmentinin məqsədi yalnız texnoloji yeniliklərə nail olmaq deyil, həm də davamlı istehsal mühitinin formalaşdırılması, resurslardan səmərəli istifadə və məhsulun beynəlxalq standartlara uyğun olmasını təmin etməkdir.

Azərbaycanın sənaye siyasətində maşınqayırma sektoru strateji əhəmiyyət daşıyan sahələrdən biridir. Bu sahədə innovasiya menecmentinin tətbiqi həm texnoloji modernləşmənin, həm də rəqabət qabiliyyətinin artırılmasının əsas şərtlərindəndir. İnnovasiya yönümlü idarəetmə maşınqayırma müəssisələrinin yeni məhsul istehsalı potensialını gücləndirir, istehsal proseslərinin səmərəliliyini yüksəldir və resurslardan istifadənin optimallaşdırılmasını təmin edir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti tərəfindən təsdiq edilmiş "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədində innovasiya yönümlü iqtisadiyyatın inkişafı, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi və sənaye potensialının genişləndirilməsi əsas hədəflər kimi müəyyən olunmuşdur. Bu istiqamətdə həyata keçirilən dövlət proqramları maşınqayırma sənayesində yeni texnoloji infrastrukturun formalaşdırılmasına imkan yaratmışdır. Xüsusilə, Sumqayıt Texnologiyalar Parkı, Neft Maşınqayırma Zavodu, Azneftkimyamaş və digər müəssisələrdə müasir istehsal xətləri qurulmuş, avtomatlaşdırma sistemləri tətbiq edilmişdir.

İnnovasiya menecmenti prosesinin səmərəliliyi müəssisələrdə idarəetmə mədəniyyəti və kadr potensialı ilə sıx bağlıdır. Azərbaycan maşınqayırma müəssisələrində elmi-tədqiqat işlərinin təşkili, texniki kadrların hazırlanması və innovasiya layihələrinin maliyyələşdirilməsi istiqamətində müxtəlif təşəbbüslər həyata keçirilir (İqtisadiyyat Nazirliyi, 2024; İnnovasiya Agentliyi, 2024). İnnovasiya Agentliyi və KOBİA tərəfindən kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinə texnoloji modernləşmə üçün qrant və güzəştli maliyyə mexanizmləri təqdim olunur.

Eyni zamanda, Bakı Biznes Universiteti, Azərbaycan Texniki Universiteti və digər ali məktəblər sənaye müəssisələri ilə əməkdaşlıq çərçivəsində innovasiya layihələri reallaşdırır. Bu əməkdaşlıq çərçivəsində "universitet-sənaye" modeli tətbiq olunur, burada tədqiqat nəticələri birbaşa istehsalat prosesinə transfer edilir. Bu model Almaniyanın Fraunhofer və Koreyanın KAIST modelinə bənzər şəkildə işləyir və yerli şəraitə uyğunlaşdırılmışdır.

Azərbaycanda maşınqayırma sahəsində innovasiyanın əsas tətbiq istiqamətləri aşağıdakılardır:

- Rəqəmsal dizayn sistemlərinin (CAD/CAM/CAE) tətbiqi;
- Enerji səmərəliliyi texnologiyalarının genişləndirilməsi;
- Avtomatlaşdırılmış istehsal xətləri və robot texnikasının istifadəsi;
- Yaşıl və ekoloji təmiz istehsal texnologiyalarının tətbiqi.

Bu xüsusiyyətlər göstərir ki, Azərbaycan maşınqayırmasında innovasiya menecmenti artıq yalnız texniki proses deyil, strateji idarəetmə elementinə çevrilməkdədir (Azərbaycan Respublikası Prezidenti, 2021; Azərbaycan Respublikası Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi, 2023). Lakin bu

sahədə qarşıda duran əsas problemlərdən biri də innovativ mühəndis kadrların çatışmazlığı və elmi-tədqiqat nəticələrinin kommersiyalaşdırılması mexanizmlərinin hələ tam formalaşmamasıdır.

Beynəlxalq təcrübə göstərir ki, innovasiya menecmentinin səmərəli tətbiqi sənaye sektorunun inkişafında həlledici rol oynayır. Almaniya, Yaponiya və Cənubi Koreya kimi ölkələrdə maşınqayırma sahəsində innovasiya ekosisteminin formalaşması dövlət siyasətinin, universitetlərin və özəl sektorun sıx əməkdaşlığı nəticəsində baş vermişdir (Porter & Heppelmann, 2021; World Bank, 2023; OECD, 2023). Bu ölkələrdə innovasiyanın idarəetmə modeli "triple helix" – dövlət–universitet–sənaye inteqrasiyasına əsaslanır.

Məsələn, Almaniyada Fraunhofer İnstitutları maşınqayırma müəssisələri ilə birgə tədqiqat apararaq nəticələri sənaye istehsalına transfer edir. Yaponiya isə "Kaizen" və "Lean Production" modelləri vasitəsilə davamlı təkmilləşdirmə və keyfiyyət idarəetməsini innovasiya menecmenti ilə birləşdirib. Cənubi Koreyada hökumət "Smart Factory Initiative" proqramı çərçivəsində maşınqayırma müəssisələrini rəqəmsallaşdıraraq istehsal çevikliyini 30-40% artırmağa nail olub (Chen & Li, 2022; Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research (ISI), 2023; Schwab, 2017; UNIDO, 2022). Bu təcrübələr göstərir ki, innovasiya menecmentinin uğurlu tətbiqi üçün əsas amillər bunlardır: Elmi-tədqiqat və təcrübə institutları ilə sənaye arasında koordinasiya; İnnovasiya layihələrinin dövlət tərəfindən dəstəklənməsi; Rəqəmsal texnologiyaların və süni intellektin istehsalat prosesinə inteqrasiyası; Kadr hazırlığı və peşəkar təlim proqramlarının gücləndirilməsi.

Azərbaycan üçün bu təcrübələrdən çıxan əsas nəticə ondan ibarətdir ki, sənaye siyasəti innovasiya yönümlü idarəetmə modeli ilə dərinləşdirilməlidir. "Rəqəmsal Azərbaycan 2030" və "Sənaye 4.0" strategiyalarına uyğun olaraq maşınqayırma sektorunda rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin tətbiqi, texnoloji inkubasiya mərkəzlərinin yaradılması və innovasiya fondlarının genişləndirilməsi vacibdir.

Nəticə

Nəticə olaraq qeyd etmək olar ki, maşınqayırmada innovasiya menecmentinin inkişafı sənaye səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, Azərbaycanın qeyri-neft sektorunun modernləşməsinə də mühüm töhfə verir. Bu məqsədlə aşağıdakı təkliflər irəli sürülür:

1.Maşınqayırma müəssisələrində innovasiya idarəetmə ofislərinin yaradılması;
2.Ali təhsil müəssisələrində "Sənaye menecmenti və innovasiya" ixtisaslarının genişləndirilməsi;
3.Beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan texnologiya transfert mərkəzlərinin təşkili;
4.Dövlət və özəl sektor əməkdaşlığının stimullaşdırılması mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi;
5.Rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırma və yaşıl texnologiyaların tətbiqinin prioritetləşdirilməsi.

Bu istiqamətlərin həyata keçirilməsi nəticəsində Azərbaycan maşınqayırma sənayesi beynəlxalq standartlara uyğun, rəqabətədavamlı və yüksək texnoloji istehsal sisteminə çevriləcəkdir. Nəticə etibarilə, innovasiya menecmenti ölkənin sənaye siyasətində dayanıqlı inkişafın əsas dayağı kimi çıxış edəcəkdir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası Prezidenti. (2021). *Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər.*
2. Azərbaycan Respublikası Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi. (2023). *Rəqəmsal Azərbaycan 2025 Strategiyası.*
3. Chen, J., & Li, X. (2022). Innovation management practices in the machinery industry: Lessons from East Asia. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 15(4), 45–63.
4. Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research (ISI). (2023). *Industrial innovation and technology cooperation in Europe.*
5. İqtisadiyyat Nazirliyi. (2024). *Sənaye 4.0 və Rəqəmsal İstehsal Strategiyası.*
6. İnnovasiya Agentliyi. (2024). *İllik hesabat 2023/2024: Azərbaycanda innovasiya mühiti və texnoloji inkişaf göstəriciləri.*

7. İmamverdiyev, Y. N. (2024). *Rəqəmsal iqtisadiyyat və sənaye 4.0 texnologiyalarının tətbiqi*. Elm və Təhsil.
8. KOBİA – Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi. (2023). *İnnovasiya və texnologiya əsaslı biznesin inkişafı üzrə hesabat*.
9. Mustafayeva, A., Abbasov, İ., & Sadıqov, R. (2024). *Smart Decision-Making in the Green Economy: A Fuzzy Logic Approach. In Computing and Machine Learning* (153–164). Springer.
10. OECD. (2023). *Smart manufacturing and innovation ecosystems: Policy perspectives*. OECD Publishing.
11. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2021). How Smart, Connected Products Are Transforming Companies. *Harvard Business Review*, 99(3), 67–82.
12. Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum.
13. Sadıqov, R. (2022). Modernization Aspects of Strategic Management in Industrial Companies. *Scientific Horizons*, 24(9), 63–73.
14. UNIDO. (2022). *Global Industrial Innovation Report: Industrial Modernization and Technology Transfer*. United Nations Industrial Development Organization.
15. World Bank. (2023). *Digital transformation and productivity growth in manufacturing sectors of emerging economies*.

Daxil oldu: 28.07.2025
Qəbul edildi: 30.10.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/57-61

Fidan Hümbətova
Bakı Biznes Universiteti
doktorant
https://orcid.org/0009-0009-4342-3568
humbetovafidan28@gmail.com

Ali təhsildə keyfiyyət təminatı və onun innovativ xüsusiyyətləri

Xülasə

Ali təhsildə keyfiyyətin təmin edilməsi məsələsi təhsil siyasətinin əsas prioritet istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. Qlobal rəqabətin artması, əmək bazarının dəyişən tələbləri, texnologiyaların sürətli inkişafı bununla yanaşı olaraq BMT-nin "Davamlı İnkişaf Məqsədləri"nin, xüsusilə də "Keyfiyyətli təhsil" məqsədinin həyata keçirilməsi zərurəti bu sahədə yeni, innovativ yanaşmaların tətbiqini daha da aktuallaşdırır.

Keyfiyyət təminatı anlayışı yalnız akkreditasiya və qiymətləndirmə mexanizmləri ilə məhdudlaşmır. Universitetlərin daxili idarəetmə strukturu, strateji planlaşdırması və davamlı inkişaf siyasəti keyfiyyət təminatı ilə sıx şəkildə əlaqəlidir. Müasir dövr ali təhsil müəssisələri üçün keyfiyyət təminatı sisteminin əsas məqsədi tədris, tədqiqat və ictimai fəaliyyət sahələrində səmərəliliyi artırmaq, şəffaflıq və hesabatlılığı təmin etmək, həmçinin tələbələrin məmnunluğunu yüksəltməkdir.

Bu məqalədə ali təhsildə keyfiyyət təminatının mahiyyəti, onun idarəetmə strukturları və innovativ xüsusiyyətləri təhlil olunur. Eyni zamanda, Azərbaycanda ali təhsil sistemində həyata keçirilən keyfiyyət təminatı mexanizmlərinin beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması istiqamətində görülən tədbirlər və mövcud çətinliklər nəzərdən keçirilir. Nəticələr göstərir ki, innovativ idarəetmə yanaşmalarının tətbiqi ali təhsildə keyfiyyətin davamlı inkişafını təmin etməklə yanaşı, milli ali təhsil sisteminin qlobal təhsil məkanına inteqrasiyasını da gücləndirir.

Açar sözlər: *ali təhsil, keyfiyyət təminatı, innovasiya, idarəetmə, davamlı inkişaf, akkreditasiya*

Fidan Humbetova
Baku Business University
PhD student
https://orcid.org/0009-0009-4342-3568
humbetovafidan28@gmail.com

Quality Assurance in Higher Education and its Innovative Features

Abstract

The issue of quality assurance in higher education has become one of the main priority areas of education policy. The growing global competition, changing demands of the labor market, rapid technological development, as well as the need to implement the United Nations "Sustainable Development Goals" (particularly Goal 4 – "Quality Education") have made the application of new and innovative approaches in this field even more essential.

The concept of quality assurance is not limited to accreditation and evaluation mechanisms alone. The internal management structure of universities, their strategic planning, and sustainable development policies are closely related to the quality assurance system. In the modern era, the main goal of the quality assurance system in higher education institutions is to enhance efficiency in teaching, research, and social activities; ensure transparency and accountability; and increase student

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

satisfaction. This article analyzes the essence of quality assurance in higher education, its management structures, and innovative characteristics. It also examines the measures taken to align quality assurance mechanisms in Azerbaijan's higher education system with international standards, as well as the existing challenges. The results show that the implementation of innovative management approaches not only ensures the sustainable development of quality in higher education but also strengthens the integration of the national higher education system into the global educational space.

Keywords: *higher education, quality assurance, innovation, management, sustainable development, accreditation*

Giriş

Qloballaşmanın sürətləndiyi müasir dövrdə ali təhsil sistemləri cəmiyyətin sosial-iqtisadi inkişafında, bilik əsaslı iqtisadiyyatın formalaşmasında və innovativ düşüncənin təşviqində əsas hərəkətverici qüvvələrdən birinə çevrilmişdir. Bilik və informasiya iqtisadiyyatının genişlənməsi, əmək bazarındakı rəqabətin kəskinləşməsi və texnoloji yeniliklərin dinamik inkişafı ali təhsil müəssisələrindən daha çevik, adaptiv və innovasiyaya açıq idarəetmə yanaşmaları tələb edir. Bu kontekstdə ali təhsildə keyfiyyətin təmin edilməsi milli inkişaf strategiyalarının mühüm tərkib hissəsi, insan kapitalının formalaşmasının əsas şərti və dövlətin intellektual potensialının gücləndirilməsi istiqamətində prioritet istiqamət kimi çıxış edir.

Təhsilin keyfiyyəti yalnız tədrisin məzmunu və səviyyəsi ilə məhdudlaşmır; o, həm də universitetlərin idarəetmə modelləri, strateji hədəfləri, beynəlxalq əməkdaşlıq səviyyəsi və innovasiyaya açıq mühiti ilə birbaşa bağlıdır. Keyfiyyət təminatı sistemi ali təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinin planlaşdırılması, həyata keçirilməsi və qiymətləndirilməsi proseslərində əsas idarəetmə aləti rolunu oynayır. Onun əsas məqsədi tədris prosesinin səmərəliliyini artırmaq, tələbə məmnuniyyətini yüksəltmək, şəffaflıq və hesabatlılığı gücləndirmək, eyni zamanda universitetlərin beynəlxalq rəqabət qabiliyyətini artırmaqdır.

Bununla belə, ali təhsildə keyfiyyət təminatı yalnız nəzarət və akkreditasiya mexanizmlərindən ibarət deyildir. O, universitet daxilində "keyfiyyət mədəniyyəti"nin formalaşmasını, davamlı özünüqiymətləndirmə və inkişaf proseslərinin təşviqini, həmçinin idarəetmədə innovativ və texnoloji yanaşmaların tətbiqini də özündə birləşdirir. Rəqəmsal texnologiyaların, süni intellekt əsaslı analitik sistemlərin və onlayn idarəetmə platformalarının istifadəsi keyfiyyət təminatına yeni çeviklik, şəffaflıq və operativlik qazandırır.

Nəticə etibarilə, ali təhsildə keyfiyyət təminatının innovativ xüsusiyyətlərinin tədqiqi, mövcud təcrübələrin müqayisəli təhlili və beynəlxalq standartlara uyğun inkişaf istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi həm elmi-nəzəri, həm də praktiki baxımdan mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu, təkcə universitetlərin daxili inkişafına deyil, həm də Azərbaycanın ali təhsil sisteminin qlobal təhsil məkanında rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsinə xidmət edir.

Tədqiqat

Ali təhsil sistemində keyfiyyət təminatının effektivliyinə təsir edən əsas amillərdən biri əmək bazarının dinamik tələblərinə cavab verən mütəxəssis hazırlığının hələ də tam səviyyədə təmin olunmamasıdır (Yorke, 2006). Bir çox hallarda tədris proqramlarının məzmunu müasir tendensiyalara, texnoloji yeniliklərə və innovativ tədris metodologiyalarına tam inteqrasiya olunmur. Bu isə tələbələrdə praktiki bacarıqların, yaradıcı və tənqidi düşünmə qabiliyyətinin formalaşmasına mane olur. Nəticə etibarilə, məzunların bilik və bacarıqları real iqtisadiyyatın ehtiyacları ilə tam uyğunlaşmır, bu da ali təhsil ilə əmək bazarı arasında əlaqələrin zəifləməsinə və insan kapitalının potensialından səmərəli istifadə olunmamasına gətirib çıxarır.

Bununla yanaşı, tədris və idarəetmə proseslərində şəffaflıq, hesabatlılıq və nəticəyönümlülük prinsiplərinin tam şəkildə tətbiq edilməməsi də əsas problemlər sırasındadır. Bəzi hallarda keyfiyyət təminatı fəaliyyətləri formal xarakter daşıyır, yəni diqqət real nəticələrə deyil, əsasən prosedur tələblərinə yönəlir. Universitetlərin daxili keyfiyyət təminatı sistemləri çox zaman akkreditasiya və qiymətləndirmə mərhələləri ilə məhdudlaşır. Halbuki davamlı monitorinq, tələbə və məzun məm-

nuniyyətinin təhlili, eləcə də əldə olunan nəticələrin strateji qərarvermə prosesinə inteqrasiyası kimi vacib mexanizmlər sistematik şəkildə tətbiq olunmalıdır.

Digər mühüm məhdudiyyət "keyfiyyət mədəniyyəti"nin ali təhsil müəssisələrində tam formalaşmaması ilə bağlıdır. Bu, akademik və inzibati heyətin, tələbələrin və digər maraqlı tərəflərin keyfiyyət təminatı proseslərinə aktiv şəkildə cəlb edilməməsi ilə əlaqəlidir. Geribildirim mexanizmlərinin zəif qurulması, qərarvermədə məlumat əsaslı yanaşmanın məhdud tətbiqi və innovativ idarəetmə alətlərindən az istifadə bu mədəniyyətin formalaşmasına mane olur. Bundan əlavə, rəqəmsallaşma və müasir informasiya texnologiyalarının potensialından keyfiyyətin idarə edilməsində tam istifadə olunmaması da sistemin çevikliyini azaldır və qərarvermə proseslərinin effektivliyini zəiflədir. Beləliklə, ali təhsildə keyfiyyət təminatı sistemlərinin formal yanaşmalardan uzaq, çevik, funksional və nəticəyönümlü prinsiplər üzərində qurulması zəruridir ("Quality assurance in higher education: A review of literature.", 2012; "The Value of accreditation and Quality Assurance in Education.", n.d.; Woods, 2024). Bu cür yanaşma ali təhsil müəssisələrinin daxili idarəetmə potensialını gücləndirməklə yanaşı, təhsil nəticələrinin əmək bazarının real ehtiyacları ilə uyğunlaşdırılmasına və innovativ, davamlı inkişaf yönümlü ali təhsil ekosisteminin formalaşmasına mühüm töhfə verəcəkdir.

Azərbaycan Respublikasında ali təhsilin müasirləşdirilməsi və beynəlxalq rəqabətə davamlı ali təhsil sisteminin formalaşdırılması dövlət siyasətinin əsas prioritet istiqamətlərindən biri kimi müəyyən edilmişdir. "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" sənədində insan kapitalının inkişafı, rəqəmsallaşma və keyfiyyətli təhsilin təmin edilməsi strateji məqsədlər sırasında xüsusi yer tutur (Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti, 2021; Kayyali, 2023; Kayyali, 2025). Bu sənəd bilik əsaslı iqtisadiyyata keçidin sürətləndirilməsi, innovasiya yönümlü inkişafın təmin edilməsi və yüksək ixtisaslı kadr potensialının formalaşdırılmasını mühüm strateji hədəflər kimi müəyyənləşdirir.

Müasir dövrdə ali təhsildə keyfiyyətin idarə olunması yalnız milli normativ-hüquqi çərçivə ilə məhdudlaşmır, həm də beynəlxalq standartların və qabaqcıl metodologiyaların tətbiqini tələb edir. Azərbaycan Respublikasının Avropa Ali Təhsil Məkanına qoşulması bu istiqamətdə mühüm mərhələ olmuşdur. Bu proses çərçivəsində "Avropada Ali Təhsildə Keyfiyyətin Təminatı üzrə Standartlar və Qaydalar"ın mərhələli tətbiqi məqsədi qarşıya qoyulmuşdur. Keyfiyyət prinsiplərinin həyata keçirilməsi ali təhsil müəssisələrində daxili və xarici keyfiyyət təminatı sistemlərinin təkmilləşdirilməsinə, şəffaflıq və hesabatlılığın artırılmasına, eləcə də beynəlxalq səviyyədə etimadın möhkəmləndirilməsinə şərait yaradır.

Qlobal rəqabət şəraitində universitetlərin fəaliyyət səmərəliliyi, beynəlxalq reytinqlərdə mövqeləri və məzunlarının əmək bazarında uğurlu yerləşməsi birbaşa keyfiyyət təminatı sistemlərinin effektivliyindən asılıdır (Durmuş Şenyapar & Bayındır, 2024; Gulden Manarbekkyzy, 2020). Bu baxımdan, təhsildə innovativ texnologiyaların tətbiqi, rəqəmsal idarəetmə mexanizmlərinin genişləndirilməsi və nəticəyönümlü tədris modellərinə keçid müasir ali təhsil idarəçiliyinin əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir.

Beləliklə, ali təhsildə keyfiyyət təminatının innovativ xüsusiyyətlərinin araşdırılması, beynəlxalq təcrübənin milli sistemə uyğun tətbiqi və bu prosesin davamlı inkişaf məqsədləri ilə uzlaşdırılması həm elmi, həm də praktik baxımdan mühüm aktuallıq daşıyır. Bu istiqamətdə formalaşan yeni yanaşmalar ali təhsil müəssisələrinin qlobal təhsil məkanında rəqabət qabiliyyətini artırmaqla yanaşı, Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişaf prioritetlərinin reallaşmasına da əhəmiyyətli töhfə verir.

Ali təhsildə keyfiyyət təminatının innovativ idarəetmə modeli. Ali təhsildə keyfiyyət təminatına ənənəvi nəzarət və qiymətləndirmə yanaşmalarından fərqli olaraq, innovativ idarəetmə modeli kimi baxmaq daha məqsədəuyğundur. Bu yanaşmanın əsas mahiyyəti keyfiyyət təminatını ali təhsil müəssisəsinin strateji idarəetmə sisteminin ayrılmaz elementi kimi nəzərdən keçirmək və onu davamlı inkişaf prinsipləri əsasında formalaşdırmaqdan ibarətdir.

Təklif edilən model üç əsas istiqamət üzrə formalaşır:

Birincisi, rəqəmsal transformasiya ali təhsildə keyfiyyətin idarə edilməsində yeni imkanlar açır. Elektron qiymətləndirmə sistemləri, süni intellekt əsaslı monitorinq, "big data" analitikası və tədris

proseslərinin rəqəmsal idarəetməsi vasitəsilə məlumatların real vaxt rejimində təhlili, təhsil nəticələrinin obyektiv qiymətləndirilməsi və qərarvermə proseslərinin elmi əsaslarla aparılması mümkün olur.

İkincisi, performans əsaslı qiymətləndirmə ali təhsil müəssisələrinin fəaliyyətini nəticəyönümlü göstəricilər – məzunların məşğulluq səviyyəsi, elmi məhsuldarlıq, beynəlxalq əməkdaşlıq potensialı, tələbə məmnuniyyəti və sosial təsir – əsasında qiymətləndirməyə imkan verir. Bu model hesabatlılıq və şəffaflıq mədəniyyətini gücləndirir, resursların səmərəli bölgüsünü təmin edir və universitetlərin daxili idarəetmə sistemlərini optimallaşdırır (Yorke, 2006; "Accreditation | Ensuring Higher Education Quality Assurance.", n.d.; Bond, Gibbs, Harris, Lewis, Pate, Renyard, & Wint, 2023).

Üçüncüsü, maraqlı tərəflərin inteqrasiyası – yəni tələbələr, müəllimlər, məzunlar, işəgötürənlər və dövlət qurumları arasında qarşılıqlı əlaqə mexanizmlərinin yaradılması – keyfiyyət təminatının sosial legitimliyini artırır və "keyfiyyət mədəniyyəti"nin formalaşmasına töhfə verir. Bu yanaşma qərarvermə prosesinə müxtəlif iştirakçıların cəlb edilməsini təmin etməklə, ali təhsil sisteminin institusional dayanıqlığını möhkəmləndirir.

Aparılan təhlillər göstərir ki, ali təhsildə keyfiyyət təminatı sistemlərinin səmərəli fəaliyyəti yalnız normativ və inzibati mexanizmlərin tətbiqi ilə deyil, həm də innovativ idarəetmə yanaşmalarının effektiv inteqrasiyası ilə sıx bağlıdır. Müasir mərhələdə ali təhsil müəssisələrinin əsas vəzifəsi keyfiyyətin təminatını institusional səviyyədə strateji idarəetmənin prioritet istiqamətlərindən birinə çevirməkdir. Rəqəmsallaşma, performans əsaslı idarəetmə, açıq məlumat mühiti və maraqlı tərəflərin iştirakı kimi innovativ mexanizmlər universitetlərin tədris, tədqiqat və sosial fəaliyyət sahələrində dayanıqlı inkişafına mühüm töhfə verir.

Nəticə

Tədqiqat nəticələri göstərir ki, ali təhsil sistemində keyfiyyətin artırılması kompleks və çoxsəviyyəli yanaşma tələb edir. Bu yanaşma tədris prosesinin məzmun və metodologiyasının yenilənməsi ilə yanaşı, idarəetmədə şəffaflıq, hesabatlılıq və nəticəyönümlülük prinsiplərinin institusional mədəniyyətə inteqrasiyasını da zəruri edir. Keyfiyyət təminatının innovativ formalarının – o cümlədən rəqəmsal monitorinq sistemlərinin, məlumat əsaslı qərarvermə alətlərinin və süni intellekt texnologiyalarının – tətbiqi bu istiqamətdə mühüm imkanlar yaradır.

Ali təhsildə keyfiyyət təminatının səmərəliliyini artırmaq və onun innovativ inkişafını təmin etmək məqsədilə aşağıdakı istiqamətlər üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi məqsədəuyğundur. Universitetlərdə daxili keyfiyyət təminatı mexanizmlərinin modernləşdirilməsi vacibdir. Bu məqsədlə Daxili Keyfiyyət Təminatı Mərkəzlərinin institusional rolu gücləndirilməli, onların fəaliyyəti rəqəmsal qiymətləndirmə, məlumat analitikası və geribildirim sistemləri ilə inteqrasiya edilməlidir. Bu, qərarvermə proseslərinin obyektivliyini və çevikliyini artıracaqdır. Tədris proqramlarının əmək bazarının tələblərinə uyğunlaşdırılması mühüm prioritet kimi müəyyən edilməlidir. Müasir iqtisadiyyatın dəyişən strukturu kontekstində interdisiplinar və innovativ ixtisas istiqamətlərinin formalaşdırılması, tələbələrin praktiki bacarıq və yaradıcı düşünmə qabiliyyətlərinin inkişafına yönəlmiş yanaşmaların tətbiqi zəruridir.

Tələbə və məzun rəylərinin sistemli şəkildə toplanması və təhlili keyfiyyət təminatı sisteminin əsas indikatorlarından biri kimi qəbul edilməlidir. Geribildirim mexanizmləri şəffaf, davamlı və nəticəyönümlü şəkildə qurulmalı, əldə olunan məlumatlar tədris və idarəetmə proseslərinin təkmilləşdirilməsində əsas istinad mənbəyinə çevrilməlidir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti. (2021). *Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair milli prioritetlər*. https://nk.gov.az
2. "Accreditation | Ensuring Higher Education Quality Assurance." (n.d.). QAHE. https://www.qahe.org/article/understanding-accreditation-the-key-to-quality-assurance-in-higher-education/ (qahe.org)
3. Bond, K., Gibbs, B., Harris, G., Lewis, E., Pate, A., Renyard, J., & Wint, N. (2023). *When Quality Qssurance Meets Innovation in Higher Education: Literature review.* Quality Assurance Agency. https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/members/when-quality-assurance-meets-innovation-in-higher-education.pdf (Quality Assurance Agency)
4. Durmuş Şenyapar, H. N., & Bayındır, R. (2024). Quality assurance in higher education in the 21st century: Strategies and practices for new-generation universities. *Higher Education Governance & Policy, 5*(2), 115–133. https://doi.org/10.55993/hegp.1573331 (ResearchGate)
5. Gulden Manarbekkyzy, M. (2020). Quality management of higher education: Institutionalism as an innovation approach. *Exploratory Literature Review.* https://www.researchgate.net/publication/340608534_Quality_management_of_higher_education_Innovation_approach_from_perspectives_of_institutionalism (ResearchGate)
6. Kayyali, M. (2023). An overview of quality assurance in higher education: Concepts and frameworks. *International Journal of Management & Social Sciences, 4*(2), 1–4. https://ijmsit.com/volume-4-issue-2/ (ResearchGate)
7. Kayyali, M. (2025). The evolution of quality assurance in higher education: Models, systems, and frameworks. In IGI Global (Ed.), *Quality assurance in higher education: Challenges and perspectives* (pp. 1-20). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6915-9.ch001 (ResearchGate)
8. "Quality assurance in higher education: A review of literature." (2012). *HLRC Journal, 5*(4), Article 1. https://scholarworks.waldenu.edu/hlrc/vol5/iss4/1/ (ScholarWorks)
9. Trirat, P., & Visuttakul, C. (2024). Development Approach for Quality Assurance in Higher Education on Area-based and Community-based Concept of Management of Educational Institution as the World of New Learning. *World Journal of Education, 14*(3). http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1455203.pdf (ERIC)
10. "The Value of accreditation and Quality Assurance in Education." (n.d.). International Association for Quality Assurance in Pre-Tertiary and Higher Education. https://www.qahe.org/article/accreditation-and-quality-assurance-the-backbone-of-educational-excellence/ (qahe.org)
11. Woods, M. G. (2024). Reviews on Quality Assurance in Higher Education after 2019. SSRN. https://papers.ssrn.com/abstract=4783936 (SSRN)
12. Yorke, M. (2006). *Employability in Higher Education: What It Is – What It Is Not*. Higher Education Academy

Daxil oldu: 29.07.2025
Qəbul edildi: 30.10.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/62-65

İlknur Rəcəbli
Bakı Biznes Universiteti
doktorant
https://orcid.org/0009-0002-3503-0341
irahiboglu@mail.ru

Rəqəmsal marketinqdə innovativ texnologiyalar

Xülasə

Qlobal iqtisadi sistemdə rəqəmsallaşma və innovativ texnologiyaların sürətli inkişafı marketinq sahəsini köklü şəkildə dəyişdirmişdir. Müasir dövrdə süni intellekt, böyük verilənlər (Big Data), blokçeyn və bulud texnologiyaları marketinq strategiyalarının əsas elementinə çevrilmişdir. Bu texnologiyalar vasitəsilə müəssisələr daha fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi yaradır, reklam xərclərini optimallaşdırır, satış dövriyyəsini artırır və bazar tendensiyalarını daha dəqiq proqnozlaşdırırlar. Rəqəmsal marketinqin inkişafı həm istehlakçı davranışlarının analizi, həm də real vaxt rejimində qərarların qəbulunu mümkün etmişdir. Eyni zamanda, sosial media platformaları, axtarış sistemləri və mobil tətbiqlər vasitəsilə şirkətlər geniş auditoriyaya daha az resursla çata bilirlər. Süni intellekt əsaslı alqoritmlər müştərilərin maraqlarını, satınalma vərdişlərini və onlayn davranışlarını təhlil edərək fərdi təkliflərin hazırlanmasına imkan yaradır. Bu, rəqəmsal mühitdə rəqabət üstünlüyünün formalaşmasına və brend sadiqliyinin güclənməsinə şərait yaradır. Məqalədə rəqəmsal marketinqdə innovativ texnologiyaların tətbiqi, onların iqtisadi təsirləri, ekoloji üstünlükləri və Azərbaycan bazarında perspektivləri elmi əsasda təhlil edilmişdir.

Açar sözlər: *rəqəmsal marketinq, süni intellekt, innovasiya, böyük verilənlər, blokçeyn, rəqəmsal iqtisadiyyat*

Ilknur Rajabli
Baku Business University
PhD student
https://orcid.org/0009-0002-3503-0341
irahiboglu@mail.ru

Innovative Technologies in Digital Marketing

Abstract

The rapid development of digitalization and innovative technologies in the global economic system has fundamentally transformed the field of marketing. In the modern era, artificial intelligence (AI), big data, blockchain, and cloud technologies have become key elements of marketing strategies. Through these technologies, enterprises create more personalized customer experiences, optimize advertising costs, increase sales turnover, and predict market trends more accurately. The development of digital marketing has enabled both the analysis of consumer behavior and real-time decision-making processes. At the same time, through social media platforms, search engines, and mobile applications, companies can reach a wider audience with fewer resources. AI-based algorithms analyze customers' interests, purchasing habits, and online behaviors, enabling the creation of personalized offers. This fosters the formation of competitive advantages and strengthens brand loyalty in the digital environment. The article provides a scientific analysis of the application of innovative technologies in digital marketing, their economic effects, environmental benefits, and prospects in the Azerbaijani market.

Keywords: *digital marketing, artificial intelligence, ınnovation, big data, blockchain, digital economy*

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Son onillikdə dünyada gedən rəqəmsal transformasiya iqtisadi münasibətlərin bütün sahələrini əhatə etdiyi kimi, marketinq fəaliyyətinə də tamamilə yeni məzmun gətirmişdir. Müasir dövrdə istehlakçının davranışı, üstünlükləri və maraqları rəqəmsal izlər vasitəsilə analiz olunur, nəticədə fərdiləşdirilmiş marketinq strategiyaları hazırlanır. Süni intellekt alqoritmləri bu prosesdə mühüm rol oynayaraq, real vaxtda məlumatları emal edir və müəssisələrə müştərilərin ehtiyaclarına uyğun təkliflər formalaşdırmağa şərait yaradır.

Rəqəmsal transformasiya marketinq kommunikasiya kanallarının strukturunu dəyişdirərək, müəssisələrə daha çevik və interaktiv əlaqə imkanları da yaratmışdır. Sosial media platformaları, mobil tətbiqlər və rəqəmsal analitika vasitələri vasitəsilə istehlakçıların seçimləri, emosional reaksiyaları və alış vərdişləri daha dəqiq müəyyən edilir. Bu yanaşma müəssisələrə bazar tendensiyalarını əvvəlcədən proqnozlaşdırmaq, məhsul portfelini optimallaşdırmaq və daha effektiv hədəflənmiş reklam strategiyaları qurmaq imkanı verir. Nəticədə rəqəmsal marketinq ənənəvi metodlarla müqayisədə daha yüksək çeviklik, dəqiqlik və səmərəlilik təmin edir.

Rəqəmsal transformasiyanın təsiri təkcə istehlakçı davranışının dəyişməsi ilə məhdudlaşmır, həm də marketinq menecerlərinin qərarvermə modelini əsaslı şəkildə yeniləyir. Böyük verilənlər (Big Data), blokçeyn və intellektual idarəetmə sistemləri kimi texnologiyalar müəssisələrə bazarda şəffaflıq, məlumat etibarlılığı və sürətli reaksiya imkanları yaradır. IBM-in (t.y.) məlumatına görə, NLP əsaslı çatbotlar şirkətlərin müştəri ilə ünsiyyət prosesini avtomatlaşdıraraq daha səmərəli xidmət göstərməsinə şərait yaradır. Hüseynova (2024) isə qeyd edir ki, rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşması marketinq fəaliyyətinin strateji əhəmiyyətini artırmış, müəssisələrin rəqabət mühitinə uyğunlaşma qabiliyyətini gücləndirmişdir. Bu tendensiyalar göstərir ki, rəqəmsal marketinq artıq müasir iqtisadi inkişafın əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir.

Rəqəmsal transformasiya müəssisələrin müştəri təcrübəsinin idarəetmə modelini yenidən formalaşdırır. Artıq brendlər yalnız məhsul və ya xidmət satmaqla kifayətlənmir, istehlakçı ilə uzunmüddətli qarşılıqlı əlaqə yaratmağa çalışırlar. Bunun üçün personalizə edilmiş kontent, avtomatlaşdırılmış tövsiyə sistemləri və davranış analitikasına əsaslanan hədəfləmə mexanizmləri geniş tətbiq edilir. Süni intellekt alqoritmləri müştərinin əvvəlki alış tarixini, sosial media aktivliyini və onlayn davranışını nəzərə alaraq daha dəqiq proqnozlar verir və yüksək çeviklik tələb edən rəqəmsal mühitdə marketinq kampaniyalarının effektivliyini artırır. Beləliklə, rəqəmsal transformasiya həm istehlakçının gözləntilərini, həm də müəssisələrin rəqabət strategiyalarını köklü şəkildə dəyişən çoxşaxəli prosesə çevrilmişdir.

Tədqiqat

Rəqəmsal marketinqin əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, o, bazar haqqında məlumatı anlıq şəkildə toplaya və təhlil edə bilir. Böyük verilənlər texnologiyası bu baxımdan marketoloqlara əvəzolunmaz imkanlar yaradır. Blokçeyn texnologiyası isə rəqəmsal marketinqdə etibar və şəffaflıq prinsipini gücləndirir. Blokçeynlər tranzaksiyaları emal etməyə qoyulan məhdudiyyətlərdən asılı olaraq inklüziv və eksklüziv növlərə bölünür. İnklüziv blokçeyndə istənilən qovşaq yeni blok yarada bildiyi halda, eksklüziv blokçeyndə bu funksiya yalnız seçilmiş qovşaqlara məxsusdur (İmamverdiyev, 2025; Qasımlı və b., 2023).

Müasir dövrdə interaktiv təqdimat üsulları pərakəndə satış, geyim sənayesi, avtomobil və turizm sektorlarında geniş tətbiq olunur. Beynəlxalq təcrübədə bir çox şirkətlər məhsullarını üçölçülü təsvirlər və virtual sınaq mexanizmləri vasitəsilə təqdim edərək müştərinin marağını artırır. Müasir çatbotlar isə NLP əsaslı süni intellekt metodlarından istifadə edərək istifadəçi suallarını daha dəqiq anlamaq və avtomatik cavablandırmaq imkanına malikdir (IBM, t.y.; Hüseynova, 2024).

Azərbaycanın iqtisadi reallığında rəqəmsal marketinqin inkişafı dövlətin rəqəmsallaşma strategiyaları ilə sıx bağlıdır. “Rəqəmsal Transformasiya Strategiyası (2022–2026)” çərçivəsində rəqəmsal xidmətlərin genişləndirilməsi və biznes proseslərinin avtomatlaşdırılması prioritet istiqamətlər kimi müəyyən edilmişdir (Azərbaycan Respublikasının İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi, 2024). Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatlarına əsasən, 2024-cü ildə ölkədə rəqəmsal reklam bazarının ümumi dəyəri 92 milyon manatı keçmiş, bu göstəricinin 2027-ci

ilə qədər 140 milyon manata çatacağı proqnozlaşdırılmışdır. Bu dinamika yerli şirkətlərin rəqəmsal mühitə inteqrasiya səviyyəsinin yüksəldiyini göstərir (Hüseynova, 2024).

Rəqəmsal marketinqin genişlənməsi həm də müəssisələrin rəqabət mühitinə daha çevik uyğunlaşmasını təmin edir. Süni intellekt və rəqəmsal analitika bazarın dinamikasını izləmək, istehlakçı seqmentlərini dəqiq müəyyənləşdirmək və reklam strategiyalarını avtomatik optimallaşdırmaq imkanı yaradır. Hüseynova (2024) qeyd edir ki, rəqəmsallaşma təkcə marketinq proseslərini deyil, bütövlükdə iqtisadiyyatın idarəetmə modelini dəyişdirərək daha çevik və məlumat yönümlü qərarverməyə şərait yaradır. Rəqəmsal ekosistemin inkişafı logistika, təchizat zənciri və müştəri xidmətləri kimi sahələrdə də səmərəliliyi artırır (İmanov, 2005; Məmmədov və b., 2002). Bu isə göstərir ki, rəqəmsal marketinq yalnız reklam kanalı deyil, müasir biznesin strateji idarəetmə platforması kimi formalaşır.

Nəticə

Rəqəmsal marketinqdə innovativ texnologiyaların tətbiqi müasir biznes modellərinin ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Süni intellekt, böyük verilənlər, blokçeyn, artırılmış reallıq və çatbot sistemləri bazarda rəqabət mühitini dəyişdirir, istehlakçı ilə müəssisə arasında qarşılıqlı münasibətləri yeni keyfiyyət mərhələsinə qaldırır.

Rəqəmsal marketinqdə innovativ texnologiyaların tətbiqi müasir biznes modellərinin ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Süni intellekt, böyük verilənlər, blokçeyn, artırılmış reallıq və çatbot sistemləri bazarda rəqabət mühitini dəyişdirir, istehlakçı ilə müəssisə arasında qarşılıqlı münasibətləri yeni keyfiyyət mərhələsinə qaldırır.

İnnovativ texnologiyaların geniş tətbiqi həm də müəssisələrin əməliyyat çevikliyini artırır, real vaxt rejimində qərar qəbul etmə imkanlarını genişləndirir və istehlakçı davranışının daha dəqiq təhlilinə şərait yaradır. IBM-in (t.y.) chatbot sistemləri ilə bağlı araşdırmaları göstərir ki, rəqəmsal ünsiyyət platformaları müştəri məmnuniyyətini yüksəltməklə yanaşı, xidmət proseslərini optimallaşdırır və əməliyyat xərclərini azaldır. Bu amillər rəqəmsal marketinqin yalnız reklam vasitəsi kimi deyil, müəssisənin strateji idarəetmə aləti kimi də əhəmiyyət daşıdığını sübut edir (Hüseynova, 2024; Əliyev, 2006; Əsədov, 2014; Haqverdiyev, t.y.).

Digər tərəfdən, rəqəmsal transformasiya marketinq strategiyalarında şəffaflığı və məlumat əsaslı qərarverməni gücləndirir. Blokçeyn texnologiyaları məlumatların təhlükəsiz saxlanmasını təmin etməklə yanaşı, istehlakçıların məhsulun mənşəyinə dair məlumatlara çıxışını artırır və etimadı gücləndirir (İmamverdiyev, 2025; Əsədov, 2022; Orucov, 1989; Hacızadə, Abdullayev & Abdullayev, 2003). Həmçinin, dövlətin rəqəmsal iqtisadiyyat üzrə qəbul etdiyi strateji sənədlər, xüsusən "Sosial-iqtisadi inkişaf strategiyası 2022–2026" rəqəmsal xidmətlərin və innovasiyaların geniş tətbiqini ölkənin uzunmüddətli inkişaf prioritetlərindən biri kimi müəyyənləşdirir (İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi, 2024). Bu isə göstərir ki, rəqəmsal marketinq yalnız biznes üçün deyil, ümumi iqtisadi ekosistemin inkişafı üçün də strateji əhəmiyyətə malikdir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasının İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi. (2024). *Sosial-iqtisadi inkişafın 2022–2026-cı illər üçün Strategiyası üzrə dəyişikliklər.* https://ereforms.gov.az/en/publication/13
2. Əliyev, E. (2006). *Qloballaşma dövründə beynəlxalq nəqliyyat daşımaları: Monoqrafiya.* Elm.
3. Əsədov, A. (2014). *Azərbaycan Respublikasında yeni nəqliyyat sisteminin formalaşması və davamlı inkişafı: elmi-nəzəri əsasları və perspektivləri.* Elm.
4. Əsədov, A. (2022). *Azərbaycan Respublikasında yeni nəqliyyat sisteminin formalaşması və davamlı inkişafının təmin olunması problemləri.* Dissertasiya işi.
5. Haqverdiyev, E. (t.y.). *Nəqliyyatda intellektual idarəetmə sistemləri.* Elm.
6. Hacızadə, V., Abdullayev, E. & Abdullayev, Z. (2003). *Neft təsərrüfatının iqtisadi strukturunun modernizasiyası.* Elm.

7. Hüseynova, A. (2024). *Yeni nəsil iqtisadiyyat: rəqəmsallaşma və inkişaf.* Elm.
8. IBM. (t.y.). *Unlocking the Power of Chatbots: Key Benefits for Businesses and Customers.* https://www.ibm.com/think/insights/unlocking-the-power-of-chatbots-key-benefits-for-businesses-and-customers
9. İmamverdiyev, Y. (2025). *Blokçeyn texnologiyaları.* Mühazirələr.
10. İmanov, T. (2005). *Logistikanın əsasları.* Elm.
11. Məmmədov, H., Bağırov, S., Məmmədov, R., Abbasov, İ., Qəhrəmanov, N., Elyazov, İ., & Mövsümov, T. (2002). *Dəmir yol nəqliyyatı: Dərslik.* Elm.
12. Orucov, Ş. (1989). *Yükdaşımalar və tariflər: Dərs vəsaiti.* Elm.
13. Qasımlı, V., Talıbova, M., Quliyeva, G., Museyibov, A., Mirzəyev, F., Qədəşov, A., & Əhmədova, G. (2023). *Rəqəmsal iqtisadiyyat: Dərslik.* Elm.

Daxil oldu: 01.08.2025
Qəbul edildi: 02.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/66-69

İlahə Əliyeva
Bakı Biznes Universiteti
doktorant
https://orcid.org/0000-0003-4618-467X
ilaha.92.aliyeva@gmail.com

Ərzaq məhsullarının marketinqi: innovasiyalar və perspektivlər

Xülasə

Məqalədə ərzaq məhsullarının marketinqində innovativ yanaşmaların rolu və bu istiqamətdə formalaşan yeni bazar meyilləri elmi baxımdan təhlil edilmişdir. Qlobal rəqabət şəraitində ərzaq sənayesində rəqəmsallaşma, istehlakçı davranışlarının dəyişməsi və ekoloji tələblərin artması nəticəsində ənənəvi marketinq strategiyalarının transformasiyası zərurəti yaranmışdır. Tədqiqatda göstərilir ki, rəqəmsal texnologiyaların, o cümlədən süni intellekt və böyük verilənlər analitikasının tətbiqi ərzaq məhsullarının bazara çıxarılmasında səmərəliliyi artırır, istehlakçı ilə fərdiləşdirilmiş kommunikasiya imkanlarını genişləndirir. Bununla yanaşı, ekoloji təmiz və yerli mənşəli məhsullara tələbin artması brendləri "yaşıl marketinq" və sosial məsuliyyət prinsiplərinə əsaslanan strategiyalar formalaşdırmağa vadar edir. Məqalədə innovativ qablaşdırma, smart etiketləmə və elektron ticarət platformalarının inteqrasiyası kimi yanaşmaların ərzaq məhsullarının bazar dayanıqlığına təsiri də qiymətləndirilmişdir. Nəticə etibarilə, ərzaq məhsullarının marketinqində innovasiyaların tətbiqi rəqabətqabiliyyətliliyin və istehlakçı məmnunluğunun yüksəldilməsində mühüm determinant kimi çıxış edir.

Açar sözlər: *ərzaq marketinqi, innovasiya, rəqəmsallaşma, istehlakçı davranışı, yaşıl marketinq, rəqabətqabiliyyətlilik*

Ilaha Aliyeva
Baku Business University
PhD student
https://orcid.org/0000-0003-4618-467X
ilaha.92.aliyeva@gmail.com

Food Marketing: Innovations and Perspectives

Abstract

The article scientifically analyzes the role of innovative approaches in the marketing of food products and the emerging new market trends in this direction. In the context of global competition, the need for the transformation of traditional marketing strategies has arisen as a result of digitalization in the food industry, changes in consumer behavior, and the growing importance of environmental requirements. The study shows that the application of digital technologies, including artificial intelligence and big data analytics, increases efficiency in bringing food products to market and expands opportunities for personalized communication with consumers. In addition, the growing demand for environmentally friendly and locally sourced products drives brands to develop strategies based on the principles of "green marketing" and social responsibility. The article also evaluates the impact of innovative packaging, smart labeling, and the integration of e-commerce platforms on the market sustainability of food products. Consequently, the application of innovations in food marketing serves as a key determinant in enhancing competitiveness and consumer satisfaction.

Keywords: *food marketing, innovation, digitalization, consumer behavior, green marketing, competitiveness*

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

Giriş

Son illərdə rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı ərzaq məhsullarının marketinqində innovativ yanaşmaların tətbiqini zəruri etmişdir. Müasir istehlakçı davranışları artıq ənənəvi sorğular və fokus qruplarla deyil, onların rəqəmsal izləri vasitəsilə analiz olunur. Nəticədə, fərdiləşdirilmiş təkliflər formalaşır, istehlakçı təcrübəsi optimallaşır və brend loyallığı güclənir (Qasımlı və b., 2023).

Süni intellekt (AI) alqoritmləri bazar məlumatlarını real vaxtda emal edərək müəssisələrə istehlakçı ehtiyaclarına uyğun strategiyalar qurmağa imkan verir. Ərzaq sənayesində rəqəmsallaşma yalnız satış və reklamla məhdudlaşmır, həm də istehsal, logistika və keyfiyyətə nəzarət mərhələlərini əhatə edir (İmamverdiyev, 2025). Məsələn, blokçeyn texnologiyası vasitəsilə məhsulun mənşəyi, istehsal tarixi və daşınma mərhələləri şəffaf şəkildə izlənilə bilir. Bu isə həm istehsalçı, həm də istehlakçı arasında etimadın artmasına səbəb olur (Hüseynova, 2024).

Son illərdə rəqəmsal transformasiya ərzaq məhsullarının marketinqində verilənlərin səmərəli idarə olunmasını da ön plana çıxarmışdır. Böyük verilənlər analitikası müəssisələrə bazar seqmentlərini daha dəqiq qruplaşdırmağa, tələbin dəyişmə trendlərini proqnozlaşdırmağa və rəqabət mühitini real vaxtda qiymətləndirməyə imkan verir. Eyni zamanda, rəqəmsal platformalarda müştəri rəylərinin avtomatik analizi məhsul keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması və yeni məhsul xətlərinin planlaşdırılması üçün dəyərli məlumat mənbəyi formalaşdırır. Bu yanaşma ərzaq sənayesində strateji qərarların çevik şəkildə qəbul edilməsinə şərait yaradır və müəssisələrin innovativ inkişafını sürətləndirir (İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi, 2024; İmanov, 2005).

Tədqiqat

Rəqəmsal marketinq alətlərinin tətbiqi ərzaq sektorunda istehsalçı və istehlakçı arasındakı məlumat axınını sürətləndirməklə yanaşı, müəssisələrin qərar vermə mexanizmlərini də optimallaşdırır. Müasir analitika vasitələri müəssisələrə bazar seqmentləri üzrə daha detallı təhlillər aparmağa, müştəri davranışının dəyişmə trayektoriyasını izləməyə və rəqəmsal reklam xərclərini daha səmərəli idarə etməyə imkan verir. Bu, qida məhsullarında tələbin dəyişkən xarakter alması fonunda xüsusilə vacibdir (Hüseynova, 2024). Bundan əlavə, Big Data ekosistemi müəssisələrə risklərin idarə edilməsi, qiymət strategiyasının müəyyən edilməsi və bazarda rəqabət üstünlüyünün formalaşdırılması istiqamətində geniş imkanlar yaradır (Qasımlı və b., 2023).

Rəqəmsal transformasiyanın tətbiqi tədarük zənciri iştirakçıları arasında məlumat mübadiləsinin tam şəffaf platformada həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Ağıllı təchizat zənciri modeli blokçeyn texnologiyası, sensora əsaslanan IoT sistemləri və avtomatlaşdırılmış inventar idarəetməsi kimi elementləri birləşdirərək məhsulun mənşəyinin izlənməsini, çatdırılma müddətlərinin optimallaşdırılmasını və itkilərin azaldılmasını təmin edir (İmanov, 2005). Bu yanaşma xüsusilə kənd təsərrüfatı məhsullarında keyfiyyətin qorunması baxımından əhəmiyyətlidir. Azərbaycan təcrübəsində bu modelin tətbiqi regionlarda istehsalçıların elektron platformalar vasitəsilə bazara daha operativ çıxışını gücləndirir (Əsədov, 2022).

Beynəlxalq təcrübədə AR texnologiyalarının satış prosesində tətbiqi istehlakçıların məhsulla daha yaxından tanış olmasına şərait yaradır və alış qərarının psixoloji motivasiyasını artırır. AR vasitəsilə məhsulun qida dəyərləri, allergen məlumatları və saxlanma şəraiti kimi informasiyaların təqdim edilməsi qida təhlükəsizliyi baxımından xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Müasir çatbot sistemləri isə NLP texnologiyalarına əsaslanaraq müştəri suallarının cavablandırılmasında operativliyi artırır və satış sonrası xidmətlərin keyfiyyətini yüksəldir (IBM, t.y.). Bu yanaşma həm əməliyyat xərclərini azaldır, həm də istifadəçi təcrübəsini gücləndirir.

Azərbaycanın rəqəmsal iqtisadiyyat üzrə qəbul etdiyi strateji sənədlərdə elektron ticarət ekosisteminin genişləndirilməsi qida sənayesinin modernləşdirilməsi üçün əsas prioritetlərdən biri kimi göstərilir. "Rəqəmsal Transformasiya Strategiyası (2022–2026)" rəqəmsal xidmətlərin tətbiqinin artırılması, süni intellekt əsaslı qərarvermə sistemlərinin iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrinə inteqrasiya olunması və məlumat təhlükəsizliyinin gücləndirilməsini hədəfləyir (İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi, 2024). Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatı göstərir ki, rəqəmsal reklam bazarının kəskin genişlənməsi müəssisələrin rəqəmsal kanallara keçid tempini daha da sürətləndirmişdir ki, bu da istehsalçıların satış xərclərinə müsbət təsir göstərir.

Eyni zamanda, yerli brendlərin "Azexport", "ASAN ödəniş" və müxtəlif B2B marketplace platformalarında aktiv fəaliyyəti ixrac istiqamətində rəqəmsal marketinq imkanlarını genişləndirir. Bu platformalar vasitəsilə kənd təsərrüfatı və ərzaq məhsullarının rəqəmsal şəkildə qlobal bazara çıxışının təmin olunması KOB-ların rəqabət qabiliyyətini artırır. Bu proses həm də istehsalçıların rəqəmsal satış infrastrukturu ilə təmin olunması baxımından yeni iqtisadi imkanların formalaşmasına şərait yaradır (Əliyev, 2006). Rəqəmsallaşma nəticəsində marketinq kommunikasiya xərclərinin azalması, satış dövriyyəsinin sürətlənməsi və təchizat kanallarının şaxələndirilməsi müəssisələrin dayanıqlı inkişafına müsbət təsir edir (Məmmədov və b., 2002).

Nəticə

Rəqəmsal innovasiyaların tətbiqi ərzaq məhsullarının marketinqində çevik idarəetmə modelinin formalaşmasına imkan yaratmışdır. Süni intellekt, böyük verilənlər və analitika sistemləri vasitəsilə müəssisələr bazar davranışını daha dəqiq qiymətləndirə, istehlakçı ehtiyaclarını proqnozlaşdıra və fərdiləşdirilmiş reklam kampaniyaları həyata keçirə bilir. Bu isə rəqabət mühitində üstünlük əldə etmək üçün mühüm faktordur. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi müəssisələrin daxili əməliyyatlarının səmərəliliyini artıraraq satış proseslərinin optimallaşmasına şərait yaradır (Hacızadə və b., 2003).

Eyni zamanda, rəqəmsallaşma ərzaq məhsullarının istehsal və satış mərhələlərində şəffaflığı artırır, istehsalçı–istehlakçı münasibətlərini gücləndirir və məhsul təhlükəsizliyi üzrə risklərin idarə edilməsini asanlaşdırır. Ağıllı təchizat zənciri modeli sayəsində məhsulun mənşəyinin izlənməsi, təchizat prosesində yaranan itkilərin azaldılması və lojistik əməliyyatların optimallaşdırılması mümkün olur (Əsədov, 2014). Bu model ərzaq təhlükəsizliyi üzrə beynəlxalq tələblərə uyğunluğun təmin edilməsində də mühüm rol oynayır.

Dayanıqlı inkişaf baxımından rəqəmsal marketinq yanaşmaları həm iqtisadi, həm sosial, həm də ekoloji üstünlüklər yaradır. Rəqəmsal platformalar və innovativ idarəetmə mexanizmləri enerji sərfiyyatının azaldılması, istehsal proseslərində tullantıların minimuma endirilməsi və resurslardan daha səmərəli istifadə edilməsi üçün yeni imkanlar formalaşdırır (Haqverdiyev, t.y.). Bu, xüsusilə qida sektorunda davamlı istehsal modellərinin tətbiqi üçün vacibdir və dövlət səviyyəsində müəyyən edilmiş strateji inkişaf prioritetləri ilə uzlaşır.

Gələcək dövrdə "ağıllı qida istehsalı", blokçeyn texnologiyalarının geniş tətbiqi, rəqəmsal təchizat zəncirinin tam inteqrasiyası və yaşıl marketinq elementlərinin gücləndirilməsi ərzaq məhsullarının marketinqində yeni strateji üstünlüklər yaradacaqdır. Bu yanaşmalar müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin artırılması ilə yanaşı, sosial məsuliyyət və dayanıqlı istehsal prinsiplərinin reallaşdırılmasına da xidmət edəcək (İmamverdiyev, 2025; İmanov, 2005). Beləliklə, rəqəmsallaşma yalnız yeni texnologiyaların tətbiqi deyil, həm də ərzaq sektorunda innovativ düşüncə tərzinin formalaşması deməkdir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasının İqtisadi İslahatların Təhlili və Kommunikasiya Mərkəzi. (2024). *Sosial-iqtisadi inkişafın 2022–2026-cı illər üçün Strategiyası üzrə dəyişikliklər*. https://ereforms.gov.az/en/publication/13 (https://ereforms.gov.az/en/publication/13)
2. Əliyev, E. (2006). *Qloballaşma dövründə beynəlxalq nəqliyyat daşımaları*. Elm.
3. Əsədov, A. (2014). *Azərbaycan Respublikasında yeni nəqliyyat sisteminin formalaşması və davamlı inkişafı*. Elm.
4. Əsədov, A. (2022). *Azərbaycan Respublikasında yeni nəqliyyat sisteminin davamlı inkişafı problemləri*. Dissertasiya işi.
5. Haqverdiyev, E. (t.y.). *Nəqliyyatda intellektual idarəetmə sistemləri*. Elm.
6. Hacızadə, V., Abdullayev, E., & Abdullayev, Z. (2003). *Neft təsərrüfatının iqtisadi strukturunun modernizasiyası*. Elm.
7. Hüseynova, A. (2024). *Yeni nəsil iqtisadiyyat: rəqəmsallaşma və inkişaf*. Elm.

8. IBM. (t.y.). Unlocking the Power of Chatbots: Key Benefits for Businesses and Customers. https://www.ibm.com/think/insights/unlocking-the-power-of-chatbots-key-benefits-for-businesses-and-customers.
9. İmanov, T. (2005). *Logistikanın əsasları*. Elm.
10. İmamverdiyev, Y. (2025). *Blokçeyn texnologiyaları*. Mühazirələr.
11. Qasımlı, V., və b. (2023). *Rəqəmsal iqtisadiyyat*. Dərslik. Elm.
12. Məmmədov, H., və b. (2002). *Dəmir yol nəqliyyatı*. Dərslik. Elm.

Daxil oldu: 02.08.2025
Qəbul edildi: 04.11.2025

DOI: https://doi.org/10.36719/2789-6919/51/70-73

Zamiq Əhmədov
Bakı Biznes Universiteti
doktorant
https://orcid.org/0009-0008-2802-9813
ahmedovzamig@yahoo.com

Qida sənayesi və onun innovativ xüsusiyyətləri

Xülasə

Azərbaycanda qida sənayesi neft-qaz sektorundan asılılığı azaltmaq məqsədi ilə inkişaf etdirilən əsas iqtisadi sahələrdən biridir. Bu məqalədə ölkəmizin qida sənayesində innovativ texnologiyalara yönəlmiş investisiyalar, yeni məhsul çeşidlərinin artımı, rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma prosesləri, əmək məhsuldarlığı və ixrac göstəriciləri analitik yanaşma ilə təqdim edilir. Xüsusi olaraq AİŞ (Azərbaycan İnvestisiya Şirkəti) və Dövlət Statistika Komitəsi kimi rəsmi mənbələrdən götürülmüş statistik məlumatlar cədvəllərdə əks etdiriləcək, yerli elmi tədqiqatlar və rəsmi hesabatlar araşdırılacaq. Əldə olunan nəticələr əsasında qida sənayesinin innovativ inkişaf səviyyəsi qiymətləndirilir və bu sahədə gələcək inkişaf üçün tövsiyələr verilir.

Açar sözlər: *qida sənayesi, innovasiya, rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırma, ixrac, əmək məhsuldarlığı*

Zamig Ahmadov
Baku Business University
PhD student
https://orcid.org/0009-0008-2802-9813
ahmedovzamig@yahoo.com

Food Industry and Its Innovative Features

Abstract

In Azerbaijan, the food industry is one of the key economic sectors developed to reduce dependence on the oil and gas sector. This article presents an analytical overview of investments directed toward innovative technologies in the national food industry, the expansion of new product varieties, digitalization and automation processes, as well as labor productivity and export indicators. Statistical data obtained from official sources such as the Azerbaijan Investment Company (AIC) and the State Statistical Committee are reflected in tables, while local scientific studies and official reports are analyzed. Based on the obtained results, the level of innovative development in the food industry is evaluated, and recommendations for its future advancement are provided.

Keywords: *food industry, innovation, digitalization, automation, export, labor productivity*

Giriş

Azərbaycanda qida sənayesi son illərdə milli iqtisadiyyatın dayanıqlı inkişaf strategiyasının əsas istiqamətlərindən birinə çevrilmişdir. Bu sahə həm ərzaq təhlükəsizliyinin təmin edilməsində, həm də qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılmasında mühüm rol oynayır. Dövlətin məqsədyönlü siyasəti nəticəsində qida sənayesi strateji prioritet kimi müəyyən edilmiş və bu istiqamətə yönələn investisiyalar, subsidiyalar və vergi güzəştləri sahənin dinamik inkişafına şərait yaratmışdır (Bayramov, 2025).

İqtisadiyyat Nazirliyinin 2025-ci il məlumatına əsasən, 2020–2024-cü illər ərzində qida sənayesində modern istehsal xətləri, avtomatlaşdırma sistemləri və rəqəmsal nəzarət

 Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

texnologiyalarının tətbiqi genişlənmişdir. "AIC 2020–2024: Economic Breakthroughs and Green Horizons" adlı hesabatda qeyd olunur ki, rəqəmsal idarəetmə alətləri və yaşıl texnologiyalar sektorun ixrac göstəricilərinə müsbət təsir göstərmiş, yerli brendlərin beynəlxalq bazarlarda tanınmasını sürətləndirmişdir (Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, 2025).

Tədqiqat

Rəqəmsallaşma tendensiyası istehsal proseslərində avtomatlaşdırma, keyfiyyətə nəzarət və logistika mərhələlərində şəffaflığı təmin edir. Bu həm məhsulun mənşəyini izləməyə, həm də istehlakçılara etibarlı məlumat təqdim etməyə imkan yaradır. Mammadov (2023) qeyd edir ki, aqro-qida sistemində rəqəmsallaşma və ekoloji bərpa siyasəti bir-birini tamamlayan strateji istiqamətlər kimi çıxış edir.

Eyni zamanda, texnoloji yeniliklər müəssisələrin idarəetmə strukturuna və istehsal mədəniyyətinə də təsir göstərir. Heydarov (2024) vurğulayır ki, rəqəmsal sistemlərin tətbiqi nəticəsində istehsal xərcləri azalmış, məhsuldarlıq isə artmışdır. Dövlət Statistika Komitəsinin (2023) məlumatına görə, son illərdə qida məhsullarının istehsalı təxminən 12%-ə qədər artmışdır ki, bu da sektorun rəqəmsal inkişafla sinxron şəkildə böyüdüyünü göstərir (FED.az, 2022).

Babayev (2020) öz tədqiqatında göstərir ki, innovasiyalı inkişaf modeli Azərbaycan qida sənayesinin modernləşməsi üçün əsas mexanizmdir. Bu model çərçivəsində yeni istehsal texnologiyalarının tətbiqi, rəqəmsal ticarət platformalarının formalaşması və ixrac yönümlü istehsalın genişlənməsi ölkənin iqtisadi dayanıqlığını gücləndirir. Abdul (2025) isə vurğulayır ki, iqtisadiyyatın diversifikasiyası və rəqəmsal iqtisadi transformasiya prosesi Azərbaycanın qida sənayesini daha dayanıqlı və gəlirli istiqamətə yönəltmişdir.

Beləliklə, Azərbaycanda qida sənayesinin rəqəmsallaşması və avtomatlaşdırılması dövlət siyasətinin, beynəlxalq inteqrasiyanın və texnoloji innovasiyaların birgə sintezinin nəticəsidir. Bu istiqamətdə görülən tədbirlər ölkənin qeyri-neft sektorunun artım tempini sürətləndirməklə yanaşı, qida sənayesini regional ixrac liderlərindən birinə çevirmək potensialına malikdir.

İnnovativ Texnologiyalara İnvestisiyalar. *Azərbaycanda qida sənayesinə əsas sərmayələr dövlət və xarici investorlar tərəfindən qoyulur. 2020–2024-cü illərdə AİŞ bu sahəyə 1,7 milyard manat investisiya yönəltmişdir (Azərbaycan İqtisadiyyat Nazirliyi, 2025). Yeni müəssisələr istehsalı və ixracı artırmış, "Milla Dairy", "Azersun Holding" və "Gilan Holding" müasir texnologiyalar tətbiq etmişdir. Dövlət subsidiyaları sənayenin modernləşməsini sürətləndirmişdir (Mammadov, 2023; Bayramov, 2025).*

Bundan başqa, innovasiya yönümlü investisiya siyasəti qida sənayesində rəqabət qabiliyyətini artıran əsas mexanizmlərdən biridir. Son illərdə dövlət tərəfindən həyata keçirilən "yaşıl iqtisadiyyat", rəqəmsal transformasiya və istehsalın modernləşdirilməsi proqramları xarici investorların marağını artırmışdır. FAO-nun (2024) məlumatına görə, aqro-qida sistemində rəqəmsal texnologiyalara sərmayə qoyan ölkələr istehsal dəyər zəncirini daha effektiv idarə edir və itkiləri minimuma endirir. Azərbaycanda da bu istiqamətdə aparılan islahatlar innovativ texnologiyaların lokallaşdırılmasını sürətləndirmiş, xüsusilə xammal emalı, logistik sistemlər və keyfiyyətə nəzarət sahələrində yeni imkanlar yaratmışdır (Huseynov, 2024).

Yeni məhsul çeşidlərinin artımı. *Qida sənayesində innovasiyalar yeni məhsul və çeşidlərin artımı ilə müşahidə olunur. Ənənəvi məhsullarla yanaşı, sağlam qida və funksional içkilər bazarda genişlənir. "AzNAR", "Sirab" və "Badamlı" kimi markalar yüksək keyfiyyət nümunələridir. 2022-ci ildə qida məhsulları istehsalı 11,5% artaraq 2,979.4 milyon manata çatmışdır (Bayramov, 2025).*

Eyni zamanda, istehlakçıların sağlam yaşam tərzinə yönəlməsi qida sənayesində məhsul müxtəlifliyinin artırılmasını zəruri edir. Bayramovun (2025) qeyd etdiyi kimi, yerli şirkətlər funksional və ekoloji təmiz məhsulların istehsalına xüsusi diqqət yetirməyə başlayıblar ki, bu da həm daxili bazarda rəqabəti gücləndirir, həm də ixrac imkanlarını genişləndirir. FAO (2024) bildirir ki, yeni məhsul çeşidlərinin artırılması ərzaq təhlükəsizliyi və bazar dayanıqlığı baxımından əsas strateji alətlərdən biridir. Azərbaycanda bu tendensiya xüsusilə meyvə şirələri, mineral sular, probiotik süd məhsulları və "healthy snacks" seqmentində daha qabarıq şəkildə müşahidə edilir (Aliyev & Quliyeva, 2023).

Rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma prosesləri. Qida sənayesinin modernləşdirilməsində rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma mühüm rol oynayır. "Ağıllı" texnologiyalar və süni intellekt aqrar-sənaye kompleksində geniş tətbiq olunur (Enveroglu, 2025). Robotlaşdırılmış istehsal xətləri, sensor sistemlər və smart qablaşdırma texnologiyaları məhsuldarlığı artıraraq xərcləri azaldır (Heydarov, 2024). Qida Təhlükəsizliyi Agentliyinin rəqəmsal sistemləri isə təhlükəsizlik və ixrac proseslərində şəffaflığı təmin edir.

Rəqəmsal sistemlərin tətbiqi istehsal proseslərində keyfiyyətə nəzarət mexanizmlərini də gücləndirir. Smart sensorlar vasitəsilə real vaxt monitorinqi, avtomatlaşdırılmış risk qiymətləndirmə sistemləri və süni intellektə əsaslanan proqnoz modelləri müəssisələrin xərclərini azaltmaqla yanaşı, məhsul təhlükəsizliyini artırır (Heydarov, 2024). FAO-nun (2024) araşdırmasına görə, rəqəmsal transformasiya qida təhlükəsizliyi standartlarının yüksəldilməsində əsas determinant kimi çıxış edir və ixracyönümlü istehsal strukturunun genişlənməsinə şərait yaradır. Azərbaycanda qida sənayesinin rəqəmsallaşması xüsusilə logistika, anbardan idarəetmə və ixrac sənədləşməsi sahələrində mühüm nəticələr vermişdir (Enveroglu, 2025).

Əmək məhsuldarlığı və ixrac göstəriciləri. Azərbaycanda qida sənayesində əmək məhsuldarlığı avtomatlaşdırma və ixtisaslı kadrların hesabına artır. 2025-ci ildə ixrac 21,3% artmış, "Made in Azerbaijan" brendi bu prosesə dəstək vermişdir (Enveroglu, 2025; Abdul, 2025). Lakin innovasiya fəaliyyəti hələ də məhduddur və sənaye xarici texnologiyalardan asılı vəziyyətdədir (Babayev, 2020).

Əlavə olaraq, əmək məhsuldarlığının artması qida sənayesi müəssisələrinin rəqabət üstünlüyü əldə etməsində mühüm rol oynayır. Dünya praktikasında olduğu kimi, Azərbaycanda da ixtisaslı kadrların hazırlanması və texnoloji savadlılığın artırılması bu prosesin əsas şərtləridir. FAO (2024) qeyd edir ki, rəqəmsal bacarıqlara malik işçi qüvvəsi istehsal səmərəliliyini 20-30% artırmaq potensialına malikdir. Bununla yanaşı, Abdul (2025) bildirir ki, ixrac göstəricilərinin yüksəlməsi yalnız yeni bazarlara çıxışla deyil, həm də məhsul keyfiyyətinin beynəlxalq tələblərə uyğunlaşdırılması ilə bağlıdır. Bütün bunlar qida sənayesinin qlobal rəqabət mühitində daha sağlam mövqe tutmasına şərait yaradır.

Nəticə

Tədqiqat göstərir ki, Azərbaycanda qida sənayesi getdikcə daha rəqabətqabiliyyətli və ixracyönümlü sahəyə çevrilir. İnnovativ layihələr artımı təmin etsə də, yenilikçilik səviyyəsi hələ aşağıdır. İnkişaf üçün əsas istiqamətlər: texnoloji dəstək və Ar-Ge, beynəlxalq standartların tətbiqi, ixtisaslı kadr hazırlığı, ixrac və brendinqin gücləndirilməsi, eləcə də aqro-sənaye inteqrasiyasının artırılmasıdır.

Yekunda aparılan təhlil göstərir ki, innovasiya və rəqəmsal transformasiya qida sənayesinin uzunmüddətli inkişafı üçün həlledici faktorlardır. FAO (2024) və Azərbaycan İqtisadiyyat Nazirliyinin (2025) sənədləri göstərir ki, texnoloji yeniliklərə əsaslanan istehsal modeli iqtisadi dayanıqlığı gücləndirir və ixrac potensialını artırır. Lakin insanların innovasiya mədəniyyətinə adaptasiyası, startap ekosisteminin gücləndirilməsi və elmi tədqiqatların kommersiyalaşdırılması kimi istiqamətlərdə daha sistemli siyasətə ehtiyac vardır. Bu addımlar atıldıqda Azərbaycan qida sənayesi regional və qlobal bazarlarda daha dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli mövqeyə sahib olacaqdır.

Ədəbiyyat

1. Abdul, N. (2025, 14 sentyabr). *Diversification push transforms Azerbaijan into more sustainable economy*.
2. Aliyev, A. & Quliyeva, S. (2023). Rəqəmsal transformasiya və ərzaq təhlükəsizliyinin təminində yeni yanaşmalar. *Azərbaycan İqtisadiyyat Jurnalı*, 15(3), 45–58.
3. *Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi*. (2023, 14 sentyabr).
4. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2025, 27 yanvar). *AIC 2020–2024: Economic Breakthroughs and Green Horizons*.
5. Babayev, F. (2020). *Azərbaycanın qida sənayesinin innovasiyalı inkişafı: imkanlar və məhdudiyyətlər*, (2), 5–12.

6. Bayramov, V. (2025, 1 noyabr). *Bu sahələr daha çox gəlir gətirəcək.*
7. Enveroglu, E. (2025, 14 may). *Food, technology, and geopolitics converge at Baku's expanding agri-fair*
8. FED.az. (2022, 12 avqust). *Azərbaycanda qida məhsullarının istehsalı – 12%-ə yaxın artıb.*
9. FAO. (2024). *Agri-food innovation systems and digitalization in Eastern Europe and Central Asia*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
10. Heydarov, V. (2024). Qida istehsalı sektorlarında rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi istiqamətləri. *UTU X Beynəlxalq Türk Dünyası Aqrar İnnovasiyalar Simpoziumu materialları.*
11. Hüseynov, R. (2024). *İnnovasiyaların tətbiqinin Azərbaycan qida sənayesində iqtisadi səmərəliliyə təsiri*. İqtisadi Araşdırmalar Mərkəzi.
12. Mammadov, M. (2023, 25 aprel). *Green restoration, digitalization and innovative solutions serve as key principles for Azerbaijan's agri-food system – minister.*

Daxil oldu: 25.07.2025
Qəbul edildi: 30.10.2025

İÇİNDƏKİLƏR
CONTENTS

HUMANİTAR VƏ İCTİMAİ ELMLƏR
HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

Rahim Sadıqov
Korporativ idarəetmədə innovasiya menecmenti 9
Ramal Kərimov
Ölkənin iqtisadi inkişaf strategiyasında rəqəmsal transformasiyanın əhəmiyyəti 13
Günel Səfərova
Alqı-satqıda lizinq əməliyyatlarının təkmilləşdirilməsi 19
Cabir Mirzai
Yaşıl enerjiyə keçid və enerji təhlükəsizliyi: Azərbaycanın strateji prioritetləri 23
Qafar Bağırov
Post-münaqişə bölgələrində aqrar sahibkarlığın inkişafında insan kapitalının və institusional mexanizmlərin rolu 27
Simuzər Məmmədova
Rəqəmsal marketinq və qiymət qərarları 32
Nuridə Qasımova
Biznesdə informasiya texnologiyalarının istifadəsinin əsas yönləri və gələcək perspektivləri 36
Fidan Səfərova
Rəqabətqabiliyyətlilik və antiinhisar siyasətinin iqtisadi təhlükəsizlikdə rolu 40
Nigar Kazımova
Rəqəmsal bacarıqlar dövründə karyera planlamasında yeni tendensiyalar 44
Xədicə Qubadzadə
İqtisadi böyümə və innovasiya: suveren ölkələrdə idarəetmə strategiyalarının təsiri 48
İsmayıl Şərifli
Maşınqayırmada innovasiya menecmenti və onun tətbiqi xüsusiyyətləri 52
Fidan Hümbətova
Ali təhsildə keyfiyyət təminatı və onun innovativ xüsusiyyətləri 57
İlknur Rəcəbli
Rəqəmsal marketinqdə innovativ texnologiyalar 62
İlahə Əliyeva
Ərzaq məhsullarının marketinqi: innovasiyalar və perspektivlər 66
Zamiq Əhmədov
Qida sənayesi və onun innovativ xüsusiyyətləri 70

Redaksiyanın ünvanı
AZ1073, Bakı şəh.,
Mətbuat prospekti, 529,
“Azərbaycan” nəşriyyatı, 6-cı mərtəbə
Tel.: +994 99 806 67 68
+994 99 808 67 68
e-mail: tedqiqat.1707@aem.az

Editorial address
AZ1073, Baku,
Matbuat Avenue, 529,
“Azerbaijan” Publishing House, 6th floor
Phone: +994 99 806 67 68
+994 99 808 67 68
e-mail: tedqiqat.1707@aem.az

İmzalandı: 21.11.2025
Onlayn çap: 25.11.2025
Kağız çapı: 05.12.2025
Kağız formatı: 60x84, 1/8
H/n həcmi: 9,25 ç.v.
Sifariş: 106

“ZƏNGƏZURDA”
Çap Evində çap olunub.
Ünvan: Bakı şəh., Mətbuat prospekti, 529,
“Azərbaycan” nəşriyyatı, 6-cı mərtəbə
Tel.: +994 12 510 63 99
e-mail:zengezurda1868@mail.ru

Signed: 21.11.2025
Online publication: 25.11.2025
Paper printing: 05.12.2025
Format: 60/84, 1/8
Stock issuance: 9,25 p.s.
Order: 106

It has been published inthe printing house
“ZANGAZURDA”
Address: Baku city, Matbuat Avenue, 529,
“Azerbaijan” Publishing House, 6th floor
Phone: +994 12 510 63 99
e-mail: zengezurda1868@mail.ru