

# TIKİNTİNİN İQTİSADİYYATI VƏ MENECMENT

№ 1 - 2025

*ELMİ-PRAKTİKİ JURNAL*

*SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL*

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

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

**Təsisçi:**

*Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

**Founder:**

*Azerbaijan University of Architecture and Construction*

**Təsisçinin hüquqi ünvanı:**

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

**Publisher address:**

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

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

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

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

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

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

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

**Redaksiyanın ünvanı:**

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

**Editorial office:**

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

**E-mail: [info@timjurnal.az](mailto:info@timjurnal.az)**

**E-mail: [info@timjurnal.az](mailto:info@timjurnal.az)**

**Jurnalın rəsmi saytı:**

<https://timjurnal.az/>

**Official website of the magazine:**

<https://timjurnal.az/>

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

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

**BAŞ REDAKTOR**

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

**EDITOR-IN-CHIEF**

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

**BAŞ REDAKTORUN MÜAVİNİ**

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

**DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF**

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

**MƏSUL KATİB**

**Lalə Ələkbərova**  
*Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

**EXECUTIVE SECRETARY**

**Lala Alekperova**  
*AACU*

**REDAKSİYA HEYƏTİ**

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

**EDITORIAL TEAM**

**Ziyad Samedzade**  
*Doctor of Economics, Professor, Academician,*  
*Azerbaijan National Academy of Science*

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

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

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

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

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

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

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

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

**Aleksey Harlanov (Rusiya)**  
*i.e.d., professor, Rusiya Xarici İşlər*  
*Nazirliyinin Diplomatik Akademiyası*

**Alexey Kharlanov (Russia)**  
*doctor of economic sciences, professor,*  
*Diplomatic Academy of the Russian Foreign*  
*Ministry*

**Aleksandr Siçinava (Gürcüstan)**  
*i.e.d., professor, Gürcüstan Texniki*  
*Universiteti*

**Alexander Sichinava (Georgia)**  
*Doctor of Economic Sciences, professor,*  
*Technical University of Georgia*

|                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>İmran Əkpərov (Rusiya)</b><br><i>i.e.d., professor, Rusiya Federasiyasının<br/> İdarəetmə, Biznes və Hüquq<br/> İnstitutunun rektoru</i> | <b>Imran Akperov (Russia)</b><br><i>Doctor of economics, professor,<br/> Rector of the Institute of Management,<br/> Business and Law of the Russian Federation</i> |
| <b>Oksana Krivoruçko (Ukrayna)</b><br><i>i.e.d., professor, Xarkov Milli Nəqliyyat və<br/> Avtomobil Yolları Universiteti</i>               | <b>Oksana Krivoruchko (Ukraine)</b><br><i>Doctor of Economics, Professor, Kharkiv<br/> National Transport and Highway University</i>                                |
| <b>Kərim Atayev (Rusiya)</b><br><i>PhD, dosent, Rusiya Federasiyası Keyfiyyət<br/> Problemləri Akademiyasının müxbir üzvü</i>               | <b>Kerim Ataev (Russia)</b><br><i>PhD, Corresponding Member Academy of<br/> Quality Problems of the RF</i>                                                          |
| <b>Tatyana Qalinskaya (Ukrayna)</b><br><i>t.e.n., dosent, "Yuri Kondratyuk adına Poltava<br/> Politehnika" Milli Universiteti</i>           | <b>Tatyana Galinskaya (Ukraine)</b><br><i>Doctor of Technical Sciences, Associate<br/> Professor, PPNU named after Yuri Kondratyuk</i>                              |
| <b>Evgeniy Rassoha (Belarus Respublikası)</b><br><i>i.e.d., dosent, Belarus Dövlət Texnologiya<br/> Universiteti</i>                        | <b>Evgeniy Rassokha (Republic of Belarus)</b><br><i>associate professor, Belarusian State<br/> Technological University</i>                                         |
| <b>Ədalət Əliyev</b><br><i>t.e.d., i.e.d., nəqliyyat doktoru, professor,<br/> Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti</i>                | <b>Adalat Aliyev</b><br><i>Candidate of Technical Sciences, Doctor of<br/> Economics, Professor, AUAC</i>                                                           |
| <b>Elşad Məmmədov</b><br><i>i.e.d., professor,<br/> Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti</i>                                              | <b>Elshad Mammadov</b><br><i>doctor of Economic Sciences, Professor,<br/> Azerbaijan State University of Economics</i>                                              |
| <b>Mustafa Miynat (Türkiyə)</b><br><i>dr., professor, Manisa Cəlal Bayar Universiteti</i>                                                   | <b>Mustafa Mynat (Turkey)</b><br><i>Doctor, Professor, Manisa Jalal Bayar University</i>                                                                            |
| <b>Ahmet Vecdi Can<br/> (Makedoniya)</b><br><i>professor, doktor, Uluslararası Vizyon<br/> Universitetinin rektoru</i>                      | <b>Ahmet Vecdi Can (Macedonia)</b><br><i>Professor, Doctor, Rector of International<br/> Vision University</i>                                                      |
| <b>Lia Matçavariani (Gürcüstan)</b><br><i>c.e.d., professor,<br/> Tbilisi Dövlət Universiteti</i>                                           | <b>Lia Matchavariani (Georgia)</b><br><i>doctor of geographical sciences, professor,<br/> Tbilisi State University</i>                                              |
| <b>İlgar Məmmədov</b><br><i>PhD, "DƏRYA İqtisad Cəmiyyəti" ictimai<br/> birliyi</i>                                                         | <b>İlgar Mamedov</b><br><i>PhD, "DARYA Economic Society" public<br/> association</i>                                                                                |
| <b>Andrey İvahnenco (Rusiya)</b><br><i>t.e.d., Moskva Avtomobil-Yol Dövlət<br/> Texniki Universitet</i>                                     | <b>Andrey Ivakhnenko (Russia)</b><br><i>Doctor of Technical Sciences, Moscow Automobile<br/> and Highway State Technical University</i>                             |

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



**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASININ PREZİDENTİ YANINDA  
ALİ ATTESTASIYA KOMİSSİYASI**

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

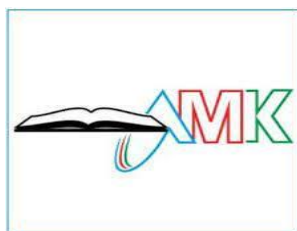


**11 mart 2022- ci il tarixində 69-03/2022 nömrəsi ilə elmi  
sitatların MİLLİ BİBLİOQRAFİK MƏLUMAT  
BAZASINA (RİNC) daxil edilmişdir**

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



**Lisensiya müqaviləsi № 69-03/2022**





**“İQTİSADİYYATI GÜCLÜ OLAN DÖVLƏT HƏR ŞEYƏ QADİRDİR”**

**ULU ÖNDƏR HEYDƏR ƏLİYEV**



**Yeni hədəflər:**

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

***İlham Əliyev, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti***

## **Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin 7 yanvar 2025-ci il tarixində yerli televiziya kanallarına müsahibəsi**



Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev 2024-cü ilin yekunları və bu göstəricilərin 2025-ci ilin proqnoz göstəricilərinə təsiri haqqında qeyd etmişdir ki, keçən il iqtisadi inkişaf baxımından yenə də uğurlu il olmuşdur. Azərbaycanın iqtisadiyyatı inkişaf etmişdir. Hesab edirəm ki, inkişaf templəri, bugünkü dünyanın mənzərəsinə nəzər salsaq, müsbət sayıla bilər. Yəni, ümumi daxili məhsul 4 faizdən çox artmışdır. Əslində, bizim üçün əsas göstərici qeyri-neft sektorunun inkişafıdır. Çünki bildiyiniz kimi, biz son vaxtlar neft hasilatında tənəzzüllə üzləşmişdik və hesab edirəm ki, aparılan danışıqlar, göstərilən söylər nəticəsində artıq bu tənəzzülə son qoyulacaq və neft hasilatı sabit qalacaq. Beləliklə, neft hasilatının azalması bundan sonra ümumi daxili məhsula mənfi təsir göstərməyəcək. Ona görə biz ümumi iqtisadi göstəricilərə nəzər saldıqda, ilk növbədə, qeyri-neft sektorunun parametrlərini nəzərə alırdıq. Burada da inkişaf daha uğurludur, 6 faizdən çox artıb. Nəzərə alsaq ki, artıq uzun illər bizim iqtisadi inkişafı ilə bağlı əsas hədəflərimizdən biri sənaye istehsalının artırılmasıdır, qeyri-neft sənaye sektorunda artım daha da yüksəkdir. Bu, 7 faizdən çoxdur. Yəni, əgər dünya iqtisadiyyatının artım templərinə və inkişaf etmiş ölkələrin inkişafına, yaxud da ki, tənəzzülə nəzər salsaq, görürük ki, Azərbaycan iqtisadiyyatı uğurla inkişaf edib. Əlbəttə ki, bunun təməlinə düşünülmüş siyasət dayanır.

Bu göstəricilər, sadəcə olaraq, keçən ilin məhsulu deyil. Uzun illər aparılan iqtisadi islahatlar, şəffaflıq, inhisarçılığa qarşı mübarizə, investisiyaların cəlb edilməsi, investisiya iqliminin yaxşılaşdırılması nəticəsində biz beynəlxalq aparıcı reyting agentliklərinin Azərbaycana olan münasibətində müsbət dəyişiklik görürük. Yəni, onlar da realıqları inkar edə bilməzlər. Halbuki mən hesab edirəm ki, bizim beynəlxalq reytingimiz indikindən daha yüksək səviyyəyə layiqdir və müəyyən səbəblər üzündən hələ ki, aparıcı reyting agentlikləri daha da təvazökar yanaşmanı sərgiləyirlər. Yəni, bütün bunlar onu deməyə əsas verir ki, biz iqtisadi sahədə dayanıqlı inkişafa nail ola bilmişik və əminəm ki, bu il və gələn illərdə bu dinamika saxlanılacaq.

O ki qaldı maliyyə vəziyyətimizə, biz keçən il maliyyə vəziyyətimizi böyük dərəcədə yaxşılaşdırı, öz rezervlərimizi artırma bilmişik. Baxmayaraq ki, keçən ilin büdcəsi rekord səviyyədə idi və bir çox sosial proqramlar icra edildi, o cümlədən Qarabağın bərpası ilə bağlı böyük vəsait səfərbər olundu. Buna baxmayaraq, biz optimallaşmanı elə təşkil etmişik ki, valyuta ehtiyatlarımız daha da artdı. İl ərzində valyuta ehtiyatlarımız təqribən 5 milyard dollardan çox artıb və bu gün bu rəqəm 72 milyard dollara bərabərdir. Əhalisi 10 milyon olan ölkə üçün bu, çox böyük göstəricidir. Çünki hər şey müqayisədə ölçülür. Dünya ölkələrinin valyuta ehtiyatlarının hesablanması, əlbəttə ki, adambaşına düşən ehtiyatlara söykənməlidir və bu göstəriciyə görə Azərbaycan dünyada aparıcı ölkələrin sırasındaıdır.

İkinci vacib göstərici ümumi daxili məhsulun xarici borca olan nisbətidir. Hesab edirəm ki, biz burada da dünyada liderlər sırasındaıyıq. Çünki bizim xarici borcumuz ümumi daxili məhsulumuzun cəmi 7.2 faizini təşkil edir. Müqayisə üçün deyə bilərəm ki, əksər inkişaf etmiş ölkələrdə bu, 100 faizdən də çoxdur və 7.2 faiz səviyyə doğrudan da çox böyük nəticədir. Məhz buna görə, mən hesab edirəm ki, beynəlxalq reyting agentlikləri Azərbaycana daha ədalətli mövqe nümayiş etdirməlidirlər. Əlbəttə ki, valyuta ehtiyatlarının xarici borcla müqayisəsi də önəmli amillərdən biridir. Burada da bizim valyuta ehtiyatlarımız xarici borcumuzu 14 dəfə üstələyir. Yəni, əgər kimsə mənə ikinci belə ölkə, - söhbət inkişaf etmiş ölkələrdən gedir, - göstərsə, əgər kimsə bu rəqəmlər toplusunu təqdim edə bilsə, mən əlbəttə ki, minnətdar ola bilərəm. Amma inkişaf etmiş ölkələr sırasında belə analoqlar yoxdur. Yəni, bütün bunlar deməyə əsas verir ki, iqtisadiyyat dayanıqlıdır, öz resurslarına söykənir, heç bir xarici maliyyələşməyə ehtiyac yoxdur. Halbuki biz indi xarici borcumuzu bir qədər artırmaq üçün də səylər göstərməyə başlamışıq. Müəyyən dərəcədə arta bilər, çünki bu, əhəmiyyətli dərəcədə azalıbdır. Mən hələ beş il bundan əvvəl, bizim xarici borcumuz ümumi daxili məhsulun təqribən 20 faizini, ona yaxın faizi təşkil edəndə qarşıya hədəf qoymuşdum ki, biz bunu 10 faizə endirməliyik. İndi 7.2 faizdir, yəni, xarici maliyyələşmə bizə nə verəcək? Nəzərə alsaq ki, ölkə qarşısında duran bir çox ciddi investisiya tələb edən məsələ var, bu, büdcə yükünü bir qədər azaldacaq. Ona görə, nəzərə alsaq ki, bizim xarici borcumuzun ödəmə qrafiki də təsbit edilib və bu gün 5.2 milyard dollara bərabər olan xarici borcumuz illər keçdikcə daha da azalacaq. Ona görə əlavə maliyyə resurslarının cəlb edilməsi məqsədəuyğun sayıla bilər və artıq hökumət bu istiqamətdə fəaliyyətə başlayıb. Mənim tərəfimdən müvafiq göstərişlər verilib.

Əlbəttə ki, büdcə parametrləri də hər bir ölkənin iqtisadi potensialını əks etdirir: həm parametrlər, həm dinamika. Bu ilin büdcəsi rekord səviyyədədir. Büdcə xərcləri 41 milyard manatdan çoxdur. İcmal büdcə isə 48 milyard manatı ötüb. Yəni, Azərbaycan tarixində bu qədər böyük büdcə olmayıb. Bütün bu amilləri sadalayaraq bir daha göstərmək istəyirəm ki, biz yalnız daxili resurslar hesabına, şəffaflıq, idarəetmə və düzgün iqtisadi siyasət nəticəsində bu nəticələrə çatmışıq. Mən dəfələrlə bildirmişdim və artıq hesab edirəm ki, bunu hər kəs görür, hər bir ölkənin siyasi müstəqilliyi onun iqtisadi müstəqilliyindən asılıdır. Yəni, iqtisadi cəhətdən, maliyyə məsələləri cəhətindən əgər heç kimdən asılı deyilsənsə, sən müstəqil siyasət apara bilərsən. Ona görə bütövlükdə, əlbəttə ki, bir çox digər parametrlər var. Amma əsas iqtisadi göstəricilər bundan ibarətdir. Təbii ki, bu, bizə imkan verir ki, sosial proqramları daha fəal icra edək.

Bildiyiniz kimi, bu il yanvarın birindən minimum əməkhaqqı 55 manat artıb və 400 manata çatıb. Minimum pensiya 40 manat artıb və 320 manata çatıb. Orta hesabla artım 14-15 faizdir. Bu qədər böyük sərmayə qoyan və Qarabağın bərpası kimi qarşımızda bu qədər böyük problemi olan ölkədə bu sahəyə də bu diqqəti yetirmək, əlbəttə ki, bizim siyasətimizin, necə deyirlər, mahiyyətini göstərir. Yəni, Azərbaycan vətəndaşları ildən-ilə daha yaxşı yaşamalıdırlar. Əgər biz bu artımı inflyasiyanın dərəcəsi ilə müqayisə etsək, - hansı ki, keçən il 2 faizdən bir qədər çox idi, - yəni, bu artım məhz az

müdafiə olunan təbəqə üçün dövlət tərəfindən növbəti yardımdır. Hər şey cəmiyyətdə də, siyasətdə də, ailədə də ədalətli olmalıdır və sosial ədalət prinsipləri həmişə bizim üçün vacib olub. İmkan yarandıqca, biz ilk növbədə, bu sahəni də, necə deyərlər, diqqətdə saxlamışıq. Son bir neçə il ərzində dörd sosial paket həyata keçirildi və bu məqsədlər üçün 7 milyard manatdan çox vəsait xərcləndi. Bundan sonra da sosial və iqtisadi inkişaf yanbayan gedəcək. İqtisadi imkanlar artdıqca biz daim sosial məsələlərin həllinə - minimum əməkhaqqı, pensiya, sosial müavinətlərin artırılması məsələlərinə də daim diqqət göstərəcəyik.

**E.R.Əmircanov**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*elsademircanov@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 29.01.2025

The article was received by editorial board on 29.01.2025

Статья принята к печати 29.01.2025

## **QEYRİ-NEFT SEKTORUNUN İXRAC POTENSIALINDA NƏZƏRİ YANAŞMALAR VƏ QLOBAL TƏCRÜBƏNİN TƏDQIQI**

### **Xülasə**

Məqalədə qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılması üzrə nəzəri yanaşmalar və qlobal təcrübələr geniş şəkildə təhlil edilmişdir. Araşdırma göstərir ki, iqtisadi diversifikasiya və dayanıqlı inkişaf qeyri-neft sektorunun inkişafında strateji rol oynayır. Regional əməkdaşlıq, məhsul şaxələndirilməsi və ixrac coğrafiyasının genişləndirilməsi qeyri-neft sektorunun qlobal bazarlarda mövqelərini gücləndirir. Qlobal təcrübələrdən nümunə götürərək texnoloji innovasiyaların tətbiqi və beynəlxalq standartlara uyğun məhsul istehsalı qeyri-neft ixracını təşviq etmək üçün mühüm mexanizmlər kimi qiymətləndirilmişdir. Məqalədə rəqabət üstünlüklərinin artırılması və ixrac strategiyalarının təkmilləşdirilməsi üçün konkret təkliflər təqdim edilmişdir. İxrac diversifikasiyası nəzəriyyəsinin tətbiqi ilə qeyri-neft sektorunun qlobal iqtisadi çağırışlara uyğunlaşma qabiliyyəti artırılmışdır. Beynəlxalq tələbin analizi və istehsal proseslərinin optimallaşdırılması məhsulların rəqabət qabiliyyətini yüksəltmişdir. Qlobal təcrübələrə əsasən, texnoloji innovasiyalar və xarici investorların cəlb edilməsi qeyri-neft sektorunun beynəlxalq səviyyədə mövqelərini gücləndirilməsini təmin edir. Məqalə, qeyri-neft sektorunun inkişafına dair nəzəri və praktiki tövsiyələr təqdim edərək iqtisadi dayanıqlılıq və qlobal integrasiya baxımından yeni perspektivlər açır. Bu yanaşmalar qeyri-neft məhsullarının qlobal bazarlarda dayanıqlı mövqelər qazanmasını təmin edə bilər.

**Açar sözlər:** qeyri-neft sektoru, ixrac potensialı, iqtisadi diversifikasiya, qlobal təcrübələr, rəqabətqabiliyyətlik.

### **GİRİŞ**

Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılması müasir dövrdə iqtisadi diversifikasiya siyasətlərinin həyata keçirilməsində və milli iqtisadiyyatların dayanıqlılığının təmin edilməsində mühüm strateji istiqamət kimi çıxış edir. Neft və digər təbii sərvətlərə olan yüksək asılılıq bir çox ölkələrin iqtisadi sabitliyini təhdid etməkdədir ki, bu da qeyri-neft sektorunun inkişafı və onun ixrac potensialının gücləndirilməsini prioritet məsələ halına gətirir. Bu sahədə nəzəri yanaşmaların və qlobal təcrübələrin dərinlən araşdırılması, ixracın strukturunun şaxələndirilməsi və rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması üçün elmi əsaslar təqdim edir. Xüsusilə, qeyri-neft sektoru üzrə innovativ məhsulların yaradılması, texnologiyaların tətbiqi və beynəlxalq bazar standartlarına uyğunlaşma kimi faktorlar ixrac potensialının reallaşdırılmasında əsas determinantlardır. Məqalənin əsas məqsədi, qeyri-neft sektorunun ixrac potensialı ilə bağlı mövcud nəzəri yanaşmaları və qlobal təcrübələri təhlil edərək, bu sahədə inkişaf strategiyalarını müəyyənləşdirməkdir. Tədqiqat çərçivəsində beynəlxalq ticarət nəzəriyyələri, müasir iqtisadi modellər və praktiki tətbiqlər araşdırılaraq, qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılması üçün optimal yanaşmalar təklif ediləcəkdir. Bu məqalə həm nəzəri biliklərin genişləndirilməsinə, həm də praktik siyasət qərarlarının təkmilləşdirilməsinə xidmət etmək məqsədi daşıyır.

**Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişaf etdirilməsi üzrə iqtisadi nəzəriyyələr**

Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişaf etdirilməsi, müasir iqtisadi reallıqlar nəzərə alınaraq, ölkələrin dayanıqlı iqtisadi inkişafını təmin etmək və beynəlxalq ticarət şəbəkələrinə effektiv integrasiya olunmaq üçün prioritet istiqamətlərdən biri hesab edilir. Bu məsələ, xüsusilə iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinin və yeni bazar iştirakçılarının formalaşdırılmasının vacibliyi ilə şərtlənərək, iqtisadi nəzəriyyələrin tətbiqi və uyğun metodoloji yanaşmaların işlənməsi baxımından aktualdır.

Cədvəl 1-də qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişaf etdirilməsi üzrə seçilmiş əsas iqtisadi nəzəriyyələrin xüsusiyyətləri, əsas prinsipləri və bu nəzəriyyələrin praktik tətbiq imkanları təsvir olunmuşdur.

**Cədvəl 1**

**Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişaf etdirilməsi üzrə iqtisadi nəzəriyyələr**

| Nəzəriyyə adı                              | Əsas prinsiplər                                                                                  | Qeyri-neft sektoruna tətbiqi                                                                                     |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Klassik iqtisadi nəzəriyyə</b>          | Əmək bölgüsü və azad ticarət vasitəsilə resursların optimal bölüşdürülməsi                       | Məhsulların beynəlxalq bazarlarda rəqabətqabiliyyətinin artırılması                                              |
| <b>Müasir global dəyər zəncirləri</b>      | Məhsul istehsalında müxtəlif ölkələrin integrasiya olunmuş iştirakını vurğulayan nəzəriyyə       | Xarici bazarlar üçün yerli məhsulların istehsalında yüksək əlavə dəyər yaratma mexanizmlərinin qurulması         |
| <b>İxrac diversifikasiyası nəzəriyyəsi</b> | Məhsul və bazar müxtəlifliyinin artırılması ilə iqtisadi sabitliyin təmin edilməsi               | Qeyri-neft məhsullarının çeşidlərinin artırılması və yeni ixrac bazarlarına çıxışın təmin edilməsi               |
| <b>Rəqabət üstünlüyü nəzəriyyəsi</b>       | Milli iqtisadiyyatların spesifik üstünlüklərinin beynəlxalq ticarət mühitində istifadə olunması  | Yerli xammal bazasının istifadəsi ilə unikal məhsul yaradılması və ixracın təşviqi                               |
| <b>Davamlı inkişaf nəzəriyyəsi</b>         | İqtisadi artımın ekoloji və sosial aspektlərinin iqtisadi fəaliyyətlə integrasiyasını təmin etmə | Ekoloji təmiz qeyri-neft məhsullarının istehsalı və beynəlxalq bazarlara çıxarılması üçün imkanların yaradılması |

**Mənbə:** Cədvəl müəllif tərəfindən “Adesanya S.J. 2023; Gereffi G. 2005; Nwanne T.F.I. 2014; Safarova F.M. 2020; Ijeh S.O. 2014” əsasında tərtib edilmişdir.

Bu nəzəriyyələrin qeyri-neft sektoruna tətbiqi perspektivlərini nəzərdən keçirək.

**1) Klassik iqtisadi nəzəriyyə.** Adam Smitin klassik iqtisadi nəzəriyyəsi, əmək bölgüsü vasitəsilə resursların daha səmərəli istifadə edilməsi ilə bağlı konsepsiyaları təklif edərək, iqtisadiyyatların şaxələndirilməsinin ilkin nəzəri əsaslarını formalaşdırmışdır (Adesanya S.J. 2023). Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılmasında bu nəzəriyyə mühüm rol oynayır, çünki əmək bölgüsü prinsipinə əsaslanan istehsal prosesi daha aşağı xərclərlə daha yüksək məhsuldarlığın əldə olunmasını təmin edir. Məsələn, Azərbaycanın pambıqçılıq sahəsində istehsal olunan xammalın yerli müəssisələrdə emal edilməsi ilə əlavə dəyər yaradılması perspektivləri məhz klassik nəzəriyyənin iqtisadi üstünlüklərini əyani şəkildə nümayiş etdirir. Eyni zamanda, nəzəriyyə, məhsul istehsalında yüksək ixtisaslaşmanın yaradılması ilə ölkələrin beynəlxalq ticarət münasibətlərində daha effektiv iştirakını təmin etməyi vurğulayır. Bununla yanaşı, klassik nəzəriyyə bazar iqtisadiyyatının azad ticarət prinsiplərinə əsaslanaraq, dövlət müdaxiləsinin minimuma endirilməsini nəzərdə tutur ki, bu da rəqabət mühitinin daha sağlam formalaşmasına gətirib çıxarır. Belə bir yanaşma qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq bazarlara çıxarılmasında daha müasir və texnologiyaya əsaslanan metodların tətbiq olunmasına şərait yaradır. Lakin, nəzəriyyə müasir dövrün tələbləri ilə hər zaman tam uyğunluq təşkil etmir, çünki rəqabətqabiliyyətli mühitdə qeyri-neft sektorunun inkişafı daha çox dövlət dəstəyi və beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlıq tələb edir. Bu fakta əsaslanaraq düşünürəm ki, klassik iqtisadi nə-

zəriyyə qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişafı üçün baza təşkil etsə də, onun müasir iqtisadiyyatın kompleks problemlərini tam həll etmək üçün digər yanaşmalarla tamamlanması vacibdir.

**2) Müasir global dəyər zəncirləri nəzəriyyəsi.** Gereffi və Korzeniewicz tərəfindən irəli sürülən müasir global dəyər zəncirləri nəzəriyyəsi, ölkələr arasında istehsal və dəyər yaratma proseslərinin integrasiyasını iqtisadi inkişafın əsas mexanizmlərindən biri kimi təqdim edir (Gereffi G. 2005). Bu yanaşma, xüsusilə qeyri-neft sektorunda yüksək əlavə dəyər yaratma potensialını artırmaq üçün beynəlxalq əməkdaşlıqların genişləndirilməsini nəzərdə tutur. Məsələn, Azərbaycanın qida sənayesində fındıq məhsullarının beynəlxalq istehsal zəncirinə daxil edilməsi perspektivləri bu nəzəriyyənin praktik tətbiqi üçün actual bir nümunədir. Heç şübhəsiz ki, global dəyər zəncirlərində iştirak etmək, yerli məhsulların beynəlxalq bazarlarda tanınması və yüksək texnologiyaların tətbiqini tələb edir, bu da qeyri-neft sektorunun texnoloji yenilənmə səviyyəsini yüksəldə bilər. Nəzəriyyə, həmçinin xarici investorların cəlb edilməsi üçün əlverişli mühitin yaradılmasını vurğulayaraq, dövlət siyasətlərinin daha çox beynəlxalq tələblərə uyğunlaşmasını zəruri hesab edir. Bununla yanaşı, global dəyər zəncirlərinin inkişafı yüksək ixtisaslı insan kapitalının formalaşdırılmasını tələb edir ki, bu da Azərbaycanın təhsil və əmək bazarının müasirləşdirilməsini zəruri edəcəkdir. Lakin nəzəriyyənin zəif tərəfləri də mövcuddur: beynəlxalq istehsal zəncirlərində aşağı mərhələdə yerləşən ölkələr əlavə dəyər yaratma potensialından məhrum ola bilər, bu da iqtisadiyyatın asılılıq dərəcəsini artırır. Mənim fikrimcə, bu nəzəriyyənin qeyri-neft sektorunun global bazarlarla integrasiyasını sürətləndirə biləcək effektiv mexanizm təqdim etməsinə baxmayaraq, ölkələrin öz mövqelərini yüksəltməsi üçün daha güclü strategiyaların hazırlanması zəruridir.

**3) İxrac diversifikasiyası nəzəriyyəsi.** İxrac diversifikasiyası nəzəriyyəsi, xüsusilə qeyri-neft sektorunda məhsul və bazar müxtəlifliyinin artırılması ilə dayanıqlı iqtisadi inkişafın təmin olunmasına yönəlmişdir (Nwanne T.F.I. 2014). Bu nəzəriyyəyə əsasən, iqtisadiyyatın bir sahəyə həddindən artıq asılılığını azaltmaqla, risklərin minimallaşdırılması və iqtisadi sabitliyin qorunması mümkün olur. Məsələn, Azərbaycanda pambıqdan əlavə pomidor və digər kənd təsərrüfatı məhsullarının beynəlxalq bazarlara çıxarılması perspektivləri özlüyündə müvafiq nəzəriyyənin praktik tətbiqinə uyğun gəlir. Göründüyü kimi, bu yanaşma qeyri-neft məhsullarının həm məhsul çeşidi, həm də ixrac coğrafiyası baxımından genişləndirilməsini təklif edir ki, bu da ölkənin global iqtisadi şoklara daha davamlı olmasına şərait yaradır. Diversifikasiya strategiyası eyni zamanda, kiçik və orta sahibkarlığın inkişafını təşviq edərək, qeyri-neft məhsullarının istehsalı və ixracı üçün daha əlverişli mühit yaradır. Lakin nəzəriyyənin tətbiqi yüksək maliyyə yatırımları və strateji planlama tələb edir ki, bu da bir çox inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün ciddi çətinliklər yarada bilər. Bu nöqteyi-nəzərdən çıxış edərək məsələyə belə yanaşıram: ixrac diversifikasiyası nəzəriyyəsi qeyri-neft sektorunun inkişafında mərkəzi rol oynaya bilər, lakin bunun effektiv reallaşdırılması üçün dövlətin iqtisadi siyasətlərini daha kompleks və strateji şəkildə planlaşdırması zəruridir.

**4) Rəqabət üstünlüyü nəzəriyyəsi.** Porterin rəqabət üstünlüyü nəzəriyyəsi, milli iqtisadiyyatların spesifik üstünlüklərindən istifadə edərək beynəlxalq ticarətdə daha yüksək mövqelər tutmasını təklif edir (Safarova F.M. 2020). Bu nəzəriyyəyə əsasən, qeyri-neft sektorunun inkişafı üçün yerli resurs bazasının və ənənəvi istehsal metodlarının müasir tələblərə uyğun şəkildə yenidən qurulması vacibdir. Məsələn, Azərbaycanın xalçaçılıq sənayesinin beynəlxalq səviyyədə tanınması və bu məhsulların xarici bazarlara ixrac edilməsi rəqabət üstünlüyünün praktik tətbiqi üçün ideal perspektiv bir nümunə ola bilər. Bununla yanaşı, nəzəriyyə, dövlət və özəl sektorun əməkdaşlığı ilə xüsusi rəqabətqabiliyyətli sahələrin inkişaf etdirilməsini vurğulayır ki, bu da qeyri-neft sektorunun ixrac potensialını artırmaq üçün mühüm addımlardan biridir. Lakin nəzəriyyə yüksək resurslara malik olmayan ölkələr üçün bəzən real olmayan strategiyalar təqdim edə bilər. Mənim şəxsi yanaşmam belədir ki, rəqabət üstünlüyü nəzəriyyəsi qeyri-neft sektorunda ixracın təşviq edilməsində səmərəli rol oynasa da, onun tam potensialını reallaşdırmaq üçün kompleks yanaşmaların tətbiqi zəruridir.

**5) Davamlı inkişaf nəzəriyyəsi.** Nəhayət, davamlı inkişaf nəzəriyyəsi, iqtisadi fəaliyyətin sosial və ekoloji aspektlərlə inteqrasiyasını vurğulayaraq, qeyri-neft sektorunda daha dayanıqlı yanaşmaların tətbiqini təşviq edir. Bu nəzəriyyə, xüsusilə ekoloji təmiz və yüksək əlavə dəyər yaradan məhsulların istehsalı və ixracını artırmaq üçün əsas nəzəri çərçivə təqdim edir (Ijeh S.O. 2014). Məsələn, Azərbaycanın orqanik kənd təsərrüfatı məhsullarının beynəlxalq bazarlara çıxarılması üzrə perspektivlər məhz bu nəzəriyyənin prinsiplərinə uyğun bir yanaşma ola bilər. Şübhəsiz ki, davamlı inkişaf strategiyası iqtisadiyyatın resurslardan daha səmərəli istifadə etməsinə şərait yaradır və eyni zamanda ətraf mühitin qorunmasını təmin edir. Lakin bu nəzəriyyə yüksək texnoloji və maliyyə dəstəyi tələb edir ki, bu da inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün ciddi maneələr yaradır. Bu fakta baxmayaraq, mənim fikrimcə, davamlı inkişaf nəzəriyyəsi qeyri-neft sektorunun uzunmüddətli perspektivlərini gücləndirmək üçün **ideal** bir yanaşma təqdim edir.

#### **Qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında xarici iqtisadi əlaqələrin təkmilləşdirilməsi və metodoloji yanaşmalar**

Qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətinin artırılması müasir iqtisadiyyatların prioritet məqsədlərindən biri olaraq, xarici iqtisadi əlaqələrin gücləndirilməsi və bu istiqamətdə metodoloji yanaşmaların inkişaf etdirilməsi vasitəsilə təmin olunur. Beynəlxalq ticarət mühitində rəqabətqabiliyyətli qeyri-neft məhsullarının istehsalı və ixracı üçün xarici iqtisadi əlaqələrin təkmilləşdirilməsi, yeni bazarların araşdırılması və ticarət şərtlərinin optimallaşdırılması ilə sıx əlaqəlidir. Xarici iqtisadi əlaqələr vasitəsilə texnologiya transferi, kapital axını və beynəlxalq əməkdaşlıq modelləri qeyri-neft sektorunun davamlı inkişafına və bu məhsulların beynəlxalq rəqabət gücünün artmasına xidmət edir. Regional iqtisadi inteqrasiya və çoxtərəfli ticarət sazişləri çərçivəsində qeyri-neft sektorunun inkişafı, xarici iqtisadi əlaqələrin nəzəri əsaslarının gücləndirilməsi ilə həyata keçirilə bilər. Cədvəl 2-də qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün xarici iqtisadi əlaqələrin təkmilləşdirilməsinə dair metodoloji yanaşmalar təsvir olunacaq.

**1) Regional əməkdaşlıq strategiyası.** Regional əməkdaşlıq strategiyası, qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətinin artırılması məqsədilə iqtisadi bloklar və regional ticarət sazişləri vasitəsilə yeni bazarların əldə edilməsini və ticarət həcmnin genişləndirilməsini təmin edən metodoloji yanaşmalardan biridir. Bu yanaşma, regional iqtisadi ittifaqların, məsələn, Avrasiya İqtisadi İttifaqı və ya ASEAN kimi təşkilatların yaradılması ilə daha əlverişli ticarət şərtlərinin formalaşdırılmasını nəzərdə tutur. Məsələn, ASEAN ölkələri arasında məhsul dövriyyəsinin artması nəticəsində qeyri-neft sektoru üzrə illik ixrac artımı 10%-i keçmişdir ki, bu da əməkdaşlığın müsbət təsirlərini nümayiş etdirir (<https://asean.org/wp-content/uploads/2024/10/AIR2024-3.pdf>). Regional əməkdaşlıq strategiyası, həmçinin gömrük prosedurlarının sadələşdirilməsi və vahid tarif siyasətinin tətbiqi ilə qeyri-neft məhsullarının regional bazarlarda daha sürətli və ucuz dövriyyəsinə təmin edir. Bu yanaşmanın digər mühüm cəhəti, regional əməkdaşlıq çərçivəsində investisiya mühitinin yaxşılaşdırılması və qeyri-neft sektorunda xarici investorların iştirakının təşviq edilməsidir. Regional iqtisadi sazişlər vasitəsilə qeyri-neft məhsullarının ixrac coğrafiyasının genişləndirilməsi həm də məhsulların rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılmasına şərait yaradır. Ticarət infrastrukturunun inkişafı, məsələn, regional nəqliyyat dəhlizlərinin yaradılması, qeyri-neft məhsullarının ixrac proseslərini daha sürətli və səmərəli hala gətirir. Belə yanaşmalar, xüsusilə, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılması və rəqabət mühitinin gücləndirilməsi üçün effektiv vasitədir.

**Cədvəl 2**

#### **Xarici iqtisadi əlaqələrin qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətinə təsirini izah edən metodoloji yanaşmalar**

| <b>Metodoloji yanaşma</b>               | <b>Əsas prinsiplər</b>                                                               | <b>Tətbiq sahəsi və nəticələr</b>                                           |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Regional əməkdaşlıq strategiyası</b> | İqtisadi bloklar və regional ticarət müqavilələri vasitəsilə bazar genişləndirilməsi | Məhsulların ixrac bazarlarında coğrafi genişlənməsi və ixrac həcmnin artımı |

|                                                  |                                                                                          |                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Qlobal ticarət təhlili metodologiyası</b>     | Qlobal bazarların və beynəlxalq tələbin analizinə əsaslanaraq strateji qərarların qəbulu | İxrac üçün prioritet məhsul və bazar istiqamətlərinin müəyyənəndirilməsi                             |
| <b>Tədarük zəncirlərinin optimallaşdırılması</b> | Logistika şəbəkələrinin və tədarük proseslərinin effektivliyinin artırılması             | Qeyri-neft ixrac məhsullarının beynəlxalq bazarlara çatdırılma müddətinin və xərclərinin azaldılması |
| <b>Keyfiyyət standartlarının tətbiqi</b>         | Beynəlxalq sertifikatlaşdırma və keyfiyyət standartlarının ixrac məhsullarında tətbiqi   | Məhsulun beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin artırılması                                    |

*Mənbə: Cədvəl müəllif tərəfindən “<https://asean.org/wp-content/uploads/2024/10/AIR2024-3.pdf>” məlumatları əsasında tərtib edilmişdir.*

**2) Qlobal ticarət təhlili metodologiyası.** Qlobal ticarət təhlili metodologiyası qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün qlobal bazarların və beynəlxalq tələbin müfəssəl analizinə əsaslanır ki, bu da strateji qərarların daha elmi əsaslarla qəbul edilməsinə şərait yaradır. Bu yanaşma, xüsusilə ixrac üçün potensial məhsul və bazar istiqamətlərinin müəyyən edilməsi baxımından vacibdir, çünki beynəlxalq ticarət statistikalarının və trendlərinin təhlili qeyri-neft ixrac məhsullarının perspektivlərini dəqiq dəyərləndirməyə imkan verir. Məsələn, Asiya bazarlarında kənd təsərrüfatı məhsullarına olan yüksək tələbatın analizi nəticəsində ixrac həcmünün artırılması üçün strateji qərarlar qəbul edilmişdir. Bu metodologiya həmçinin xarici ticarət dövryyəsinin strukturunu optimallaşdırmaq üçün qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq bazar standartlarına uyğunlaşdırılmasını təklif edir. İxrac məhsullarının müxtəlifliyinin artırılması və ixrac olunan məhsulun əsas bazar segmentlərinə uyğunlaşdırılması da qlobal ticarət təhlili metodologiyasının tətbiqinə daxildir. Tələb və təklif tarazlığının təmin edilməsi, xüsusən qeyri-neft məhsullarının maya dəyərinin beynəlxalq bazar qiymətləri ilə uyğunlaşdırılması, rəqabət qabiliyyətinin artırılması baxımından əhəmiyyətli bir addımdır. Belə yanaşma eyni zamanda qeyri-neft məhsullarının istehsalında daha müasir texnologiyaların tətbiq olunmasına və onların ixracda daha geniş istifadə edilməsinə şərait yaradır. Təhlillər göstərir ki, bu yanaşma qeyri-neft sektorunda prioritet sahələrin müəyyənəndirilməsi və bazar risklərinin minimuma endirilməsi üçün geniş imkanlar yaradır.

**3) Tədarük zəncirlərinin optimallaşdırılması.** Tədarük zəncirlərinin optimallaşdırılması yanaşması qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq bazarlara çatdırılmasında logistika və tədarük proseslərinin effektivliyinin artırılmasına yönəlmişdir və bu, məhsulların ixrac müddətinin qısaldılması və xərclərin azaldılması ilə müşayiət olunur. Bu yanaşma, xüsusilə qeyri-neft sektorunda məhsul istehsalından son istehlakçıya qədər olan bütün proseslərin səmərəliliyini təmin etmək məqsədilə tətbiq edilir. Məsələn, kənd təsərrüfatı məhsullarının ixracında soyuq zəncir logistikasının təkmilləşdirilməsi məhsulun keyfiyyətinin saxlanılmasını və xarici bazarlarda qəbul olunmasını təmin edir. Tədarük zəncirlərinin effektiv idarə olunması, beynəlxalq nəqliyyat xərclərinin azaldılması və tədarük prosesindəki itkilərin minimuma endirilməsi ilə rəqabət üstünlüyü yaradır. Bu yanaşma qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq bazar tələblərinə uyğun olaraq daha sürətli çatdırılmasını və müştərilərin tələbinin vaxtında qarşılanmasını təmin edir. Eyni zamanda, bu yanaşma xarici bazarlarda qeyri-neft məhsullarının distribusiyaya kanallarının genişləndirilməsinə və daha çox istehlakçıya çatdırılmasına imkan yaradır. Tədarük zəncirlərinin optimallaşdırılması qeyri-neft sektorunun beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması və rəqabət mühitində üstünlük əldə etməsi baxımından effektiv vasitə hesab olunur.

**4) Keyfiyyət standartlarının tətbiqi.** Keyfiyyət standartlarının tətbiqi yanaşması qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün onların sertifikatlaşdırılması və beynəlxalq keyfiyyət standartlarına uyğunlaşdırılmasını nəzərdə tutur. Bu yanaşma, məhsulların beynəlxalq bazar tələblərinə cavab verməsini və xarici alıcılar üçün daha cəlbedici olmasını təmin edir. Məsələn, Qida Təhlükəsizliyi Sistemi (HACCP) kimi standartların tətbiqi kənd təsərrüfatı məhsullarının ixracında əsas şərt kimi qəbul olunur. Keyfiyyət standartları qeyri-neft sektorunda məhsul istehsal prosesinin optimallaşdırılması və məhsulun beynəlxalq sertifi-

katlarla təmin olunması ilə xarici bazarların tələblərinə uyğunlaşdırılır. Bu yanaşma məhsulların beynəlxalq alıcılar tərəfindən qəbul olunma faizini artırır və məhsul ixrac həcmində yüksəlməsinə gətirib çıxarır. Keyfiyyət standartlarının tətbiqi həmçinin qeyri-neft məhsullarının əlavə dəyərini artırır və onların beynəlxalq bazarlarda daha yüksək qiymətlərlə satışına imkan yaradır. Belə yanaşma, qeyri-neft sektorunda uzunmüddətli rəqabətqabiliyyətli inkişafı dəstəkləyir və xarici bazarlarda dayanıqlı mövqelərin formalaşdırılmasını təmin edir.

### **Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişaf etdirilməsi üzrə global təcrübə**

Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişaf etdirilməsi müasir global iqtisadiyyatlarda resurs asılılığını azaltmaq və iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi istiqamətində mühüm strateji yanaşma kimi qəbul olunur. Bir çox neft ixrac edən ölkələr, iqtisadi dayanıqlığı təmin etmək və beynəlxalq ticarətdə daha geniş iştirak etmək üçün qeyri-neft sektorunun inkişafını prioritetləşdirərək uğurlu nəticələr əldə etmişlər. Bu sahədə global təcrübələr göstərir ki, müxtəlif ölkələr öz qeyri-neft sektorlarını inkişaf etdirərək həm milli iqtisadiyyatlarını möhkəmləndirmiş, həm də yeni ixrac bazarlarında rəqabət qabiliyyətlərini artırmışlar. Cədvəl 3-də qeyri-neft sektorunun ixrac potensialını inkişaf etdirən seçilmiş ölkələrin strateji yanaşmaları və nəticələri təqdim olunacaq.

**1) Norveç.** Norveç qeyri-neft sektorunun inkişafını təmin etmək üçün uzunmüddətli və dayanıqlı iqtisadi planlama modeli tətbiq etmiş, xüsusən də neft gəlirlərini Norveç Suveren Fondu vasitəsilə idarə edərək iqtisadiyyatın digər sahələrinə investisiya yönəltmişdir. Bu ölkə balıqçılıq sektorunun inkişafına ciddi diqqət ayıraraq, dünya bazarlarında yüksək keyfiyyətli məhsulların ixracını genişləndirmişdir ki, bu da 2022-ci ildə illik 25%-lik ixrac artımı (balıqçılıq üzrə toplam ixrac 13,7 milyard dollar təşkil etmişdir) ilə nəticələnmişdir (<https://en.seafood.no/news-and-media/news-archive/norways-seafood-exports-worth-nok-151.4-billion-in-2022/>). Norveç hökuməti innovasiya və texnologiya sahəsinə yatırımlar etməklə, qeyri-neft sektorunda rəqabət qabiliyyətini artırmış və yeni iş yerlərinin yaradılmasına nail olmuşdur. Eyni zamanda, Norveç balıq emalı müəssisələrinin müasir texnologiyalarla təchiz olunmasını prioritetləşdirərək, məhsullarının beynəlxalq standartlara uyğunluğunu təmin etmişdir. Norveçin qeyri-neft ixracında balıqçılıq məhsullarının xüsusi paya malik olması, bu sektorun 2022-ci ildə ümumi ixracın 11%-ni təşkil etməsi ilə təsdiqlənir ([https://www.norskpetroileum.no/en/production-and-exports/exports-of-oil-and-gas/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.norskpetroileum.no/en/production-and-exports/exports-of-oil-and-gas/?utm_source=chatgpt.com)). Ölkənin Avropa bazarlarına üstünlük verərək, strateji ticarət tərəfdaşlıqları yaratması qeyri-neft ixracının artımında mühüm rol oynamışdır. Norveç, təhsil və innovasiya sahəsində qabaqcıl mövqe tutaraq, qeyri-neft sektoru üçün yüksək ixtisaslı kadrlar hazırlamış və iqtisadi inkişafı uzunmüddətli perspektivdə təmin etmişdir. Bu təcrübə göstərir ki, balanslı iqtisadi siyasət və strateji planlama qeyri-neft sektorunun inkişafında uğurlu nəticələrə gətirib çıxara bilər.

**Cədvəl 3**

### **Global təcrübələrdə qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının inkişafı**

| <b>Ölkə</b>                | <b>Strateji yanaşmalar</b>                                                          | <b>Əldə olunan nəticələr</b>                                                                                      |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Norveç</b>              | Neft gəlirlərinin suveren fondla yığılması və innovativ texnologiyalara investisiya | Balıqçılıq məhsullarının ixracı illik 25% artmışdır.                                                              |
| <b>Səudiyyə Ərəbistanı</b> | "Vision 2030" proqramı çərçivəsində qeyri-neft sənayesinə dövlət dəstəyi            | 2023-cü ildə qeyri-neft ixracı 6,7 milyard ABŞ dollarını keçmişdir, bu da ümumi ixracın 26,9%-ni təşkil etmişdir. |
| <b>BƏƏ</b>                 | Ticarət logistikası və sərbəst iqtisadi zonaların inkişafı                          | Qeyri-neft ixracının ümumi ticarətdə payı 16,4%-ə çatmışdır.                                                      |
| <b>Malayziya</b>           | İKT və kənd təsərrüfatı məhsullarının inkişaf etdirilməsi                           | 2022-ci ildə kənd təsərrüfatı məhsulları ixracı 27 milyard ABŞ dollarını aşmışdır.                                |

**Mənbə:** Cədvəl müəllif tərəfindən “<https://en.seafood.no/news-and-media/news-archive/norways-seafood-exports-worth-nok-151.4-billion-in-2022/>; [https://www.norskpetroleum.no/en/production-and-exports/exports-of-oil-and-gas/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.norskpetroleum.no/en/production-and-exports/exports-of-oil-and-gas/?utm_source=chatgpt.com); <https://www.businessstartupsaudiarabia.com/news/saudi-non-oil-exports-experience-growth>; <https://www.moec.gov.ae/en/-/uae-non-oil-foreign-trade-totals-aed-2.233-trillion-in-2022-setting-new-growth-record>; <https://www.matrade.gov.my/en/about-matrade/media/press-releases/5831-trade-performance-for-year-2022-and-december-2022>” əsasında tərtib edilmişdir.

**2) Səudiyyə Ərəbistanı.** Səudiyyə Ərəbistanı "Vision 2030" proqramı çərçivəsində qeyri-neft sektorunun inkişafına yönəlmiş mühüm strateji islahatlar həyata keçirmiş və bu prosesdə iqtisadi şaxələndirmə prinsiplərinə əsaslanmışdır. Dövlət qeyri-neft sənayesində xüsusilə kimya, farmakologiya və tikinti materialları sektorlarını prioritetləşdirərək, bu sahələrdə yerli istehsalı genişləndirmişdir. 2024-cü il iyul ayına olan göstəricilərinə əsasən, Səudiyyə Ərəbistanının qeyri-neft ixracı 6,7 milyard ABŞ dollarını keçmişdir ki, bu da ötən ilin eyni dövrü ilə müqayisədə 19% artım deməkdir. Ümumilikdə, bu dövrdə qeyri-neft ixracı ümumi ixracın 26,9%-ni təşkil etmişdir (<https://www.businessstartupsaudiarabia.com/news/saudi-non-oil-exports-experience-growth>). Hökumət xüsusi iqtisadi zonalar yaratmaqla qeyri-neft məhsullarının ixracını asanlaşdırmaq və xarici investorları cəlb etmək məqsədilə əlverişli mühit formalaşdırmışdır. Qeyri-neft sektoru üçün vergi güzəştləri və subsidiyalar kimi iqtisadi stimullar tətbiq edilmiş, bu da yerli istehsalçıların rəqabət qabiliyyətini artırmışdır. Bu strategiya Səudiyyə Ərəbistanının kimyəvi maddələr və gübrə ixracında qlobal mövqelərini gücləndirmişdir. Eyni zamanda, Səudiyyə hökuməti qeyri-neft sektorunda texnoloji yeniliklərin tətbiqini prioritetləşdirərək, beynəlxalq bazarların tələblərinə uyğun məhsul istehsalını təmin etmişdir. İnfrastruktur layihələrinin genişləndirilməsi və nəqliyyat şəbəkələrinin müasirləşdirilməsi də qeyri-neft ixrac potensialının artırılmasında mühüm rol oynamışdır. Bu yanaşma, qeyri-neft sektorunun inkişafı üçün uzunmüddətli və dayanıqlı strategiyaların tətbiqi nəticəsində Səudiyyə Ərəbistanının iqtisadiyyatda neftdən asılılığını azaltmaq istiqamətində əhəmiyyətli nailiyyətlər əldə etdiyini göstərir.

**3) Birləşmiş Ərəb Əmirlikləri (BƏƏ).** BƏƏ qeyri-neft sektorunun inkişafı üzrə ticarət logistikası və sərbəst iqtisadi zonaların yaradılmasına yönəlmiş strateji siyasət həyata keçirmişdir ki, bu da ölkənin beynəlxalq ticarətdə mühüm oyunçuya çevrilməsinə şərait yaratmışdır. Ölkənin Dubay, Cebel Əli və digər iqtisadi zonalarında yaradılmış ticarət azadlığı rejimləri qeyri-neft məhsullarının istehsalını və ixracını əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır. 2022-ci ildə BƏƏ-nin qeyri-neft sektorunun ixracı ümumi ticarət dövriyyəsinin 16,4%-ni təşkil etmişdir ki, bu da ölkənin iqtisadi şaxələndirmə strategiyasının effektivliyini sübut edir (<https://www.moec.gov.ae/en/-/uae-non-oil-foreign-trade-totals-aed-2.233-trillion-in-2022-setting-new-growth-record>). Eyni zamanda, BƏƏ-nin logistika infrastrukturunu, xüsusilə Jebel Ali limanı və beynəlxalq hava limanlarının fəaliyyəti, qeyri-neft məhsullarının ixracını sürətləndirərək, regional və global ticarətdə üstün mövqə təmin etmişdir. Turizm və xidmət sektorları da qeyri-neft iqtisadiyyatının əsas tərkib hissəsinə çevrilmiş və beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırmışdır. Xarici investorlar üçün yaradılan əlverişli mühit, o cümlədən vergi azadlıqları və mülkiyyət hüquqlarının qorunması, qeyri-neft sektorunun inkişafında mühüm rol oynamışdır. Təhsilin və texnoloji inkişafın təşviqi ilə BƏƏ qeyri-neft sektorunda yüksək ixtisaslı kadr bazası formalaşdıraraq bu sahədə irəliləyişə nail olmuşdur.

**4) Malayziya.** Malayziya qeyri-neft sektorunda kənd təsərrüfatı və İKT məhsullarının inkişaf etdirilməsinə fokuslanaraq beynəlxalq bazarda öz mövqeyini möhkəmləndirmişdir. Ölkənin palma yağı, kauçuk və digər kənd təsərrüfatı məhsulları üzrə yüksək ixrac göstəriciləri qeyri-neft sektorunun əhəmiyyətli bir hissəsini təşkil edir. Malayziya kənd təsərrüfatı məhsullarının 2022-ci ildəki ixrac həcmi 27 milyard ABŞ dollarını aşmışdır ki, bu da ölkənin qeyri-neft sektorundakı üstünlüyünü nümayiş etdirir (<https://www.matrade.gov.my/en/about-matrade/media/press-releases/5831-trade>

performance-for-year-2022-and-december-2022). İKT sektoru isə dövlət tərəfindən xüsusi dəstək alaraq, beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırmağa yönəlmişdir. Malayziyanın qeyri-neft sektorunda əldə etdiyi uğurlar, texnologiya transferləri və xarici investorların fəal iştirakı ilə mümkün olmuşdur. Təhsil və kadr hazırlığı sahəsindəki islahatlar qeyri-neft sektorunda innovasiya səviyyəsini artırmış və iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə şərait yaratmışdır. Malayziya qeyri-neft məhsullarının istehsalı və ixracında texnologiyadan istifadəni artırmaqla, dünya bazarlarında daha böyük mövqələr qazanmışdır.

## **NƏTİCƏ**

Beləliklə, bu araşdırmada məhz qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılması üçün nəzəri yanaşmalar və qlobal təcrübələr ətrafı şəkildə təhlil edilmişdir. Qeyri-neft sektorunun inkişafı, iqtisadi diversifikasiya və dayanıqlı inkişafın təmin edilməsində mühüm strateji alət kimi çıxış edir. Tədqiqat göstərmişdir ki, ixrac potensialını artırmaq üçün məhsul və bazar şaxələndirilməsi, yüksək əlavə dəyərli məhsulların yaradılması və beynəlxalq ticarət standartlarına uyğunlaşma vacibdir. Eyni zamanda, regional əməkdaşlıq, tədarük zəncirlərinin optimallaşdırılması və rəqabətqabiliyyətli strategiyaların tətbiqi qeyri-neft ixracının artırılmasında əsaslı rol oynayır. Qlobal təcrübələrə əsasən, texnoloji innovasiyalar və xarici investorların cəlb edilməsi qeyri-neft sektorunun beynəlxalq səviyyədə mövqələrinin gücləndirilməsini təmin edir. İxrac diversifikasiyası və davamlı inkişaf prinsiplərinin tətbiqi isə qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq rəqabət mühitində möhkəmlənməsinə şərait yaradır. Ümumilikdə, qeyri-neft sektorunun inkişafı iqtisadi sabitlik və qlobal ticarət mühitinə inteqrasiyanı təşviq edir. Sonda, qeyri-neft sektorunun ixrac potensialının artırılması baxımından aşağıdakı təkliflər irəli sürülür:

1. İxrac olunan qeyri-neft məhsullarının beynəlxalq keyfiyyət standartlarına uyğunlaşdırılması.
2. Regionlararası ticarət sazişlərinin təşviqi və logistik infrastrukturun inkişafı.
3. Texnoloji yeniliklərin tətbiqi ilə yüksək əlavə dəyərli məhsulların yaradılması.
4. Xarici investisiyaların cəlb edilməsi üçün müvafiq hüquqi və iqtisadi mühitin təmin edilməsi.
5. Qeyri-neft məhsulları üzrə dövlət dəstəyi proqramlarının genişləndirilməsi.
6. Yerli məhsulların beynəlxalq bazarlarda tanınması üçün marketing strategiyalarının gücləndirilməsi.

## ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Adesanya S.J., Agbai E.P., & Adesanya C.M. (2023). "Causative Factors and Dynamic Effects of Oil and Non-Oil Exports on Economic Growth in Nigeria." *IIARD Journal of Business and African Economy*, 9(3), p.1-23.
2. Feenstra R.C. (2015). "Advanced international trade: theory and evidence." Princeton university press, New Jersey, 496p.
3. Gereffi G., Humphrey J., & Sturgeon T. (2005). "The governance of global value chains." *Review of international political economy*, 12(1), p.78-104.
4. Humbatova S.I., Tanriverdiev S.M., & Hajiyev N.G.O. "The role of the non-oil sector in increasing export potential in Azerbaijan." *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 2020, 4, p.276-289.
5. Ijeh S.O. (2014). "Promoting Sustainable Development in Nigeria through the Non-Oil Sector Export." *Research Journal on Humanities and Social Sciences*, 4(8), p.89-96.
6. Nwanne T.F.I. (2014). "Assessing the relationship between diversification of non-oil export product and economic growth in Nigeria." *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 2(10), p.136-146.

7. Safarova F.M. (2020). "The improvement of the utilization of competitive advantages of non-oil industrial enterprises in modern conditions." *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 3, p.211-218.
8. <https://en.seafood.no/news-and-media/news-archive/norways-seafood-exports-worth-nok-151.4-billion-in-2022/>
9. [https://www.norskpetroleum.no/en/production-and-exports/exports-of-oil-and-gas/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.norskpetroleum.no/en/production-and-exports/exports-of-oil-and-gas/?utm_source=chatgpt.com)
10. <https://www.businessstartupsaudiarabia.com/news/saudi-non-oil-exports-experience-growth>
11. <https://www.moec.gov.ae/en/-/uae-non-oil-foreign-trade-totals-aed-2.233-trillion-in-2022-setting-new-growth-record>
12. <https://www.matrade.gov.my/en/about-matrade/media/press-releases/5831-trade-performance-for-year-2022-and-december-2022>
13. <https://asean.org/wp-content/uploads/2024/10/AIR2024-3.pdf>

**E.R.Amirjanov**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Theoretical approaches and global experience in the export potential of the non-oil sector**

#### **Abstract**

*This article extensively analyzes theoretical approaches and global experiences in increasing the export potential of the non-oil sector. The research shows that economic diversification and sustainable development play a strategic role in the development of the non-oil sector. Regional cooperation, product diversification, and expansion of export geography strengthen the positions of the non-oil sector in global markets. Drawing from global experiences, the application of technological innovations and production of products that meet international standards have been evaluated as important mechanisms to promote non-oil exports. The article presents concrete proposals to increase competitive advantages and improve export strategies. The application of the export diversification theory has enhanced the adaptability of the non-oil sector to global economic challenges. Analysis of international demand and optimization of production processes have increased product competitiveness. Based on global experiences, technological innovations and attracting foreign investors ensure the strengthening of the non-oil sector's positions at the international level. By offering theoretical and practical recommendations for the development of the non-oil sector, the article opens new perspectives in terms of economic sustainability and global integration. These approaches can ensure that non-oil products achieve sustainable positions in global markets.*

**Key words:** non-oil sector, export potential, economic diversification, global experiences, competitiveness.

**Э.Р.Амирджанов**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Теоретические подходы и исследование глобального опыта в экспортном потенциале нефтенefтяного сектора**

#### **Резюме**

*В статье подробно проанализированы теоретические подходы и глобальный опыт в повышении экспортного потенциала нефтенefтяного сектора. Исследование показывает, что*

экономическая диверсификация и устойчивое развитие играют стратегическую роль в развитии нефтегазового сектора. Региональное сотрудничество, диверсификация продукции и расширение географии экспорта укрепляют позиции нефтегазового сектора на глобальных рынках. На основе мирового опыта применение технологических инноваций и производство продукции, соответствующей международным стандартам, были оценены как важные механизмы стимулирования нефтегазового экспорта. В статье представлены конкретные предложения по усилению конкурентных преимуществ и совершенствованию экспортных стратегий. Применение теории диверсификации экспорта повысило способность нефтегазового сектора адаптироваться к глобальным экономическим вызовам. Анализ международного спроса и оптимизация производственных процессов повысили конкурентоспособность продукции. Основываясь на мировом опыте, технологические инновации и привлечение иностранных инвесторов обеспечивают укрепление международных позиций нефтегазового сектора. Статья, предлагая теоретические и практические рекомендации по развитию нефтегазового сектора, открывает новые перспективы с точки зрения экономической устойчивости и глобальной интеграции. Эти подходы могут обеспечить устойчивые позиции нефтегазовой продукции на мировых рынках.

**Ключевые слова:** нефтегазовый сектор, экспортный потенциал, экономическая диверсификация, мировой опыт, конкурентоспособность.

**E.S.Şahəliyev**  
**magistrant, Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti**  
**elsadsahliyev8@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 07.12.2025

The article was received by editorial board on 07.12.2025

Статья принята к печати 07.12.2025

## **XAMMAL VƏ HAZIR QIDA MƏHSULLARININ SAXLANMASINDA QIDA TƏHLÜKƏSİZLİYİNİN ROLU**

### **Xülasə**

*Xammal və hazır qida məhsullarının saxlanması qida təhlükəsizliyi böyük əhəmiyyət kəsb edir. Qida təhlükəsizliyi, insan sağlamlığını qorumaq məqsədilə, qidaların istehsalı, emalı, saxlanması, daşınması və təqdimatı zamanı təhlükəsizlik tədbirlərinin tətbiqini təmin edən bir sistemdir. Bu, həmçinin qida məhsullarının mikrobial və kimyəvi çirklənmədən, zəhərlənmədən, allergiyalardan və digər risklərdən qorunmasını nəzərdə tutur.*

*Qida təhlükəsizliyi, xammal və hazır qida məhsullarının saxlanması prosesində ən vacib faktor kimi çıxış edir. Bu proseslərin düzgün idarə olunması yalnız istehlakçıların sağlamlığını qorumaqla kifayətlənmir, həm də qida itkilərinin qarşısını alır, iqtisadi zərərləri minimuma endirir və məhsulların beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırır. Qida təhlükəsizliyi üzrə təlimatlar və qaydalara riayət edilməsi həm istehsalçı, həm də istehlakçı üçün çox vacibdir. Bu tədbirlər nəticəsində qida məhsullarının təhlükəsizliyi təmin edilir, zəhərlənmə və xəstəliklərdən qaçınılır.*

**Açar sözlər:** *xammal, hazır qida məhsulları, saxlanması, qida təhlükəsizliyi.*

### **GİRİŞ**

Xammalın saxlanması qida təhlükəsizliyi qida istehsalı və tədarük zəncirində ən vacib mərhələlərdən biridir. Bu proses istehlakçılara sağlam, keyfiyyətli və təhlükəsiz qidaların çatdırılmasını təmin etmək məqsədilə həyata keçirilən tədbirlərdən ibarətdir. Xammal düzgün şəraitdə saxlanmadıqda mikrobioloji, kimyəvi və fiziki təhlükələr yaranır ki, bu da məhsulun keyfiyyətini aşağı salır və istehlakçı sağlamlığı üçün ciddi risklər yaradır. Buna görə də, xammalın saxlanması zamanı qida təhlükəsizliyi prinsiplərinə riayət etmək vacibdir.

### **ƏSAS HİSSƏ**

Əvvəlcə, xammalın saxlanma şəraiti onun növünə uyğun olaraq müəyyən edilməlidir. Tez xarab olan məhsullar, məsələn, ət, balıq, süd və süd məhsulları mütləq soyuq zəncir rejimində saxlanılmalıdır. Bu, məhsulun optimal temperaturda saxlanmasını təmin edir və mikroorqanizmlərin inkişafını məhdudlaşdırır. Temperatur rejiminin pozulması məhsulun keyfiyyətinə mənfi təsir göstərə bilər və təhlükəli mikrobioloji təhlükələr yarada bilər. Bununla yanaşı, quru ərzaqlar, məsələn, taxıl, paxlalılar və un məhsulları uyğun rütubət səviyyəsində saxlanılmalıdır. Rütubətin yüksək olması kif, zərərvericilər və digər mikrobioloji problemlərin yaranmasına səbəb ola bilər [1].

Xammalın saxlanma yerlərində gigiyena standartlarına riayət etmək də qida təhlükəsizliyinin təmin olunmasında əsas rol oynayır. Anbarlar təmiz və dezinfeksiya olunmuş vəziyyətdə saxlanmalı, həşərat və gəmiricilərdən qorunmalıdır. Saxlanma yerlərinin periodik olaraq yoxlanılması və zərərvericilərə qarşı profilaktik tədbirlərin görülməsi məhsulun təhlükəsizliyini artırır. Bununla yanaşı, işçi heyətinin qida təhlükəsizliyi qaydalarına riayət etməsi və düzgün təlimatlandırılması vacibdir.

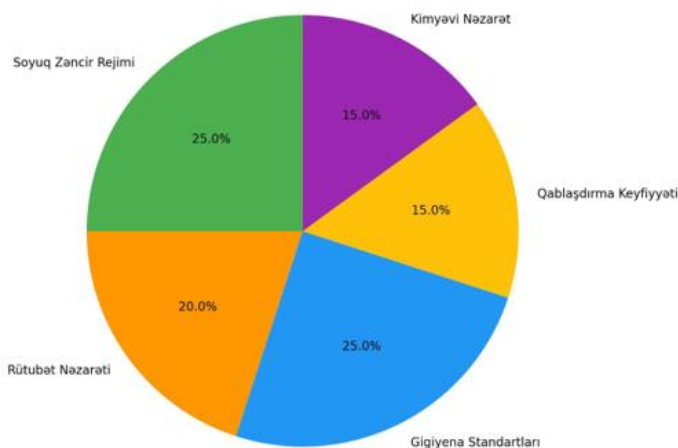
Xammalın saxlanması qablaşdırma prosesləri də mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Düzgün qablaşdırma məhsulu xarici təsirlərdən qoruyur, onun keyfiyyətini və saxlama müddətini uzadır.

Məsələn, vakuum qablaşdırma və ya modifikasiya olunmuş atmosferdə saxlanma məhsulun mikrobioloji təhlükələrdən qorunmasına kömək edir. Bununla yanaşı, qablaşdırma materiallarının keyfiyyəti və təhlükəsizliyi də təmin edilməlidir ki, onlardan məhsula kimyəvi maddələr keçməsin.

Qida təhlükəsizliyinin təmin edilməsi həm də kimyəvi təhlükələrin idarə olunmasını əhatə edir. Saxlanma zamanı məhsulun pestisid qalıqları, ağır metallar və ya digər kimyəvi kontaminantlarla çirklənməsinin qarşısını almaq vacibdir. Bu məqsədlə xammalın saxlanması zamanı müntəzəm olaraq laborator analizlər aparılmalı və standartlara uyğunluq yoxlanılmalıdır.

Xammalın saxlanmasında qida təhlükəsizliyi tədbirləri yalnız istehlakçı sağlamlığını qorumaqla məhdudlaşmır, həm də iqtisadi itkilərin qarşısını alır. Düzgün saxlanma metodları məhsul itkilərini minimuma endirir, bu isə istehsalçılar və tədarükçülər üçün əlavə iqtisadi fayda yaradır. Məhsulun xarab olması və itirilməsi nəticəsində yaranan maliyyə zərərlərinin qarşısını almaq üçün saxlanma standartlarına riayət olunmalıdır.

Xammalın saxlanmasında qida təhlükəsizliyi həm istehlakçıların sağlamlığının qorunması, həm də qida sənayesində davamlı inkişafın təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. Temperatur, rütubət, gigiyena, qablaşdırma və kimyəvi nəzarət prinsiplərinə əməl edilməklə məhsulun təhlükəsizliyi və keyfiyyəti qorunub saxlanıla bilər. Bu tədbirlər qida istehsal zəncirinin hər mərhələsində effektiv şəkildə tətbiq olunmalıdır ki, istehlakçılara sağlam və keyfiyyətli qidalar təqdim edilsin. Xammalın düzgün saxlanması həm də qida itkilərinin qarşısını alaraq iqtisadi dayanıqlığı dəstəkləyir və resursların səmərəli istifadəsinə imkan yaradır [2].



**Şəkil 1. Xammalın saxlanılmasında qida təhlükəsizliyinin əsas aspektləri**

Hazır məhsulların saxlanmasında qida təhlükəsizliyi istehlakçıların sağlamlığını qorumaq və məhsulun keyfiyyətini təmin etmək üçün əsas şərtlərdən biridir. Hazır məhsulların düzgün şəraitdə saxlanması mikrobioloji, kimyəvi və fiziki təhlükələrin qarşısını almaqla məhsulun saxlama müddətini uzadır və tədarük zəncirində keyfiyyətin qorunmasını təmin edir. Bu proses bir sıra vacib prinsipləri əhatə edir.

Hazır məhsulların saxlanmasında temperatur rejiminə nəzarət əsas şərtədir. Soyudulmuş və ya dondurulmuş məhsullar üçün soyuq zəncir rejiminə riayət edilməlidir. Məsələn, dondurulmuş məhsulların saxlanması zamanı temperatur  $-18^{\circ}\text{C}$ -dən aşağı səviyyədə saxlanılmalı, soyudulmuş məhsullar isə  $0-4^{\circ}\text{C}$  aralığında olmalıdır. Temperatur rejiminin pozulması mikrobioloji təhlükələrin, xüsusilə bakteriyaların inkişafına səbəb ola bilər ki, bu da məhsulun keyfiyyətinə mənfi təsir göstərir və istehlakçı sağlamlığı üçün risk yaradır.

Qablaşdırmanın bütövlüyü hazır məhsulların təhlükəsiz saxlanması üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır. Vakuum qablaşdırma, modifikasiya olunmuş atmosferdə saxlanma və ya hermetik bağlanmış qablaşdırmalar məhsulu xarici təsirlərdən qoruyur və onun təbii xüsusiyyətlərini saxlayır. Bu metodlar

məhsulun rütubətini, qida dəyərini və təzəliyini qorumağa kömək edir. Qablaşdırma materiallarının keyfiyyəti və təhlükəsizliyi də önəmlidir. Bu materiallar kimyəvi təhlükə yaratmamalı, məhsula zərərli maddələr keçirməməlidir [3].

Gigiyena standartlarına riayət olunması hazır məhsulların saxlanmasında qida təhlükəsizliyinin əsas prinsiplərindən biridir. Saxlanma yerləri təmiz və dezinfeksiya olunmuş vəziyyətdə saxlanılmalıdır. Həşərat və gəmiricilərə qarşı mübarizə tədbirləri görülməli, anbarlar mütəmadi yoxlanılmalıdır. Bundan əlavə, saxlanma prosesində çalışan işçilərin şəxsi gigiyenaya riayət etməsi vacibdir. Onlar xüsusi təlim keçməli və qida təhlükəsizliyi qaydalarına əməl etməlidirlər.

Kimyəvi təhlükələrin idarə olunması hazır məhsulların saxlanmasında xüsusi diqqət tələb edir. Saxlanma zamanı məhsulun pestisidlər, ağır metallar və ya qablaşdırma materiallarından keçə bilən digər zərərli kimyəvi maddələrlə çirklənməsinin qarşısı alınmalıdır. Bu məqsədlə mütəmadi olaraq laborator analizlər aparılmalı və məhsulların təhlükəsizlik standartlarına uyğunluğu yoxlanılmalıdır.

Mikrobioloji təhlükələrin qarşısının alınması hazır məhsulların saxlanmasında ən vacib amillərdən biridir. Xüsusilə tez xarab olan məhsullarda (ət, süd məhsulları, dəniz məhsulları) bakteriyaların inkişafının qarşısını almaq üçün saxlama şəraiti nəzarətdə saxlanılmalıdır. Bunun üçün saxlama yerlərinin rütubət səviyyəsi və temperaturu optimal səviyyədə saxlanmalı, məhsulların saxlama müddəti aşılmamalıdır.

Hazır məhsulların saxlanmasında qida təhlükəsizliyinin təmin edilməsi iqtisadi baxımdan da faydalıdır. Düzgün saxlanma metodları məhsul itkilərini azaldır, bu isə istehsalçı və tədarükçülər üçün əlavə iqtisadi səmərə yaradır. Məhsulun xarab olması və ya təhlükəsizlik standartlarına cavab verməməsi nəticəsində baş verən maliyyə itkilərinin qarşısı alınır. Bundan əlavə, təhlükəsiz məhsullar istehlakçı məmnuniyyətini artırır və brendin nüfuzunu gücləndirir.

Hazır məhsulların saxlanmasında qida təhlükəsizliyi istehlakçı sağlamlığını qorumaq və məhsulun keyfiyyətini təmin etmək üçün əsas şərtlərdən biridir. Temperatur rejimi, qablaşdırma, gigiyena standartları və kimyəvi nəzarət kimi prinsiplərə əməl edilməsi hazır məhsulların təhlükəsiz saxlanmasını təmin edir. Bu, həm istehlakçılar, həm də istehsalçılar üçün əlavə dəyər yaradır və qida sənayesinin davamlı inkişafına töhfə verir.

Qida məhsullarının saxlanma yerlərinin gigiyenası, məhsulların təhlükəsizliyini və keyfiyyətini təmin etmək üçün əsas şərtlərdən biridir. Saxlanma yerlərində gigiyena qaydalarına riayət edilməməsi mikrobioloji, kimyəvi və fiziki çirklənmələrə səbəb olaraq istehlakçı sağlamlığı üçün ciddi risklər yarada bilər. Bu səbəbdən, saxlanma yerlərinin gigiyenasının təmin edilməsi üçün bir sıra vacib tələblərə əməl olunmalıdır [4].

Saxlanma yerləri mütəmadi olaraq təmizlənməli və dezinfeksiya edilməlidir. Bu tədbirlər mikroorqanizmlərin və zərərvericilərin yayılmasının qarşısını alır. Təmizlik prosesi zamanı qida məhsullarının saxlandığı səthlər, avadanlıqlar və digər əlaqəli sahələr diqqətlə təmizlənməlidir. Dezinfeksiya isə patogen mikroorqanizmlərin məhv edilməsi üçün vacibdir və bu məqsədlə təsdiq edilmiş dezinfeksiyaedici maddələrdən istifadə olunmalıdır.

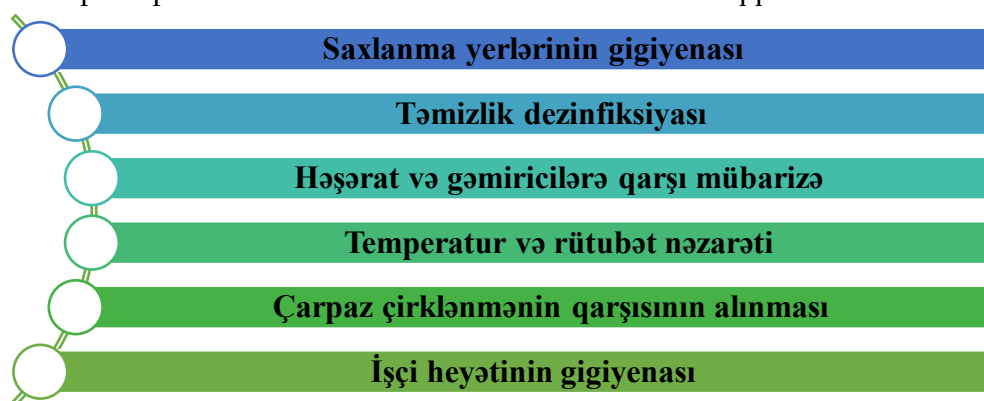
Həşərat və gəmiricilərə qarşı mübarizə də saxlanma yerlərinin gigiyenasının vacib tələblərindən biridir. Anbarlarda həşərat və gəmiricilərin qarşısını almaq üçün profilaktik tədbirlər görülməlidir. Bu məqsədlə müvafiq tələlər və repelentlər istifadə edilə bilər. Həmçinin, saxlanma yerlərinin konstruksiyası və dizaynı zərərvericilərin daxil olmasının qarşısını alacaq şəkildə olmalıdır.

Temperatur və rütubət nəzarəti də saxlanma yerlərinin gigiyenasının təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Saxlanma yerlərində uyğun temperatur və rütubət səviyyəsi təmin edilməlidir. Mikroorqanizmlər qida məhsullarında 5°C - 60°C temperatur aralığında çoxaldığından, bu interval "təhlükəli zona" adlandırılır. Yay aylarında temperaturun yüksək olması səbəbindən mikroorqanizmlərin yayılmasına daha əlverişli şərait yaranır. Bu səbəbdən, saxlanma yerlərində temperatur və rütubət nəzarəti üçün müvafiq avadanlıqlar quraşdırılmalı və mütəmadi olaraq yoxlanılmalıdır.

Çarpaz çirklənmənin qarşısının alınması da vacibdir. Çiy və hazır məhsullar ayrı-ayrı saxlanmalıdır. Bu, çarpaz çirklənmənin qarşısını alır və qida təhlükəsizliyini təmin edir. Məsələn, çiy ət və tərəvəzlər eyni yerdə saxlanmamalı, hər biri üçün ayrı-ayrı saxlanma sahələri təmin edilməlidir.

İşçi heyətinin gigiyenası da saxlanma yerlərinin gigiyenasının təmin edilməsində əhəmiyyətlidir. Saxlanma yerlərində çalışan işçilər şəxsi gigiyena qaydalarına riayət etməli və müvafiq təlimlərdən keçməlidirlər. Bu, qida məhsullarının çirklənməsinin qarşısını almaq üçün vacibdir. İşçilər təmiz iş geyimləri geyinməli, əllərini mütəmadi olaraq yumaq və dezinfeksiya etməli və şəxsi gigiyena qaydalarına ciddi riayət etməlidirlər.

Bu tələblərə əməl edilməsi qida məhsullarının saxlanma müddətini uzadır, keyfiyyətini qoruyur və istehlakçıların sağlamlığını təmin edir. Saxlanma yerlərinin gigiyenasının təmin edilməsi qida təhlükəsizliyinin əsas prinsiplərindən biridir və bu sahədə hər bir detal diqqətlə nəzərə alınmalıdır [5].



**Şəkil 2. Saxlanma yerlərinin gigiyenasının əsas aspektləri və onların qarşılıqlı əlaqəsi**

Bu diaqram saxlanma yerlərinin gigiyenasının əsas komponentlərini və onların bir-biri ilə əlaqəsini vizual olaraq göstərir. Hər bir komponent qida təhlükəsizliyinin təmin edilməsində mühüm rol oynayır və onların hamısına riayət edilməsi vacibdir.

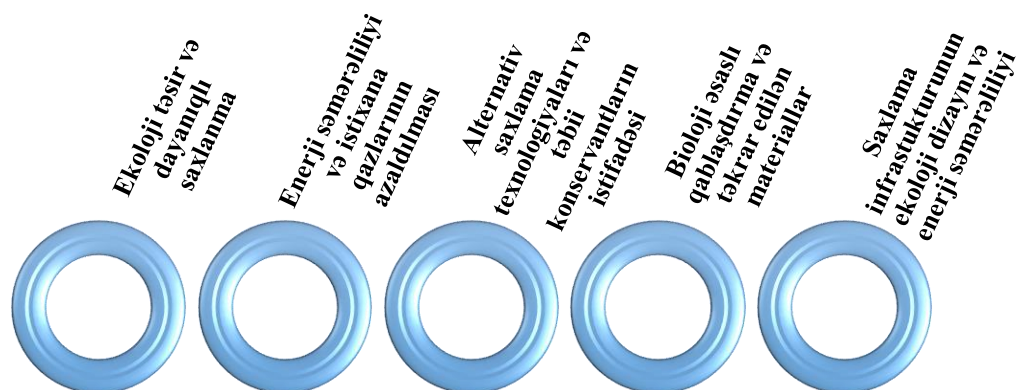
Ekoloji təsir və dayanıqlı saxlanma qida sənayesində ətraf mühitin qorunması və resursların səmərəli istifadəsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məhsulların saxlanması zamanı tətbiq edilən üsulların ətraf mühitə təsiri və bu proseslərin dayanıqlılığı qida təhlükəsizliyi ilə yanaşı, ekoloji balansın qorunmasına da təsir göstərir.

Ənənəvi saxlanma metodları, xüsusilə soyutma və dondurma kimi proseslər, yüksək enerji sərfiyyatı tələb edir ki, bu da istixana qazlarının emissiyasının artmasına səbəb olur. Bu cür metodların geniş miqyasda tətbiqi global istiləşmə və iqlim dəyişiklikləri kimi ekoloji problemlərin dərinləşməsinə gətirib çıxara bilər. Buna görə də, saxlanma proseslərində enerji səmərəliliyinin artırılması və alternativ, daha ekoloji təmiz texnologiyaların tətbiqi vacibdir.

Dayanıqlı saxlanma prinsipləri çərçivəsində, təbii konservantlardan istifadə, bioloji əsaslı qablaşdırma materiallarının tətbiqi və minimum enerji sərfiyyatı ilə işləyən saxlanma texnologiyalarının inkişafı təşviq edilməlidir. Məsələn, ekoloji təmiz kənd təsərrüfatı məhsullarının saxlanmasında ənənəvi üsullardan fərqli olaraq, kimyəvi maddələrdən istifadə minimuma endirilir və təbii üsullarla məhsulun ömrü uzadılır.

Bundan əlavə, saxlanma yerlərinin dizaynı və infrastrukturunun da ekoloji təsirləri nəzərə alınmalıdır. Enerji səmərəli soyutma sistemlərinin quraşdırılması, təbii işıqlandırmadan istifadə və izolyasiya materiallarının seçimi kimi amillər saxlanma proseslərinin ekoloji yükünü azalda bilər [6].

Qida məhsullarının saxlanmasında ekoloji təsirlərin minimuma endirilməsi və dayanıqlı metodların tətbiqi həm ətraf mühitin qorunmasına, həm də resursların səmərəli istifadəsinə töhfə verir. Bu yanaşma, qida sənayesinin ekoloji məsuliyyətini artırmaqla yanaşı, uzunmüddətli perspektivdə iqtisadi səmərəliliyi də təmin edir.



**Şəkil 3. Qida məhsullarının saxlanmasında ekoloji təsirlərin minimuma endirilməsi və dayanıqlı metodların tətbiqi üçün əsas komponentləri və onların qarşılıqlı əlaqələrini vizual olaraq təsviri**

İqtisadi faydalar, cəmiyyətin rifahını artırmaq və resursların səmərəli istifadəsini təmin etmək üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu faydalar müxtəlif sahələrdə özünü göstərir və iqtisadi inkişafın əsas göstəricilərindən biri hesab olunur.

Əvvəla, iqtisadi faydalar məhsul və xidmətlərin istehsalı və istehlakı nəticəsində yaranan mənfəət və ya dəyər artımını əhatə edir. Bu, həm fərdlər, həm də müəssisələr üçün gəlir mənbəyi olmaqla yanaşı, ümumi daxili məhsulun (ÜDM) artmasına da töhfə verir. ÜDM-in artması isə ölkənin iqtisadi gücünün və vətəndaşların həyat səviyyəsinin yüksəlməsinin göstəricisidir.

Bundan əlavə, iqtisadi faydalar resursların səmərəli istifadəsi ilə əlaqədardır. Məhdud resursların optimal şəkildə bölüşdürülməsi və istifadəsi nəticəsində israfçılığın qarşısı alınır, məhsuldarlıq artır və nəticədə daha çox dəyər yaradılır. Bu, həm də ətraf mühitin qorunmasına və dayanıqlı inkişafın təmin olunmasına kömək edir [7].

İqtisadi faydaların digər bir aspekti isə sosial rifahın yüksəldilməsidir. İqtisadi inkişaf nəticəsində əldə olunan gəlirlər sosial proqramların həyata keçirilməsinə, təhsil və səhiyyə sistemlərinin yaxşılaşdırılmasına, infrastrukturun inkişafına yönəldilir ki, bu da cəmiyyətin ümumi rifahını artırır.

İqtisadi faydalar beynəlxalq ticarət və əməkdaşlıq vasitəsilə də əldə edilir. Ölkələr arasında mal və xidmətlərin mübadiləsi, investisiyaların cəlb edilməsi və texnologiya transferi iqtisadiyyatın diversifikasiyasına və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına şərait yaradır.

### **NƏTİCƏ**

Xammal və hazır məhsulların saxlanmasında qida təhlükəsizliyi həm istehlakçı sağlamlığı, həm də iqtisadi sabitlik baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Temperatur, rütubət, qablaşdırma, gigiyena və kimyəvi nəzarət prinsiplərinə riayət etməklə məhsulun təhlükəsizliyi və keyfiyyəti təmin edilə bilər. Bu tədbirlər həm qida istehsalçıları, həm də istehlakçılar üçün əlavə dəyər yaradır və qida sənayesində davamlı inkişafı dəstəkləyir. Beləliklə, qida təhlükəsizliyinə diqqət yetirmək məhsul keyfiyyətini artırmaqla yanaşı, milli və beynəlxalq səviyyədə iqtisadi inkişafın əsas şərtlərindən birinə çevrilir.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Əliyev Ə. (2015). "Qida məhsullarının təhlükəsizliyi", Bakı.
2. Hüseynov H. (2018). "Qida sənayesində innovativ texnologiyalar", Bakı.
3. Əliyeva A. (2017). "Qida məhsullarının saxlanma üsulları", Bakı.
4. Quliyev E. (2019). "Qida təhlükəsizliyi və keyfiyyətin idarə edilməsi", Bakı.
5. Nikolaeva M.A., Liçnikov D.S., Neverov A.N. (1996). "Идентификация и фальсификация пищевых продуктов", Moskva.
6. Nikolayчук L.V., Vladimirov E.V. (2003). "Противорадиационное питание", Minsk.
7. Paramanov G.N. (1998). "Экспресс-методы оценки качества продовольственных товаров", Moskva.

**E.S.Shahaliyev**

*master student, Azerbaijan University of Tourism and Management*

**The role of food safety in the storage of raw and finished food products**

**Abstract**

Food safety is of great importance in the storage of raw and finished food products. Food safety is a system that ensures the application of safety measures during the production, processing, storage, transportation and presentation of food in order to protect human health. It also involves the protection of food products from microbial and chemical contamination, poisoning, allergies and other risks.

Food safety is the most important factor in the storage process of raw and finished food products. Proper management of these processes not only protects the health of consumers, but also prevents food losses, minimizes economic losses and increases the competitiveness of products in international markets. Compliance with food safety instructions and regulations is very important for both the producer and the consumer. As a result of these measures, the safety of food products is ensured, poisoning and diseases are avoided.

**Keywords:** raw materials, finished food products, storage, food safety.

**Э.С.Шахалиев**

*магистрант, Азербайджанский Университет Туризма и Менеджмента*

**Роль безопасности пищевых продуктов при хранении сырых и готовых  
пищевых продуктов**

**Резюме**

Безопасность пищевых продуктов имеет большое значение при хранении сырых и готовых пищевых продуктов. Безопасность пищевых продуктов - это система, обеспечивающая применение мер безопасности при производстве, переработке, хранении, транспортировке и представлении пищевых продуктов в целях защиты здоровья человека. Это также подразумевает защиту пищевых продуктов от микробного и химического загрязнения, отравления, аллергии и других рисков.

Безопасность пищевых продуктов является важнейшим фактором в процессе хранения сырых и готовых пищевых продуктов. Правильное управление этими процессами не только защищает здоровье потребителей, но и предотвращает потери продуктов питания, минимизирует экономические потери и повышает конкурентоспособность продукции на международных рынках. Соблюдение норм и правил безопасности пищевых продуктов очень важно как для производителя, так и для потребителя. В результате этих мер обеспечивается безопасность пищевых продуктов, исключаются отравления и заболевания.

**Ключевые слова:** сырье, готовая пищевая продукция, хранение, безопасность пищевых продуктов.

**İ.N.Mustafayev**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*ismayil.mustafayev2023@mail.ru*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **DÖVLƏT BORCUNUN İDARƏ EDİLMƏSİ VƏ MAKROİQTİSADI SABİTLİK**

### **Xülasə**

*Bütövlükdə iqtisadiyyatı sabit saxlamaq üçün dövlət borcunun yaxşı idarə edilməsi vacibdir. Milli borc yüksək olduqda, iqtisadi artımı, faiz dərəcələrini və inflyasiyanı ləngidə bilər. Fiskal məhdudiyyətlər və ehtiyatlı borc alma təcrübələri borcun davamlılığının əsasını təşkil edir. Bir ölkənin xarici borcunun artması onun kredit reytinginə mənfi təsir göstərə bilər və valyuta narahatlığı yarada bilər. Əksinə, likvidlik problemləri və maliyyə bazarlarına təsirlər daxili borclanma nəticəsində yarana bilər. Uzunmüddətli perspektivdə büdcə və iqtisadi sabitlik istənilən effektiv borc idarəetmə planının məqsədləri olmalıdır. Maliyyə risklərini azaltmaq üçün borcların diversifikasiyası və risklərin qiymətləndirilməsinin aparılması vacibdir. Borcun azaldılması və uzunmüddətli iqtisadi inkişafın dəstəklənməsi koordinasiyalı fiskal və monetar siyasət tələb edir.*

**Açar sözlər:** *investisiya, prinsip, mahiyyət, konsepsiya, strategiya, qeyri-neft sektoru, struktur, ÜDM.*

### **GİRİŞ**

Sabit makroiqtisadi şəraitin və uzunmüddətli iqtisadi artımın qorunması üçün dövlət borcunun effektiv idarə edilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. İnfrastruktura investisiya qoymaq, büdcə kəsirlərini aradan qaldırmaq və iqtisadi problemlərə reaksiya vermək üçün hökumətlər borc pul alırlar. Lakin inflyasiya təzyiqləri, daha yüksək faiz dərəcələri və maliyyə qeyri-sabitliyi idarə olunmayan və ya dayanıqlı olmayan borcun nəticəsi ola bilər. Bir çox dəyişənlər, o cümlədən borcun tərkibi, onu ödəmək qabiliyyəti və ümumi fiskal siyasət dövlət borcu ilə makroiqtisadi sabitlik arasında korrelyasiyaya təsir göstərir.

İnkişaf etməkdə olan ölkələr xarici borc səviyyələri böyük olduqda qlobal iqtisadi şoklara daha çox həssas olurlar, çünki bu, onları suveren kredit risklərinə və məzənnə dəyişkənliyinə açıq qoyur. Digər tərəfdən, milli borc səviyyəsi yüksəldikcə, bu, bazar likvidliyinə təsir göstərə bilər ki, bu da öz növbəsində özəl sektordan investisiya və iqtisadi fəaliyyətə təsir göstərir. Ağıllı şəkildə borc götürmə, fiskal məhdudiyyətin tətbiqi və riskin azaldılması əsaslı borc idarəetmə sisteminin vacib komponentləridir.

Məqalədə biz dövlət borcunun makroiqtisadi sabitliyə necə təsir etdiyini və yaxşı borc idarəetmə strategiyalarının niyə bu qədər vacib olduğunu nəzərdən keçirəcəyik. Hökumətlərə makroiqtisadi sabitliyə xələl gətirmədən borc portfellerini maksimum dərəcədə artırmağa kömək etmək üçün tədqiqatda borcun davamlılığı göstəriciləri və siyasət təşəbbüsləri təhlil edilmişdir.

### **NƏZƏRİ YANAŞMALAR**

Bu bölmədə sırf bu mövzuyla bağlı aparılmış əvvəlki araşdırmalar nəzərdən keçirilmişdir. Peter J. Montiel tərəfindən 2005-ci ildə aparılmış araşdırmada qeyd olunur ki, dövlət sektorunun borcunun idarə edilməsi ölkənin makroiqtisadi göstəricilərinə mühüm təsir göstərə bilər. Bu məqalədə dövlət borcunun optimal tərkibinin müəyyən edilməsində son dövrlərdə ədəbiyyatın mühüm hesab etdiyi amillərin icmal təqdim olunur. Bu təhlilə əsaslanaraq, inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlarda dövlət

borcunun idarə edilməsi üçün ümumi qaydalar nəzərdən keçirilmişdir. Bazara çıxışı saxlamaq və daxili maliyyə bazarının inkişafını təşviq etmək üçün hökumətlər, bir qayda olaraq, müxtəlif qiymətli kağızlardan istifadə etməklə, bazar qiymətləri ilə özlərini maliyyələşdirməlidirlər. Bu ümumi prinsipdən başqa, dövlət borcunun optimal tərkibi hökumətin antiinflasiya etibarını gücləndirmək və büdcəsinin makroiqtisadi şoklara qarşı həssaslığını azaltmaq arasında uzlaşmanı nəzərdə tutur. Nəticə etibarlı ilə borcun optimal tərkibi ölkənin şəraitindən asılıdır. İnflyasiyaya qarşı etibarlılığı olan hökumətlər üçün borc uzunmüddətli nominal qiymətli kağızlara, olmayanlar üçün isə uzunmüddətli indeksləşdirilmiş borclara nisbətdə ağır çəkilməlidir [1].

Sumba J. O., Ochenge R., Mugambi P., Musafiri C. M. tərəfindən 2024-cü ildə aparılmış tədqiqat iki mərhələli sistem - Ümumiləşdirilmiş Momentlər Metodundan (GMM) istifadə etməklə 2005-2022-ci illər üçün 45 Sub-Sahara Afrika (SSA) ölkəsi arasında dövlət borcunun makroiqtisadi sabitliyə təsirini araşdırmışdır. Tədqiqat dövlət borcunu daxili və xarici borclanmaya ayırmış və hər birinin inflasiya və iqtisadi artıma təsirini müəyyən etmişdir. Son tədqiqatlarla razılaşaraq, SSA ölkələri arasında həm daxili, həm də xarici borclanmanın iqtisadi artıma mənfi təsirinə və inflasiyaya müsbət təsirinə dair inandırıcı sübutlar tapılmışdır. Empirik nəticələr göstərir ki, daxili borclanmada vahid artım iqtisadi artımı 0,06 faiz azaldır və inflasiyanı təxminən 0,14 faiz artırır, xarici borclanmada isə eyni artım iqtisadi artımı 0,01 faiz azaldır və digər amilləri sabit saxlayaraq inflasiyanı 0,05 faiz artırır. Bu nəticələr göstərir ki, dövlət borcunun artması makroiqtisadi qeyri-sabitliyə səbəb olur və daxili borclanma xarici borclanma ilə müqayisədə makroiqtisadi dəyişənlərə nisbətən daha böyük təsir göstərir. Cari tədqiqatın siyasət nəticəsi ondan ibarətdir ki, SSA ölkələri dövlət borcunun artımını tənzimləmək üçün ayrı-ayrı ölkə həddi limitləri daxilində fiskal kəsiri idarə etməklə həddindən artıq borclanmadan qaçmalıdır. SSA ölkələri həmçinin borc vəsaitlərinin borc ehtiyatının amortizasiyası üçün gəlir və digər investisiya imkanları gətirən layihələrə yönəldilməsini təmin etməlidir [2].

Silva C. G., Pires M. C., Terra F. H. B. tərəfində 2014-cü ildə aparılmış tədqiqatın məqsədi ölkənin iqtisadi fəaliyyətinə mümkün təsirləri görmək üçün dövlət borcunun idarə edilməsinin Braziliyada gəlir əyrisinin yayılmasına təsirini öyrənməkdir. Dövlət kosmik modelləri, Kalman Filtir qiymətləndiriciləri ilə birlikdə 2002-ci ilin iyunundan 2012-ci ilin fevralına qədər olan dövr üçün istifadə olunur. Nəticələr göstərir ki, sabit faiz dərəcəsi ilə əlaqəli istiqrazların buraxılışındakı artımlar gəlir spredlərinin artmasına səbəb olur və ödəmə müddəti nə qədər uzun olsa, təsir bir o qədər uzun olur. Üzən faizlə əlaqəli istiqrazların emissiyası artdıqda bunun əksi baş verir. Buna görə də, Braziliyanın dövlət borcunun strukturunda dəyişiklik ölkənin makroiqtisadi tarazlığına mümkün təsirləri ilə gəlirlilik əyrisində neytral deyil [3].

## **TƏHLİL**

Bütövlükdə iqtisadiyyatı sabit saxlamaq üçün Azərbaycanın dövlət borcunun idarə edilməsi həyati əhəmiyyət kəsb edir. Bir ölkənin borc alma və borclara xidmət planları yaxşı idarə olunduqda, onlar ölkənin büdcəsi və iqtisadi məqsədlərinə uyğun olaraq qalır.

Bu il Azərbaycanın dövlət borcu ÜDM-in 17,7 faizini təşkil edib. Xarici maliyyə institutlarından əlavə kreditlər və ölkə daxilində borclanma nəzərə alınmaqla, proqnozlar 2024-cü ilə qədər 25,9%-ə qədər mümkün artımı təklif edirdi. Gözləntilərə görə, 2025-ci ildə faiz ödənişləri hələ də əgəlabatan olacaq və epidemiyadan əvvəl ÜDM-in 0,6%-dən 2022-ci ilə qədər 0,8%-ə qədər yüksələcək [4].

Asiya İnkişaf Bankının Borc Davamlılığı Təhlilinə əsasən, son borclanma Azərbaycanın borc nisbətini və ya illik borc xidmət öhdəliklərini əhəmiyyətli dərəcədə dəyişməyəcək. Xarici maliyyə qurumlarından aşağı faizlə borc almaq riskləri nəzarət altında saxlamağa kömək edir. Ortamüddətli perspektivdə Azərbaycanın borcu əsaslı valyuta ehtiyatları sayəsində idarə edilə bilər [4].

2018 və 2019-cu illərdə hökumət fiskal balansə sadıqlıyını nümayiş etdirərək ÜDM-in 5,5%-i həcmində büdcə profisiti əldə edib. 2017-2019-cu illərdə Azərbaycanın valyuta ehtiyatları orta hesabla 5,7 milyard dollar olubsa, 2019-cu ildə Dövlət Neft Fondu 43,32 milyard dolları ötüb. Makroiqtisadiyyatda sabitlik və kənar şoklardan qorunma həm bu dəyişənlərin köməyinə gəlir.

Azərbaycan Mərkəzi Bankı 2021-ci ilin ortalarından 2023-cü ilin may ayına qədər faiz dərəcələrini 275 baza bəndi artıraraq 9%-ə çatdırıb. İnflyasiyanın azaldılması siyasət dərəcəsinin aşağı salınmasına yol açır ki, bu da öz növbəsində borclanma faizlərinə və gələcəkdə borcların ödənilməsi imkanlarına təsir göstərir [5].

Qısacası, Azərbaycan hökuməti məhdud borclanma və səmərəli borc ödəmə planlarını özündə əks etdirən milli borcun ehtiyatlı idarə edilməsi ilə makroiqtisadi sabitliyin qorunmasında əsas rol oynamışdır. Dövlət borcunun idarə edilə bilən səviyyələrinin saxlanılması ölkənin uzunmüddətli iqtisadi məqsədlərinə nail olmaq üçün çox vacibdir, buna görə də diqqətli izləmə və diqqətli planlaşdırma tələb olunur.

**Cədvəl 1**

**Azərbaycanda borc alma və borc ödənişinə nümunə**

| İllər | Yeni borclanma (milyard dollar) | Ümumi dövlət borcu (milyard dollar) | Faiz dərəcəsi (%) | Faiz ödənişi (milyard dollar) | Borcun qaytarılması (milyard dollar) | Xalis borc artımı (milyard dollar) |
|-------|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| 2020  | 2.5                             | 10.5                                | 3.5               | 0.37                          | 1.0                                  | 1.5                                |
| 2021  | 3.0                             | 13.5                                | 4.0               | 0.54                          | 1.2                                  | 1.8                                |
| 2022  | 2.8                             | 16.3                                | 4.2               | 0.69                          | 1.5                                  | 1.3                                |
| 2023  | 3.2                             | 19.5                                | 4.5               | 0.88                          | 1.8                                  | 1.4                                |
| 2024  | 3.5                             | 23.0                                | 4.7               | 1.08                          | 2.0                                  | 1.5                                |

Cədvəldə qeyd edildiyi üzrə Azərbaycanın borclanma tələbləri 2,5 milyard dollardan 3,5 milyard dollara yüksələrək dövlət borcunun 2020-ci ildəki 10,5 milyard dollardan 2024-cü ildə proqnozlaşdırılan 23,0 milyard dollara qədər yüksəlməsinə səbəb olub. Faiz ödənişləri 2024-cü ildə 1,08 milyard dollara çatacaq ki, bu da əvvəlki illə müqayisədə 4,7 faizə qədər artımdır. Xərcləri maliyyələşdirmək üçün həm daxili, həm də xarici borclanmadan asılılıq, borcun ardıcıl ödənişlərinə baxmayaraq, xalis borcun artmaqda davam etməsi faktından aydın görünür. İqtisadi sabitliyin qorunması və uzunmüddətli büdcə dayanıqlığının təmin edilməsi borcun effektiv idarə edilməsini tələb edəcəkdir.

**NƏTİCƏ**

Azərbaycanın neft gəlirlərindən asılı olduğunu nəzərə alsaq, ölkənin dövlət borcunu idarə etmək qabiliyyəti makroiqtisadi sabitliyin qorunması üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir. Hökumət borcun idarə edilməsində ehtiyatlı tədbirlər görüb, borcun ÜDM-ə nisbətini mülayim saxlayıb və Azərbaycan Dövlət Neft Fondunun (ARDNF) suveren sərvət fondundan istifadə etməklə fiskal riskləri azaldıb. Bununla belə, dünyadakı iqtisadi qeyri-müəyyənlik, dəyişən neft qiymətləri və xarici şoklar, o cümlədən geosiyasi narahatlıqlar və inflyasiya təzyiqləri fonunda daha müxtəlif və möhkəm yanaşma lazımdır.

**Təkliflər:**

Azərbaycanın xarici borcunun əksəriyyəti uzunmüddətli və güzəştlidir. Bununla belə, borclanma səviyyələri davamlı səviyyələri keçərsə, maliyyə yükü arta bilər.

Büdcə intizamı və ARDNF-nin strateji transferləri sayəsində iqtisadiyyat sabit qalıb. İdarə edilə bilən borc məbləği nəticəsində ölkə iqtisadi problemlərə daha yaxşı dözə bilər.

Neft və qazdan çoxlu pula güvənmək fəlakətli ola bilər. Defolt riskini azaltmaq üçün iqtisadiyyat qeyri-neft sənayesinin maliyyələşdirilməsi və fiziki infrastrukturun təkmilləşdirilməsi daxil olmaqla, gəlir mənbələrini diversifikasiya etməlidir.

Azərbaycan xarici borcuna görə öz valyutasının dəyərindəki dəyişikliklərə həssasdır. Bu, neftin qiymətinin aşağı düşməsi zamanı xüsusilə doğrudur. İnflyasiya təzyiqlərinin dövlət borcuna və iqtisadi sabitliyə zərərli təsirinin qarşısını almaq üçün onların idarə edilməsi son dərəcə vacibdir.

Azərbaycanın borc idarəetmə sistemini təkmilləşdirmək üçün bəzi siyasət təkliflərinə borc məlumatlarının daha asan əldə edilməsi, dövlət maliyyə idarəçiliyinin təkmilləşdirilməsi və ölkənin kapital bazarlarının genişləndirilməsi daxildir. Qeyri-neft ixracının artırılması və özəl sektorun artımının təşviqi də büdcənin gücləndirilməsinə kömək edə bilər.

Nəticə etibarilə, Azərbaycanın dövlət borcunun idarə edilməsinə yanaşmasına görə Azərbaycan iqtisadiyyatı kifayət qədər sabit qalıb. Ümumdünya iqtisadi qeyri-müəyyənlik şəraitində artımın və maliyyə dayanıqlığının qorunması davamlı islahatlar, ehtiyatlı maliyyə siyasəti və iqtisadi diversifikasiya tələb edir.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Montiel, P.J. (2005). Public debt management and macroeconomic stability: An overview. The World Bank Research Observer, 20(2), 259-281. Oxford University Press. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/41261418>
2. Sumba, J.O., Ochenge, R., Mugambi, P., & Musafiri, C.M. (2024). Public debt and macroeconomic stability among sub-Saharan African countries: A system GMM test approach. Cogent Economics & Finance, 12(1), 2326451. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23322039.2024.2326451#abstract>
3. Silva, C.G. da, Pires, M.C. de C., & Terra, F.H.B. (2014). The effects of public debt management on macroeconomic equilibrium: An analysis of the Brazilian economy. *Economia*, 15(2), 174–188. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1517758014000150>
4. Asian Development Bank. (Year). Azerbaijan: Debt sustainability analysis. Retrieved from <https://www.adb.org/sites/default/files/linked-documents/55073-001-sd-01.pdf>
5. International Monetary Fund. (2024). Azerbaijan: Staff report for the 2024 Article IV consultation. Retrieved from <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/002/2024/045/article-A001-en.xml>

**I.N.Mustafayev**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Public debt management and macroeconomic stability**

#### **Abstract**

*Good public debt management is essential to maintain overall economic stability. High national debt can slow economic growth, interest rates, and inflation. Fiscal constraints and prudent borrowing practices are the foundation of debt sustainability. A country's increase in external debt can negatively impact its credit rating and create currency concerns. Conversely, liquidity problems and financial market impacts can arise from domestic borrowing. In the long term, budgetary and economic stability should be the goals of any effective debt management plan. Debt diversification and risk assessment are essential to reduce financial risks. Debt reduction and supporting long-term economic growth require coordinated fiscal and monetary policies.*

**Keywords:** investment, principle, essence, concept, strategy, non-oil sector, structure, GDP.

**И.Н.Мустафаев**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Управление государственным долгом и макроэкономическая стабильность**

#### **Резюме**

Эффективное управление государственным долгом имеет важное значение для поддержания стабильности экономики в целом. Высокий уровень государственного долга может замедлить экономический рост, процентные ставки и инфляцию. Основой устойчивости долга являются фискальные ограничения и осмотрительная практика заимствования. Увеличение внешнего долга страны может негативно повлиять на ее кредитный рейтинг и вызвать проблемы с валютой. И наоборот, внутренние заимствования могут привести к проблемам с ликвидностью и их влиянию на финансовые рынки. В долгосрочной перспективе целями любого эффективного плана управления долгом должны быть бюджетная и экономическая стабильность. Для снижения финансовых рисков важно диверсифицировать задолженность и проводить оценку рисков. Сокращение задолженности и поддержка долгосрочного экономического роста требуют скоординированной фискальной и денежно-кредитной политики.

**Ключевые слова:** инвестиции, принцип, сущность, концепция, стратегия, не нефтяной сектор, структура, ВВП.

**K.F.Hüseynli**  
*magistrant, Bakı Dövlət Universiteti*  
*kenanhuseynli08@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 21.01.2025

The article was received by editorial board on 21.01.2025

Статья принята к печати 21.01.2025

## **NEFT-QAZ SƏNAYESİNDƏ İSTEHSAL RESURLARININ İSTİFADƏSİNİN HÜQUQİ TƏNZİMLƏNMƏSİ**

### **Xülasə**

*Neft-qaz sənayesində istehsal resurslarının istifadəsinin hüquqi tənzimlənməsi, bu sahənin effektiv və davamlı inkişafını təmin etmək üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu tənzimləmə həm yerli, həm də beynəlxalq hüquq normalarına əsaslanır. Neft-qaz sənayesində istehsal resurslarının istifadəsi yalnız texnoloji və maliyyə göstəriciləri ilə deyil, həm də hüquqi mühitlə tənzimlənir. Sektorun strateji əhəmiyyəti dövlətin bu sahəyə xüsusi diqqət yetirməsini tələb edir. İstehsal resurslarının istifadəsinin hüquqi tənzimlənməsi bu resursların səmərəli idarə olunmasını, ətraf mühitin qorunmasını və milli iqtisadi maraqların müdafiəsini təmin etmək məqsədi daşıyır. Lakin, bu sahədə tətbiq olunan hüquqi mexanizmlərin çatışmazlıqları və mövcud problemlər ciddi təsirlər yaradır.*

**Açar sözlər:** *neft-qaz, istehsal resursları, hüquqi tənzimlənmə, yerli təcrübə, xarici təcrübə.*

### **GİRİŞ**

Neft-qaz sənayesində istehsal resurslarının istifadəsinin hüquqi tənzimlənməsi, həm ölkənin iqtisadiyyatında mühüm rol oynayan neft və qaz sektorunun effektivliyini artırmaq, həm də bu sahədə yaranan hüquqi, sosial və ekoloji məsələlərin düzgün tənzimlənməsi məqsədini güdür.

Nəticə etibarilə, NEFT-QAZ sənayesində istehsal resurslarının istifadəsi ilə bağlı hüquqi tənzimləmələr kompleks bir yanaşmanı tələb edir və bu sahənin həm iqtisadi, həm də ekoloji cəhətdən davamlı inkişafını təmin etməyə yönəlmişdir.

### **ƏSAS HİSSƏ**

Müasir dövrdə neft-qaz sənayesində hüquqi tənzimləmə əsasən resursların istifadəsi, hasilat hüquqları, ekoloji standartlar və vergi siyasəti ilə bağlıdır. Resursların istifadəsinin tənzimlənməsi üçün dövlət qanunvericilik çərçivəsində bir sıra mexanizmlər tətbiq edir. Məsələn, hasilat hüquqlarının verilməsi, konsessiya müqavilələri, məhsulun bölüşdürülməsi üzrə sazişlər kimi mexanizmlər resurslardan səmərəli istifadəni təşviq etmək məqsədini daşıyır. Bununla yanaşı, ətraf mühitin qorunması və davamlı inkişafın təmin edilməsi üçün ekoloji standartlar və kvotalar tətbiq olunur. Bu standartlar istehsalçıların fəaliyyətini tənzimləyərək ətraf mühitə zərərini qarşısını almaq məqsədinə xidmət edir.

Hüquqi tənzimləmə sahəsində əsas problemlərdən biri şəffaflığın çatışmazlığıdır. Neft-qaz sənayesində tender proseslərinin və hasilat hüquqlarının verilməsinin qeyri-şəffaf şəkildə həyata keçirilməsi potensial investorların inamını azaldır və sektorda qeyri-sabitliyə səbəb olur. Bununla yanaşı, qanunvericilikdə mövcud olan boşluqlar və ya ziddiyyətlər istehsalçıların fəaliyyətini çətinləşdirir. Neft-qaz sənayesində hasilat hüquqlarının verilməsi prosedurları müxtəlif ölkələrdə fərqli çətinliklərlə üzləşir. Xüsusilə inkişaf etməkdə olan resurslarla zəngin ölkələrdə bu prosedurlar mürəkkəbliyi və uzun müddət tələb etməsi ilə xarakterizə olunur. Bu cür məsələlər adətən investisiya mühitini qeyri-cəlbedici edir və potensial sərmayədarların marağını azaldır.

Hindistan bunun bariz nümunəsidir. Ölkədə hasilat hüquqlarının alınması çox vaxt uzunmüddətli bürokratik proseslər tələb edir. Əsas səbəblərdən biri resursların idarə olunmasında çoxsaylı hökumət qurumlarının iştirakıdır. Bu qurumlar arasında koordinasiya çatışmazlığı hüquqların verilməsində gecikmələrə gətirib çıxarır. Hindistan hökuməti bu problemi həll etmək üçün 2016-cı ildə Hydrocarbon Exploration and Licensing Policy (HELP) adlanan siyasət tətbiq etmişdir. Bu siyasət hasilat hüquqlarının verilməsi prosesini sadələşdirməyi və investorlar üçün şəffaflığı artırmağı hədəfləyir. Lakin bunun tam tətbiqi hələ də müəyyən çətinliklərlə üzləşir [2].

Nigeriya da bu problemə məruz qalan ölkələr sırasındadır. Nigeriyada hasilat hüquqları əsasən dövlət tərəfindən tənzimlənir və bu prosesdə korrupsiya hallarına tez-tez rast gəlinir. Hasilat hüquqlarının verilməsi prosedurlarının qeyri-şəffaf olması sərmayədarların etibarını azaldır. Üstəlik, hüquqların verilməsi ilə bağlı qanunvericilikdə olan boşluqlar və ziddiyyətlər xarici sərmayələrin azalmasına səbəb olmuşdur. Bu problemləri həll etmək üçün Nigeriya hökuməti 2021-ci ildə Petroleum Industry Act qəbul etmişdir. Bu qanun hasilat hüquqlarının verilməsi prosesini şəffaflaşdırmağı və investisiya mühitini yaxşılaşdırmağı hədəfləyir [3].

Venesuela isə hasilat hüquqlarının verilməsindəki mürəkkəbliyə görə ən problemli ölkələrdən biridir. Venesuelada hasilat hüquqları demək olar ki, tamamilə dövlət nəzarətindədir. Dövlətin sərt müdaxiləsi və uzunmüddətli təsdiq prosedurları xarici şirkətlərin bu sektorda fəaliyyət göstərməsini çətinləşdirir. Bundan əlavə, iqtisadi sanksiyalar və siyasi qeyri-sabitlik Venesuelanın neft-qaz sektorunu daha da zəiflədir. Nəticədə, potensial sərmayədarlar ölkənin qeyri-sabit investisiya mühitindən çəkinirlər.

Rusiya da hasilat hüquqlarının verilməsində müəyyən çətinliklərlə qarşılaşır. Hökumətin sərt nəzarəti və mürəkkəb qanunvericilik prosedurları xarici şirkətlərin sektora daxil olmasını çətinləşdirir. Rusiya hökuməti strateji resurslar üzərində dövlət nəzarətini gücləndirmək məqsədilə hasilat hüquqlarını əsasən yerli şirkətlərə verir. Bu yanaşma xarici sərmayələrin azalmasına səbəb olmuşdur. Hökumət bu problemləri həll etmək üçün müəyyən addımlar atsa da, beynəlxalq sərmayədarlar üçün Rusiya bazarı hələ də riskli hesab olunur.

Azərbaycan hasilat hüquqlarının verilməsi sahəsində daha fərqli yanaşma nümayiş etdirən ölkələrdən biridir. 1994-cü ildə imzalanmış Əsrin Müqaviləsi ölkədə beynəlxalq sərmayələrin cəlb edilməsində mühüm rol oynamışdır. Lakin son illərdə bəzi prosedurların uzanması və hüquqi tənzimləmələrin mürəkkəbliyi müəyyən çətinliklər yaratmışdır. Bununla belə, Azərbaycan hökuməti neft-qaz sektorunda investorların cəlb olunması üçün şəffaflığı artırmaq və qanunvericiliyi təkmilləşdirmək istiqamətində iş aparır.

Neft-qaz sənayesində ekoloji məsələlərin hüquqi tənzimlənməsi global ekoloji problemlərin həllində mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bununla belə, bir çox ölkədə ekoloji standartların tətbiqi və nəzarət mexanizmlərinin zəifliyi ətraf mühitə ciddi ziyan vurur. Bu, xüsusilə hasilat proseslərində yaranan tullantılar və karbon emissiyalarının idarə olunmasında özünü göstərir.

Nigeriya neft hasilatının ətraf mühitə mənfi təsirlərinin ən bariz nümunələrindən biridir. Nigeriyada neft hasilatı ilə məşğul olan şirkətlərin bir çoxu tullantıların idarə olunması və emissiya azaldılması üzrə standartlara əməl etmir. Niger çayı deltasında baş verən neft sızmaları ətraf mühitə və insan sağlamlığına ciddi ziyan vurmuşdur. Hüquqi nəzarətin zəifliyi nəticəsində bu sızmaların qarşısını almaq üçün effektiv tədbirlər görülməmişdir. Şirkətlərin çoxu sızmaların nəticələrinə görə məsuliyyət daşımır, çünki mövcud qanunvericilik bu cür hallara qarşı sərt cəza mexanizmləri tətbiq etmir [1].

Rusiyanın neft-qaz sektoru da ekoloji problemlərlə üzləşir. Xüsusilə Sibirdə neft hasilatı zamanı böyük miqdarda tullantıların torpağa və su mənbələrinə qarışması geniş yayılmışdır. 2020-ci ildə Norilsk şəhərində baş verən neft sızıntısı 20 min ton dizel yanacağının çaylara axmasına səbəb oldu və bu, ətraf mühitə böyük ziyan vurdu. Bu hadisədən sonra hüquqi mexanizmlərin zəifliyi yenidən gündəmə gəldi. Çünki mövcud ekoloji qanunvericilik bu cür pozuntuların qarşısını almaq üçün nəzarət mexanizmləri təqdim etmir.

Kanada isə ekoloji standartların tətbiqi ilə bağlı uğurlu yanaşmaların nümunəsidir, lakin bəzi problemlər hələ də mövcuddur. Ölkədə neft qumlarının hasilatı ətraf mühitə ciddi təsir göstərir, çünki bu proses karbon emissiyalarını artırır və böyük miqdarda su ehtiyatlarını istehlak edir. Kanada hökuməti karbon emissiyalarını azaltmaq üçün müəyyən tədbirlər görsə də, bəzi şirkətlər bu standartlara tam riayət etmir. Bu da hüquqi mexanizmlərin icrasında boşluqların olduğunu göstərir [4].

Azərbaycan da neft-qaz hasilatı ilə bağlı ekoloji məsələlərlə üzləşir. Xəzər dənizində neft hasilatı zamanı su ekosisteminə təsirlər geniş yayılmışdır. Tullantıların dənizə buraxılması və qazma işləri nəticəsində yaranan çirklənmə balıqçılıq sənayesinə və dəniz həyatına mənfi təsir göstərir. Ölkədə ekoloji tənzimləmə üzrə qanunvericilik mövcud olsa da, bu qanunların tətbiqi və nəzarət mexanizmləri hələ də yetərli deyil. Ekoloji pozuntulara görə məsuliyyət daşıyan şirkətlərə qarşı tətbiq olunan cərimələr isə çox vaxt az təsirli olur.

Hüquqi mexanizmlərin zəifliyi yalnız ətraf mühitə ziyan vurmaqla qalmır, həm də ekoloji problemlərin həlli üçün potensial həll yollarını məhdudlaşdırır. Məsələn, Qazaxıstanda qaz hasilatı zamanı atmosfərə buraxılan karbon emissiyaları ilə bağlı tənzimləmələr mövcud olsa da, bu qaydaların icrası ilə bağlı ciddi problemlər var. Nəticədə, şirkətlər tullantılarını azaldan texnologiyalara sərmayə qoymaqdan çəkinirlər, çünki bu, qanuni bir tələb kimi görülmür.

Neft-qaz sənayesində vergi siyasəti iqtisadiyyatın və sənayenin inkişafında mühüm rol oynayır. Lakin bir çox ölkədə bu sahədə müşahidə olunan problemlər istehsalçıların fəaliyyətinə mənfi təsir göstərir və iqtisadi sabitliyi zəiflədir. Xüsusilə yüksək vergi yükləri, qeyri-sabit vergi rejimləri və vergi qanunvericiliyindəki ziddiyyətlər neft-qaz sektorunda ciddi problemlərə səbəb olur.

Nigeriyanın neft-qaz sektoru əsas gəlir mənbəyi olsa da, yüksək vergi yükü və qeyri-sabit vergi siyasəti istehsalçıların fəaliyyətinə mənfi təsir göstərir. Nigeriyada tətbiq olunan yüksək vergi dərəcələri çox vaxt istehsalçıların mənfəətini əhəmiyyətli dərəcədə azaldır. Bundan əlavə, bəzi hallarda qeyri-qanuni neft hasilatı və qaçaqmalçılıq halları artır, çünki istehsalçılar yüksək vergi öhdəliklərindən qaçmaq üçün qeyri-qanuni yollar axtarır. Bu problemləri həll etmək üçün Nigeriya hökuməti bir sıra qanunlar qəbul etmişdir. Bu qanun daha sabit və ədalətli vergi rejiminin tətbiqini nəzərdə tutur, lakin onun tam təsiri hələ tam olaraq hiss edilmir [5].

Qazaxıstan da yüksək vergi yükünün istehsalçılara təsirinin nəzərə cərpdiyi ölkələrdən biridir. Ölkədə neft hasilatından gələn vergi gəlirləri dövlət büdcəsinin böyük hissəsini təşkil edir. Lakin bəzi hallarda yüksək vergi dərəcələri istehsalçıların xərclərini artırır və mənfəət marjalarını azaldır. Bu, xüsusilə kiçik və orta ölçülü istehsalçılar üçün problemlər yaradır. Bundan əlavə, qeyri-sabit vergi siyasəti bəzi investorları bazardan uzaqlaşdırır. Qazaxıstan hökuməti bu problemləri həll etmək üçün vergi rejimində müəyyən dəyişikliklər etmişdir. Məsələn, yeni tətbiq olunan bəzi vergi güzəştləri və stimullaşdırıcı tədbirlər investorların diqqətini yenidən cəlb etməyi hədəfləyir.

Rusiya isə həm yüksək vergi dərəcələri, həm də vergi siyasətinin qeyri-sabitliyi ilə xarakterizə olunur. Xüsusilə enerji qiymətlərinin düşdüyü dövrlərdə, yüksək vergi yükləri istehsalçıların fəaliyyətinə ciddi təsir göstərir. Rusiya hökuməti bu problemi həll etmək üçün bəzi islahatlar həyata keçirmişdir, lakin vergi siyasətində davamlı qeyri-sabitlik investorların etibarını zəiflədir.

Norveç isə bu sahədə nümunəvi yanaşma sərgiləyir. Ölkə neft-qaz sektorunda sabit və ədalətli vergi rejimi tətbiq etməklə həm istehsalçıların maraqlarını qoruyur, həm də dövlət gəlirlərini təmin edir. Norveçin Petroleum Tax System adlı vergi rejimi istehsalçılara yüksək vergi öhdəliklərinə qarşı müəyyən güzəştlər təqdim edir, bu da investorların uzunmüddətli perspektivdə maraqlarını qorumağa kömək edir. Belə yanaşma neft-qaz sektorunda həm yerli, həm də xarici sərmayələrin cəlb olunmasına töhfə verir.

Vergi siyasətindəki problemlər yalnız istehsalçıların fəaliyyətinə təsir etməklə qalmır, həm də ölkələrin enerji təhlükəsizliyini və iqtisadi inkişafını təhlükə altına alır. Bu problemlərin həlli üçün sabit və şəffaf vergi siyasətinin tətbiqi zəruridir. Ədalətli vergi rejimləri yalnız sərmayədarların etibarını artırmaqla qalmır, həm də neft-qaz sektorunun davamlı inkişafını təmin edir. Bu yanaşma,

xüsusilə inkişaf etməkdə olan ölkələrdə, sərmayələrin artırılmasına və iqtisadi sabitliyin gücləndirilməsinə şərait yarada bilər.

Beynəlxalq standartların tətbiqi, xüsusilə neft-qaz sənayesində resursların səmərəli istifadəsini təmin etmək və ətraf mühitin qorunması baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatı (OECD) və Birləşmiş Millətlər Təşkilatı (BMT) kimi beynəlxalq təşkilatların qəbul etdiyi standartlar resursların idarə edilməsində effektiv mexanizmlər təqdim edir. Lakin bəzi ölkələrdə bu standartların tam tətbiq olunmaması və ya yerli qanunvericiliklə uyğunlaşdırılmaması ciddi problemlər yaradır.

Norveç beynəlxalq standartların uğurla tətbiq olunduğu bir ölkədir. Norveç neft-qaz sənayesində İƏİT-in ətraf mühit standartlarına tam uyğun şəkildə fəaliyyət göstərir. Ölkə ətraf mühitin qorunmasını prioritet hesab edərək, emissiyaların azaldılması və resursların davamlı istifadəsini təmin edən qanunlar qəbul etmişdir. Norveçin Petroleum Act adlı qanunu həm resursların səmərəli istifadəsini təmin edir, həm də beynəlxalq öhdəliklərə uyğunluq yaradır. Məsələn, karbon emissiyalarına dair Paris İqlim Sazişi çərçivəsində Norveç emissiyaların azaldılması üçün ciddi tədbirlər görmüş və bu sahədə lider ölkələrdən birinə çevrilmişdir [1].

Digər tərəfdən, Nigeriya beynəlxalq standartların tətbiqində ciddi problemlərlə üzləşir. Ölkənin neft-qaz sektorunda BMT-nin Ətraf Mühitin Mühafizəsi üzrə Prinsiplərinə riayət edilməməsi Niger çayı deltasında ciddi ekoloji problemlərə səbəb olmuşdur. Neft sızıntıları və tullantıların idarə olunmaması ətraf mühitə və yerli icmalara böyük ziyan vurmuşdur. Nigeriyanın mövcud qanunvericiliyi beynəlxalq standartlarla uyğunlaşmadığı üçün ətraf mühitə ziyan vuran şirkətlərin çoxu məsuliyyət daşımır. Bu, beynəlxalq hüquqi mexanizmlərin integrasiyasının əhəmiyyətini bir daha göstərir. Rusiya isə beynəlxalq standartların tətbiqində məhdudiyyətləri olan ölkələrdən biridir. Rusiya beynəlxalq neft-qaz sənayesində əhəmiyyətli bir aktor olsa da, ətraf mühitin qorunması ilə bağlı beynəlxalq tələblərə tam uyğun fəaliyyət göstərmir. Məsələn, Paris İqlim Sazişi çərçivəsində götürdüyü öhdəlikləri yerinə yetirməkdə ləng davranır və bu da beynəlxalq aləmdə tənqidlərə səbəb olur. Eyni zamanda, Rusiya hökuməti yerli qanunvericiliyi beynəlxalq standartlarla uyğunlaşdırmaqda müəyyən boşluqlarla üzləşir. Bu boşluqlar xarici sərmayədarların bazara marağını azaldır və sektorda dayanıqlılığa mane olur.

Azərbaycan beynəlxalq standartların integrasiyasına dair həm müsbət, həm də mənfi nümunələr təqdim edir. Ölkə Xəzər dənizində neft hasilatı zamanı ətraf mühitin qorunması üzrə beynəlxalq tələbləri qəbul etmişdir, lakin bəzi hallarda bu standartların icrası zəif olmuşdur. Xəzər dənizinin ekosisteminə zərər vuran hasilat prosesləri və tullantıların idarə edilməməsi məsələləri diqqət mərkəzindədir. Bununla yanaşı, Azərbaycan BMT-nin Davamlı İnkişaf Məqsədləri çərçivəsində müəyyən layihələr həyata keçirmiş və ekoloji idarəetməni gücləndirmək üçün tədbirlər görmüşdür. Lakin bu tədbirlərin effektivliyi hələ də tam təmin olunmamışdır.

Bu nümunələr göstərir ki, beynəlxalq standartların tətbiqi ətraf mühitin qorunması və resursların səmərəli istifadəsi üçün zəruridir. Lakin bu standartların tam tətbiq olunması üçün ölkələr qanunvericiliklərini beynəlxalq tələblərə uyğunlaşdırmalı və nəzarət mexanizmlərini gücləndirməlidir. Beynəlxalq standartların integrasiyası yalnız milli maraqların qorunmasını təmin etməklə kifayətlənmir, həm də qlobal ekoloji problemlərin həllinə töhfə verir. Buna görə də, dövlətlər beynəlxalq təşkilatlarla sıx əməkdaşlıq edərək bu standartların effektiv şəkildə həyata keçirilməsini təmin etməlidirlər.

## **NƏTİCƏ**

Nəticə olaraq, neft-qaz sənayesində istehsal resurslarının istifadəsinin hüquqi tənzimlənməsi sektorda effektiv idarəetmə üçün zəruri bir mexanizmdir. Lakin mövcud problemlər bu mexanizmlərin tam fəaliyyət göstərməsinə mane olur. Bu problemlərin həlli üçün şəffaflıq, ekoloji standartların gücləndirilməsi, vergi siyasətinin sabitliyi və beynəlxalq standartların tətbiqi istiqamətində addımlar atılmalıdır.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Adebayo, T. (2024). "Environmental Regulation in the Oil and Gas Industry", 8 p. URL: [https://topeadebayolp.com/wp-content/uploads/2024/01/78\\_ENVIRONMENTAL-REGULATION-IN-THE-OIL-AND-GAS-INDUSTRY-journal-3-1.pdf](https://topeadebayolp.com/wp-content/uploads/2024/01/78_ENVIRONMENTAL-REGULATION-IN-THE-OIL-AND-GAS-INDUSTRY-journal-3-1.pdf)
2. Collins, R. (2021). "Resource Sovereignty and Global Environmental Law: The Challenges of Oil and Gas Regulation" // *Global Environmental Law and Sustainability*, URL: <https://www.eupublishing.com/doi/abs/10.3366/gels.2021.0045?journalCode=gels>
3. Ekhtor, E.O. (2016). "Public Regulation of the Oil and Gas Industry in Nigeria: An Evaluation" // *Annual Survey of International & Comparative Law*, 21(1), 49 p. URL: <https://digitalcommons.law.ggu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1195&context=annlsurvey>
4. <https://www.canada.ca/en/services/environment/weather/climatechange/climate-plan/oil-gas-emissions-cap/regulatory-framework.html>).
5. <https://kluwertaxblog.com/2024/02/09/the-global-minimum-tax-and-its-impact-on-the-oil-gas-og-industry/>).

**K.F.Huseynli**

*master student, Baku State University*

**Legal regulation of the use of production resources in the oil and gas industry**

**Abstract**

*Legal regulation of the use of production resources in the oil and gas industry is of great importance for ensuring the effective and sustainable development of this sector. This regulation is based on both domestic and international legal norms. The use of production resources in the oil and gas industry is regulated not only by technological and financial indicators, but also by the legal environment. The strategic importance of the sector requires the state to pay special attention to this area. Legal regulation of the use of production resources aims to ensure the efficient management of these resources, environmental protection and protection of national economic interests. However, the shortcomings of the legal mechanisms applied in this area and the existing problems create serious impacts.*

**Keywords:** oil and gas, production resources, legal regulation, local experience, foreign experience.

**К.Ф.Гусейнли**

*магистрант, Бакинский Государственный Университет*

**Правовое регулирование использования производственных ресурсов  
в нефтегазовой отрасли**

**Резюме**

*Правовое регулирование использования производственных ресурсов в нефтегазовой отрасли имеет большое значение для обеспечения эффективного и устойчивого развития этой отрасли. Данное регулирование основано как на местных, так и на международных правовых нормах. Использование производственных ресурсов в нефтегазовой отрасли регулируется не только технологическими и финансовыми показателями, но и правовой средой. Стратегическая значимость отрасли требует от государства уделять этому направлению особое внимание. Правовое регулирование использования производственных ресурсов направлено на обеспечение эффективного управления этими ресурсами, охрану окружающей среды и защиту национальных экономических интересов. Однако недостатки и существующие проблемы правовых механизмов, применяемых в этой области, имеют серьезные последствия.*

**Ключевые слова:** нефть и газ, производственные ресурсы, правовое регулирование, отечественный опыт, зарубежный опыт.

**L.Z.Ələkbərova**  
**magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)**  
**lamanmajeed@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **AZƏRBAYCANDA ƏHALİNİN MƏŞĞULLUĞU, ONUN FORMALAŞMASI VƏ XÜSUSİYYƏTLƏRİ**

### **Xülasə**

Məqalədə "Azərbaycanda əhalinin məşğulluğu, onun formalaşması və xüsusiyyətləri" mövzusu geniş şəkildə araşdırılmışdır. Məşğulluq ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının əsas göstəricilərindən biri olmaqla, iqtisadiyyatın strukturundan, demoqrafik vəziyyətdən və texnoloji tərəqqidən birbaşa təsirlənir.

Araşdırma nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, Azərbaycanda məşğulluq əsasən üç sektorda – kənd təsərrüfatı, sənaye və xidmət sektorlarında cəmlənmişdir. Son illərdə xidmət sektorunun payı artmış, kənd təsərrüfatı və sənaye sektorları isə sabit qalmışdır. İşsizlik səviyyəsi nisbətən azalmış, lakin regionlar üzrə məşğulluq imkanlarında qeyri-bərabərlik müşahidə olunmaqdadır.

Məqalədə məşğulluğun formalaşmasına təsir edən iqtisadi, demoqrafik, texnoloji və hüquqi amillər təhlil edilmişdir. Qeyri-neft sektorunun inkişafı, dövlətin məşğulluq siyasəti və rəqəmsal iqtisadiyyatın genişlənməsi əmək bazarına müsbət təsir göstərmişdir. Bununla yanaşı, ixtisaslı kadr çatışmazlığı, qeyri-rəsmi məşğulluq və iş yerlərinin qeyri-bərabər paylanması kimi problemlər hələ də mövcuddur.

Bu araşdırma nəticəsində qənaətə gəlinir ki, Azərbaycanın əmək bazarı inkişaf etməkdədir, lakin onun dayanıqlığını artırmaq üçün peşə təhsilinin gücləndirilməsi, iş yerlərinin daha ədalətli paylanması və innovativ iqtisadi modelin tətbiqi vacibdir. Gələcəkdə əmək bazarının daha da möhkəmləndirilməsi Üçün Strategiyaların Düzgün Həyata Keçirilməsi Ölkənin İqtisadi Sabitliyini Və Sosial Rifahını təmin edəcəkdir.

**Açar sözlər:** Azərbaycan əmək bazarı, məşğulluq siyasəti, peşə təhsili və kadr hazırlığı, iqtisadi diversifikasiya, gender balansı və məşğulluq.

### **GİRİŞ**

Əhalinin məşğulluğu hər bir ölkənin sosial-iqtisadi inkişafının əsas göstəricilərindən biridir. Məşğulluğun səviyyəsi ölkədə istehsal potensialını, əhalinin həyat səviyyəsini və gəlir bölgüsünü müəyyən edən ən vacib amillərdən hesab olunur. Əmək bazarındakı dəyişikliklər həm iqtisadiyyatın inkişaf səviyyəsindən, həm də texnoloji və sosial faktorların təsirindən asılıdır.

Azərbaycanda məşğulluq siyasəti uzunmüddətli strategiyalar çərçivəsində formalaşmışdır. Ölkənin iqtisadi inkişafı əsasən neft-qaz sektoruna əsaslansa da, son illərdə qeyri-neft sektorunun inkişafı və innovativ iqtisadiyyatın genişləndirilməsi istiqamətində mühüm addımlar atılmışdır. Kiçik və orta sahibkarlığın dəstəklənməsi, startap ekosisteminin inkişafı və aqrar sahənin modernləşdirilməsi məşğulluğun strukturuna birbaşa təsir edən amillərdəndir.

Bununla yanaşı, Azərbaycan əmək bazarında bəzi çətinliklər və problemlər də mövcuddur. İşsizlik səviyyəsinin aşağı salınması, ixtisaslı kadr hazırlığının gücləndirilməsi və innovativ sahələrdə iş yerlərinin yaradılması ölkənin məşğulluq siyasətinin əsas prioritetlərindən biridir.

Eyni zamanda, regionlarda məşğulluğun artırılması və əmək bazarında gender bərabərliyinin təmin edilməsi də diqqət mərkəzində olan məsələlərdəndir.

Məqalədə Azərbaycanda əhalinin məşğulluq vəziyyəti, onun formalaşmasına təsir edən faktorlar, məşğulluğun sektorlar üzrə bölgüsü, mövcud problemlər və onların həlli yolları araşdırılacaq. Bununla yanaşı, ölkənin əmək bazarının SWOT təhlili aparılacaq və gələcək inkişaf perspektivləri dəyərləndiriləcək. Məqalədə həmçinin statistik göstəricilər, diaqramlar və cədvəllərlə mövzu daha ətraflı təhlil ediləcək.

### **1. Əhalinin Məşğulluq Səviyyəsi və Strukturu**

Azərbaycanda əhalinin məşğulluq səviyyəsi və strukturu ölkənin sosial-iqtisadi inkişafı ilə sıx bağlıdır. Bu göstəricilər əmək bazarının vəziyyətini, işçi qüvvəsinin iqtisadiyyatdakı payını və işsizlik səviyyəsini müəyyən etməyə kömək edir. Əmək bazarındakı dəyişikliklər həm qlobal iqtisadi meyillərdən, həm də ölkədaxili iqtisadi islahatlardan təsirlənir.

#### **1.1. Əmək Qabiliyyətli Əhali və Məşğulluq Səviyyəsi**

Əmək qabiliyyətli əhali — işləyə biləcək yaş həddində (15 yaş və yuxarı) olan şəxsləri əhatə edir. Onların müəyyən bir hissəsi əmək bazarında aktiv iştirak edir, yəni iqtisadi fəal əhali adlanır. İqtisadi fəal əhalinin içərisində isə həm işləyənlər (məşğul əhali), həm də işsiz şəxslər mövcuddur.

Dövlət Statistika Komitəsinin son məlumatlarına görə, 2023-cü ilin sonuna olan vəziyyət belədir:

**Cədvəl 1**

#### **Əmək qabiliyyətli əhalinin göstəricisi**

| Göstərici                              | 2022 - ci il | 2023 – cü il |
|----------------------------------------|--------------|--------------|
| Əmək qabiliyyətli əhali (milyon nəfər) | 6865,2       | 6928,6       |
| İqtisadi fəal əhali (min nəfər)        | 5385,4       | 5231,9       |
| Məşğul əhali (min nəfər)               | 4901,1       | 4963,3       |
| İşsizlər (min nəfər)                   | 293,3        | 286,4        |
| İşsizlik səviyyəsi (%)                 | 6.5%         | 5.8%         |

**Mənbə:** [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/emek\\_bazari\\_2024.pdf](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/emek_bazari_2024.pdf)–  
İstinadən müəllif tərəfindən tərtib olunub

Göründüyü kimi, işsizlik səviyyəsində azalma müşahidə edilir ki, bu da iqtisadi inkişaf və məşğulluğun artırılmasına yönəlmiş dövlət proqramlarının nəticəsidir.

#### **1.2. Məşğulluğun Sektorlar Üzrə Bölgüsü**

Məşğul əhali iqtisadiyyatın müxtəlif sektorlarında çalışır. Azərbaycanda məşğulluq əsasən üç əsas sektorda cəmlənmişdir:

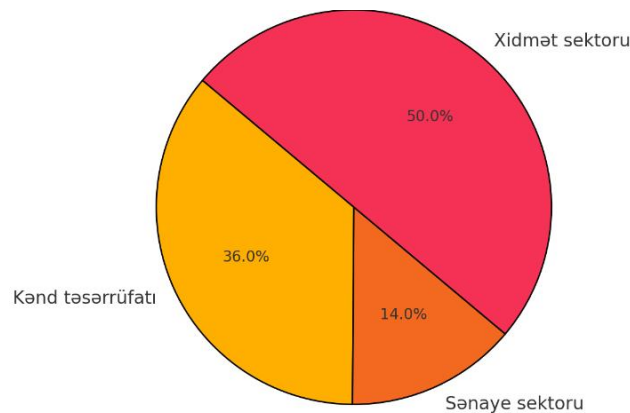
1. **Kənd təsərrüfatı** – Əhalinin ən böyük hissəsi kənd təsərrüfatında çalışır. Xüsusilə, regionlarda yaşayan insanların böyük əksəriyyəti kənd təsərrüfatı ilə məşğuldur.

2. **Sənaye sektoru** – Neft-qaz hasilatı, tikinti və emal sənayesi daxil olmaqla, bu sektor ölkənin iqtisadiyyatında mühüm rol oynayır.

3. **Xidmət sektoru** – Son illərdə ən sürətlə inkişaf edən sahədir. Buraya ticarət, nəqliyyat, maliyyə, informasiya texnologiyaları və digər sahələr daxildir.

Aşağıdakı diaqram sektorlara görə məşğulluğun payını göstərir:

**Diagram 1. Məşğulluğun sektorlar üzrə paylanması (2023)**



**Mənbə:** [www.stat.gov.az](http://www.stat.gov.az), Əmək Bazarı 2024

Yuxarıda göstərilən diaqram "Məşğulluğun Sektorlar Üzrə Paylanması (2023)" başlığı altında məşğulluğun kənd təsərrüfatı, sənaye və xidmət sektorları üzrə faiz göstəricilərini əks etdirir. Bu statistikaya əsasən, xidmət sektoru Azərbaycanda məşğulluğun əsas hissəsini təşkil edir. Xidmət sektorunun sürətlə inkişaf etməsi, xüsusilə turizm və ticarət sahələrinin genişlənməsi ilə bağlıdır.

### **1.3. Məşğulluğun şəhər və regionlar üzrə paylanması**

Məşğulluq bölgüsü ölkə daxilində qeyri-bərabərdir. Böyük şəhərlərdə və sənaye mərkəzlərində iş imkanları daha çox olduğu halda, regionlarda məşğulluq əsasən kənd təsərrüfatı sahəsinə yönəlmişdir.

- Bakı və Abşeron iqtisadi rayonu – Sənaye, ticarət, xidmət və neft-qaz sektoru üstünlük təşkil edir.
- Gəncə-Qazax, Şəki-Zaqatala və Qarabağ iqtisadi rayonları – Kənd təsərrüfatı, qida sənayesi və kiçik sənaye müəssisələri əsas məşğulluq sahələridir.
- Cənub bölgəsi (Lənkəran, Masallı və s.) – Kənd təsərrüfatı və turizm üstünlük təşkil edir.
- Şərqi Zəngəzur və Qarabağ iqtisadi rayonları – İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə infrastrukturun bərpası və yeni iş yerlərinin yaradılması əsas prioritetlər sırasındadır.

Bu bölgədə fərqlərin azaldılması üçün dövlət tərəfindən müxtəlif proqramlar həyata keçirilir, regionlarda yeni sənaye zonaları yaradılır və aqrar sektorun inkişafı üçün subsidiyalar təqdim edilir.

### **1.4. İşsizlik problemi və onun həlli üçün görülən tədbirlər**

İşsizlik iqtisadi inkişaf üçün ciddi problemlərdən biridir. Azərbaycanda işsizliyin azaldılması istiqamətində bir sıra islahatlar həyata keçirilmişdir:

1. "Peşə Təhsili və İş Bazarı Strateji Planı" – Peşə təhsilinin təkmilləşdirilməsi və əmək bazarının tələblərinə uyğun işçi qüvvəsinin hazırlanması.
2. "Startup və İnnovasiya Proqramları" – Gənclər üçün innovativ biznes mühitinin yaradılması və sahibkarlıq fəaliyyətinin təşviq edilməsi.
3. Regionlarda yeni sənaye parklarının yaradılması – Qeyri-neft sektorunun inkişaf etdirilməsi və regionlarda iş yerlərinin artırılması məqsədi ilə həyata keçirilən layihələr.
4. Aqrar sahədə dövlət dəstəyi – Kənd təsərrüfatının inkişafı üçün fermerlərə subsidiyalar və güzəştli kreditlərin ayrılması.
5. Rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsi – Onlayn iş imkanlarının artırılması və distant iş yerlərinin yaradılması.

Bu tədbirlər nəticəsində ölkədə işsizliyin azalması və məşğulluğun davamlı inkişafı təmin edilməyə çalışılır.

### **2. Məşğulluğun formalaşmasına təsir edən amillər**

Azərbaycanda məşğulluğun formalaşması müxtəlif sosial, iqtisadi, texnoloji və siyasi amillərlə bağlıdır. Bu amillər əmək bazarına birbaşa və dolayısı ilə təsir edərək iş yerlərinin yaradılmasına, işçi qüvvəsinin strukturuna və məşğulluq səviyyəsinə təsir göstərir. Aşağıda bu amillər geniş şəkildə izah olunmuşdur.

### *1. İqtisadi amillər*

İqtisadi amillər məşğulluğun formalaşmasında mühüm rol oynayır. Azərbaycanın iqtisadiyyatı əsasən neft-qaz sektoru üzərində qurulsada, son illərdə qeyri-neft sektorunun inkişafına yönəlmiş strategiyalar məşğulluq strukturuna təsir edir.

İqtisadi amillərə aşağıdakılar daxildir:

- Makroiqtisadi sabitlik – Ölkədə sabit iqtisadi mühitin olması investisiyaları cəlb edir və yeni iş yerlərinin yaradılmasını təşviq edir.
- Sənaye və infrastruktur inkişafı – Yeni sənaye müəssisələrinin yaradılması və nəqliyyat infrastrukturunun genişləndirilməsi məşğulluğa müsbət təsir edir.
- Xarici investisiyalar – Qlobal bazardan investisiyaların cəlb olunması yeni müəssisələrin açılmasına və əmək bazarının genişlənməsinə şərait yaradır.
- Dövlət tərəfindən iş yerlərinin stimullaşdırılması – Məşğulluq proqramları, subsidiya və güzəştli kreditlər vasitəsilə biznesin dəstəklənməsi yeni iş yerlərinin yaradılmasına kömək edir.

Ölkənin qeyri-neft sektoruna yönəlmiş strategiyaları kənd təsərrüfatı, turizm və texnoloji startapların inkişafına imkan yaradır.

### *2. Demografik Amillər*

Demografik dəyişikliklər məşğulluq bazarına birbaşa təsir göstərir. Əhalinin yaş strukturu, şəhərləşmə və təbii artım kimi faktorlar əmək bazarının tərkibini müəyyən edir.

Demografik amillərə aşağıdakılar daxildir:

- Əhali artımı – Azərbaycanda əhali artımı məşğulluq üçün yeni imkanlar yaratsada, iş yerlərinin sayının bu artımla uyğunlaşması vacibdir.
- Yaş strukturu – Gənc əhalinin əmək bazarına daxil olması iş yerlərinə olan tələbatı artırır.
- Şəhərləşmə – Böyük şəhərlərdə iş imkanları daha çox olduğu üçün regionlardan şəhərlərə köç artır və məşğulluq bölgüsündə dəyişikliklər baş verir.
- Miqrasiya – Xaricə işçi qüvvəsinin axını bəzi sahələrdə işçi çatışmazlığı yaradır, eyni zamanda xaricdən gələn investisiyalar yeni iş yerlərinin açılmasına kömək edə bilər.

Azərbaycanın regionlarında iqtisadi imkanların artırılması və yeni iş yerlərinin açılması əhalinin balanslı yerləşməsinə kömək edə bilər.

### *3. Texnoloji amillər*

Texnoloji irəliləyişlər məşğulluğun strukturuna ciddi təsir edir. Müasir texnologiyaların tətbiqi bəzi ənənəvi iş yerlərinin azalmasına səbəb olsa da, yeni peşələrin yaranmasına da şərait yaradır.

Texnoloji amillərə aşağıdakılar daxildir:

- Avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma – Bəzi iş sahələrində insan əməyinin yerini robotlar və süni intellekt alır. Məsələn, bank sektorunda avtomatlaşdırılmış sistemlər işçi ehtiyacını azaldır.
- İnformasiya texnologiyalarının inkişafı – Onlayn xidmətlərin genişlənməsi və rəqəmsal iqtisadiyyat yeni iş imkanları yaradır.
- Startap və innovasiya sektorunun inkişafı – Yeni biznes modelləri və texnoloji startaplar gənclər üçün iş imkanları yaradır.

Azərbaycan rəqəmsal transformasiya və İKT sahəsində ciddi addımlar atır ki, bu da məşğulluğun yeni formalarının inkişafına səbəb olur.

### *4. Təhsil və kadr hazırlığı*

İşçi qüvvəsinin təhsili və bacarıqları əmək bazarının keyfiyyətini müəyyən edən əsas amillərdəndir. Təhsil sisteminin əmək bazarının tələblərinə uyğun olması işsizliyin qarşısını almağa və ixtisaslı kadrların yetişdirilməsinə kömək edir.

Bu amillər aşağıdakılardır:

- Ali və peşə təhsili – Ölkədə universitet və kolleclərin əmək bazarının tələblərinə uyğun ixtisaslar təklif etməsi vacibdir.

- İxtisasartırma və yenidən təhsil proqramları – İstehsalat və xidmət sektorlarında çalışan işçilər üçün təlim və inkişaf proqramları onların bilik və bacarıqlarını artırır.

- İKT bacarıqlarının artırılması – Müasir iş bazarında texnoloji biliklər tələb olunur. Rəqəmsal bacarıqların inkişafı əmək bazarına uyğunlaşmanı asanlaşdırır.

Azərbaycan bu istiqamətdə peşə təhsilini gücləndirmək və kadr hazırlığını iş bazarının tələblərinə uyğunlaşdırmaq üçün yeni islahatlar həyata keçirir.

#### *5. Hüquqi və siyasi amillər*

Hüquqi və siyasi sabitlik məşğulluğun formalaşmasına mühüm təsir göstərir. Qanunvericilik bazasının inkişaf etdirilməsi və işçi hüquqlarının qorunması əmək bazarında sabitliyi təmin edir.

Bu amillər aşağıdakılardır:

- Əmək qanunvericiliyi və sosial müdafiə – İşçilərin hüquqlarının qorunması və layiqli əmək şəraitinin yaradılması vacibdir.

- Dövlət məşğulluq proqramları – Dövlətin həyata keçirdiyi məşğulluq siyasəti iş yerlərinin artırılmasına kömək edir.

- Vergi və biznes mühiti – Sahibkarlıq fəaliyyəti üçün əlverişli vergi siyasəti və inzibati qaydaların sadələşdirilməsi biznesin inkişafına və yeni iş yerlərinin yaradılmasına şərait yaradır.

- Dövlət-özəl sektor əməkdaşlığı – Dövlət və özəl sektorun birlikdə əmək bazarında yeni imkanlar yaratması məşğulluğun artmasına kömək edir.

Azərbaycanın hüquqi bazasının inkişafı və əmək siyasətinin modernləşdirilməsi işçi qüvvəsinin sosial təminatının yaxşılaşdırılmasına xidmət edir.

#### **SWOT təhlili: Azərbaycanın əmək bazarı**

Azərbaycanın əmək bazarının güclü və zəif tərəfləri, eləcə də qarşısında duran imkanlar və təhdidlər SWOT təhlili vasitəsilə daha aydın şəkildə analiz edilə bilər. Bu təhlil ölkədə məşğulluq siyasətinin gücləndirilməsi və işsizlik probleminin həlli üçün strateji addımların müəyyənləşdirilməsinə kömək edir.

**Cədvəl 2**

| <b>SWOT təhlili</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Faktorlara görə SWOT təhlili</b> | <b>Təsvirlər</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>GÜCLÜ TƏRƏFLƏR (Strengths)</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sabit iqtisadi mühit</b> – Azərbaycan iqtisadiyyatı son illərdə neft gəlirlərindən asılılığı azaltmaq və qeyri-neft sektorunu inkişaf etdirmək istiqamətində mühüm addımlar atmışdır. İşgüzarlıq, peşəkar etikaya yüksək sədaqət və məsuliyyətlik.</li> <li>• <b>İnfrastruktur və sənaye inkişafı</b> – Yeni sənaye parklarının və iqtisadi zonaların yaradılması məşğulluğun artmasına şərait yaradır.</li> <li>• <b>Strateji coğrafi mövqe</b> – Azərbaycan Şərqi ilə Qərbi arasında tranzit mərkəzi olduğu üçün logistika və ticarət sektorlarında yeni iş imkanları açılır.</li> <li>• <b>Gənc və dinamik işçi qüvvəsi</b> – Gənclərin böyük hissəsi ali təhsilli və yeni texnologiyalara uyğunlaşa bilən kadrlar kimi formalaşır.</li> </ul> |
|                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>İxtisaslı işçi qüvvəsinin çatışmazlığı</b> – Peşə təhsili və praktiki bacarıqların inkişafı hələ də lazımi səviyyədə deyil.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ZƏİF Tərəflər<br>(Weaknesses) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>İş yerlərinin bölgələr üzrə qeyri-bərabər paylanması</b> – Bakı və iri şəhərlərdə iş imkanları daha çoxdur, lakin regionlarda məşğulluq problemi qalmaqdadır.</li> <li>• <b>Texnoloji sahədə kadr çatışmazlığı</b> – Rəqəmsal iqtisadiyyatın və İKT sektorunun inkişafına baxmayaraq, bu sahədə ixtisaslı mütəxəssislərin sayı kifayət qədər deyil.</li> <li>• <b>Əmək bazarında gender balanssızlığı</b> – Qadınların iş bazarına çıxış imkanları bəzi sahələrdə məhdud olaraq qalır.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |
| İMKANLAR<br>(Opportunities)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qeyri-neft sektorunun inkişafı</b> – Kənd təsərrüfatı, turizm, informasiya texnologiyaları və sənaye sahələrinin inkişafı yeni iş yerlərinin açılmasına səbəb ola bilər.</li> <li>• <b>Dövlətin biznes və startup ekosistemini dəstəkləməsi</b> – Sahibkarlığın inkişafı və yeni biznes ideyalarının dəstəklənməsi iş yerlərinin artırılmasına kömək edir.</li> <li>• <b>Beynəlxalq əməkdaşlıq və investisiyalar</b> – Xarici sərmayələrin cəlb olunması əmək bazarının böyüməsinə imkan yaradır.</li> <li>• <b>Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı</b> – Distant iş yerləri və freelancer sisteminin yayılması yeni məşğulluq formalarının formalaşmasını təmin edir.</li> </ul>                                             |
| TƏHDİDLƏR<br>(Threats)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qlobal iqtisadi qeyri-sabitlik</b> – Dünya iqtisadiyyatında baş verən böhranlar və enerji bazarındakı dalğalanmalar ölkənin məşğulluq bazarına mənfi təsir göstərə bilər..</li> <li>• <b>İnflyasiya və həyat səviyyəsinin yüksəlməsinə təsir</b> – Qiymət artımı bəzi vətəndaşların iş bazarına daxil olmaq imkanlarını məhdudlaşdırır.</li> <li>• <b>Miqrasiya və işçi qüvvəsinin ölkədən axını</b> – Yüksək maaşlı iş imkanlarının xaricdə daha əlverişli olması gənc və ixtisaslı kadrların ölkəni tərk etməsinə səbəb ola bilər.</li> <li>• <b>İqlim dəyişikliyi və kənd təsərrüfatına təsir</b> – Əsas məşğulluq sahələrindən biri olan aqrar sektor iqlim dəyişikliyi səbəbindən risk altında qala bilər.</li> </ul> |

**Mənbə:** Dövlət Məşğulluq Agentliyinin "Əmək bazarının təhlili, proqnozlaşdırılması və trendlərin təhlili" – İstinadən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

## NƏTİCƏ

Azərbaycanın iqtisadi inkişafı məşğulluğa müsbət təsir etsə də, hələ də müəyyən çağırışlar qalmaqdadır. Əmək bazarı son illərdə böyük dəyişikliklərə məruz qalıb – kənd təsərrüfatı və neft sektorundan xidmət və texnologiya sahələrinə keçid baş verir. Gənc və dinamik işçi qüvvəsi ölkə üçün böyük üstünlükdür, lakin bu potensialın tam istifadəsi üçün təhsil və innovasiya sahəsində islahatlar vacibdir.

Məşğulluq strategiyası regionlarda iş imkanlarının artırılmasını, peşə təhsilinin gücləndirilməsini və rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsini hədəfləyir. Bununla yanaşı, qeyri-rəsmi məşğulluğun azaldılması və işçilərin sosial müdafiəsinin gücləndirilməsi üçün hüquqi çərçivələrin təkmilləşdirilməsi zəruridir.

Texnologiya və süni intellektin təsiri ilə bəzi ənənəvi peşələr yox olsa da, yeni iş imkanları yaranır. Bu tendensiyalara uyğunlaşmaq üçün İKT və rəqəmsal bacarıqlara malik işçi qüvvəsinin hazırlanması mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Ümumilikdə, Azərbaycanın məşğulluq siyasəti sabit və davamlı inkişafa yönəlməlidir. İşsizlik səviyyəsinin azaldılması, qadınların və gənclərin iş bazarına inteqrasiyası, regionlarda iş imkanlarının artırılması və yeni iqtisadi sahələrin inkişafı ölkənin əmək bazarını daha rəqabətədavamlı və dayanıqlı edəcəkdir. Düzgün strategiyalar sayəsində inklüziv və müasir məşğulluq sistemi qurmaq mümkün olacaq, bu da iqtisadi inkişafı yanaşı, vətəndaşların rifahını artıracaq.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi – "Əhalinin məşğulluq göstəriciləri üzrə statistik hesabatlar", 2022-2023. ([www.stat.gov.az](http://www.stat.gov.az))
2. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi – "Əmək bazarı", 2024. ([https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/source/emek\\_bazari\\_2024.pdf](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/emek_bazari_2024.pdf) )
3. Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat Nazirliyi – "Azərbaycanın əmək bazarı: trendlər və inkişaf perspektivləri", Bakı, 2023.
4. Azərbaycan Respublikasının Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyi – "İşsizlik və məşğulluq siyasəti haqqında illik hesabat", 2023. ([www.sosial.gov.az](http://www.sosial.gov.az))
5. Beynəlxalq Əmək Təşkilatı (ILO) – "Layiqli əmək üzrə Ölkə Proqramı", 2016-2020.
6. Azərbaycan Respublikasının Məşğulluq Strategiyası (2019-2030) – Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2018-ci il 30 oktyabr tarixli sərəncamı ilə təsdiq edilmiş rəsmi sənəd.
7. Azərbaycan Mərkəzi Bankı – "İqtisadiyyatın qeyri-neft sektorunun inkişafı və əmək bazarına təsiri", Bakı, 2022.
8. Beynəlxalq Valyuta Fondu (IMF) – "Azərbaycan: 2023-cü il IV Maddə Məsləhətləşməsi - Mətbuat üçün açıqlama və İşçi Qrupunun Hesabatı", 2024.
9. Dünya Bankı – "Azərbaycanda insan kapitalına strateji investisiyalar: Sağ qal, öyrən, inkişaf et", Vaşinqton, 2020.  
([https://documents1.worldbank.org/curated/en/349711597680986662/pdf/Survive-Learn-Thrive-Strategic-Human-Capital-Investments-to-Accelerate-Azerbaijan-s-Growth.pdf?utm\\_source](https://documents1.worldbank.org/curated/en/349711597680986662/pdf/Survive-Learn-Thrive-Strategic-Human-Capital-Investments-to-Accelerate-Azerbaijan-s-Growth.pdf?utm_source) )

**L.Z.Alakbarova**

*master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)*

**Employment of the population in Azerbaijan, its formation and characteristics**

**Abstract**

*This article extensively examines the topic of "Employment of the population in Azerbaijan, its formation and characteristics". Employment, being one of the main indicators of the country's socio-economic development, is directly affected by the structure of the economy, demographic situation and technological progress.*

*As a result of the study, it was determined that employment in Azerbaijan is mainly concentrated in three sectors - agriculture, industry and service sectors. In recent years, the share of the service sector has increased, while the agricultural and industrial sectors have remained stable. The unemployment rate has decreased relatively, but inequality in employment opportunities across regions is observed.*

*The article analyzes economic, demographic, technological and legal factors affecting the formation of employment. The development of the non-oil sector, the state's employment policy and the expansion of the digital economy have had a positive impact on the labor market. At the same time, problems such as a shortage of qualified personnel, informal employment and uneven distribution of jobs still exist.*

*As a result of this study, it is concluded that the Azerbaijani labor market is developing, but in order to increase its sustainability, it is important to strengthen vocational education, more equitable distribution of jobs, and the introduction of an innovative economic model. Proper implementation of strategies to further strengthen the labor market in the future will ensure the country's economic stability and social well-being.*

**Keywords:** *Azerbaijani labor market, employment policy, vocational education and training, economic diversification, gender balance and employment.*

**Л.З.Алекберова**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет  
(UNEC)*

### **Занятость населения в Азербайджане, ее формирование и характеристика** **Резюме**

*В статье подробно рассматривается тема «Занятость населения в Азербайджане, ее формирование и особенности». Занятость является одним из основных показателей социально-экономического развития страны и напрямую зависит от структуры экономики, демографии и технологического прогресса.*

*Исследование показало, что занятость в Азербайджане в основном сосредоточена в трех секторах - сельском хозяйстве, промышленности и сфере услуг. За последние годы доля сферы услуг увеличилась, тогда как сельскохозяйственный и промышленный секторы остались стабильными. Уровень безработицы относительно снизился, однако неравенство возможностей трудоустройства между регионами по-прежнему сохраняется.*

*В статье анализируются экономические, демографические, технологические и правовые факторы, влияющие на формирование занятости. Развитие ненефтяного сектора, государственная политика занятости, расширение цифровой экономики оказали положительное влияние на рынок труда. Однако такие проблемы, как нехватка квалифицированных кадров, неформальная занятость и неравномерное распределение рабочих мест, все еще существуют.*

*В исследовании делается вывод о том, что рынок труда в Азербайджане развивается, но для повышения его устойчивости важно усилить профессиональное образование, более справедливо распределять рабочие места и внедрять инновационную экономическую модель. В перспективе правильная реализация стратегий по дальнейшему укреплению рынка труда обеспечит экономическую стабильность и социальное благополучие страны.*

**Ключевые слова:** *рынок труда Азербайджана, политика занятости, профессиональное образование и обучение, экономическая диверсификация, гендерный баланс и занятость.*

**M.V.Mikayılov**  
**magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti**  
**memmedmikayilov0@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 07.12.2025

The article was received by editorial board on 07.12.2025

Статья принята к печати 07.12.2025

## **AZƏRBAYCANIN XARİCİ TİCARƏT VƏ GÖMRÜK-VERGİ SİSTEMİNİN İQTİSADI QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ**

### **Xülasə**

Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sistemi ölkənin iqtisadi inkişafında əhəmiyyətli rol oynayır. Xarici ticarət əsasən neft və qaz ixracına əsaslansa da, son illərdə qeyri-neft sektoru da inkişaf etməkdədir. Məsələn, 2022-ci ildə qeyri-neft sektoru üzrə ixrac 5,1 milyard dollara çatmış və əvvəlki illə müqayisədə 45% artım nümayiş etdirmişdir. Bu göstərici iqtisadiyyatın diversifikasiyasına yönəlmiş tədbirlərin müsbət təsirini əks etdirir. Azərbaycanın əsas ixrac tərəfdaşları sırasında İtaliya, Türkiyə və İsrail mühüm yer tutur. Xüsusilə, İtaliya neft və təbii qazın ixrac edildiyi əsas ölkə kimi lider mövqeyə malikdir. İdxal strukturuna gəldikdə, əsas məhsullar maşın və avadanlıqlar, yüksək texnologiya məhsulları, buğda, yeyinti və əczaçılıq məhsullarıdır. Azərbaycanın əsas idxal tərəfdaşları Rusiya və Türkiyədir və bu ölkələrdən gətirilən mallar arasında texnologiya tələb edən avadanlıqlar üstünlük təşkil edir. Bu, ölkənin bəzi sahələrdə xarici asılılığının yüksək olduğunu göstərir. Ümumiyyətlə, Azərbaycanın iqtisadiyyatı neft-qaz sektorundan əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır. 1994-cü ildə imzalanmış Əsrin Müqaviləsi bu sahənin inkişafına böyük töhfə vermişdir. Son illərdə ÜDM-in artımı əsasən qeyri-neft sektorunun inkişafı ilə əlaqələndirilsə də, 2023-cü ildə bu artım cəmi 0,8% təşkil etmişdir ki, bu da iqtisadi inkişaf tempinin zəifliyini və diversifikasiyanın gücləndirilməsinin vacibliyini göstərir. Gömrük-vergi sistemi isə dövlət büdcəsinin mühüm gəlir mənbələrindən biridir. 2022-ci ildə gömrük rüsumları ümumi gömrük dəyərinin 5,74%-ni təşkil etmişdir. Hal-hazırda ölkədə orta tarif dərəcəsi 7,96% səviyyəsindədir ki, bu da beynəlxalq standartlardan (5-6%) yüksəkdir və idxalatçılar üçün əlavə maliyyə yükü yaradır, nəticədə isə ölkənin rəqabət qabiliyyətinə mənfi təsir göstərə bilər. Xarici ticarətdə qarşıya çıxan əsas problemlərdən biri ixracın hələ də neft-qaz sektorundan yüksək asılı olmasıdır. Bu amil iqtisadi sabitliyə risk yaradır və qeyri-neft sektorunun daha da inkişaf etdirilməsini zəruri edir. Digər tərəfdən, idxal olunan strateji məhsullara yüksək asılılıq ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinə mənfi təsir göstərə bilər. Bu problemlərin həlli üçün bir sıra tədbirlər görülməlidir. Qeyri-neft sektorunun inkişafına dəstək məqsədilə sahibkarlara subsidiyalar və vergi güzəştləri tətbiq edilməli, xarici investisiyalar cəlb olunaraq yerli istehsalın artırılmasına yönəldilməlidir. Bundan əlavə, gömrük tariflərinin beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması idxalatçıların maliyyə yükünü azaldacaq və ticarət axınlarını stimullaşdıracaq. İxrac potensialının artırılması və beynəlxalq bazarlara çıxış imkanlarının genişləndirilməsi üçün xüsusi dəstək mexanizmlərinin yaradılması da vacibdir. Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sisteminin effektivliyi ölkənin iqtisadi inkişafını təmin etmək və beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırmaq baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Dayanıqlı və diversifikasiya olunmuş iqtisadi modelin qurulması bu məqsədə çatmaq üçün əsas vasitə olacaqdır.

**Açar sözlər:** xarici ticarət, gömrük-vergi sistemi, iqtisadi qiymətləndirmə, ümumi daxili məhsul (ÜDM), neft-qaz sektoru, qeyri-neft sektoru, gömrük rüsumları, tarif dərəcələri, diversifikasiya, iqtisadi artım, beynəlxalq ticarət, dövlət büdcəsi, idxal rüsumları, iqtisadi sabitlik, iqtisadi strategiyalar.

## GİRİŞ

Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sistemi ölkənin iqtisadi inkişafının əsas sütunlarından biri kimi çıxış edir. Bu sistem həm dövlət büdcəsinin formalaşmasına mühüm töhfə verir, həm də beynəlxalq iqtisadi əlaqələrin möhkəmləndirilməsinə xidmət edir. Azərbaycanın iqtisadi inkişaf strategiyası, xüsusilə də müstəqillik əldə edildikdən sonra, enerji resurslarına əsaslanan model üzərində qurulmuşdur. 1994-cü ildə imzalanmış Əsrin Müqaviləsi bu modelin təməlini təşkil edərək xarici investisiyaların ölkəyə cəlb olunmasına və Azərbaycanın qlobal enerji bazarlarına integrasiyasına şərait yaratmışdır.

Bunun nəticəsində neft-qaz sektoru əsas ixrac mənbəyi kimi formalaşmış və Ümumi Daxili Məhsulda (ÜDM) mühüm paya sahib olmuşdur. Lakin qlobal enerji bazarlarındakı dəyişikliklər Azərbaycanın iqtisadiyyatına birbaşa təsir göstərmişdir. Xüsusilə 2014-cü ildən sonra neft qiymətlərinin kəskin enməsi iqtisadi artım tempini zəiflətməmiş və iqtisadiyyatın diversifikasiyasının vacibliyini ön plana çıxarmışdır. Bu çərçivədə qeyri-neft sektorunun inkişafı dövlət siyasətinin əsas prioritetlərindən birinə çevrilmişdir. Qeyri-neft ixracının genişlənməsi, xüsusilə meyvə-tərəvəz, kimya sənayesi və metallurgiya sahələrində əldə olunan irəliləyişlər, iqtisadiyyatın daha balanslı inkişafına töhfə verməkdədir. Azərbaycanın xarici ticarət əlaqələri əsasən enerji ixracı və texnologiyaya əsaslanan məhsulların idxalı üzərində qurulmuşdur. İxrac tərəfdaşları arasında Avropa ölkələri, xüsusilə İtaliya, Türkiyə və İsrail mühüm yer tutur. İdxalda isə Rusiya və Türkiyə əsas tərəfdaş ölkələr olaraq qalır. İdxal olunan məhsullar arasında maşın və avadanlıqlar, yüksək texnologiya məhsulları və strateji ərzaq məhsulları üstünlük təşkil edir. Bu isə həm texnoloji asılılıq, həm də ərzaq təhlükəsizliyi baxımından mühüm çağırışlar doğurur.

Gömrük-vergi sistemi ölkənin xarici ticarət siyasətinin tənzimlənməsində əsas alətlərdən biridir. 2022-ci ildə gömrük rüsumları ümumi gömrük dəyərinin 5,74%-ni təşkil etmişdir ki, bu da idxalatçılar üçün əlavə maliyyə yükü yaradan əsas amillərdən biridir. Hazırkı tarif dərəcələri beynəlxalq standartlardan yüksək olduğuna görə, Azərbaycanın qlobal bazarlardakı rəqabət qabiliyyətini zəiflətmək riski daşıyır. Bununla yanaşı, gömrük sisteminin rəqəmsallaşdırılması və şəffaflığın artırılması istiqamətində həyata keçirilən islahatlar bu sahədə müsbət dəyişikliklərə yol açmışdır. Bütün bunlara baxmayaraq, Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sisteminin daha da təkmilləşdirilməsi üçün əlavə tədbirlərin görülməsi zəruridir. İlk növbədə, qeyri-neft sektorunun inkişafına dəstək verən kompleks siyasət həyata keçirilməlidir.

Bunun üçün sahibkarlara subsidiyalar, vergi güzəştləri və xarici bazarlara çıxış imkanlarının genişləndirilməsi təmin olunmalıdır. Eyni zamanda, tarif dərəcələrinin beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması, idxalatçıların maliyyə yükünün azaldılması və ticarət prosedurlarının sadələşdirilməsi vacibdir. Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sisteminin analizi göstərir ki, bu sahədə həyata keçirilən islahatlar ölkənin iqtisadi inkişafını gücləndirmək və beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün böyük potensiala malikdir.

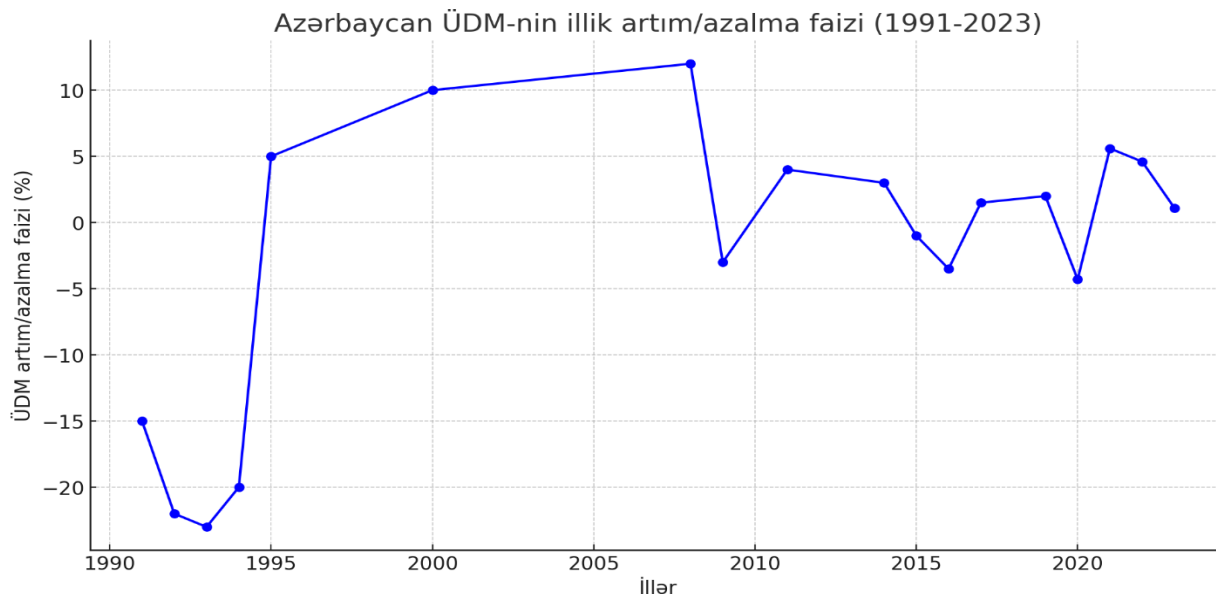
Bununla belə, iqtisadi inkişafın davamlı olması üçün struktur islahatlarının dərinləşdirilməsi, iqtisadi diversifikasiyanın sürətləndirilməsi və beynəlxalq iqtisadi integrasiyanın genişləndirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu istiqamətlərdə atılacaq addımlar Azərbaycanın qlobal bazarlarda daha dayanıqlı mövqe tutmasına şərait yarada bilər.

### **Azərbaycanın Xarici Ticarət və Gömrük-Vergi Sisteminin İqtisadi Qiymətləndirilməsi:**

1994-cü ildə imzalanmış Əsrin Müqaviləsi Azərbaycanın neftinin qlobal bazara çıxışını təmin edərək ölkənin iqtisadi inkişafının təməlini qoydu. Ümummilli Lider Heydər Əliyevin və sonrakı dövrdə Azərbaycan Prezidenti İlham Əliyevin həyata keçirdiyi strateji tədbirlər nəticəsində davamlı iqtisadi artım və makroiqtisadi sabitlik əldə edildi. 2008-ci il qlobal maliyyə böhranı bir çox ölkələrin iqtisadiyyatına ciddi təsir göstərsə də, Azərbaycan iqtisadiyyatı sabitliyini qoruyub saxladı və sonrakı illərdə sürətli bərpa prosesi keçdi. Böhrandan sonra da Azərbaycanın iqtisadi inkişafı beynəlxalq rey-

tinq agentlikləri tərəfindən yüksək qiymətləndirilməyə davam etdi və bunu "Standard & Poor's"-un müsbət dəyərləndirmələri təsdiqləyir.

### **Qrafik 1: Azərbaycan ümumi daxili məhsulun dinamikası**



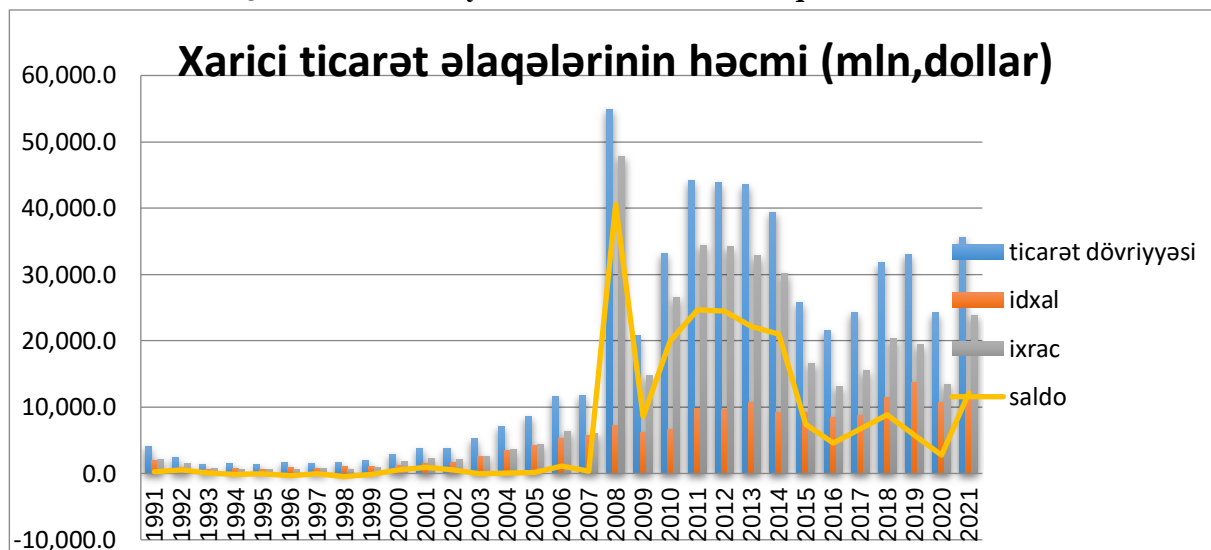
**Mənbə:** Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Qrafikdən göründüyü kimi, müstəqilliyin ilk illərində SSRİ-nin dağılması və istehsal müəssisələrinin fəaliyyətinin dayanması Azərbaycanın ÜDM-sində kəskin azalmaya səbəb olmuşdur. Lakin 1994-cü il sentyabrın 20-də Əsrin Müqaviləsinin imzalanması və ölkəyə xarici investisiyaların cəlb olunması ilə neftin dünya bazarına çıxarılması nəticəsində iqtisadiyyat sabit inkişaf etməyə başlamış və ÜDM-in davamlı artımı müşahidə olunmuşdur. Xüsusilə, 2005-2008-ci illər ərzində neft qiymətlərindəki sürətli artım nəticəsində 2006-cı ildə ÜDM-in 34% artması qeydə alınmışdır. Lakin 2008-2015-ci illər arasında ÜDM-in artım tempində azalma baş vermiş və bu, əsasən neftin qiymətinin aşağı düşməsi ilə əlaqələndirilmişdir. 2015-ci ildə neft qiymətlərinin enməsi, tədiyyə balansında yaranan kəsir və devalvasiya nəticəsində ölkə iqtisadiyyatı 3% kiçilmişdir. Daha sonrakı dövrlərdə, xüsusilə 2020-ci ildə COVID-19 pandemiyasının təsirləri istisna olmaqla, ÜDM-in daha sabit artım tempi müşahidə olunmuşdur.

Son illərdə Azərbaycanın ÜDM-in dinamikasında müxtəlif dəyişikliklər qeydə alınmışdır. 2021-ci ildə ÜDM 5,6% artmış, 2022-ci ildə isə bu göstərici 4,6% olmuşdur. Lakin 2023-cü ildə ÜDM-in artım tempi kəskin azalmış və cəmi 0,8% təşkil etmişdir. Bu dəyişikliklərin əsas səbəbləri arasında neft-qaz sektorundakı dalğalanmalar, qeyri-neft sektorunun inkişaf tempi və global iqtisadi şərtlərin təsiri qeyd edilə bilər. 2023-cü ildə neft-qaz sektorunda ÜDM 3,9% azalmış, lakin qeyri-neft sektorunda 4,9% artım müşahidə olunmuşdur. Bu, iqtisadiyyatın diversifikasiyasının vacibliyini bir daha vurğulayır.

Bundan əlavə, 2023-cü ildə adambaşına düşən ÜDM-də artım cəmi 0,2% təşkil etmişdir. Bu göstərici əhalinin real gəlirlərinin zəif artdığını və iqtisadi inkişafın insanların rifahına tam şəkildə əks olunmadığını göstərir. Ümumiyyətlə, Azərbaycanın ÜDM-in dinamikası əsasən neft-qaz sektorundakı dəyişikliklərdən və qeyri-neft sektorunun inkişaf səviyyəsindən asılıdır. İqtisadiyyatın dayanıqlı inkişafı üçün qeyri-neft sektorunun daha da gücləndirilməsi və diversifikasiyanın genişləndirilməsi zəruridir.

**Qrafik 2: Azərbaycanın xarici ticarət əlaqələrinin həcmi**



**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Qrafikdən göründüyü kimi, ölkənin ticarət dövriyyəsinin ən aşağı səviyyəsi müstəqilliyin ilk illərində qeydə alınmışdır. Lakin 2006-cı ildən etibarən Bakı-Tbilisi-Ceyhan boru kəmərinin istismara verilməsi və neft ixracının əhəmiyyətli dərəcədə artması ticarət dövriyyəsində kəskin yüksəlişə səbəb olmuşdur. Azərbaycanın ticarət tarixində ən yüksək dövriyyə 2008-ci ildə müşahidə edilmiş, həmin il ixrac 47 milyard dollar, ümumi ticarət dövriyyəsi isə 55 milyard dollar təşkil etmişdir. Bununla belə, 2014-cü ildən etibarən neftin dünya bazarındakı qiymətinin kəskin enməsi ölkənin ticarət dövriyyəsinin azalmasına səbəb olmuşdur.

**Cədvəl 1**

**2023 İxracın strukturu**

| il   | Ümumi ixrac<br>(mln. ABŞ<br>dolları) | Neft və Qaz ixracı<br>(mln. ABŞ dolları) | Neft və Qaz<br>İxracının Payı<br>(%) | Qeyri-Neft ixracı<br>(mln. ABŞ<br>dolları) | Qeyri-Neft<br>İxracının Payı<br>(%) |
|------|--------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|
| 2019 | 19,635.6                             | 17,671.0                                 | 90.0                                 | 1,954.6                                    | 10.0                                |
| 2020 | 13,740.6                             | 12,091.7                                 | 88.0                                 | 1,648.9                                    | 12.0                                |
| 2021 | 23,850.6                             | 20,950.0                                 | 87.8                                 | 2,900.6                                    | 12.2                                |
| 2022 | 38,100.0                             | 33,000.0                                 | 86.6                                 | 5,100.0                                    | 13.4                                |
| 2023 | 34,173.9*                            | 30,000.0*                                | 87.8*                                | 4,173.9*                                   | 12.2*                               |

**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Cədvəldən göründüyü kimi, Azərbaycanın ixracında neft və qaz sektoru əsas yer tutur. Bununla belə, son illərdə qeyri-neft ixracında da nəzərəcarpacaq artım müşahidə olunur. Məsələn, 2022-ci ildə qeyri-neft sektoru üzrə ixrac 5,1 milyard ABŞ dollarına çatmış və əvvəlki illə müqayisədə 45% artım

qeydə alınmışdır. Qeyri-neft ixracında əsas məhsullar arasında meyvə-tərəvəz, kimya sənayesi məhsulları, alüminium və ondan hazırlanan məmulatlar, qara metallar və onlardan əldə edilən məhsullar, pambıq lifi və pambıq iplik xüsusi yer tutur. Məsələn, 2022-ci ilin yanvar-mart aylarında meyvə-tərəvəz məhsullarının ixracı 124,9 milyon ABŞ dolları təşkil etmiş və bu, əvvəlki ilin eyni dövrü ilə müqayisədə 28,5% artım deməkdir. Ümumilikdə, Azərbaycanın ixrac strukturunda qeyri-neft sektorunun payının artırılması istiqamətində müxtəlif tədbirlər həyata keçirilməkdədir. Bununla belə, neft və qaz sektoru hələ də ölkənin ixracında dominant mövqeyini qoruyur.

**Cədvəl 2**

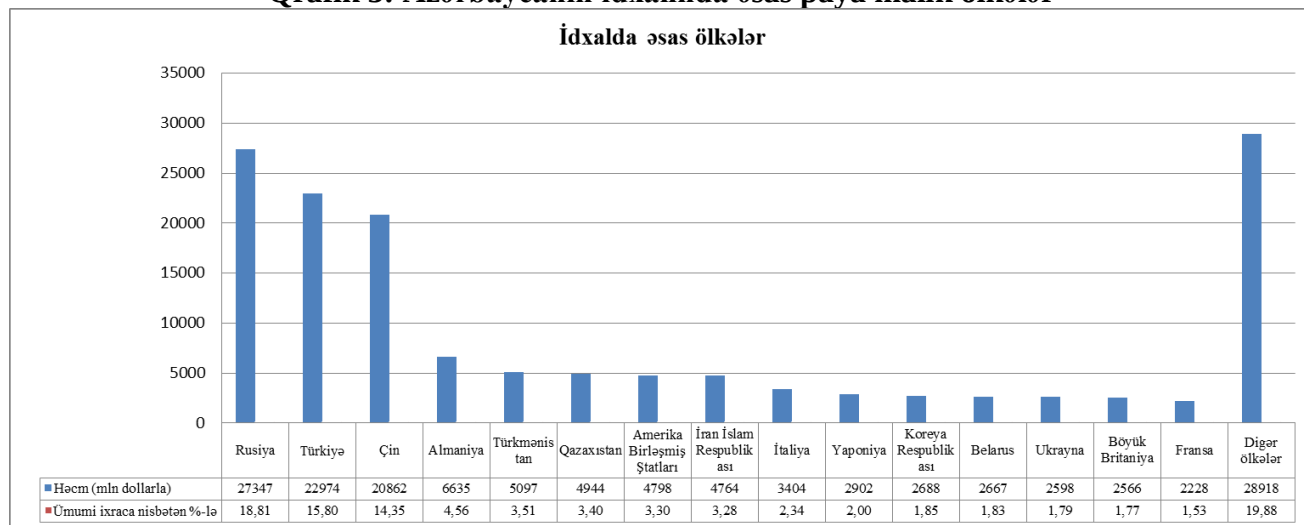
**2023 İdxalın strukturu**

| Məhsul Qrupu               | İdxalın Dəyəri (mln. ABŞ dolları) | İdxalın Ümumi Həcminə Payı (%) |
|----------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Elektrik avadanlıqları     | 3,500                             | 20.0                           |
| Nəqliyyat vasitələri       | 2,900                             | 16.8                           |
| Yeyinti məhsulları         | 2,200                             | 12.7                           |
| Kimya sənayesi məhsulları  | 1,800                             | 10.3                           |
| Metal və metal məmulatları | 1,500                             | 8.6                            |
| Digər mallar               | 5,385.3                           | 31.6                           |

**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Cədvəldən göründüyü kimi, Azərbaycan maşın və avadanlıqların, eləcə də yüksək texnologiya məhsullarının idxalına əhəmiyyətli vəsait xərcləyir. Bu sahələrdə yerli istehsalın kifayət qədər inkişaf etməməsi həmin məhsulların xaricdən alınmasına və tədiyyə balansında defisit yaranmasına səbəb olur. Belə məhsulların elastikliyi aşağı olması idxal asılılığını daha da gücləndirir. Bundan əlavə, buğda, yeyinti məhsulları və əczaçılıq məhsulları da idxalda mühüm paya sahibdir. Bu sektorlarda yerli istehsalın artırılması və dəstəklənməsi böyük əhəmiyyət daşıyır. Azərbaycanın əsas ticarət tərəfdaşları arasında qonşu dövlətlər, MDB ölkələri və Avropa ölkələri xüsusi yer tutur. Aşağıdakı qrafiklərdə 2023-cü ildə Azərbaycanın idxal və ixracında əsas ticarət tərəfdaşları əks olunmuşdur.

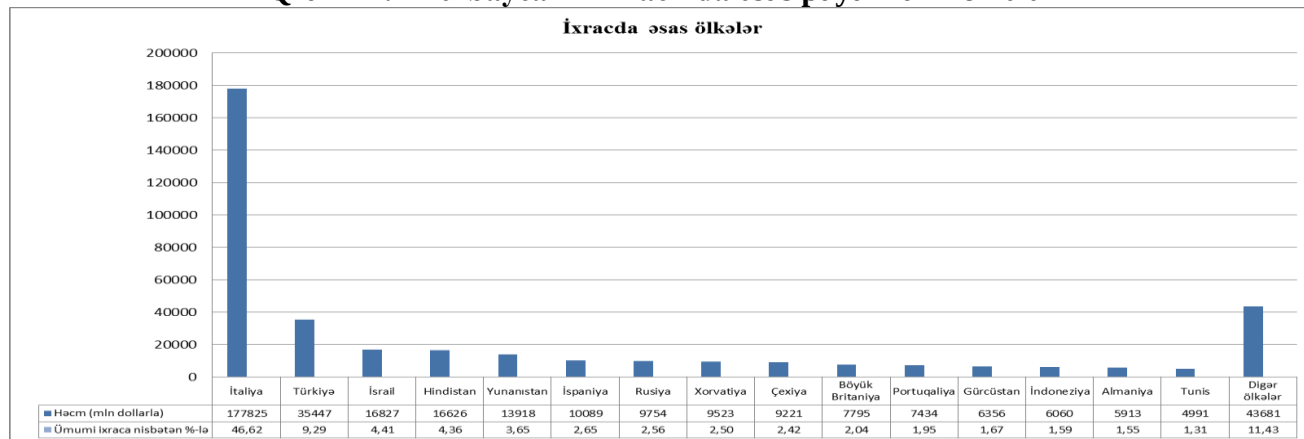
**Qrafik 3: Azərbaycanın idxalında əsas paya malik ölkələr**



**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

İdxal tərəfdaşlarına nəzər yetirdikdə, Rusiyanın 18.81%-lik payla birinci, Türkiyənin isə 15.8%-lik payla ikinci yerdə qərarlaşdığını görmək mümkündür. Bununla yanaşı, Çin, ABŞ və Almaniya kimi inkişaf etmiş ölkələr də əsas idxal tərəfdaşları sırasında ön sıralarda yer alır. Bu ölkələrdən əsasən maşın və avadanlıqlar, eləcə də yüksək texnologiya tələb edən məhsullar idxal edilir.

**Qrafik 4: Azərbaycanın ixracında əsas paya malik ölkələr**



**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

2023-cü ilin müvafiq göstəricilərinə əsasən, Azərbaycanın ixracında İtaliya 46.62%-lik payla lider mövqedədir. Türkiyə 9.29%-lik, İsrail isə 4.41%-lik payla müvafiq olaraq ikinci və üçüncü əsas ixrac tərəfdaşlarıdır. İtaliyaya ixracın əsas hissəsini neft və neft məhsulları təşkil edir. Bundan əlavə, Avropanın Rusiya qazından asılılığını azaltmaq məqsədilə atılan addımlar fonunda Azərbaycan bu bazarda Rusiyaya alternativ olaraq çıxış edir və təbii qaz ixrac edir. İtaliyanın ixracda böyük paya sahib olmasının əsas səbəbi də məhz budur.

Ölkənin istehsal potensialını nəzərə alaraq, ixracın inkişafı və ticarət əlaqələrinin genişləndirilməsi üçün aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsi mümkündür:

1) Ənənəvi istehsal texnologiyalarının köhnəlməsi müasir texnologiyaların tətbiqini və istehsal sahəsinə ən son texnologiyaların integrasiyasını zəruri edir. Bu məqsəddə çatmaq üçün xarici sərmayələrin cəlb edilməsi, onların iqtisadiyyatın inkişaf edən sahələrinə yönəldilməsi və optimal şəkildə istifadə olunması vacibdir.

2) Qlobal bazarda məhsullarımızın rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün elmi-texniki tərəqqiyə əsaslanan innovativ inkişaf modelinə keçid qaçılmazdır.

3) İxrac yönümlü sənaye sahələrində sahibkarlara subsidiya, vergi və kredit güzəştləri tətbiq etməklə yanaşı, onların beynəlxalq bazarlara çıxışını asanlaşdırmaq kiçik və orta biznesin inkişafına ciddi təkan verə bilər.

#### **Gömrük-vergi sisteminin qiymətləndirilməsi**

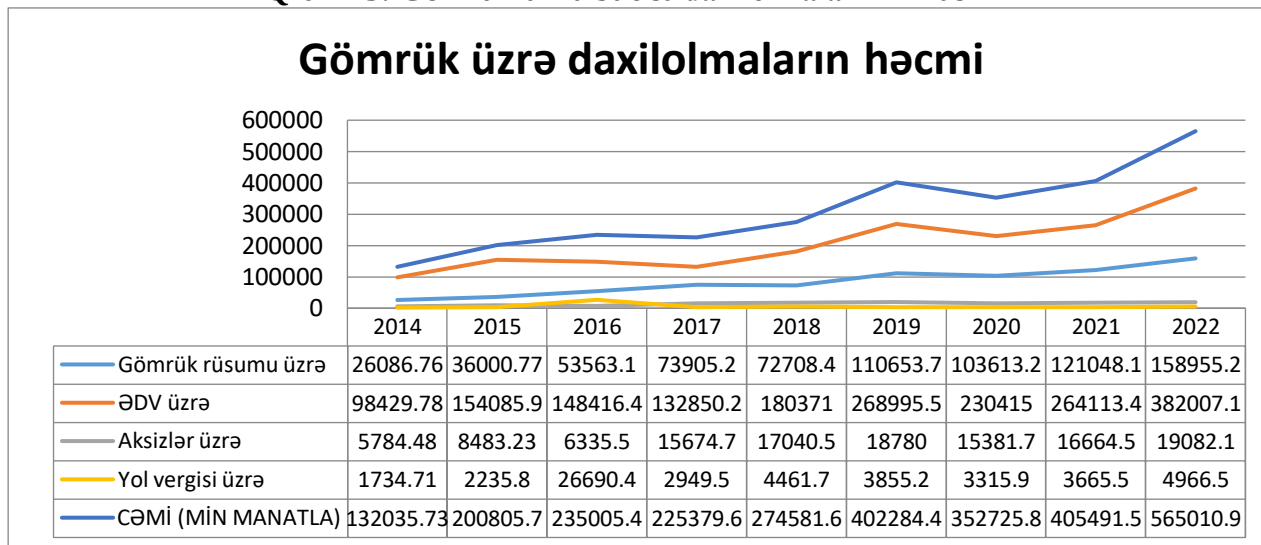
Ölkəmizdə gömrük işinin təşkili və tənzimlənməsi xarici ticarət məsələlərinin həlli baxımından vacib rol oynayır və dövlətin iqtisadi tənzimlənməsinin əsas mexanizmlərindən biri olan gömrük siyasəti ilə müəyyən edilir. Azərbaycan Respublikasının mövcud gömrük siyasəti ölkənin iqtisadi və sosial inkişaf dinamikasının təhlilini tələb edir. Keçən əsrin sonlarından etibarən xarici ticarət perspektivləri və tranzit qovşaqlarına yaxınlıq dövlətin idarəetmə planlarında mühüm yer tutmuşdur. Effektiv dövlət tənzimləmə siyasəti sayəsində bu sahənin əhəmiyyəti son onilliklərdə iqtisadi inkişafı paralel olaraq artmışdır.

Mövcud şərait nəzərə alınaraq, büdcə gəlirlərinin idarə olunmasını gücləndirmək üçün gömrük sistemində vergi dərəcələrinin tənzimlənməsi zəruridir. Vergi dərəcələrinin aşağı salınması vergitutma bazasının genişlənməsinə, nəticədə dövlət büdcəsinə vergi daxilolmalarının artmasına və uzunmüddətli

iqtisadi inkişafın stimullaşdırılmasına səbəb ola bilər. Bununla belə, iqtisadi şəraitin dəqiq qiymətləndirilməsi və optimal vergi dərəcələrinin təsirlərinin təhlil edilməsi mühüm əhəmiyyət daşıyır. Düzgün qiymətləndirmə aparılmadan vergi dərəcələrinin azaldılması gözlənilən nəticəni verməyə bilər və büdcə gəlirlərində əhəmiyyətli azalmaya səbəb ola bilər. Bu baxımdan, optimal vergi yükünü qorumaq və daha liberal gömrük siyasətini həyata keçirmək üçün qanunvericiliyə uyğun dəyişikliklərin prioritetləşdirilməsi vacibdir. Daha genişmiqyaslı iqtisadi və empirik araşdırmalar Azərbaycanda vergi siyasətinin optimallaşdırılması üçün ən effektiv yanaşmanı müəyyən etməyə kömək edə bilər.

Aşağıdakı qrafikdə 2014-2022-ci illər ərzində gömrük daxilolmalarının illər üzrə həcmi və inkişaf tendensiyası əks olunmuşdur.

**Qrafik 5: Gömrük üzrə büdcə daxilolmalarının həcmi**



**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Yuxarıdakı qrafikdən göründüyü kimi, 2014-2022-ci illər ərzində gömrük üzrə büdcə daxilolmaları ardıcıl artım nümayiş etdirmiş və təxminən 4 dəfə yüksəlmişdir. İllik artım təxminən 37% təşkil etmişdir ki, bu da kifayət qədər yüksək göstəricidir.

**Cədvəl 4**

**Gömrük üzrə büdcə daxilolmalarının həcmi və əvvəlki ilə nisbətə faizlə**

| il   | Daxilolmalar (min AZN) | Əvvəlki ilə nisbətən artım (%) |
|------|------------------------|--------------------------------|
| 2014 | 1,505,000              | —                              |
| 2015 | 1,590,000              | 5.6%                           |
| 2016 | 2,200,000              | 38.4%                          |
| 2017 | 2,430,000              | 10.5%                          |
| 2018 | 3,434,000              | 41.3%                          |
| 2019 | 4,408,000              | 28.3%                          |
| 2020 | 3,900,000              | -11.5%                         |
| 2021 | 4,300,000              | 10.3%                          |
| 2022 | 5,654,603              | 31.5%                          |
| 2023 | 5,475,287              | -3.2%                          |

**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Gömrük daxilolmalarının strukturu nəzərdən keçirildikdə, büdcə daxilolmalarında ən böyük payın gömrük rüsumları və ƏDV-yə aid olduğu görünür. Xarici ticarətin təhlili zamanı idxalın artımını nəzərə alıqda, ƏDV və gömrük rüsumları üzrə daxilolmalarda artım tendensiyasının müşahidə olunması təbii hal kimi qiymətləndirilə bilər. Müvafiq göstəricilərə baxıldıqda, gömrük rüsumları üzrə daxilolmalarda ən yüksək artım 2019-cu ildə qeydə alınmış və 52% təşkil etmişdir. 2020-ci ildə isə COVID-19 pandemiyasının təsiri nəticəsində gömrük daxilolmalarında nəzərəcarpacaq azalma müşahidə olunmuşdur. ƏDV daxilolmalarında isə ən yüksək artım 2015-ci ildə baş vermiş və 56% təşkil etmişdir.

**Cədvəl 5**

**Mal qrupları üzrə idxalın həcmi (min dollarla)**

| <b>Malın adı</b>                                                    | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| İdxal-cəmi                                                          | 9187696     | 9221402     | 8532447     | 8782007     | 11464970    | 13667237    | 10730720    | 11705786    | 14539858    |
| Yeyinti məhsulları                                                  | 1062639     | 979509      | 1322084     | 1403818     | 1370596     | 1644360     | 1640721     | 1929891     | 2363142     |
| Ət                                                                  | 19460       | 19858       | 38622       | 63128       | 70075       | 79448       | 78690       | 70560       | 84263       |
| Süd                                                                 | 7525        | 5761        | 8034        | 14344       | 12652       | 14374       | 15312       | 14743       | 18954       |
| Kərəyağı və süddən hazırlanmış digər yağlar                         | 25118       | 22392       | 48383       | 66900       | 69690       | 71576       | 82608       | 78856       | 108181      |
| Meyvə-tərəvəz                                                       | 25180       | 58046       | 135004      | 132381      | 164592      | 194390      | 203769      | 223396      | 235987      |
| Çay                                                                 | 20137       | 17414       | 44734       | 53984       | 49807       | 55048       | 56187       | 61858       | 75469       |
| Buğda                                                               | 293942      | 296831      | 295018      | 227167      | 205967      | 340533      | 296905      | 331946      | 436551      |
| Bitki və heyvan mənşəli piylər və yağlar                            | 88109       | 83834       | 144137      | 148319      | 140885      | 141237      | 161924      | 221847      | 297490      |
| Tütün və tütün məmulatları                                          | 399394      | 297608      | 153116      | 166527      | 165777      | 117128      | 85511       | 90909       | 97104       |
| Əczaçılıq məhsulları                                                | 225938      | 270684      | 196375      | 249015      | 290184      | 296531      | 377145      | 528566      | 652936      |
| Gübrələr                                                            | 74948       | 69339       | 51896       | 54808       | 90286       | 114308      | 101312      | 45754       | 87449       |
| Plastmassa və onlardan hazırlanan məmulatlar                        | 241633      | 204771      | 281696      | 318227      | 368074      | 403970      | 345996      | 387950      | 486603      |
| Oduncaq və ondan hazırlanan məmulatlar                              | 128930      | 229777      | 189417      | 212848      | 296891      | 284811      | 258225      | 32415       | 38460       |
| Qarametallar və onlardan hazırlanan məmulatlar                      | 1015615     | 1586803     | 1118499     | 885767      | 1202078     | 1048019     | 946834      | 867930      | 1039807     |
| Maşınmexanizm elektrik aparatları avadanlıqlar və onların hissələri | 2583378     | 2465306     | 2013384     | 1866664     | 2588935     | 2661228     | 2536188     | 2749104     | 2891627     |
| Nəqliyyat vasitələri və onların hissələri                           | 841898      | 1217145     | 813919      | 1078789     | 9454774     | 1250842     | 1548959     | 1342383     | 1771670     |

|                         |        |         |         |         |         |         |         |         |         |
|-------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Mebel və onun hissələri | 115003 | 100745  | 111478  | 85313   | 105600  | 103990  | 80393   | 98641   | 117110  |
| Digərləri               | 246665 | 1700919 | 2314559 | 2508068 | 4121555 | 5465347 | 2603110 | 3078603 | 4357155 |

**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

**Cədvəl 6**

**Mal qrupları üzrə İdxalın əvvəlki ilə nisbətə faizlə dəyişimi**

|     | Mal qrupları                                 | 2014-cı ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2015-ci ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2016-cı ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2017-ci ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2018-ci ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2019-cı ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2020-ci ilin idxalı-na nisbətən %-lə | 2021-ci ilin idxalı-na nisbətən %-lə |
|-----|----------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
|     | İdxal - cəmi                                 | 100,37                               | 92,53                                | 102,92                               | 130,55                               | 119,21                               | 78,51                                | 109,09                               | 124,21                               |
| 1   | Yeyinti məhsulları                           | 92,18                                | 134,97                               | 106,18                               | 97,63                                | 119,97                               | 99,78                                | 117,62                               | 122,45                               |
| 1.1 | Ət                                           | 102,04                               | 194,49                               | 163,45                               | 111,00                               | 113,38                               | 99,05                                | 89,67                                | 119,42                               |
| 1.2 | Süd                                          | 76,56                                | 139,44                               | 178,54                               | 88,21                                | 113,61                               | 106,53                               | 96,28                                | 128,57                               |
| 1.3 | Kərə yağı və süddən hazırlanmış digər yağlar | 89,15                                | 216,07                               | 138,27                               | 104,17                               | 102,71                               | 115,41                               | 95,46                                | 137,19                               |
| 1.4 | Meyvə-tərəvəz                                | 230,52                               | 232,58                               | 98,06                                | 124,33                               | 118,10                               | 104,82                               | 109,63                               | 105,64                               |
| 1.5 | Çay                                          | 86,48                                | 256,88                               | 120,68                               | 92,26                                | 110,52                               | 102,07                               | 110,09                               | 122,00                               |
| 1.6 | Buğda                                        | 100,98                               | 99,39                                | 77,00                                | 90,67                                | 165,33                               | 87,19                                | 111,80                               | 131,51                               |
| 1.7 | Bitki və heyvan mənşəli piylər və yağlar     | 95,15                                | 171,93                               | 102,90                               | 94,99                                | 100,25                               | 114,65                               | 137,01                               | 134,10                               |
| 2   | Tütün və tütün məmulatları                   | 74,51                                | 51,45                                | 108,76                               | 99,55                                | 70,65                                | 73,01                                | 106,31                               | 106,81                               |
| 3   | Əczaçılıq məhsulları                         | 119,80                               | 72,55                                | 126,81                               | 116,53                               | 102,19                               | 127,19                               | 140,15                               | 123,53                               |
| 4   | Gübrələr                                     | 92,52                                | 74,84                                | 105,61                               | 164,73                               | 126,61                               | 88,63                                | 45,16                                | 191,13                               |
| 5   | Plastmassa və onlardan hazırlanan məmulatlar | 84,74                                | 137,57                               | 112,97                               | 115,66                               | 109,75                               | 85,65                                | 112,13                               | 125,43                               |
| 6   | Oduncaq və ondan hazırlanan məmulatlar       | 178,22                               | 82,44                                | 112,37                               | 139,48                               | 95,93                                | 90,67                                | 12,55                                | 118,65                               |
| 7   | Qara metallar və onlardan                    | 156,24                               | 70,49                                | 79,19                                | 135,71                               | 87,18                                | 90,35                                | 91,67                                | 119,80                               |

|    | hazırlanan məmulatlar                                                   |        |        |        |        |        |        |        |        |
|----|-------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 8  | Maşın, mexanizm, elektrik aparatları, avadanlıqlar və onların hissələri | 95,43  | 81,67  | 92,71  | 138,69 | 102,79 | 95,30  | 108,40 | 105,18 |
| 9  | Nəqliyyat vasitələri və onların hissələri                               | 144,57 | 66,87  | 132,54 | 87,64  | 132,30 | 123,83 | 86,66  | 131,98 |
| 10 | Mebel və onun hissələri                                                 | 87,60  | 110,65 | 76,53  | 123,78 | 98,48  | 77,31  | 122,70 | 118,72 |
| 11 | Digərləri                                                               | 68,96  | 136,08 | 108,36 | 164,33 | 132,60 | 47,63  | 118,27 | 141,53 |

**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

2015-ci ildə gömrük daxilolmalarında 52%-lik artım qeydə alınmışdır. Həmin dövrdə ümumi idxal həcmi 2014-cü illə müqayisədə cəmi 0.3% artdığı müşahidə olunur. Mal qrupları üzrə idxal göstəricilərinə baxdıqda, qara metallar və onlardan hazırlanan məmulatların idxalı 56%, oduncaq və oduncaqdan hazırlanan məmulatlar 78%, nəqliyyat vasitələri və onların hissələri 44%, əczaçılıq məhsulları 19%, meyvə-tərəvəz isə 130% artmışdır. Bununla yanaşı, 2016-2017-ci illərdə ƏDV üzrə daxilolmalarda azalma müşahidə edilmişdir. 2016-cı ildə baş verən devalvasiya nəticəsində ölkə idxalı 7.5% azalmışdır. Xüsusilə qara metallar və onların məmulatlarının idxalı təxminən 30%, maşın, mexanizmlər, elektrik avadanlıqları və onların hissələrinin idxalı 20%, nəqliyyat vasitələri və onların hissələrinin idxalı 34%, əczaçılıq məhsullarının idxalı 28%, tütün və tütün məmulatlarının idxalı isə 49% azalmışdır. 2017-ci ildə isə idxal həcmi əvvəlki illə müqayisədə 2% artmış və bu dövr ərzində yeyinti məhsullarının idxalında nəzərəcarpacaq artım müşahidə olunmuşdur. 2022-ci ildə ƏDV üzrə daxilolmalar 44%, gömrük rüsumları üzrə daxilolmalar isə 31% artmış, ümumi gömrük daxilolmalarında 39%-lik artım qeydə alınmışdır. Eyni zamanda, idxal həcmi əvvəlki illə müqayisədə 24% artmış və bütün qeyd edilən mal qruplarında artım müşahidə olunmuşdur.

Ölkədə gömrük sistemində aparılan islahatlar, şəffaflığın artırılması, elektron sistemlərin tətbiqi, gömrük əməliyyatlarının sadələşdirilməsi və ödənişlərin elektron qaydada qəbulu nəticəsində gömrük daxilolmaları davamlı artım trendini qoruyub saxlamışdır. 2022-ci ilin 12 ayı ərzində idxal üzrə əməliyyatların həcmi 14 539 858 500 dollar olduğunu nəzərə alsaq həmin dövr üçün ümumi gömrük dəyəri 24 717 759 450 manat təşkil etmişdir. Toplanmış idxal rüsumlarının ümumi həcmi 1 419 968 700 manata bərabər olmuşdur və bu rəqəm idxal edilmiş malların ümumi gömrük dəyərinin 5.74% - ni təşkil edir. [9]

Sadə orta tarif dərəcəsi - Sadə orta tarifi hesablanmasında “Azərbaycan Respublikasının xarici iqtisadi fəaliyyətin mal nomenklaturası, idxal gömrük rüsumlarının dərəcələri və ixrac gömrük rüsumlarının dərəcələri haqqında” Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 17 noyabr 2017-ci il tarixli 500 nömrəli Qərarında tətbiq olunan idxal gömrük rüsumlarının dərəcələrinin tarif xəttlərinə nisbəti əsasında müəyyənləşdirilir.[9]

**Cədvəl 7**

**Tarif dərəcələrinin XİFMN üzrə bölgüsü**

| Tarif dərəcəsi | XİFMN üzrə alt yarımmövqələrin sayı |
|----------------|-------------------------------------|
| 0%             | 3155                                |
| 5%             | 2140                                |

|          |       |
|----------|-------|
| 15%      | 5012  |
| Spesifik | 482   |
| Cəmi     | 10789 |

**Mənbə:** Dövlət Gömrük Komitəsinin məlumatları əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Tarif xəttlərinin sayı (Txs) – 10789

Rüsum dərəcələrinin məcmusu (Rdm) =  $(0\% \times 3155) + (5\% \times 2140) + (15\% \times 5012) = 85880$

Sadə orta tarif =  $Rdm/Txs = 85880/10789 = 7.96\%$

Azərbaycanda hal-hazırda orta tarif dərəcəsi 7.96% təşkil edir. ÜTT və BVF-nun standartlarına əsasən bu rəqəm 5-6 % ətrafında dəyişməlidir və əldə olunan nəticədə isə bu göstərici Azərbaycanda kifayət qədər yüksəkdir. Ölkəyə idxal olunan mallardan tutulan rüsumların 1 419 968 700 olduğunu nəzərə alsaq və orta tarif dərəcəsinin yüksəkliyində nəzərə alsaq orta tarif dərəcəsinin endirilməsi halında rüsumların məbləğində təxminən 1 mildir manata qədər azalma müşahidə edilə bilər. Tarif dərəcələrinin endirilməsi idxal rüsumlarından gələn gəlirin ciddi azalmasına səbəb olacaqdır.

## **NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR**

Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sisteminin təhlili göstərir ki, bu sahələr ölkə iqtisadiyyatının əsas sütunlarından biridir və həm daxili iqtisadi inkişafda, həm də beynəlxalq iqtisadi əlaqələrin möhkəmləndirilməsində mühüm rol oynayır. Ölkənin xarici ticarəti əsasən neft-qaz sektoru üzərində qurulmuşdur. Neft ixracından əldə edilən gəlirlər dövlət büdcəsinə əhəmiyyətli töhfə versə də, bu asılılıq iqtisadiyyatın global enerji bazarındakı dəyişikliklərə qarşı həssaslığını artırır. Bu, xüsusilə neftin qiymətindəki dalğalanmaların və global iqtisadi böhranların təsirlərində özünü göstərmişdir. Son illərdə Azərbaycanın qeyri-neft sektoru inkişaf etməyə başlamışdır. Qeyri-neft məhsullarının, xüsusilə də meyvə-tərəvəz, kimya məhsulları və metallurgiya sahələrində ixracın artması iqtisadiyyatın diversifikasiyası istiqamətində atılan uğurlu addımların göstəricisidir. 2022-ci ildə qeyri-neft sektoru üzrə ixracın 45%-lik artım göstərməsi bu sahənin potensialını vurğulayır. Bununla belə, qeyri-neft sektorunun ixracdakı payının artırılması üçün daha çox say göstərilməlidir. İdxal strukturuna baxıldıqda, maşın və avadanlıqlar, yüksək texnologiya məhsulları və strateji əhəmiyyətə malik ərzaq məhsulları kimi kateqoriyalar üstünlük təşkil edir. Bu, ölkədə texnoloji inkişafın sürətləndirilməsi və yerli istehsalın artırılması ehtiyacını ön plana çıxarır. Ərzaq məhsullarının idxalındakı yüksək pay isə ərzaq təhlükəsizliyinin təmin olunmasında problemlərin olduğunu göstərir və bu sahənin yerli istehsal vasitəsilə gücləndirilməsi vacibdir.

Gömrük-vergi sistemi Azərbaycanın xarici ticarət siyasətinin əsas tənzimləyici mexanizmidir və dövlət büdcəsinə əhəmiyyətli gəlir gətirir. Gömrük rüsumlarının dövlət büdcəsindəki payı artmaqda davam etsə də, orta tarif dərəcəsinin beynəlxalq standartlardan yüksək olması idxalatçıların maliyyə yükünü artırır və xarici ticarət axınlarının rəqabət qabiliyyətini azaldır. Gömrük sistemində həyata keçirilən rəqəmsallaşdırma və şəffaflığın artırılması istiqamətində islahatlar bu sahədə müsbət dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Elektron gömrük xidmətləri prosedurların sadələşdirilməsini və idxal-ixrac əməliyyatlarının sürətlənməsini təmin etmişdir.

Təhlil nəticələrinə əsasən, Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sisteminin davamlı inkişafını təmin etmək üçün aşağıdakı strategiyalar təklif olunur:

### **1. İqtisadi Diversifikasiya və Qeyri-Neft Sektorunun Dəstəklənməsi**

Qeyri-neft sektorunun inkişafını stimullaşdırmaq üçün dövlət subsidiyaları, vergi güzəştləri və sərfəli kreditlər təqdim olunmalıdır. İxrac yönümlü məhsulların beynəlxalq bazarlara çıxışı asanlaşdırılmalı, yeni texnologiyaların tətbiqi ilə istehsal prosesləri təkmilləşdirilməlidir.

### **2. Texnoloji İnkişaf və İdxaldan Asılılığın Azaldılması**

Yüksək texnologiyaların və strateji məhsulların yerli istehsalını artırmaq məqsədilə dövlət-özəl tərəfdaşlıqları qurulmalı və xarici investisiyalar cəlb edilməlidir. Bu, idxaldan asılılığı azaltmaqla yanaşı, iqtisadi təhlükəsizliyə dəstək olacaqdır.

### **3. Gömrük Tariflərinin Beynəlxalq Standartlara Uyğunlaşdırılması**

Gömrük tarifləri beynəlxalq standartlara yaxınlaşdırılmalı, bu isə idxal-ixrac proseslərini daha rəqabətli edəcəkdir. Tarif dərəcələrinin optimallaşdırılması xarici investorların diqqətini cəlb edə və ölkəyə investisiya axınını artırmaqla bilər.

#### **4. Beynəlxalq Ticarət Əlaqələrinin Genişləndirilməsi**

Azərbaycan beynəlxalq ticarət əlaqələrini genişləndirməli və mövcud tərəfdaşlarla əməkdaşlığını gücləndirməlidir. Yeni bazarların araşdırılması və ticari əməkdaşlıqların genişləndirilməsi qeyri-neft ixracının artırılmasına şərait yarada bilər.

#### **5. Ərzaq Təhlükəsizliyinin Gücləndirilməsi**

Yerli ərzaq istehsalını artırmaq məqsədilə kənd təsərrüfatı sektoruna dəstək verilməli, müasir texnologiyalar tətbiq edilməlidir. Bu, idxal asılılığını azaldaraq ərzaq təhlükəsizliyini təmin edə bilər.

#### **6. Şəffaflıq və Elektron İdarəetmənin Genişləndirilməsi**

Gömrük əməliyyatlarında şəffaflığın artırılması və rəqəmsallaşdırmanın davam etdirilməsi ticarət proseslərinin asanlaşmasına və korrupsiyanın azalmasına töhfə verəcəkdir.

Ümumilikdə, Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi siyasətinin daha da təkmilləşdirilməsi ölkə iqtisadiyyatının dayanıqlılığını təmin edəcək və beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artıracaqdır. Həyata keçirilən struktur islahatları, qeyri-neft sektorunun inkişafı və texnoloji tərəqqinin dəstəklənməsi uzunmüddətli perspektivdə Azərbaycanın iqtisadi artımını daha da gücləndirəcəkdir. Bu məqsədlərə nail olmaq üçün dövlət və özəl sektor arasında sıx əməkdaşlıq, eləcə də strateji yanaşmaların tətbiqi zəruridir.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

##### **Azərbaycan dilində:**

1. Azəri.N. (2019). "Azərbaycan Respublikasının xarici ticarət əlaqələrinin formalaşması xüsusiyyətləri və onların inkişaf etdirilməsi istiqamətləri" // s. 44-53.
2. Bayramov.V. (2010). "Azərbaycanın ÜTT-ə üzvlük prosesinin qiymətləndirilməsi" // Bakı Mart, s. 3-25.
3. Famil.B. (2021). "Xarici ticarət subyektlərinin problemləri və onların aradan qaldırılması yolları" // Bakı, s.17-21 .
4. Məmmədov.P. (2021). "ÜTT-yə üzvlük prosesində Azərbaycanın milli iqtisadi maraqlarının qorunması problemi" // Bakı, s. 28-57 .

##### **Türk dilində:**

5. Ağakışiyeva.S. (2018). "Azerbaycan'ın dünya ticaret örgütü ile ilişkileri" // Bakü, s. 34-46.
6. Aynagöz.Ö.Ç. (2016). "WTO- Ticareti Kolaylaştırma Anlaşması ve Türkiye için değerlendirmeler" // Ankara, s. 3-6.
7. Bulut.C. (2007). "Azerbaycan'ın Dünya Ticaret Örgütü üyeliğinin değerlendirilmesi" // Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, s. 59–73.

##### **İnternet resursları:**

8. <https://www.stat.gov.az/>
9. <https://customs.gov.az/>
10. <https://data.worldbank.org/>
11. <https://www.wto.org/>
12. <https://wto.az/en/>
13. <https://mfa.gov.az/az/category/beynelxalq-teskilatlar/azerbaycan-umumdunya-ticaret-teskilati-utt-munasibetleri>

**M.V.Mikayilov**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Abstract**

Azerbaijan's foreign trade and customs-tax system plays a significant role in the country's economic development. While foreign trade is primarily based on oil and gas exports, the non-oil sector has also been developing in recent years. For instance, in 2022, exports in the non-oil sector reached \$5.1 billion, showing a 45% increase compared to the previous year. This indicates the positive impact of measures aimed at economic diversification. Italy, Turkey, and Israel are among Azerbaijan's main export partners, with Italy holding the leading position as the primary importer of oil and natural gas. Regarding imports, key products include machinery and equipment, high-tech products, wheat, food products, and pharmaceuticals. Azerbaijan's main import partners are Russia and Turkey, and the majority of imported goods from these countries consist of technology-intensive equipment. This highlights the country's high level of dependence on foreign markets in certain sectors. Overall, Azerbaijan's economy remains highly dependent on the oil and gas sector. The "Contract of the Century," signed in 1994, played a crucial role in the development of this industry. Although GDP growth in recent years has been linked to the expansion of the non-oil sector, in 2023, it stood at only 0.8%, indicating weak economic growth and the need to strengthen diversification efforts. The customs-tax system is also one of the key revenue sources for the state budget. In 2022, customs duties accounted for 5.74% of the total customs value. Currently, the average tariff rate in the country is 7.96%, which is higher than international standards (5-6%), imposing an additional financial burden on importers and potentially weakening the country's competitiveness. One of the main challenges in foreign trade is the high dependence on oil and gas exports. This creates risks to economic stability and underscores the necessity of further developing the non-oil sector. On the other hand, the country's reliance on strategic imported goods may negatively impact economic security. Several measures are needed to address these challenges. Support for the development of the non-oil sector should include subsidies and tax incentives for entrepreneurs, while attracting foreign investments and directing them toward emerging industries will be essential for boosting local production. Additionally, aligning customs tariffs with international standards would reduce the financial burden on importers and facilitate trade flows. Strengthening export-oriented industries and easing access to international markets through special support mechanisms is also crucial. The efficiency of Azerbaijan's foreign trade and customs-tax system is of great importance for ensuring economic development and enhancing competitiveness in global markets. Establishing a sustainable and diversified economic model will be the key to achieving this goal.

**Keywords:** foreign trade, customs-tax system, economic assessment, gross domestic product (GDP), oil and gas sector, non-oil sector, customs duties, tariff rates, diversification, economic growth, international trade, state budget, import duties, economic stability, economic strategies.

**М.В.Микайлов**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Экономическая оценка внешней торговли и таможенно-налоговой системы Азербайджана**

#### **Резюме**

Внешняя торговля и таможенно-налоговая система Азербайджана играют значительную роль в экономическом развитии страны. Хотя внешняя торговля в основном основана на экспорте нефти и газа, в последние годы также развивается ненефтяной сектор. Например, в 2022 году экспорт ненефтяного сектора достиг 5,1 миллиарда долларов США, что на 45% больше по сравнению с предыдущим годом. Это свидетельствует о положительном влиянии мер, направленных на экономическую диверсификацию. Основными

экспортными партнёрами Азербайджана являются Италия, Турция и Израиль, при этом Италия занимает лидирующую позицию как главный импортёр нефти и природного газа. Что касается импорта, ключевыми товарами являются машины и оборудование, высокотехнологичная продукция, пшеница, продукты питания и фармацевтическая продукция. Основными импортными партнёрами страны являются Россия и Турция, причем большинство импортируемых товаров из этих стран составляют технологически насыщенное оборудование. Это подчёркивает высокий уровень зависимости страны от внешних рынков в определённых секторах. В целом экономика Азербайджана остаётся сильно зависимой от нефтегазового сектора. "Контракт века", подписанный в 1994 году, сыграл ключевую роль в развитии этой отрасли. Хотя в последние годы рост ВВП был связан с расширением ненефтяного сектора, в 2023 году он составил всего 0,8%, что свидетельствует о слабом экономическом росте и необходимости усиления усилий по диверсификации. Таможенно-налоговая система также является одним из основных источников доходов государственного бюджета. В 2022 году таможенные пошлины составили 5,74% от общей таможенной стоимости. В настоящее время средний тариф в стране составляет 7,96%, что выше международных стандартов (5-6%), создавая дополнительную финансовую нагрузку на импортёров и потенциально ослабляя конкурентоспособность страны. Одной из главных проблем во внешней торговле является высокая зависимость от экспорта нефти и газа. Это создаёт риски для экономической стабильности и подчёркивает необходимость дальнейшего развития ненефтяного сектора. С другой стороны, зависимость страны от стратегически важных импортных товаров может негативно сказаться на экономической безопасности. Для решения этих проблем необходимо предпринять ряд мер. Поддержка развития ненефтяного сектора должна включать субсидии и налоговые льготы для предпринимателей, а привлечение иностранных инвестиций и их направление в развивающиеся отрасли будут иметь важное значение для стимулирования местного производства. Кроме того, приведение таможенных тарифов в соответствие с международными стандартами снизит финансовую нагрузку на импортёров и упростит торговые потоки. Также важно укреплять экспортно-ориентированные отрасли и облегчать доступ к международным рынкам с помощью специальных механизмов поддержки. Эффективность внешней торговли и таможенно-налоговой системы Азербайджана имеет большое значение для обеспечения экономического развития и повышения конкурентоспособности на мировых рынках. Ключевым фактором достижения этой цели является создание устойчивой и диверсифицированной экономической модели.

**Ключевые слова:** внешняя торговля, таможенно-налоговая система, экономическая оценка, валовой внутренний продукт (ВВП), нефтегазовый сектор, ненефтяной сектор, таможенные пошлины, тарифные ставки, диверсификация, экономический рост, международная торговля, государственный бюджет, импортные пошлины, экономическая стабильность, экономические стратегии.

**N.V.Rzayeva**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*rzayevanarmin8@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 07.02.2025

The article was received by editorial board on 07.02.2025

Статья принята к печати 07.02.2025

## **AZƏBAYCANDA YAŞIL İQTİSADİYYATA KEÇİDİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ**

### **Xülasə**

*Yaşıl iqtisadiyyata keçid, Azərbaycanın müasir inkişaf strategiyalarının əsas tərkib hissəsini təşkil edir. Bu yanaşma, ətraf mühitin qorunması, enerji istehsalında və istehlakında bərpa olunan mənbələrin istifadəsinin artırılması, eləcə də resursların səmərəli idarə olunmasını əhatə edir. Son dövrlərdə, dövlət bu məqsədlə bir sıra qanunvericilik təşəbbüsləri həyata keçirmiş, bərpa olunan enerji sahəsində investisiyaları artırmaq üçün stimulyerici mühit yaratmışdır. Eyni zamanda, yaşıl texnologiyaların tətbiqi, iqtisadiyyatda diversifikasiya və yeni iş yerlərinin açılması məqsədini güdür. Bu keçidin qiymətləndirilməsi, həmçinin, ekosistemlərin qorunması, iqtisadi artımın davamlılığı və sosial ədalət məsələlərinin nəzərə alınması ilə mümkündür. Beləliklə, yaşıl iqtisadiyyata keçid, yalnız ekoloji deyil, eyni zamanda iqtisadi və sosial cəhətdən də Azərbaycanın dayanıqlı inkişafını təmin etməyə xidmət edir. Bu prosesin uğurlu olması üçün dövlət, müəssisələr və cəmiyyət arasında əməkdaşlığın gücləndirilməsi vacibdir.*

*Yaşıl iqtisadiyyata keçidin dərinləşdirilməsi, Azərbaycan üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu model, enerji istehsalının şaxələndirilməsi ilə yanaşı, istehsal proseslərində ekoloji standartların artırılmasını da tələb edir. Bərpa olunan enerji mənbələrinin, məsələn, günəş və külək enerjisinin istifadəsi, ölkənin enerji təhlükəsizliyini artırmaqla bərabər, karbon izinin azaldılmasına da imkan tanıyır. Müxtəlif beynəlxalq proqramlar çərçivəsində, Azərbaycan yaşıl iqtisadiyyatın inkişafında müsbət təcrübələr əldə etmək məqsədilə qlobal müstəvidə əməkdaşlığı gücləndirməkdədir. Sosial tərəfdən, yaşıl iqtisadiyyata keçid, yeni iş yerlərinin yaradılması və əhəlinin ekoloji biliklərinin artırılması baxımından da mühüm rol oynayır. Təsirli ictimai maarifləndirmə kampaniyaları və yerli icmaların aktiv iştirakı, bu prosesin həyata keçirilməsində əhəmiyyətlidir.*

**Açar sözlər:** *dayanıqlılıq, bərpa olunan enerji, ekoloji balans, investisiya, sosial ədalət.*

### **GİRİŞ**

**Elmi işin aktuallığı:** Yaşıl iqtisadiyyata keçid, müasir dövrdə ekoloji problemlərin artması və iqtisadi inkişafın dayanıqlılığının təmin edilməsi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycanın bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişafına yönəlmiş strategiyaları, ətraf mühitin mühafizəsi və sosial ədalətin təmin edilməsi məqsədilə həyata keçirilən tədbirləri əhatə edir. Bu kontekstdə, elmi işin aktuallığı, ölkənin dayanıqlı inkişaf modelinə keçidini sürətləndirmək və ekosistemlərin mühafizəsi istiqamətində atılan addımların qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur.

**Problemlərin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi:** Tədqiqatın problemi, yaşıl iqtisadiyyata keçidin Azərbaycandakı mövcud vəziyyətini və bu prosesin qarşısında duran çətinlikləri anlamaqdır. Müxtəlif elmi ədəbiyyatlarda bu sahədəki tədqiqatların sayı artmaqdadır, lakin hələ də sistemli və komprehensiv yanaşma tələbi mövcuddur. Bu iş, yaşıl iqtisadiyyatın müasir yanaşmalarını araşdıraraq, Azərbaycanın spesifik xüsusiyyətlərinə uyğun təhlil etməyə çalışır.

**Tədqiqatın məqsəd və vəzifəsi:** Tədqiqatın məqsədi, yaşıl iqtisadiyyata keçidin qiymətləndirilməsi və bu sahədəki imkanların, çətinliklərin və perspektivlərin müəyyənləşdirilməsidir.

**Tədqiqatın obyekt və predmeti:** İşin obyektini yaşıl iqtisadiyyata keçid prosesinin özünü, predmetini isə bu prosesin Azərbaycan kontekstindəki müsbət və mənfi təsirlərini təşkil edir.

**Tədqiqat sualı:** Tədqiqat sualı, "Yaşıl iqtisadiyyata keçid prosesinin Azərbaycan iqtisadiyyatına təsiri nə dərəcədədir?" formasında formalaşır. Bu sualın cavabı, elmi işin nəzəri perspektivlərini, iqtisadiyyat, ekoloji balans və sosial ədalət anlayışlarını bir araya gətirərək araşdırılmasını təmin edir.

**Tədqiqatın nəzəri perspektivləri:** Tədqiqatın nəzəri perspektivləri, yaşıl iqtisadiyyat, ekosistemlərin mühafizəsi və sosial ədalət anlayışları ilə bağlı müasir elmi yanaşmaları əhatə edir.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Tədqiqatın informasiya bazası, müvafiq statistik məlumatlar, dövlət sənədləri, beynəlxalq təşkilatların hesabatları və elmi ədəbiyyatlardan ibarətdir.

**Tədqiqatın məhdudiyyətləri:** Tədqiqatın məhdudiyyətləri, mövcud məlumatların tamlığı və dəqiqliyi ilə bağlı ola bilər.

**Tədqiqat işinin elmi yeniliyi:** Elmi işin elmi yeniliyi, yaşıl iqtisadiyyata keçidin Azərbaycan kontekstində sistemli şəkildə qiymətləndirilməsindən ibarətdir.

**Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti:** Praktiki əhəmiyyət, siyasətçilərə, mütəxəssislərə və müvafiq qurumlara yaşıl iqtisadiyyatın inkişafı üzrə strategiyaların hazırlanması üçün dəyərli tövsiyələrin verilməsində özünü göstərəcəkdir. Bu yanaşmalar, ölkənin dayanıqlı inkişafını təmin etmək üçün mühim bir addım olacaqdır.

## **ƏDƏBİYYAT İCMALI**

Yaşıl iqtisadiyyata keçid, müasir dövrdə ətraf mühitin mühafizəsi və iqtisadi inkişafın davamlılığının təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu sahədəki ədəbiyyat, müxtəlif elm adamlarının mülahizələri ilə zənginləşir. Aşağıda, yaşıl iqtisadiyyatın əsas komponentləri, bərpa olunan enerji və sosial ədalət məsələləri ilə bağlı müvafiq ədəbiyyat icmalı təqdim olunur.

Abdullayeva, Z. M. (2012) Ekologiya adlı kitabında, yaşıl iqtisadiyyatın əsas prinsiplərini və onun ətraf mühitin qorunmasında rolunu vurğulayır. Müəllif qeyd edir ki, yaşıl iqtisadiyyat, yalnız ekoloji balans deyil, həm də iqtisadi artımı təmin edən bir modeldir. Bu yanaşma, iqtisadi fəaliyyətin ətraf mühitlə uyğunlaşdırılması və resursların səmərəli istifadəsi ilə bağlı sistemli bir yanaşma tələb edir.

Cəfərova, R. M. (2014). Təbiətdən İstifadənin İqtisadiyyatı adlı tədqiqatında, bərpa olunan enerji mənbələrinin, xüsusilə günəş və külək enerjisinin, iqtisadi inkişafda müsbət rolunu vurğulayır. Müəllif, bu enerji növlərinin istifadəsinin genişləndirilməsinin, enerji təhlükəsizliyini artırmaqla bərabər, karbon izinin azaldılmasına da kömək etdiyini qeyd edir. Bu cür yanaşmalar, Azərbaycanın enerji sektorunda müasir transformasiyaların həyata keçirilməsi üçün vacibdir.

Məmmədov, Q., & Xəlilov, M. (2016). Ekologiya, Ətraf Mühit və İnsan əsərində, yaşıl iqtisadiyyatın sosial ədaləti necə təsir etdiyini araşdırır. Müəllif, ekosistemlərin qorunması və bərpa olunan enerji layihələrinin həyata keçirilməsinin, yerli icmaların gücləndirilməsi və iş yerlərinin yaradılması baxımından əhəmiyyətini vurğulayır. Bu yanaşma, yaşıl iqtisadiyyatın təkə ekoloji deyil, həm də sosial cəhətdən dayanıqlı olduğunu göstərir.

Kərimov (2022) "Ekosistem xidmətləri və iqtisadi inkişaf" adlı tədqiqatında, ekosistemlərin mühafizəsinin iqtisadi inkişafdakı rolunu analiz edir. Müəllif qeyd edir ki, ekosistem xidmətlərinin qorunması, iqtisadiyyatın uzunmüddətli dayanıqlılığını təmin edir. Bu yanaşma, ekosistemlərin mühafizəsinin iqtisadi siyasətin ayrılmaz bir hissəsi olduğunu vurğulayır.

Əliyev (2023) "Bərpa olunan enerji sektoru: Azərbaycanın perspektivləri" adlı tədqiqatında, bərpa olunan enerji mənbələrinin iqtisadiyyatın diversifikasiyasında oynadığı rolu ətraflı şəkildə izah edir. Müəllif, günəş və külək enerjisi layihələrinin yalnız enerji istehsalını artırmaqla kifayətlənməyib, eyni zamanda iqtisadiyyatın digər sahələrinə də müsbət təsir göstərə biləcəyini vurğulayır. Bu cür yanaşmalar, yaşıl iqtisadiyyata keçidin müvəffəqiyyətini təmin etmək üçün vacibdir.

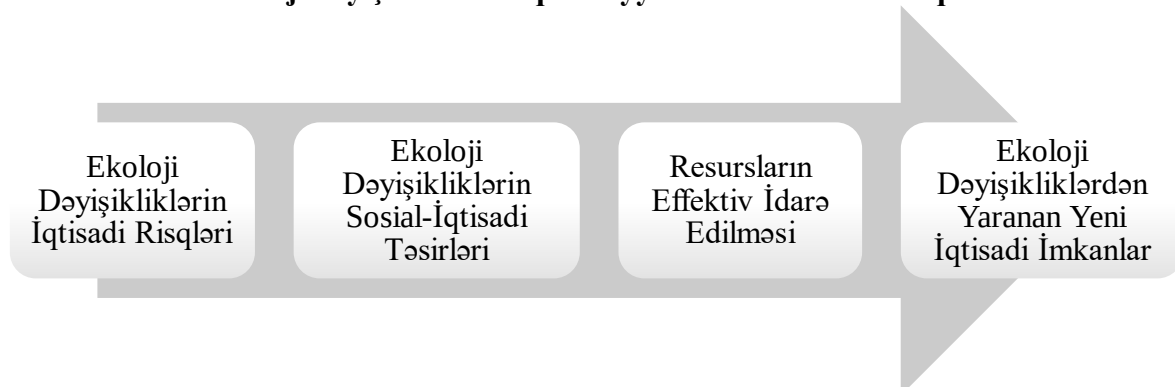
Hüseynova (2021) "Yaşıl iqtisadiyyata keçid: İqtisadi siyasət və strateji yanaşmalar" tədqiqatında, yaşıl iqtisadiyyatın inkişafı üçün dövlət siyasətinin əhəmiyyətini vurğulayır. Müəllif, müvafiq qanunvericilik, investisiya təşviqinin artırılması və təhsil sisteminin yaşıl iqtisadiyyat yönümlü formalaşmasının vacibliyini qeyd edir. Bu, Azərbaycanın yaşıl iqtisadiyyata keçidini sürətləndirmək üçün strateji bir yanaşma kimi qiymətləndirilir.

Yaşıl iqtisadiyyata keçid, yalnız ekoloji mühafizəni deyil, həm də sosial və iqtisadi dayanıqlığı təmin edən bir yanaşmadır. Elm adamlarının bu sahədəki mülahizələri, yaşıl iqtisadiyyatın müasir tələblərinə uyğun olaraq inkişafını və müvafiq strategiyaların hazırlanmasını dəstəkləyir. Azərbaycan üçün bu ədəbiyyat, yaşıl iqtisadiyyata keçidin qiymətləndirilməsi, təşviqi və dayanıqlı inkişafı üçün zəngin bir informasiya bazası təqdim edir. Bu yanaşmalar, gələcək nəsillərin ehtiyaclarını nəzərə alaraq, dayanıqlı və ədalətli bir iqtisadi sistemin yaradılmasına xidmət edəcəkdir.

Müasir dövrdə ekoloji problemlərin artması, iqlim dəyişikliyi və resursların tükənməsi, ölkələrin iqtisadi siyasətlərini yenidən nəzərdən keçirməyə məcbur edir. Bu vəziyyət, dünya miqyasında yaşıl iqtisadiyyata keçidi zəruri edir. Yaşıl iqtisadiyyat, ekoloji davamlılığı təmin etməklə yanaşı, sosial və iqtisadi məsələləri də əhatə edir. Bu model, ekosistemlərin qorunmasına, enerji istehsalının bərpa olunan mənbələrdən təmin edilməsinə, və resursların daha səmərəli istifadəsinə yönəldilmişdir. Beləliklə, yaşıl iqtisadiyyata keçid, gələcək nəsillərin tələblərinə cavab verən dayanıqlı bir inkişaf modelinin formalaşmasına xidmət edir. Azərbaycan, yaşıl iqtisadiyyata keçidi sürətləndirmək üçün strateji yanaşmalar inkişaf etdirmişdir. Ölkə, bərpa olunan enerji layihələrinin təşviqinə xüsusi önəm verir. Günəş və külək enerjisinin istifadəsinin artırılması üçün müvafiq qanunvericilik bazası yaradılmışdır. Məsələn, "Bərpa Olunan Enerji Mənbələrinin İstifadəsi haqqında" qanun, bu sahədəki investisiyaları stimullaşdırmaq məqsədini güdür.

Dövlət, həmçinin enerji səmərəliliyini artırmağa yönəlmiş layihələr həyata keçirir. Bu çərçivədə, enerji istehsalında yeni texnologiyaların tətbiqi, köhnəlmiş infrastrukturların modernləşdirilməsi və yaşıl texnologiyaların istifadəsi ön plandadır. Bununla yanaşı, yaşıl iqtisadiyyata keçid, ekoloji mühitin qorunmasına və enerji təhlükəsizliyinin artırılmasına xidmət edir. Dövlətin həyata keçirdiyi tədbirlər, yalnız enerji istehsalını deyil, eyni zamanda istehlakçıların davranışlarını da dəyişdirməyə yönəlmişdir. Enerji səmərəliliyinin artırılması, enerji istehlakının azaldılması və ekoloji biliklərin artırılması məqsədilə müxtəlif maarifləndirmə proqramları həyata keçirilir. Bu yanaşma, cəmiyyətin bütün təbəqələrinin yaşıl iqtisadiyyatın inkişafında iştirakını təmin edir.

#### **Sxem 1. Ekoloji dəyişikliklərin iqtisadiyyata təsirinin əsas məqamları**



**Mənbə:** Həsənov, R. Ş. (2017). *Ətraf mühitin iqtisadiyyatı*. Bakı. 112-125 s

Azərbaycan yaşıl iqtisadiyyata keçid çərçivəsində bərpa olunan enerji mənbələrinin, xüsusilə günəş və külək enerjisinin inkişafına böyük önəm verir. Məsələn, ölkədə külək enerjisi layihələrinin həyata keçirilməsi nəticəsində enerji təhlükəsizliyi artırılmışdır. Xızı rayonunda yerləşən külək elektrik stansiyası, bu istiqamətdə atılan əsas addımlardan biridir və ölkənin enerji tələbatını qarşılamaqda mü-

hüm rol oynayır. Yaşıl iqtisadiyyata keçidin əsas tərkib hissələrindən biri də enerji səmərəliliyinin artırılmasıdır. Azərbaycan bu məqsədlə müxtəlif layihələr həyata keçirir.

Məsələn, köhnə binaların izolyasiya sistemlərinin yenilənməsi və enerji istifadəsinin optimallaşdırılması, elektrik enerjisinin sərfiyyatını azaltmağa və ekoloji davamlılığı artırmağa yönəlmişdir. Dövlətin bu istiqamətdə həyata keçirdiyi tədbirlər həm enerji səmərəliliyini artırır, həm də karbon izinin azaldılmasına kömək edir. Azərbaycanın ekoloji tarazlığın bərpasına yönəlik tədbirləri çərçivəsində geniş miqyaslı layihələr həyata keçirilir. Məsələn, Azərbaycanda reallaşdırılan reforestasiya (yenidən meşələşdirmə) proqramları torpaq eroziyasının qarşısını alır və təbiətin ekosistemlərinin bərpasına imkan yaradır. Bu layihələr, ətraf mühitin qorunması ilə yanaşı, kənd təsərrüfatının inkişafına da müsbət təsir edir. Azərbaycan, beynəlxalq yaşıl iqtisadiyyat təşəbbüslərinə fəal şəkildə qoşulur. Məsələn, ölkə, BMT-nin Davamlı İnkişaf Məqsədlərinə uyğun olaraq, enerji səmərəliliyinin artırılması və bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadənin genişləndirilməsi üzrə layihələrə dəstək verir. Bu təşəbbüslər, ölkənin beynəlxalq müstəvidə ekoloji problemlərin həllində fəal iştirakını nümayiş etdirir və texnologiyaların inkişafda lider rolunu oynamağa çalışır. Bu nümunələr göstərir ki, yaşıl iqtisadiyyata keçid yalnız ekoloji problemlərin həlli üçün deyil, eyni zamanda iqtisadi inkişafın davamlılığı və sosial rifahın artması üçün də mühüm bir vasitədir.

**Cədvəl 1**

**Azərbaycanın yaşıl iqtisadiyyata keçidi üzrə əsas statistik göstəricilər**

| Sahə                                                   | Statistik Göstəricilər          |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Bərpa olunan enerji istehsalı (2022)                   | 1.300 MW (17% enerji istehsalı) |
| Külək enerjisi istehsal gücü (planlanan)               | 1.500 MW                        |
| Karbon emissiyasının azaldılması hədəfi (2030)         | 35%                             |
| Karbon emissiyasının azaldılması layihələri            | 2015-dən bəri                   |
| Enerji istismarında səmərəlilik artımı (on il ərzində) | 20%-dən 10%-ə                   |
| Meşələrin yenidən qurulması sahəsi (2022)              | 10.000 hektar                   |
| Ekosistemin bərpası üzrə nəticələr (son 5 il)          | Əhəmiyyətli nəticələr           |

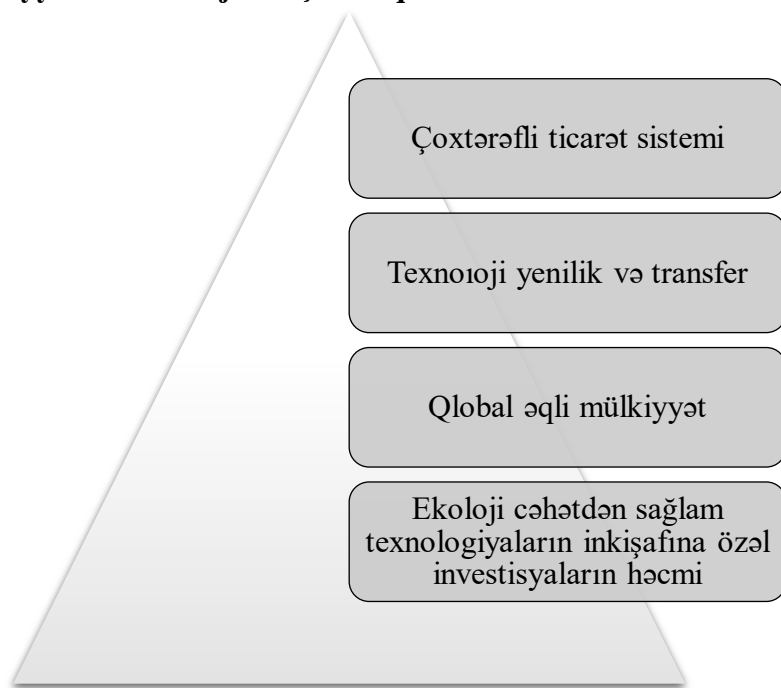
**Mənbə:** Mehdiyev R. (2021). *“İkili standartların dünya nizamı və müasir Azərbaycan”*. Bakı. “Aparstrof” 389 səh.

Cədvəl Azərbaycanın yaşıl iqtisadiyyata keçid prosesində əldə etdiyi əsas statistik göstəriciləri əhatə edir. Cədvəldə ölkənin bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə səviyyəsi, enerji səmərəliliyini artırmaq və karbon emissiyalarını azaltmaq üzrə hədəflər və meşələrin yenidən qurulması kimi sahələrdə əldə edilmiş nailiyyətlər yer almışdır. Bu göstəricilər Azərbaycanın ekoloji davamlılıq, enerji təhlükəsizliyi və iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə strategiyasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Ölkə, enerji istehsalını bərpa olunan mənbələrdən artıraraq və karbon izini azaldaraq global ekoloji trendlərə uyğun fəaliyyət göstərir.

2022-ci ilin sonuna qədər Azərbaycan ərazisində ümumilikdə 1.300 MW gücündə bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə edilib. Bu göstərici ölkənin ümumi enerji istehsalının 17%-ni təşkil edir. Külək enerjisi üzrə Azərbaycanda istehsal gücünün artırılması nəzərdə tutulub və yaxın illərdə bu rəqəmin 1.500 MW-a çatdırılması planlaşdırılır. Azərbaycanın 2030-cu ilədək karbon emissiyalarını 35%-ə qədər azaltmaq hədəfi vardır. Bu istiqamətdə, müxtəlif ekoloji layihələr və bərpa olunan enerji investisiyaları həyata keçirilir. Azərbaycanın Paris İqlim Sazişinə qoşulması ilə 2015-ci ildən bəri karbon izinin azaldılması üzrə bir sıra beynəlxalq layihələrdə fəal iştirak etmişdir. Ölkədə köhnə infrastrukturun yenilənməsi nəticəsində enerji səmərəliliyi artırılaraq, son on il ərzində enerji itkiləri 20%-dən 10%-ə qədər azaldılmışdır. 2023-cü ildə həyata keçirilmiş layihələr sayəsində yeni texnologiyaların tətbiqi ilə enerji istifadəsi təxminən 15% azalmışdır. 2022-ci ildə Azərbaycan ərazisində ümumilikdə 10.000 hektar yeni meşə sahəsi salınmışdır. Meşələrin yenidən qurulması layi-

hələri ölkənin müxtəlif regionlarında həyata keçirilir və hər il bu sahənin genişləndirilməsi hədəflənir. Yenidən məşələşdirmə proqramı nəticəsində son 5 il ərzində ekosistemlərin bərpası üzrə əhəmiyyətli nəticələr əldə edilmişdir.

**Sxem 2. Yaşıl iqtisadiyyatda texnoloji inkişaf və qlobal ticarətin əsas elementləri**



**Mənbə:** Cəfərova, R.M. (2014). *Təbiətdən İstifadənin İqtisadiyyatı*. Bakı. 138-145 s.

Yaşıl iqtisadiyyata keçid yalnız ekoloji baxımdan deyil, eyni zamanda sosial sahədə də əhəmiyyətli nəticələr doğurur. İlk növbədə, bu keçid yeni iş yerlərinin yaradılmasını stimullaşdırır. Ənənəvi enerji sektorlarından fərqli olaraq, bərpa olunan enerji sektorunun inkişafı üçün müxtəlif texnologiya və ixtisaslaşma sahələrinə ehtiyac vardır. Məsələn, günəş və külək enerjisi stansiyalarının qurulması və istismarı üçün texniki biliklərə malik mütəxəssislər tələb olunur. Bu, işsizlik səviyyəsinin azaldılmasına və yeni peşə bacarıqlarının əldə edilməsinə şərait yaradır. Xüsusilə bölgələrdə və kənd təsərrüfatına yaxın ərazilərdə yeni iş imkanlarının yaranması, sosial rifahı artırmaqla yanaşı, kənd əhalisinin iş imkanlarını genişləndirir. İqtisadi diversifikasiya da yaşıl iqtisadiyyata keçidin vacib sosial təsiridir. Azərbaycan iqtisadiyyatı neft və qaz sektoruna yüksək dərəcədə bağlıdır, lakin bu sahənin ekoloji və iqtisadi riskləri vardır. Bərpa olunan enerji sahələrinin inkişafı, Azərbaycan iqtisadiyyatının daha dayanıqlı və çoxşaxəli olmasına imkan yaradır. İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, həmçinin, daxili bazarın stabil inkişafına və yeni investisiya imkanlarının yaranmasına gətirib çıxarır. Bu, daha az karbon emissiyaları ilə yanaşı, sosial-iqtisadi strukturların da güclənməsinə səbəb olur.

Əhalinin ekoloji biliklərinin artırılması da yaşıl iqtisadiyyatın inkişafı üçün vacibdir. Maarifləndirmə kampaniyaları vasitəsilə insanların ekoloji davranışları dəyişdirilməli və onlar ətraf mühitin qorunması üçün məsuliyyətli olmağa təşviq edilməlidir. İctimaiyyətin ekoloji mövzularda maarifləndirilməsi, ekoloji fəlakətlərin qarşısının alınması və davamlılıq üçün vacibdir. Bu məqsədlə, məktəblərdə və ali təhsil müəssisələrində təhsil proqramları tərtib edilməli, ekoloji təşkilatlar və qeyri-hökumət qurumları vasitəsilə əhali arasında ekoloji maarifləndirmə işləri gücləndirilməlidir. İctimai maarifləndirmə kampaniyaları ilə yanaşı, yerli icmaların fəal iştirakı da yaşıl iqtisadiyyata keçid prosesində mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Yerli əhalinin bu sahədə biliklərinin artırılması və yaşıl texnologiyaların tətbiqi ilə əlaqədar təşəbbüslərin dəstəklənməsi, həmçinin, icmaların öz resurslarını

səmərəli idarə etməsinə imkan verir. Yerli icmaların yaşıl iqtisadiyyat prosesinə cəlb edilməsi, sosial əlaqələrin gücləndirilməsi və ətraf mühitin qorunması istiqamətində uzunmüddətli nəticələr doğurur.

**Cədvəl 2**

**Azərbaycanda yaşıl iqtisadiyyata keçidin qiymətləndirilməsi**

| <b>İl</b> | <b>Bərpa Olunan Enerjinin Payı (%)</b> | <b>CO2 Emissiyalarının Azaldılması (%)</b> | <b>Yaşıl İnvestisiyalar (Mln. AZN)</b> | <b>Enerji Səmərəliliyinin Artırılması (%)</b> | <b>Ekoloji Tənzimləmə İndeksi (Bal)</b> |
|-----------|----------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 2018      | 7.2                                    | -0.5                                       | 150                                    | 2.0                                           | 60                                      |
| 2019      | 8.1                                    | -1.2                                       | 170                                    | 2.3                                           | 62                                      |
| 2020      | 9.5                                    | -1.8                                       | 190                                    | 2.8                                           | 64                                      |
| 2021      | 10.8                                   | -2.5                                       | 220                                    | 3.1                                           | 66                                      |
| 2022      | 12.4                                   | -3.2                                       | 250                                    | 3.6                                           | 68                                      |

**Mənbə:** Mehdiyev R. (2021). "İkili standartların dünya nizamı və müasir Azərbaycan". Bakı. "Apastrof" 389 səh.

Cədvələ əsasən, Azərbaycanda yaşıl iqtisadiyyata keçid prosesi ilə bağlı statistik məlumatlar 2018-2022-ci illəri əhatə edir. Bu dövrdə bərpa olunan enerji mənbələrinin payı davamlı olaraq artmış və 2022-ci ildə 12.4%-ə çatmışdır. Hökumət tərəfindən bərpa olunan enerji mənbələrinə diqqətin artması ilə yanaşı, CO2 emissiyalarının azaldılması istiqamətində də mühüm addımlar atılmışdır. 2022-ci ildə CO2 emissiyalarında 3.2%-lik azalma müşahidə edilmişdir ki, bu da ölkənin ekoloji dayanıqlıq və iqlim dəyişikliyi ilə mübarizədə gördüyü tədbirlərin effektivliyini göstərir. Yaşıl investisiyaların həcmi də ilbəil artmış, 2022-ci ildə 250 milyon AZN-ə çatmışdır. Bu, həm dövlət, həm də özəl sektor tərəfindən yaşıl texnologiyalara və dayanıqlı iqtisadi fəaliyyətlərə yatırılan investisiyaların genişləndirilməsi nəticəsində baş vermişdir. Eyni zamanda, enerji səmərəliliyinin artırılması göstəricisi də 2022-ci ildə 3.6%-ə çatmışdır. Bu, ölkədə enerjinin daha səmərəli istifadə olunmasını və iqtisadi inkişafın dayanıqlılığını təmin edən tədbirlərin uğurla həyata keçirildiyini əks etdirir. Ekoloji tənzimləmə indeksinə gəldikdə isə, bu indeks 2018-ci ildə 60 ikən, 2022-ci ildə 68-ə yüksəlmişdir. Bu, Azərbaycanın ekoloji qanunvericiliyin gücləndirilməsi və təkmilləşdirilməsi sahəsində göstərdiyi səyləri göstərir. Ümumilikdə, bu məlumatlar ölkədə yaşıl iqtisadiyyata keçidin əsas göstəricilərini əks etdirir və bu sahədə əldə olunan inkişafı vurğulayır.

Azərbaycanın yaşıl iqtisadiyyata keçidi, ölkənin iqtisadi inkişaf strategiyasının uzunmüddətli hədəflərinə xidmət edir. Bu keçid, yalnız ekoloji problemlərin həlli ilə məhdudlaşmır, həm də sosial və iqtisadi sahələrdə davamlı inkişafın təmin edilməsinə kömək edir. Yaşıl iqtisadiyyata keçidin əsas məqsədi, ölkənin ekoloji tarazlığını bərpa etmək və iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə aparmaqdır. Bununla yanaşı, bərpa olunan enerji sektorunda iş yerlərinin yaradılması, daha dayanıqlı iqtisadi modelin qurulmasına və sosial rifahın yüksəldilməsinə səbəb olacaq.

Uzunmüddətli perspektivdə, bu yanaşma gələcək nəsillərin tələblərinə cavab verəcək bir strategiya kimi çıxış edir. Ekoloji balansın bərpası, iqtisadi sabitlik və sosial ədalətin təmin edilməsi, Azərbaycan cəmiyyətinin daha sağlam, davamlı və ədalətli bir gələcəyə sahib olmasına şərait yaradır. Bu strategiya, həmçinin, gələcək nəsillər üçün resursların qorunmasını və ətraf mühitin mühafizəsini təmin etməklə yanaşı, innovativ texnologiyaların tətbiqi ilə sosial-iqtisadi inkişafı gücləndirəcəkdir. Ölkənin iqtisadiyyatının bərpa olunan enerji mənbələri və yaşıl texnologiyalara əsaslanan dayanıqlı bir modelə keçməsi, gələcəkdə beynəlxalq əməkdaşlıqda daha fəal iştirakına da imkan yaradacaqdır. Yaşıl iqtisadiyyat, sosial ədalətə əsaslanan yeni iqtisadi inkişaf modelidir. Bu modelin həyata keçirilməsi, sosial-iqtisadi inkişafın davamlılığını təmin edəcək və Azərbaycanı ekoloji baxımdan davamlı bir ölkə kimi beynəlxalq arenada tanıdacaqdır.

Azərbaycanın yaşıl iqtisadiyyata keçidi yalnız ekoloji məsələləri həll etməklə məhdudlaşmır, həm də sosial və iqtisadi sahələrdə mühüm dəyişikliklərə yol açır. Məsələn, 2021-ci ildə qəbul edilmiş "Enerji Səmərəliliyi haqqında" qanun, Azərbaycanın enerji sahəsində həyata keçirdiyi strateji təşəbbüslərdən biridir. Bu qanun, bərpa olunan enerji sektorunun inkişafına təkan verərək, 300 MW külək enerjisi və 240 MW günəş enerjisi istehsal gücünün artırılmasına şərait yaratmışdır. Nəticədə, yeni enerji istehsalı mənbələri iş yerlərinin sayını artırmış və ekoloji təsirləri azaltmışdır. Eyni zamanda, Mingəçevir su anbarı və digər hidroenergetika layihələri vasitəsilə Azərbaycanda hidroenerji istehsalı artmaqda davam edir. Bu layihələr çərçivəsində kənd təsərrüfatında istifadə olunan suyun səmərəliliyinin artırılması, əhalinin iqtisadi rifahına müsbət təsir göstərmişdir. Yerli icmaların bu layihələrdə iştirakı isə həm sosial integrasiyanı gücləndirir, həm də ekoloji təhsilin əhəmiyyətini vurğulayır.

Bununla yanaşı, reforestasiya proqramı çərçivəsində Azərbaycanda son 5 il ərzində 15.000 hektardan artıq yeni meşə sahəsi salınmışdır. Bu proqram həm ekoloji mühitin qorunmasına, həm də kənd təsərrüfatı işçilərinin məşğulluq səviyyəsinin yüksəldilməsinə yönəlib. Meşəliklərin bərpası, su ehtiyatlarının qorunmasına və iqlim dəyişikliyinə qarşı mübarizədə vacib addımlardan biridir. Bu nümunələr göstərir ki, yaşıl iqtisadiyyata keçid yalnız ekoloji davamlılığı təmin etməklə qalmır, eyni zamanda Azərbaycanın sosial və iqtisadi inkişafını dəstəkləyir, yerli əhalinin rifahını artırır və ölkənin dayanıqlı inkişafını gücləndirir.

COP 29, 2024-cü ildə Azərbaycanda keçiriləcək və bu, ölkənin ekoloji problemlərin həlli və iqlim dəyişikliyi ilə mübarizədə beynəlxalq səviyyədə daha fəal rol oynaması üçün əhəmiyyətli bir platforma olacaq. Azərbaycanın bu tədbirə ev sahibliyi etməsi, ölkənin ekoloji siyasətlərinin qlobal miqyasda tanınmasına, bərpa olunan enerji mənbələri və yaşıl iqtisadiyyata keçid sahəsində əldə etdiyi nailiyyətləri təqdim etməsinə imkan yaradacaq. COP 29 çərçivəsində dünya liderləri, elmi və iqlim mütəxəssisləri, qeyri-hökumət təşkilatları və vətəndaş cəmiyyəti nümayəndələri bir araya gələcək və qlobal istiləşmə, karbon emissiyalarının azaldılması, enerji səmərəliliyi və ekoloji davamlılıq kimi mövzuları müzakirə edəcəklər. Azərbaycanın bu konfransda əsas diqqəti, Paris Sazişi çərçivəsində götürdüyü öhdəlikləri yeniləmək, iqlim dəyişikliyinə qarşı atılan addımları gücləndirmək və regional lider kimi mövqeyini möhkəmləndirmək olacaq. Bununla yanaşı, tədbir zamanı bərpa olunan enerji layihələri və Azərbaycanın ekoloji sahədə həyata keçirdiyi layihələrin beynəlxalq səviyyədə təqdim edilməsi gözlənilir. COP 29 Azərbaycanda keçirilərək, ölkənin qlobal iqlim hərəkətində aktiv iştirakını və regional ekoloji liderliyini nümayiş etdirəcək.

## **NƏTİCƏ**

Nəticə olaraq, yaşıl iqtisadiyyata keçid Azərbaycanın iqtisadi, sosial və ekoloji problemlərinin həlli üçün əsas strateji yanaşmalardan biridir. Bu keçid, ölkənin enerji təhlükəsizliyini təmin etməklə yanaşı, ətraf mühitin qorunmasını və resursların səmərəli istifadəsini dəstəkləyir. Bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişafı, ekoloji standartların tətbiqi və texnoloji innovasiyaların istifadəsi, Azərbaycanın davamlı iqtisadi inkişafını təmin edən vacib elementlərdir. Azərbaycanın bərpa olunan enerji sahəsinə yatırdığı investisiyalar, ölkənin enerji ixracını şaxələndirmək və qlobal enerji bazarında rəqabət qabiliyyətini artırmaq məqsədini güdür. Bununla yanaşı, yeni iş yerlərinin yaradılması, əhalinin ekoloji biliklərinin artırılması və ictimai maarifləndirmə tədbirləri də sosial rifahın yüksəldilməsinə xidmət edir.

Yaşıl iqtisadiyyata keçid, yalnız ekoloji məsələlər deyil, həm də iqtisadi və sosial aspektlər baxımından əhəmiyyətli təsirlərə malikdir. Dayanıqlı iqtisadi artımın təmin edilməsi, ekosistemlərin qorunması və ekoloji tarazlığın bərpa edilməsi kimi məqsədlər, yaşıl iqtisadiyyatın əsas prioritetləri arasında yer alır. Ölkənin bu istiqamətdə atdığı addımlar, yalnız daxili bazarda deyil, beynəlxalq miqyasda da müsbət nümunələrdən biri kimi dəyərləndirilə bilər. Bu yanaşma, Azərbaycan üçün uzunmüddətli perspektivdə daha rəqabət qabiliyyətli və davamlı iqtisadi modelin qurulmasına imkan yaradır. Yaşıl iqtisadiyyata keçidin sürətləndirilməsi, eyni zamanda ekoloji tarazlığı bərpa etməyə və

ölkənin beynəlxalq ekoloji öhdəliklərini yerinə yetirməyə yönəldilmişdir. Beləliklə, yaşıl iqtisadiyyata keçid, Azərbaycanın gələcək nəsillərə daha sağlam, ekoloji baxımdan təmiz və dayanıqlı bir iqtisadi sistem qoyub getməsi üçün vacib addımlardan biridir.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış” İnkişaf Konsepsiyasının təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı, 29 dekabr 2012, <https://e-qanun.az/framework/25029>
2. “Azərbaycan Respublikasında ekologiyaya dair milli proqramların təsdiq edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 18 fevral 2003, <https://e-qanun.az/framework/1975>
3. Abdulrehimov M. (2022). “Sürdürülebilir Gelişme Yaklaşımında Yeşil Ekonominin Önemi”. “Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi”, 03 (06), s. 29-39.
4. Ələkbərov Əvəz. “Azərbaycanın davamlı inkişaf modeli qələbəmizin rəhnidir”. 18 oktyabr 2023-cü il, Xalq qəzeti.
5. Mehdiyev R. (2021). “İkili standartların dünya nizamı və müasir Azərbaycan”. Bakı. “Apastrof” 389 səh.
6. Məmmədov, R.M. (2019). Azərbaycanda Landşaft Planlaşdırılması (ilk təcrübə və tətbiq). Bakı. 89-92 s.
7. Həsənov, R.Ş. (2012). Ekologiya. Bakı. 142-151 s.
8. Həsənov, R.Ş. (2017). Ətraf mühitin iqtisadiyyatı. Bakı. 112-125 s.
9. Məmmədov, Q., & Xəlilov, M. (2016). Ekologiya, Ətraf Mühit və İnsan. Bakı.

**N.V.Rzayeva**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Evaluation of transition to green economy in Azerbaijan**

#### **Abstract**

*The transition to a green economy is a key component of Azerbaijan's modern development strategies. This approach includes environmental protection, increasing the use of renewable sources in energy production and consumption, as well as efficient management of resources. In recent times, the state has implemented a number of legislative initiatives for this purpose, creating an incentive environment to increase investments in the field of renewable energy. At the same time, the application of green technologies aims to diversify the economy and create new jobs. Assessing this transition is also possible by considering issues of ecosystem protection, sustainability of economic growth, and social justice. Thus, the transition to a green economy serves to ensure the sustainable development of Azerbaijan not only ecologically, but also economically and socially. For this process to be successful, it is important to strengthen cooperation between the state, enterprises and society.*

*Deepening the transition to a green economy is of strategic importance for Azerbaijan. This model, in addition to diversification of energy production, also requires increasing environmental standards in production processes. The use of renewable energy sources, such as solar and wind energy, can improve the country's energy security and reduce its carbon footprint. Within the framework of various international programs, Azerbaijan is strengthening cooperation at the global level in order to gain positive experiences in the development of the green economy. On the social side, the transition to a green economy also plays an important role in terms of creating new jobs and increasing the environmental knowledge of the population. Effective public awareness campaigns and active participation of local communities are important in implementing this process.*

**Keywords:** *sustainability, renewable energy, ecological balance, investment, social justice.*

**Н.В.Рзаева**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Оценка перехода к зеленой экономике в Азербайджане**

#### **Резюме**

*Переход к зеленой экономике является ключевым компонентом современной стратегии развития Азербайджана. Этот подход включает защиту окружающей среды, увеличение использования возобновляемых источников в производстве и потреблении энергии, а также эффективное управление ресурсами. В последнее время государство реализовало с этой целью ряд законодательных инициатив, создав стимулирующую среду для увеличения инвестиций в сферу возобновляемой энергетики. В то же время применение зеленых технологий направлено на диверсификацию экономики и создание новых рабочих мест. Оценить этот переход также возможно, рассмотрев вопросы защиты экосистем, устойчивости экономического роста и социальной справедливости. Таким образом, переход к зеленой экономике служит обеспечению устойчивого развития Азербайджана не только в экологическом, но и в экономическом и социальном плане. Чтобы этот процесс был успешным, важно укреплять сотрудничество между государством, предприятиями и обществом.*

*Углубление перехода к зеленой экономике имеет стратегическое значение для Азербайджана. Эта модель, помимо диверсификации производства энергии, требует также повышения экологических стандартов в производственных процессах. Использование возобновляемых источников энергии, таких как солнечная и ветровая энергия, может повысить энергетическую безопасность страны и сократить выбросы углекислого газа. В рамках различных международных программ Азербайджан укрепляет сотрудничество на глобальном уровне с целью получения положительного опыта в развитии зеленой экономики. С социальной стороны переход к зеленой экономике также играет важную роль с точки зрения создания новых рабочих мест и повышения экологических знаний населения. В реализации этого процесса важны эффективные кампании по информированию общественности и активное участие местных сообществ.*

**Ключевые слова:** *устойчивое развитие, возобновляемые источники энергии, экологический баланс, инвестиции, социальная справедливость.*

**O.Z.Abbasov**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*abbasovoktay02@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 14.02.2025

The article was received by editorial board on 14.02.2025

Статья принята к печати 14.02.2025

## **QLOBAL ENERJİ TƏHLÜKƏSİZLİYİNİN İQTİSADİYYATDA ROLU: NƏZƏRİ YANAŞMALAR**

### **Xülasə**

Qlobal enerji təhlükəsizliyinin iqtisadiyyatda rolu müasir dövrdə iqtisadi dayanıqlığın və inkişafın təmin edilməsində əsas elementlərdən biri kimi çıxış edir. Enerji resurslarına bərabərhüquqlu çıxış və onların effektiv istifadəsi iqtisadi sistemlərin dayanıqlığına mühüm təsir göstərir. Araşdırma göstərmişdir ki, enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsi yalnız enerji resurslarının mövcudluğu ilə deyil, həm də səmərəlilik, davamlılıq və əməkdaşlıq prinsipləri ilə bağlıdır. Alternativ enerji mənbələrinin inkişafı, texnoloji yeniliklərin tətbiqi və beynəlxalq əməkdaşlıq qlobal enerji təhlükəsizliyinin gücləndirilməsində əsas determinantlar kimi qeyd edilmişdir. Enerji istehlakının optimallaşdırılması və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi enerji sektorunun effektivliyini artırmaq üçün vacib amillərdir. Məqalə qlobal enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsində beynəlxalq standartlara uyğun siyasətlərin və hüquqi çərçivələrin əhəmiyyətini vurğulamışdır. Tədqiqat həmçinin enerji resurslarının dayanıqlı idarə edilməsinin ekoloji tarazlığın qorunmasına töhfə verdiyini göstərmişdir. Qlobal enerji təhlükəsizliyi iqtisadi inkişaf, ekoloji tarazlıq və beynəlxalq əməkdaşlıq arasında sinerji yaratmaq üçün vacibdir. Beləliklə, enerji təhlükəsizliyi konsepsiyası yalnız iqtisadi deyil, həm də strateji baxımdan qlobal əhəmiyyətə malikdir.

**Açar sözlər:** qlobal enerji təhlükəsizliyi, enerji səmərəliliyi, alternativ enerji mənbələri, beynəlxalq əməkdaşlıq, texnoloji innovasiyalar.

### **GİRİŞ**

Qlobal enerji təhlükəsizliyi müasir iqtisadiyyatların dayanıqlığı və qlobal inkişaf proseslərinin davamlılığı baxımından strateji əhəmiyyətə malik bir anlayış olaraq, beynəlxalq gündəmin prioritet mövzularından birini təşkil edir. Enerji resurslarının məhdudluğu, tələbin sürətlə artması və enerji təminatında qeyri-sabitlik riskləri, qlobal enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsini qlobal iqtisadi sistemin əsas çağırışlarından birinə çevirir. Bu kontekstdə enerji təhlükəsizliyinin iqtisadiyyatda rolu, yalnız enerji resurslarının əldə edilməsi və istifadəsi ilə məhdudlaşmır, həm də istehsal, nəqliyyat, sənaye və texnologiya sahələrində iqtisadi fəaliyyətlərin optimallaşdırılmasına mühüm təsir göstərir. Məqalənin əsas məqsədi, qlobal enerji təhlükəsizliyinin nəzəri əsaslarını təhlil etmək, bu anlayışın iqtisadi sistemlərdəki yerini müəyyənləşdirmək və onun qlobal inkişaf proseslərinə təsirini nəzəri yanaşmalar əsasında izah etməkdir. Bu yanaşma, enerji təminatının sabitliyi ilə iqtisadi inkişafın davamlılığı arasında qarşılıqlı əlaqələrin dərinləşdirilməsi baxımından elmi və praktiki əsaslar təqdim edir. Eyni zamanda, məqalə enerji təhlükəsizliyinin müxtəlif ölkələr üzrə fərqli yanaşmalarını və bu sahədə mövcud problemləri araşdıraraq, qlobal əməkdaşlıq və integrasiya imkanlarını vurğulamağı hədəfləyir. Bu tədqiqatın nəticələri enerji siyasətinin optimallaşdırılması və qlobal iqtisadi sabitliyin təmin olunması üçün nəzəri və praktiki tövsiyələr təqdim etməyə yönəlmişdir.

### **Qlobal enerji təhlükəsizliyi anlayışı**

Qlobal enerji təhlükəsizliyi müasir dövrdə dövlətlərin iqtisadi və siyasi sabitliyini təmin edən əsas amillərdən biri olmaqla yanaşı, enerji resurslarının ədalətli paylanması, təhlükəsiz istifadəsi və dayanıqlı təchizatını əhatə edən çoxsəviyyəli və çoxşaxəli konsepsiya kimi nəzərdən keçirilir. Bu anlayış həm enerji mənbələrinin qorunması və şaxələndirilməsi, həm də dövlətlərarası əməkdaşlıq mexanizmlərinin gücləndirilməsi vasitəsilə dünya iqtisadiyyatında sabitliyin təmin edilməsini hədəfləyir. Bütün bunlarla yanaşı, enerji təhlükəsizliyi konsepsiyası iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə, yeni texnologiyaların tətbiqi və enerji təchizat zəncirinin kəsintisizliyinin təmin olunması baxımından müasir dünyanın qarşısında duran qlobal çağırışlara da cavab verir.

**Cədvəl 1**

**Qlobal enerji təhlükəsizliyinin əsas komponentləri və onların təsviri**

| <b>Komponentlər</b>                         | <b>Qısa təsvir</b>                                                                                                                                 | <b>Aktual nümunə</b>                                                                                                         |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Enerji mənbələrinin şaxələndirilməsi</b> | Enerji resurslarının müxtəlif mənbələrdən əldə edilməsi və müəyyən bir mənbəyə asılılığın azaldılması.                                             | Avropa İttifaqının "Yaşıl Sövdələşmə" çərçivəsində bərpa olunan enerji mənbələrinə keçid strategiyaları.                     |
| <b>Təchizat zəncirinin sabitliyi</b>        | Enerji təchizatında fasilələrin qarşısını almaq üçün logistika, infrastruktur və təhlükəsizlik mexanizmlərinin gücləndirilməsi.                    | Qaz kəmərlərinin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün beynəlxalq səviyyədə həyata keçirilən layihələr, məsələn, TANAP layihəsi. |
| <b>Enerji sərfiyyatının səmərəliliyi</b>    | Enerji istehlakında texnoloji yeniliklər vasitəsilə daha az resursla daha çox məhsuldarlığın əldə edilməsi.                                        | Almaniyada enerji istehlakı sahəsində tətbiq olunan "Energiewende" proqramı ilə səmərəliliyin artırılması.                   |
| <b>Ətraf mühitin qorunması</b>              | Enerji istehsalı və istifadəsinin ekoloji təsirlərinin azaldılması və iqlim dəyişikliyinə qarşı tədbirlərin görülməsi.                             | Paris İqlim Sazişinə uyğun olaraq karbon emissiyalarının azaldılması üçün qlobal səylər.                                     |
| <b>Beynəlxalq əməkdaşlıq</b>                | Dövlətlər və təşkilatlar arasında enerji təhlükəsizliyi sahəsində əməkdaşlıq mexanizmlərinin gücləndirilməsi və münaqişələrin qarşısının alınması. | OPEC-in enerji bazarlarında sabitlik yaratmaq məqsədilə neft hasilatını tənzimləmə strategiyaları.                           |

**Mənbə:** Cədvəl müəllif tərəfindən “Yusifov E. 2022; Meister S. 2016; Friederici P. 2021; <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>; Fattouh B. 2013” əsasında tərtib edilmişdir.

Cədvəl 1 məhz qlobal enerji təhlükəsizliyi anlayışının əsas aspektlərini və onun tətbiqini əks etdirən tədqiqat nəticələrini təqdim edir. Qlobal enerji təhlükəsizliyinin komponentlərini ardıcıl şəkildə daha detallı incələyək:

**Enerji mənbələrinin şaxələndirilməsi.** Enerji mənbələrinin şaxələndirilməsi qlobal enerji təhlükəsizliyinin mərkəzində duran əsas komponentlərdən biri olaraq, enerji resurslarının coğrafi mənşəyinin və mənbələrinin genişləndirilməsi yolu ilə bir ölkənin tək bir enerji təchizatçısından asılılığını azaldır. Bu strategiya, xüsusən də Avropa İttifaqında təbii qaz tədarükündə Rusiyaya asılılığın minimuma endirilməsi məqsədilə həyata keçirilən layihələrlə diqqət cəkir (Yusifov E. 2022). Fikrimcə, bu yanaşmanın müsbət tərəfi enerji tədarükündə riskləri balanslaşdırmaq olsa da, bəzi hallarda yeni enerji layihələrinin maliyyə yükü bu təşəbbüslərin tətbiqini çətinləşdirir. Məsələn, TANAP layihəsi, həm regionda enerji təhlükəsizliyinə töhfə verir, həm də yeni ticarət yolları yaradır. Bununla belə, resursların şaxələndirilməsi mübahisəli məsələlərdən biri olaraq, bəzi ölkələrdə mövcud

resursların istismarına gətirib çıxarır. Bu səbəbdən mənim zənnimcə, yalnız iqtisadi deyil, həm də etik yanaşmaların tətbiqi zəruridir.

**Təchizat zəncirinin sabitliyi.** Təchizat zəncirinin sabitliyi enerji təhlükəsizliyinin davamlılığını təmin edən vacib elementlərdən biridir, çünki tədarük zəncirindəki hər hansı fasilə enerji bazarlarında qeyri-sabitlik və qiymət artımlarına səbəb ola bilər (Meister S. 2016). TANAP və TAP kimi beynəlxalq qaz layihələri bu istiqamətdə mühüm rol oynayır və regionda enerji logistikası sistemlərinin dayanıqlılığını artırır. Məncə, təchizatın sabitliyini təmin etmək üçün global miqyasda əməkdaşlıq mexanizmlərinin daha geniş inkişaf etdirilməsi vacibdir, çünki bu yanaşma beynəlxalq ticarət sistemlərini gücləndirməklə yanaşı, enerji siyasətinin koordinasiyasını da yaxşılaşdırır.

**Enerji sərfiyyatının səmərəliliyi.** Enerji sərfiyyatının səmərəliliyi enerji təhlükəsizliyi ilə yanaşı, iqtisadi inkişaf və ətraf mühitin qorunması baxımından mühüm nəticələrə səbəb olur. Enerji səmərəliliyi sahəsində Almaniyanın "Energiewende" təşəbbüsü təqdirəlayiq nümunələrdən biri hesab edilir, çünki bu proqram vasitəsilə enerji istehlakında əhəmiyyətli azalmalar qeydə alınmışdır (Friederici P. 2021). Mənim şəxsi yanaşmam əsasən, enerji səmərəliliyinin üstünlüyü yalnız xərclərin azaldılması ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda enerji istehsalında ətraf mühitə təsirləri də azaldır. Buna baxmayaraq, bəzi ölkələrdə texnoloji məhdudiyyətlər enerji səmərəliliyi sahəsində istənilən nəticələrin əldə olunmasını çətinləşdirir. Buna görə mən hesab edirəm ki, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə texnoloji transfer proqramlarına xüsusi diqqət yetirilməlidir.

**Ətraf mühitin qorunması.** Enerji təhlükəsizliyi anlayışı çərçivəsində ətraf mühitin qorunması prioritet istiqamətlərdən biri kimi qəbul edilir, çünki enerji istehsalı və istifadəsi global karbon emissiyalarının əsas mənbələrindən biridir. Paris İqlim Sazişi çərçivəsində tətbiq olunan tədbirlər global səyləri birləşdirərək karbon emissiyalarının azaldılmasına töhfə verir (<https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>). Mənim fikrimcə, bu yanaşma ekoloji tarazlığın qorunması baxımından əhəmiyyətli olsa da, bəzi inkişaf etmiş ölkələrin yüksək karbon emissiyalarını davam etdirməsi bu təşəbbüsə kölgə salır. Buna görə də, global səviyyədə hərtərəfli və ədalətli mexanizmlərin yaradılması zəruridir.

**Beynəlxalq əməkdaşlıq.** Enerji təhlükəsizliyinin təmin olunması sahəsində beynəlxalq əməkdaşlıq dövlətlər və beynəlxalq təşkilatlar arasında qarşılıqlı maraqlara əsaslanan əməkdaşlıq mexanizmlərini əhatə edir. Məsələn, OPEC-in neft hasilatı üzrə tənzimləmə strategiyaları dünya enerji bazarlarında sabitliyin qorunmasında əhəmiyyətli rol oynayır (Fattouh B. 2013). Şəxsi yanaşmam görə, beynəlxalq əməkdaşlığın gücləndirilməsi yalnız enerji təhlükəsizliyini deyil, həm də beynəlxalq münasibətlərdə sabitliyi təmin edir. Bununla belə, bəzi hallarda əməkdaşlıq mexanizmləri rəqabət və maraqların toqquşması səbəbindən uğursuzluğa düçar olur. Mən hesab edirəm ki, bu kontekstdə global konsensusun formalaşdırılması üçün yeni beynəlxalq platformaların yaradılması zəruridir.

#### **Global enerji təhlükəsizliyinin dünya siyasətində və iqtisadiyyatında rolu**

Global enerji təhlükəsizliyi anlayışı müasir dünya siyasətində və iqtisadiyyatında yalnız enerji resurslarının tədarükü ilə məhdudlaşmayan, eyni zamanda beynəlxalq münasibətlərin, iqtisadi tərəqqinin və dayanıqlı inkişafın idarə olunmasında əsas istiqamətverici qüvvə kimi çıxış edir. Enerji resurslarının geosiyasi alətdə çevrilməsi, həm milli dövlətlər arasında strateji əməkdaşlıqları təşviq edir, həm də yeni münaqişələrin yaranmasına səbəb olur. Bununla yanaşı, dünya iqtisadiyyatı enerji təhlükəsizliyi anlayışının davamlı tədarük zəncirləri yaratmaq potensialından asılıdır ki, bu da bazarlarda sabitliyin təmin olunmasına şərait yaradır. Enerji təhlükəsizliyinin təkcə iqtisadi artım üçün deyil, həm də ekoloji sabitlik və texnoloji yeniliklər baxımından təsiri geniş miqyaslıdır. Nəticədə, enerji təhlükəsizliyi global miqyasda strateji prioritet olaraq qəbul edilir və bu çərçivədə həyata keçirilən siyasət və layihələr dünya səviyyəsində dərin nəticələrə gətirib çıxarır.

Aşağıda verilən cədvəldə global enerji təhlükəsizliyi anlayışının dünya siyasətində və iqtisadiyyatında əsas rolu əks etdirilmişdir.

**Cədvəl 2**

**Qlobal enerji təhlükəsizliyinin dünya siyasətində və iqtisadiyyatında əsas rolları**

| <b>Rol</b>                                    | <b>Təsvir</b>                                                                                                  | <b>Misal</b>                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geosiyasi güc balansının tənzimlənməsi</b> | Enerji resurslarının istifadəsi ilə siyasi üstünlük əldə etmək üçün dövlətlərin strateji yanaşmaları.          | Çin ilə Orta Asiya ölkələri arasında enerji müqavilələri və "Bir Kəmə, Bir Yol" təşəbbüsü.                              |
| <b>Qlobal ticarət və iqtisadi integrasiya</b> | Enerji bazarlarının açılması və beynəlxalq ticarət əlaqələrinin genişləndirilməsi vasitəsilə iqtisadi inkişaf. | ABŞ və Kanada arasında enerji ticarəti, xüsusən də Şimal Amerika Azad Ticarət Razılaşması (NAFTA) çərçivəsində.         |
| <b>İqlim dəyişikliyi ilə mübarizə</b>         | Dayanıqlı enerji siyasətləri ilə karbon emissiyalarının azaldılması və qlobal ekoloji səylərin dəstəklənməsi.  | Hindistanın Milli Günəş Missiyası çərçivəsində bərpa olunan enerji istehsalının artırılması.                            |
| <b>Regional sabitliyin təmin olunması</b>     | Enerji infrastrukturunu vasitəsilə münaqişələrin qarşısının alınması və iqtisadi integrasiyanın təşviqi.       | Şərqi Aralıq dənizində təbii qaz layihələrinin Yunanıstan, İsrail və Kipr arasında əməkdaşlıq modeli kimi çıxış etməsi. |
| <b>İnfrastruktur inkişafı</b>                 | Enerji təhlükəsizliyi üçün yeni texnologiyaların və nəqliyyat infrastrukturunun qurulması.                     | Rusiya və Avropa İttifaqı arasında "Şimal Axını-2" layihəsi ilə qaz nəqli xətlərinin genişləndirilməsi.                 |
| <b>Enerji innovasiyalarının təşviqi</b>       | Yeni texnologiyaların inkişafı ilə enerji istehlakında və istehsalında innovativ yanaşmaların tətbiqi.         | Norveçin hidrogen texnologiyaları üzrə inkişaf proqramları.                                                             |

**Mənbə:** Cədvəl müəllif tərəfindən "Xuanli Liao J. 2021; Villareal M. 2017; Behuria P. 2020; Tsakiris T. 2018; Zhiznin S.Z. 2019; Moradi M. 2018" əsasında tərtib edilmişdir.

İndi isə bu rollara daha yaxından nəzər salaq.

**1. Geosiyasi güc balansının tənzimlənməsi.** Enerji resursları geosiyasi üstünlüyün əsas alətlərindən biri olmaqla dövlətlərin beynəlxalq münasibətlərdə təsir gücünü artırmaq üçün mühüm vasitədir. Çinin "Bir Kəmə, Bir Yol" təşəbbüsü çərçivəsində Orta Asiya ölkələri ilə enerji müqavilələri bu strategiyanın əyani nümunəsidir və bu yanaşma vasitəsilə Çin qlobal enerji bazarlarında öz iştirakını gücləndirmişdir (Xuanli Liao J. 2021). Bu vəziyyət, enerji resurslarının siyasi məqsədlərə xidmət etdiyini və geosiyasi qarşıdurmalara səbəb olduğunu göstərir. Mənim mülahizəm budur ki, belə layihələrin müsbət tərəfi iqtisadi əməkdaşlığı artırmaq olsa da, mənfi cəhət ondan ibarətdir ki, enerji təhlükəsizliyi ilə bağlı rəqabət mövcud geosiyasi münaqişələri dərinləşdirə bilər.

**2. Qlobal ticarət və iqtisadi integrasiya.** Enerji təhlükəsizliyi dünya iqtisadiyyatında qlobal ticarətin və iqtisadi integrasiyanın genişləndirilməsində mühüm rol oynayır. Şimal Amerika Azad Ticarət Razılaşması (NAFTA) çərçivəsində ABŞ və Kanada arasında həyata keçirilən enerji mübadiləsi dünya enerji bazarlarında integrasiyanın güclənməsinə səbəb olmuşdur (Villareal M. 2017). Bu yanaşmanın üstünlüyü enerji tədarükü və tələbatı arasındakı balansın qurulması və beynəlxalq bazarlarda qiymət sabitliyinin təmin olunmasıdır. Fikrimcə, bu proses həm də dövlətlərarası ticarət əlaqələrinin inkişafına şərait yaradır.

**3. İqlim dəyişikliyi ilə mübarizə.** Enerji təhlükəsizliyi ilə bağlı həyata keçirilən strategiyalar qlobal səviyyədə iqlim dəyişikliyi ilə mübarizə məqsədini güdür. Hindistanın Milli Günəş Missiyası bu sahədə mühüm addım olmuşdur və layihə çərçivəsində bərpa olunan enerji istehsalı artırılmışdır ki, bu da qlobal karbon emissiyalarının azaldılmasına əhəmiyyətli töhfə verir (Behuria P. 2020). Mənim

fikrimcə, bu təşəbbüslər müsbət təsir göstərsə də, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə maliyyə və texnoloji maneələr bu cür layihələrin geniş miqyaslı tətbiqini çətinləşdirir.

**4. Regional sabitliyin təmin olunması.** Enerji təhlükəsizliyi anlayışı regional sabitliyin təmin edilməsində də mühüm rol oynayır, çünki enerji infrastrukturunu vasitəsilə iqtisadi integrasiya və münaqişələrin qarşısının alınması mümkündür. Şərqi Aralıq dənizində təbii qaz layihələri, Yunanıstan, Kipr və İsrail arasında əməkdaşlığın gücləndirilməsi üçün əhəmiyyətli bir vasitə kimi xidmət edir (Tsakiris T. 2018). Bu əməkdaşlıqlar, mənim zənnimcə, enerji təhlükəsizliyinin yalnız iqtisadi deyil, həm də siyasi sabitlik baxımından əhəmiyyətli olduğunu göstərir.

**5. İnfrastruktur inkişafı.** Yeni enerji infrastrukturunun inkişafı enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsi üçün zəruri olan əsas elementlərdən biridir. Məsələn, "Şimal Axını-2" layihəsi, Rusiya ilə Avropa İttifaqı arasında enerji əməkdaşlığını genişləndirərək təbii qaz nəqli infrastrukturunu inkişaf etdirmişdir (Zhiznin S.Z. 2019). Buna olan münasibətimə əsasən, bu cür layihələr enerji təhlükəsizliyini artırır, lakin geosiyasi risklər və münaqişələrin yaranması ehtimalı bu layihələrin həyata keçirilməsində müəyyən çətinliklər yaradır.

**6. Enerji innovasiyalarının təşviqi.** Enerji təhlükəsizliyi sahəsində innovasiyaların inkişafı və tətbiqi qlobal enerji siyasətində mühüm rol oynayır. Norveçin hidrogen texnologiyalarına əsaslanan inkişaf proqramları bu istiqamətdə önəmli nümunələrdən biri olaraq enerji istehlakında dayanıqlı yanaşmaların tətbiqini təmin edir (Moradi M. 2018). Mənim fikrimcə, bu innovativ yanaşmalar enerjinin daha səmərəli istifadəsinə şərait yaradır və eyni zamanda ekoloji tarazlığı qorumağa imkan verir.

### **Nəzəriyyələrin icmalı**

Enerji resurslarının təhlükəsizliyi və davamlı inkişaf, müasir dünyada yalnız dövlətlərin iqtisadi sabitliyi və rifahının təmin edilməsi üçün deyil, həm də qlobal miqyasda ekoloji tarazlığın qorunması üçün nəzərə alınan əsas strateji istiqamətlərdən biridir. Bu məsələlər, xüsusilə enerji resurslarının qeyri-bərabər coğrafi paylanması, karbon emissiyalarının artımı və qlobal iqlim dəyişikliyinə təsirləri fonunda daha da aktuallaşmışdır. Davamlı inkişaf konsepsiyası, enerji təhlükəsizliyinin təkcə qısa müddətli tədarük zəncirləri ilə deyil, həm də uzunmüddətli ekoloji və sosial sabitliklə əlaqələndirilməsinin vacibliyini vurğulayır. Müxtəlif nəzəri yanaşmaların və metodoloji çərçivələrin integrasiyası, enerji təhlükəsizliyi ilə davamlı inkişaf arasındakı əlaqəni dərinləşdirərək, bu sahədə daha effektiv həllərin inkişaf etdirilməsinə imkan yaradır. Müasir dövrdə dövlətlər və beynəlxalq qurumlar bu yanaşmalar əsasında enerji siyasətlərini formalaşdıraraq, qlobal enerji bazarlarında sabitliyin qorunması və ekoloji təhlükələrin azaldılması üçün innovativ tədbirlər həyata keçirirlər. Beləliklə, enerji resurslarının təhlükəsizliyi və davamlı inkişaf arasında nəzəri və metodoloji əlaqələrin tədqiqi, qlobal miqyasda dayanıqlı gələcəyin təmin edilməsi üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır.

**1. Ekosistem yanaşması.** Ekosistem yanaşması enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsini təbii resursların dayanıqlı idarə olunması ilə əlaqələndirərək, enerji istehsalı və istifadəsinin ətraf mühitə təsirlərini nəzərə alır (Li A. 2021). Məsələn, Amazon meşələrində bioenerji texnologiyalarının tətbiqi bu yanaşmanın praktiki tətbiqlərindən biridir. Bu yanaşmanın güclü tərəfi ondan ibarətdir ki, o, enerji istehsalını ekoloji tarazlığın qorunması ilə birləşdirir. Mənim fikrimcə, bu yanaşmanın tətbiqi ilə bağlı əsas çətinliklərdən biri onun yüksək maliyyə tələbləri və təbii resursların qorunması ilə bağlı çətinliklərdir. Bununla belə, belə bir yanaşma enerji təhlükəsizliyini ekoloji risklərin azaldılması ilə birləşdirərək dayanıqlı inkişafın təşviqinə şərait yaradır. Bəzi hallarda ekosistem yanaşması, xüsusilə inkişaf etməkdə olan ölkələrdə maliyyə mənbələrinin məhdudluğu səbəbindən tətbiqində çətinliklərlə üzləşir. Buna baxmayaraq, bu yanaşma qlobal səviyyədə bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişaf etdirilməsi üçün yeni perspektivlər təqdim edir.

**2. Resursların optimallaşdırılması.** Resursların optimallaşdırılması nəzəriyyəsi enerji təhlükəsizliyini iqtisadi modellər vasitəsilə səmərəli idarə etməyi hədəfləyərək, enerji istehsalının və istehlakının maksimum məhsuldarlıqla həyata keçirilməsini təmin edir (Ermoliev Y. 2022). Hindista-

nın günəş enerjisi layihələrində resursların optimallaşdırılması bu yanaşmanın uğurlu tətbiq nümunələrindən biridir. Mənim şəxsi yanaşmamda əsasən, bu yanaşma texnoloji yeniliklərin geniş tətbiqi və resurs israfının azaldılması baxımından üstünlüklərə malikdir. Bununla belə, texnoloji inkişaf və maliyyə resurslarının qeyri-bərabər paylanması bu yanaşmanın tətbiqinə mane ola bilər. Buna baxmayaraq, bu metod enerji təhlükəsizliyinin dayanıqlı şəkildə təmin olunması üçün mühüm vasitədir.

**Cədvəl 3**

**Enerji resurslarının təhlükəsizliyi və davamlı inkişafa dair nəzəri yanaşmalar**

| <b>Nəzəri yanaşma</b>                  | <b>Əsas xüsusiyyətləri və izahı</b>                                                                      | <b>Tətbiq sahələri və nümunələr</b>                                                                  |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ekosistem yanaşması</b>             | Enerji təhlükəsizliyini təbii resursların idarə olunması və bərpası kontekstində qiymətləndirir.         | Tropik meşələrin qorunması və bioenerjinin təşviqi üzrə Amazon layihələri.                           |
| <b>Resursların optimallaşdırılması</b> | Enerji istehlakının və resursların səmərəli istifadəsinin iqtisadi modellər vasitəsilə tənzimlənməsi.    | Hindistanın günəş enerjisi layihələrinin təşviqi və texnoloji səmərəliliyin artırılması proqramları. |
| <b>Enerji sabitliyi nəzəriyyəsi</b>    | Tədarük zəncirlərində fasilələrin qarşısını almaq üçün risklərin idarə edilməsi.                         | Afrika qitəsində enerji logistikası üzrə regionlararası əməkdaşlıq layihələri.                       |
| <b>Ekonometrik yanaşma</b>             | Enerji bazarlarının statistik və riyazi modellər vasitəsilə təhlili və proqnozlaşdırılması.              | BP-nin global enerji istehlak dinamikası modelləşdirməsi.                                            |
| <b>Qlobal iqlim modeli</b>             | Enerji istehsalının karbon emissiyalarına təsirlərini ölçmək və təmiz texnologiyaları təşviq etmək.      | BMT-nin İqlim Dəyişikliyi Proqramı çərçivəsində karbon bazarlarının inkişaf etdirilməsi.             |
| <b>Strateji idarəetmə yanaşması</b>    | Enerji təhlükəsizliyini dövlətlərin və şirkətlərin uzunmüddətli strategiyaları vasitəsilə tənzimləyir.   | Norveçin qaz ehtiyatlarının idarə olunması üzrə strateji planlama modeli.                            |
| <b>Davamlılıq iqtisadiyyatı</b>        | Enerji təhlükəsizliyini iqtisadi inkişafı ekoloji sabitliyin qarşılıqlı təsirində əsasən qiymətləndirir. | Paris İqlim Sazişi çərçivəsində bərpa olunan enerji layihələrinin maliyyələşdirilməsi.               |

**Mənbə:** Cədvəl müəllif tərəfindən “Li A. 2021; Ermoliev Y. 2022; Cherp A. 2014; Bohi D.R. 2012; Keohane N. 2017” əsasında tərtib edilmişdir.

**3. Enerji sabitliyi nəzəriyyəsi.** Enerji sabitliyi nəzəriyyəsi tədarük zəncirlərində fasilələrin qarşısını almaq və enerji sistemlərinin dayanıqlığını təmin etmək üçün risklərin idarə edilməsinə yönəlmişdir (Cherp A. 2014). Afrika qitəsində enerji logistikası üzrə regionlararası əməkdaşlıq layihələri bu yanaşmanın tətbiqinə yaxşı nümunədir. Mənim fikrimcə, belə yanaşmalar enerji təhlükəsizliyinin təmin olunması üçün əsas strategiyalardan biridir, çünki bu, enerji bazarlarında sabitliyi artırır və resurs çatışmazlığı riskini azaldır. Bu nəzəriyyə, eyni zamanda, enerji infrastrukturunun inkişaf etdirilməsi və tədarük zəncirinin optimallaşdırılması baxımından mühüm perspektivlər təqdim edir.

**4. Ekonometrik yanaşma.** Ekonometrik yanaşma enerji təhlükəsizliyi məsələlərini statistik modellər vasitəsilə təhlil edir və proqnozlaşdırır, xüsusilə də enerji bazarlarının qiymət və istehlak dinamikasını araşdırır. BP-nin global enerji istehlakı modelləri bu nəzəriyyənin praktik tətbiq nümunəsidir (Bohi D.R. 2012). Mən düşünürəm ki, bu yanaşma enerji bazarlarını idarə etmək və po-

tensial riskləri əvvəlcədən müəyyən etmək üçün güclü vasitədir. Bununla belə, bu yanaşmanın əsas məhdudiyyətlərindən biri onun tələb etdiyi yüksək məlumat bazasıdır.

**5. Qlobal iqlim modeli.** Qlobal iqlim modeli enerji istehsalının və istehlakının iqlim dəyişikliyinə təsirlərini araşdıraraq, karbon emissiyalarının azaldılması və təmiz texnologiyaların tətbiqini hədəfləyir. Məsələn, BMT-nin İqlim Dəyişikliyi Proqramı çərçivəsində karbon bazarlarının inkişaf etdirilməsi bu yanaşmanın tətbiqinə əyani nümunədir (Keohane N. 2017). Bu nəzəriyyənin əsas üstünlüyü iqlim dəyişikliyinə qarşı mübarizəni enerji təhlükəsizliyi ilə birləşdirərək qlobal miqyasda dayanıqlı həllər təqdim etməsidir. Mənim fikrimcə, belə bir yanaşma ekoloji tarazlığı qorumaqla yanaşı, bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişaf etdirilməsinə dəstək olur. Lakin bu yanaşmanın tətbiqi müəyyən çətinliklərlə üzləşir; xüsusilə, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə bu texnologiyalarla əlaqədar yüksək xərclər tətbiqi məhdudlaşdırır bilər. Bununla belə, qlobal iqlim modeli karbon emissiyalarının azaldılması üçün beynəlxalq səviyyədə əməkdaşlıq mexanizmlərini gücləndirir. Bu yanaşma vasitəsilə iqlim dəyişikliklərinə adaptasiya proqramları və enerjiyə keçid layihələri təşviq olunur. Mənim şəxsi yanaşmam əsasən, bu model daha geniş miqyasda tətbiq olunsaydı, həm ekoloji, həm də sosial baxımdan dayanıqlı inkişaf məqsədlərinə nail olmaq mümkün olardı.

**6. Strateji idarəetmə yanaşması.** Strateji idarəetmə yanaşması enerji təhlükəsizliyini təmin etmək üçün dövlətlərin və enerji şirkətlərinin uzunmüddətli planlama və idarəetmə mexanizmlərinə əsaslanır. Norveçin qaz ehtiyatlarının idarə olunması üzrə strateji planlama modeli bu yanaşmanın ən uğurlu tətbiqlərindən biridir. Bu model vasitəsilə Norveç həm yerli bazarda enerji sabitliyini təmin edir, həm də qlobal qaz bazarlarında öz nüfuzunu artırır. Mən düşünürəm ki, bu yanaşma strateji planlama vasitəsilə enerji təhlükəsizliyinin uzunmüddətli qorunmasına xidmət edir, lakin onun effektiv tətbiqi üçün yüksək peşəkar səviyyə və resursların düzgün bölüşdürülməsi tələb olunur. Bu nəzəriyyə, xüsusilə də enerji ehtiyatlarının optimal istifadəsi və ixrac siyasətinin formalaşdırılması baxımından dəyərli yanaşmadır. Bununla yanaşı, strateji idarəetmə yanaşması texnoloji inkişafın təşviqinə və bərpa olunan enerji mənbələrinin daha geniş miqyasda istifadəsinə şərait yaradır. Mənim fikrimcə, bu modelin əsas çatışmazlıqlarından biri onun yüksək asılılıq dərəcəsinə malik olduğu siyasi və iqtisadi dəyişikliklərdir. Buna baxmayaraq, düzgün tətbiq olunduqda bu yanaşma enerji resurslarının sabit və dayanıqlı istifadəsini təmin edə bilər.

**7. Davamlılıq iqtisadiyyatı.** Davamlılıq iqtisadiyyatı enerji təhlükəsizliyini iqtisadi artımın ekoloji sabitlik və sosial rifahla əlaqələndirilməsinə əsaslanaraq qiymətləndirir. Paris İqlim Sazişi çərçivəsində bərpa olunan enerji layihələrinin maliyyələşdirilməsi bu yanaşmanın praktik tətbiq nümunəsidir. Bu yanaşma enerji təhlükəsizliyini yalnız iqtisadi göstəricilər vasitəsilə deyil, həm də sosial və ekoloji meyarlarla qiymətləndirir. Mənim fikrimcə, bu yanaşmanın üstün cəhəti onun balanslı perspektivlər təqdim etməsidir, lakin bu yanaşmanın tətbiqi yüksək koordinasiya və beynəlxalq əməkdaşlıq tələb edir. Bununla yanaşı, davamlılıq iqtisadiyyatı çərçivəsində enerji layihələrinin səmərəliliyi və maliyyə dayanıqlığı kimi məsələlər də diqqət mərkəzindədir. Bu nəzəriyyənin çatışmazlıqları arasında qlobal miqyasda resursların qeyri-bərabər paylanması səbəbindən bəzi regionlarda tətbiqinin çətin olmasıdır. Mənim şəxsi yanaşmam əsasən, davamlılıq iqtisadiyyatı enerji təhlükəsizliyini təmin etməklə yanaşı, uzunmüddətli ekoloji və sosial sabitliyə nail olmaq üçün geniş imkanlar təqdim edir.

## **NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR**

Məqalədə qlobal enerji təhlükəsizliyinin iqtisadiyyatda rolu nəzəri yanaşmalar əsasında təhlil edilmiş və bu anlayışın iqtisadi sistemlərdəki əhəmiyyəti vurğulanmışdır. Enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsi yalnız enerji resurslarının mövcudluğu ilə məhdudlaşmır, həmçinin iqtisadiyyatın dayanıqlığı, istehsal proseslərinin davamlılığı və milli təhlükəsizliyin qorunmasında mühüm yer tutur. Tədqiqat göstərmişdir ki, enerji resurslarına bərabər hüquqlu çıxış və dayanıqlı enerji təminatı qlobal iqtisadi sistemdə ədalətli rəqabəti təmin etmək üçün vacibdir. Beynəlxalq əməkdaşlıq və texnoloji yeniliklərin tətbiqi qlobal enerji təhlükəsizliyinin gücləndirilməsində əsas determinantlar kimi çıxış

edir. Enerji səmərəliliyinin artırılması və alternativ enerji mənbələrinə yönəlmə iqtisadiyyatın sabitliyini təmin etmək üçün strateji əhəmiyyətə malikdir. Araşdırma nəticələri göstərmişdir ki, enerji siyasətinin optimallaşdırılması və beynəlxalq standartlara uyğunluq qlobal enerji təhlükəsizliyinə töhfə verir. Beləliklə, qlobal enerji təhlükəsizliyi həm iqtisadi inkişaf, həm də ekoloji tarazlıq baxımından prioritet sahələrdən biri kimi dəyərləndirilir.

Aşağıdakılar enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsi və iqtisadi sabitliyin gücləndirilməsi baxımından təklif edilir:

1. Enerji istehlakının optimallaşdırılması üçün milli və beynəlxalq səviyyədə enerji səmərəliliyi strategiyalarının hazırlanması;
2. Alternativ enerji mənbələrinin inkişafı üçün investisiya təşviqlərinin genişləndirilməsi;
3. Beynəlxalq enerji əməkdaşlığını gücləndirmək üçün regional enerji integrasiyası proqramlarının təşviqi;
4. Enerji sektorunda rəqəmsal texnologiyaların və süni intellekt həllərinin tətbiqi;
5. Enerji siyasətinin qlobal standartlara uyğunlaşdırılması və hüquqi çərçivələrin təkmilləşdirilməsi.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Nurəliyeva R.N. (2010). "Azərbaycanın yanacaq-enerji kompleksinin inkişafının iqtisadi-ekoloji problemləri (Monoqrafiya)". Bakı, Azər nəşr, 220 səh.
2. Yusifov E. (2022). "Təhlil-Avropada enerji böhranı və görülmə tədbirlər". CAIR, Bakı, 4 səh.
3. Behuria P. (2020). "The politics of late late development in renewable energy sectors: Dependency and contradictory tensions in India's National Solar Mission." *World Development*, 126:104726, p.1-12.
4. Bin Y. (2015). "China-Russia Relations: Russia's Pride and China's Power." *Comparative Connections: A Triannual E-Journal on East Asian Bilateral Relations*, 16 (3), p.1-17.
5. Bohi D.R., & Toman M.A. (2012). "The economics of energy security." *Springer Science & Business Media*, Norwell, 152 p.
6. Cherp A., & Jewell J. (2014). "The concept of energy security: Beyond the four As." *Energy policy*, 75, p. 415-421.
7. Clarke M. (2011). "Australia, India and the Uranium question." *Australian Journal of Political Science*, 46(3), p. 489-502.
8. Ermoliev Y., Zagorodny A.G., Bogdanov V.L., Ermolieva T., Havlik P., Rovenskaya E., & Obersteiner M. (2022). "Linking distributed optimization models for food, water, and energy security nexus management." *Sustainability*, 14(3):1255, p.1-14.
9. Fattouh B., & Mahadeva L. (2013). "OPEC: what difference has it made?." *Annu. Rev. Resour. Econ.*, 5 (1), p. 427-443.
10. Friederici P. (2021). "In Germany, the energy transition continues." *Bulletin of the Atomic Scientists*, 77 (2), p. 82-85.
11. Keohane N., Peterson A., & Hanafi A. (2017). "Toward a club of carbon markets." *Climatic Change*, 144, 81-95 p.
12. Li A., & Zheng H. (2021). "Energy security and sustainable design of urban systems based on ecological network analysis." *Ecological Indicators*, 129:107903, p. 1-10.
13. Meister S. (2016). "Ukraine, Russia and the EU: Breaking the Deadlock in the Minsk Process." *CEPS*, Brussels, 14 p.
14. Moradi M. (2018). "Economic Assessment of Hydrogen Energy Production in Norway-An Economic Analysis of Strategies for Implementation of Hydrogen Fuel Produced by Renewable Energies in Norway." *NTNU, Trondheim*, 118 p.

15. Tsakiris T. (2018). "The importance of East Mediterranean gas for EU energy security: The role of Cyprus, Israel and Egypt." *Cyprus Review*, 30 (1), p. 25-50.
16. Villareal M., & Fergusson I.F. (2017). "The North American Free Trade Agreement (NAFTA)." Congressional Research Service, Washington, 38 p.
17. Xuanli Liao J. (2021). "China's energy diplomacy towards Central Asia and the implications on its "belt and road initiative"." *The Pacific Review*, 34 (3), p. 490-522.
18. Zhiznin S.Z., & Timokhov V.M. (2019). "Economic and geopolitical aspects of the Nord Stream 2 gas pipeline." *Baltic region*, 11 (3), p. 25-42.
19. <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>
20. <https://www.afdb.org/en/topics-and-sectors/initiatives-partnerships/desert-power-initiative>

**O.Z.Abbasov**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Global energy security and its role in the economy: theoretical approaches**

#### **Abstract**

*Global energy security plays a crucial role in ensuring economic stability and development, emerging as a fundamental component of modern economic systems. Equal access to energy resources and their efficient utilization significantly influence the sustainability of economic structures. Research has demonstrated that ensuring energy security is not solely dependent on resource availability but also relies on principles of efficiency, sustainability, and international cooperation. The development of alternative energy sources, the implementation of technological innovations, and international partnerships have been identified as key determinants in strengthening global energy security. Optimizing energy consumption and integrating digital technologies are critical for enhancing the efficiency of the energy sector. The study highlights the importance of aligning global energy security policies with international standards and legal frameworks. Additionally, the research indicates that sustainable energy resource management contributes to preserving environmental equilibrium. Global energy security is essential for fostering synergy between economic growth, environmental stability, and international collaboration. Therefore, the concept of energy security holds strategic significance not only from an economic perspective but also in terms of global stability.*

**Key words:** *global energy security, energy efficiency, alternative energy sources, international cooperation, technological innovations.*

**О.З.Аббасов**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Глобальная энергетическая безопасность и ее роль в экономике:**

#### **теоретические подходы**

#### **Резюме**

*Глобальная энергетическая безопасность играет важнейшую роль в обеспечении экономической стабильности и развития, являясь ключевым элементом современных экономических систем. Равный доступ к энергетическим ресурсам и их эффективное использование оказывают значительное влияние на устойчивость экономических структур. Исследования показали, что обеспечение энергетической безопасности зависит не только от наличия ресурсов, но и от принципов эффективности, устойчивости и международного сотрудничества. Развитие альтернативных источников энергии, внедрение технологических*

инноваций и международное партнерство были определены как ключевые детерминанты усиления глобальной энергетической безопасности. Оптимизация энергопотребления и интеграция цифровых технологий являются критически важными для повышения эффективности энергетического сектора. В исследовании подчеркивается важность согласования политики глобальной энергетической безопасности с международными стандартами и правовыми рамками. Кроме того, результаты исследования указывают на то, что устойчивое управление энергетическими ресурсами способствует сохранению экологического равновесия. Глобальная энергетическая безопасность необходима для создания синергии между экономическим ростом, экологической стабильностью и международным сотрудничеством. Таким образом, концепция энергетической безопасности имеет стратегическое значение не только с экономической точки зрения, но и с точки зрения глобальной стабильности.

**Ключевые слова:** глобальная энергетическая безопасность, энергоэффективность, альтернативные источники энергии, международное сотрудничество, технологические инновации.

N.M.Məmmədova  
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti  
nmammadova2188@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **AZƏRBAYCANDA İŞĞALDAN AZAD EDİLMİŞ ƏRAZİLƏRDƏ “YAŞIL İQTİSADİYYATIN” İNKİŞAF İMKANLARININ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ**

### **Xülasə**

“Yaşıl” iqtisadiyyat, ekoloji davamlılığı və sosial bərabərliyi təmin edən iqtisadi fəaliyyətlər və siyasətlərə yönəlmiş bir modeldir. Bu konsepsiya, ətraf mühitin qorunması, resursların səmərəli istifadəsi və bərabər iqtisadi inkişafın təşviqi məqsədilə yaradılmışdır. “Yaşıl” iqtisadiyyat, ətraf mühitlə olan qarşılıqlı əlaqələri və gələcək nəsillərin rifahını ön plana çıxararaq, insan ehtiyaclarının qarşılanmasına yönəlir. Başqa sözlə, bu model uzunmüddətli perspektivdə insanların rifahını artıran əmtəə və xidmətlərin istehsalını, bölüşdürülməsini və istehlakını əhatə edən iqtisadi fəaliyyətlər sistemidir; bu yanaşma gələcək nəsillərin ekoloji risklərdən və çatışmazlıqlardan qorunmasını təmin edir.

İqtisadiyyat və ekologiya arasındakı əlaqəyə adətən kifayət qədər diqqət yetirilmir. Eyni zamanda, iqtisadi artımın artan çirklənmə və ətraf mühitin degradasiyası ilə bağlı olması çətin müzakirə mövzudur. Bu, təbii ehtiyatların tükənməsi, biosfer tarazlığının pozulması və iqlim dəyişikliyi ilə özünü göstərir ki, bunlar da gələcək inkişaf imkanlarını məhdudlaşdırır.

“Yaşıl” iqtisadiyyat, insanların təbiətə diqqətli münasibətini nəzərə alaraq, ətraf mühitin təmizliyini qorumağa, təbii ehtiyatların və istehsal olunan məhsulların düzgün istifadəsini təşviq etməyə yönəlir. Bu model, həyat səviyyəsinin yüksəldilməsinə xidmət edir.

Müasir dövrün əsas problemlərindən biri olan ətraf mühitin çirklənməsi və təbii ehtiyatların azalması fonunda, dayanıqlı inkişaf əldə etmək üçün “Yaşıl” iqtisadiyyatın inkişafı istiqamətində aparılan tədbirlər çox önəmlidir. Xüsusilə Azərbaycanda bu sahədə genişmiqyaslı layihələr həyata keçirilir. Prezident İlham Əliyev tərəfindən təsdiq edilmiş “Azərbaycan 2030”: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər də 5-ci prioritet “Təmiz ətraf mühit və yaşıl artım ölkəsi” adlanır.

Müasir dünyada insan tələfatına səbəb olan, eyni zamanda, silahlı münaqişələr ətraf mühitin, həyatı təmin edən sistemlərin və infrastrukturun, iqtisadiyyatın və sosial obyektlərin dağıdılması ilə müşayiət olunur.

Məqalədə Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində “Yaşıl” iqtisadiyyatın inkişafı üçün nəzərdə tutulmuş tədbirlər və həmin ərazilərdə yaşıl iqtisadiyyatın inkişaf perspektivləri araşdırılacaq.

**Açar sözlər:** yaşıl iqtisadiyyat, inkişaf, ətraf mühit, bərpa, davamlılıq.

## **GİRİŞ**

Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş əraziləri, son illərdə yalnız siyasi və təhlükəsizlik baxımından deyil, eyni zamanda iqtisadi və ekoloji baxışlardan da mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu ərazilərin bərpası və inkişafı, ölkənin ümumi iqtisadi yüksəlişi və davamlı inkişaf məqsədləri ilə birbaşa əlaqədardır. Ənənəvi iqtisadi modellərdən fərqli olaraq, müasir dövrün çağırışlarına cavab olaraq, burada “yaşıl iqtisadiyyat”ın tətbiqi, həm ətraf mühitin qorunması, həm də iqtisadi artımın təmin olunması baxımından strateji bir əhəmiyyət daşıyır. Yaşıl iqtisadiyyat, ekoloji dayanıqlılıq və sosial ədalət prinsiplərini birləşdirərək, təbii resursların səmərəli və dayanıqlı şəkildə istifadə edilmə-

sini, bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişafını, eləcə də istehsalat proseslərində ekoloji təsirlərin minimallaşdırılmasını hədəfləyir. Azərbaycan, zəngin təbii sərvətləri və gənc əhalisi ilə bu yeni iqtisadi modelin tətbiqi üçün böyük potensiala sahibdir. Xüsusilə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə təbii resursların səmərəli idarə edilməsi, bərpa olunan enerji layihələrinin inkişafı və ekoloji bərpa işləri yaşıl iqtisadiyyatın əsas komponentlərindəndir. Məqsəd, bu məqalədə Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində “yaşıl iqtisadiyyat”ın inkişaf perspektivlərini təhlil etməkdir. Bununla yanaşı, ərazilərin bərpası zamanı qarşıya çıxan ekoloji problemlərin həlli, əhalinin sosial rifahının artırılması və iqtisadiyyatın diversifikasiyası kimi məsələlər də bu prosesin mühüm tərkib hissələridir. İqtisadiyyatın yaşıl transformasiyasının təmin edilməsi, həmçinin beynəlxalq əməkdaşlıq və texnologiya transferi ilə dəstəklənəcək. Sonda, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yaşıl iqtisadiyyatın inkişaf perspektivləri, mövcud potensial və qarşıda duran çağırışlar geniş şəkildə qiymətləndiriləcək, həmçinin bu ərazilərin davamlı inkişafına töhfə verəcək tövsiyələr irəli sürüləcəkdir.

## **ƏSAS HİSSƏ**

Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində “yaşıl iqtisadiyyat”ın inkişafı yalnız ekoloji balansın qorunması ilə əlaqəli deyil, eyni zamanda iqtisadiyyatın davamlı inkişafını təmin edən, yenilikçi və dayanıqlı modellərin qurulmasına yönəlidir. Bu proses, ekosistemin sağlamlığını qorumaqla yanaşı, regionun gələcəkdəki iqtisadi tərəqqisinə xidmət edəcək struktur dəyişiklikləri və texnoloji irəliləyişləri izah edir. Yaşıl iqtisadiyyat, təbiət resurslarının daha səmərəli və məsuliyyətli istifadəsini, həmçinin ətraf mühitə dost yanaşmaları tətbiq etməklə yeni iş yerlərinin yaradılmasına və sosial rifahın artırılmasına imkan verir. Bu ərazilərdə yaşıl iqtisadiyyatın tətbiqi, həm təbii resursların səmərəli istifadəsi, həm də sosial və iqtisadi rifahın yüksəldilməsi məqsədini güdür. Bu hissədə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yaşıl iqtisadiyyatın inkişafı üçün mövcud potensial, çağırışlar və mümkün həll yolları təhlil ediləcək.

Azərbaycan Respublikası, qlobal geosiyasi və geoiqtisadi müstəvidə mühüm mövqe tutan, eyni zamanda Cənubi Qafqazın ən iri iqtisadiyyatı ilə fərqlənən bir ölkədir. Yaşıl iqtisadiyyatın inkişafı isə Azərbaycanın ekoloji davamlılıq və iqtisadi rifahını təmin etmək məqsədilə əsas prioritetlərdən biridir. Əksərən neft və qaz istehsalı sahəsindəki asılılıqla xarakterizə olunan ölkə, eyni zamanda yaşıl iqtisadiyyata keçid istiqamətində müəyyən irəliləyişlər etməkdədir. Bu məqsədlə atılan bir neçə mühüm addım aşağıdakı kimi sıralana bilər:

1. **Bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişafı:** Azərbaycan hökuməti, xüsusilə külək və günəş enerjisi kimi bərpa olunan enerji mənbələrinin inkişafını təşviq edir və 2030-cu ilədək bu mənbələrin payını artırmağı qarşısına məqsəd qoyur.

2. **Milli park və qoruqların yaradılması:** Ekosistemlərin qorunması və bioloji müxtəlifliyin saxlanması məqsədilə milli parklar və təbiət qoruqlarının yaradılması və genişləndirilməsi fəaliyyətləri davam etdirilir, bu eyni zamanda ekoturizmin inkişafına da təkan verir.

3. **Ətraf mühitin qorunması:** Ətraf mühitin mühafizəsi və tullantıların azaldılması sahəsində müvafiq qanunvericilik və tənzimləmələr həyata keçirilir. Bu, xüsusən sənaye tullantıları və hava çirklənməsinə qarşı mübarizənin gücləndirilməsinə xidmət edir.

4. **Yaşıl texnologiyaların tətbiqi:** Sənaye və kənd təsərrüfatı sektorlarında daha az karbonlu və ekoloji baxımdan səmərəli texnologiyaların tətbiqi məqsədilə müxtəlif təşəbbüslər irəlilədilir. Bu, enerji səmərəliliyinin artırılmasını da nəzərdə tutur.

5. **Dayanıqlı infrastruktur inkişafı:** Şəhərsalma və infrastruktur layihələrində davamlılıq prinsipləri tətbiq edilir, xüsusən ictimai nəqliyyat sistemlərinin inkişafı və enerjidən səmərəli istifadəyə xüsusi diqqət yetirilir.

6. **Ekoloji maarifləndirmə və təhsil:** Ekoloji mövzular üzrə, xüsusilə gəncləri hədəf alan təhsil və maarifləndirmə proqramları həyata keçirilir.

2020-ci ildə baş verən 44 günlük Vətən müharibəsi nəticəsində Azərbaycan Ordusunun torpaqlarımızı işğaldan azad etməsi, yalnız ölkənin beynəlxalq mövqeyini gücləndirməklə qalmamış,

eyni zamanda iqtisadi inkişaf üçün yeni imkanlar açmışdır. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarının potensialının reallaşdırılması ölkə iqtisadiyyatına mühüm töhfə verəcək və yeni nəqliyyat və kommunikasiya dəhlizlərinin açılması ilə Azərbaycanın regional geoiqtisadi rolunu daha da gücləndirəcəkdir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin "yaşıl enerji" zonasına çevrilməsi isə Azərbaycan üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu ərazilərin bərpa, ekoloji və iqtisadi baxımdan böyük faydalar verə bilər. "Yaşıl enerji" zonası, yalnız bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə etməklə deyil, eyni zamanda ekoloji təmiz nəqliyyat vasitələrinin təşviqi, "yaşıl" məşğulluğun təmin olunması və resurslardan səmərəli istifadəni əhatə edən bir anlayışdır. Bu məqsədlə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yeni "ağıllı şəhər" və "ağıllı kənd" konsepsiyalarına əsaslanan infrastruktur layihələri həyata keçirilir. Həmçinin, burada qurulacaq sənaye müəssisələrinin "yaşıl iqtisadiyyat" prinsipinə uyğun fəaliyyət göstərməsi üçün xüsusi addımlar atılır.

Son illərdə Azərbaycanda "yaşıl iqtisadiyyat"ın inkişafına yönəlik bir sıra mühüm təşəbbüslər həyata keçirilmiş və bu istiqamətdə nəzərdə tutulan hədəflərə doğru ciddi irəliləyişlər əldə olunmuşdur. Hal-hazırda, dayanıqlı inkişafın əsas komponentlərindən biri olaraq, ölkədə "yaşıl iqtisadiyyat"ın formalaşdırılması üçün genişmiqyaslı siyasətlər tətbiq edilir. Yaxın gələcəkdə bu sahədə aparılan işlərin sürətlənməsi gözlənilir. Azərbaycanın 2030-cu il üçün müəyyən etdiyi "Sosial-iqtisadi İnkişafa dair Milli Prioritetlər"-ində "yaşıl iqtisadiyyat"ın inkişafına böyük önəm verilir. Bu sənəd, ölkənin iqtisadi inkişafını ətraf mühitlə uyumlu və davamlı şəkildə reallaşdırmaq məqsədini güdür. Yaşıl iqtisadiyyatın təşviqi, təbii resursların səmərəli istifadəsi və ekoloji tarazlığın qorunması istiqamətində strateji addımların atılmasını tələb edir. Bu yanaşma, həm də iqtisadi artımın çevik və dayanıqlı bir şəkildə təmin edilməsi üçün vacib bir komponentdir. Bu sənəddə, ölkənin sosial və iqtisadi inkişafını təmin etmək üçün müəyyən edilmiş beş əsas prioritetdən biri təmiz ətraf mühitin qorunması və "yaşıl artım"ın təşviqidir.

Milli Prioritetlərdə növbəti onilliklər ərzində Azərbaycanın sosial-iqtisadi inkişafının beş əsas istiqamət üzrə həyata keçirilməsi nəzərdə tutulur:

1. dayanıqlı və davamlı olaraq artan rəqabətqabiliyyətli iqtisadiyyatın qurulması;
2. dinamik, inklüziv və sosial ədalətə əsaslanan cəmiyyətin yaradılması;
3. rəqabətli insan kapitalı və müasir innovasiya mühitinin formalaşdırılması;
4. işğaldan azad edilmiş ərazilərə böyük qayıdışın təmin edilməsi;
5. təmiz ətraf mühitin qorunması və "yaşıl artım" ölkəsi kimi mövqenin gücləndirilməsi.

**(Mənbə:** <https://president.az/az/articles/view/50474>)

Son 20 ildə ekologiyanın qorunması üçün Azərbaycan Əhəmiyyətli addımlar atmışdır və bu hədəflə fərqli milli proqramlar və strategiyalar hazırlanmışdır. 2003-cü ildə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 1152 nömrəli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş "Azərbaycan Respublikasında ekoloji cəhətdən dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafa dair milli proqram"ı nümunə gətirmək olar. Bu sahədə atılan birinci və çox mühüm addımlardan sayılır. Həmçinin, ölkənin inkişafında ekoloji məsələlərin önə çıxması və uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf prinsiplərinin tətbiq olunması məqsədini güdür. Bu proqramın əsas məqsədi, həm indiki, həm də gələcək nəsillərin ehtiyaclarını nəzərə alaraq, mövcud ekoloji sistemləri, iqtisadi potensialı qorumaq və təbii ehtiyatlardan səmərəli istifadə etməyi təmin etməkdir. Əlavə olaraq, iqtisadi fəaliyyət zamanı yaranan ciddi ekoloji problemlərin həlli və ya azaldılması, bu proqramın əsas yönlərindən biri olmuşdur. Milli Proqram çərçivəsində, günəş, külək və bioqaz kimi təmiz enerji mənbələrindən istifadə edilməsi nəzərdə tutulmuş, bu da ölkənin enerji istehsalında ekoloji cəhətdən səmərəli texnologiyaların tətbiqini təşviq etmişdir.

Dövlət tərəfindən "yaşıl iqtisadiyyat"ın inkişafı sahəsində mövcud potensialın reallaşdırılması üçün atılan digər mühüm addımlar arasında yaşıl investisiyaların cəlb edilməsi və "yaşıl maliyyələşdirmə" təşəbbüslərinin dəstəklənməsi önə çıxır. Bu təşəbbüslər, Azərbaycanda dayanıqlı inkişafın təmin edilməsində mühüm rol oynamaqla yanaşı, həm də ekoloji və iqtisadi hədəflərin birgə reallaşdırılmasına

rılmasına imkan yaradır. Bu baxımdan, ölkənin "yaşıl iqtisadiyyat" prinsiplərinə uyğun inkişafını dəstəkləyən dövlət siyasətləri və investisiya cəlb etmə strategiyaları önəmli yer tutur.

2020-ci ildə Azərbaycan, 2030-cu il strateji planına uyğun olaraq, işğaldan azad edilmiş Qarabağ bölgəsinin bərpası, reabilitasiyası və sosial reinteqrasiyasına başlamışdır. Bu kontekstdə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə "ağıllı şəhər" və "ağıllı kənd" anlayışlarına uyğun olaraq yeni yaşayış məntəqələrinin inşası nəzərdə tutulur. İşğaldan azad edilmiş bölgələrə qayıdışın təmin olunması məqsədilə həyata keçirilən "Böyük Qayıdış" dövlət proqramı çərçivəsində, 2026-cı ilin sonuna qədər 40 mindən çox ailənin bu ərazilərə geri dönməsi planlaşdırılır. Ağıllı kəndlərin inşası ilə bağlı əsas prinsiplərə aşağıdakılar daxildir:

- ekoloji baxımdan təmiz, enerji səmərəli yaşayış evləri;
- bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə;
- məktəblər, evlər, uşaq bağçaları və digər sosial obyektlər üçün yaşıl enerji təchizatını təmin edəcək yeni infrastruktur.

Bu yanaşmanın ilk tətbiqi Zəngilan rayonunun Ağala, Ağala 1 və Ağala 2 kəndlərində baş tutmuşdur. Növbəti addımda isə, Slovak mütəxəssislərinin iştirakı ilə Ağdam rayonunun Baş Qərvənd kəndinin bərpası planlaşdırılır. Bu layihə çərçivəsində, 470 hektar ərazidə 7000-dən çox insanın qayıdacağı yeni bir kənd inşa ediləcək.

İşğaldan əvvəlki dövrdə dağ-mədən fəaliyyətləri nəticəsində bu ərazilərdə geniş miqyasda minalanmış torpaqlar və kənd təsərrüfatına yararsız ərazilər mövcuddur. Bu səbəbdən, köçkünlərin geri qayıtması bir qədər çətin və vaxt aparan bir prosesdir. Lakin, Azərbaycan hökuməti bu torpaqların bərpasını və ekoloji təmiz "yaşıl enerji" zonalarına çevrilməsini prioritet olaraq müəyyən edib. Qarabağ iqtisadi rayonunda, dağ, quru və dəniz yollarında bərpa olunan enerji mənbələri əsasında enerji komplekslərinin yaradılması nəzərdə tutulur.

Bundan başqa, regionun sənaye potensialının inkişafı və yerli əhalinin məşğulluğunun artırılması məqsədilə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə aqroparklar sürətlə inşa edilir. Hazırda "Ağdam" Sənaye Parkı və "Araz Vadisi İqtisadi Zonası" Sənaye Parkı artıq fəaliyyətə başlamışdır. Bu layihələr, həmçinin ölkə iqtisadiyyatının inkişafına mühüm töhfə verəcək və Qarabağın iqtisadi reinteqrasiyasını təmin edəcəkdir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti, işğaldan azad edilmiş ərazilərin iqtisadi inkişafını stimullaşdırarkən, bu ərazilərdə "yaşıl enerji" zonasının yaradılmasını əsas prioritetlərdən biri olaraq müəyyən etmişdir. 44 günlük Vətən müharibəsindən sonra, 2020-ci ilin yekunlarına dair 6 yanvar 2021-ci il tarixli müşavirədə, işğaldan azad edilən ərazilərdə "Yaşıl Enerji Zonasının" formalaşdırılması məqsədilə strateji yanaşma irəli sürülmüş və həmin ərazilərdə bərpa olunan enerji mənbələrinin mövcud potensialı vurğulanmışdır. Bu istiqamətdə, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 3 may 2021-ci il tarixli, 2620 nömrəli Sərəncamı ilə "yaşıl enerji" zonasının yaradılması üçün beynəlxalq ekspert şirkətinin cəlb edilməsi planlaşdırılmışdır. Sərəncam çərçivəsində, Yaponiyanın TEPCO şirkəti ilə əməkdaşlıq başlanmış və bu əməkdaşlıq nəticəsində müvafiq Konsepsiya sənədi imzalanmışdır.

Bu konsepsiyanın əsas məqsədi, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə mövcud olan geniş bərpa olunan enerji resurslarından istifadə edərək, regionu ekoloji cəhətdən təmiz və dayanıqlı enerji ilə təmin etməkdir.

Eyni zamanda, ekoloji baxımdan təmiz və enerji səmərəliliyinə malik yaşıl texnologiyaların tətbiqi nəzərdən keçirilir. Bu məqsədlə, ərazilərin enerji tələbatını qarşılıyacaq müxtəlif strategiyalar hazırlanmış və enerji istifadəsinin optimallaşdırılması üçün modellər təqdim edilmişdir.

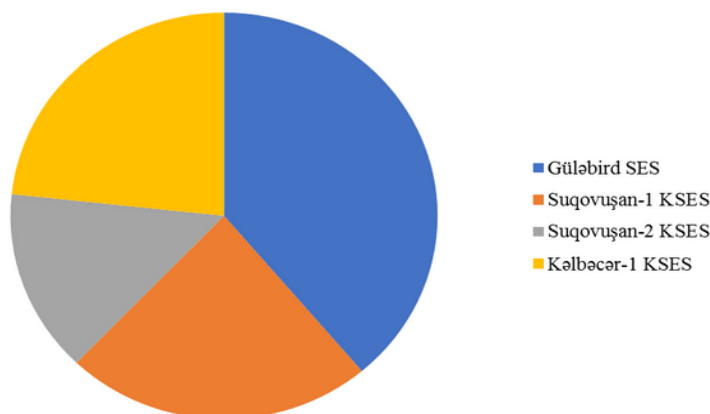
İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə Yaşıl Enerji Zonasının yaradılması məqsədilə bir sıra bərpa olunan enerji texnologiyalarının tətbiqi nəzərdə tutulur. Bu tədbirlər arasında elektrik enerjisinin bərpa olunan mənbələrdən istehsalı, elektrik nəqliyyat vasitələrinin istifadəsi, binaların damlarında günəş enerjisi qurğularının quraşdırılması, küçə və yol işıqlandırılmasında günəş enerjisi əsaslı LED lampalar-

ların tətbiqi, istilik, soyutma və isti su təchizatında bərpa olunan enerji texnologiyalarının istifadə edilməsi və tullantıların enerji məqsədilə idarə edilməsi yer alır. Həmçinin, ağıllı enerji idarəetmə sistemlərinin tətbiqi planlaşdırılır.

2021-ci ilin noyabr ayında Qlazqo şəhərində keçirilən BMT-nin İqlim Dəyişikliyi Konfransında (COP26) Azərbaycan hökuməti 2050-ci ilədək istixana qazı emissiyalarını 40%-ə qədər azaltmağı və işğaldan azad edilmiş ərazilərdə "xalis sıfır emissiya" zonası qurmağı öz öhdəliyi olaraq təqdim etmişdir. Bu bəyanat, Azərbaycanın iqlim dəyişikliyinə qarşı mübarizədəki mövqeyini və ekoloji dayanıqlı inkişaf strategiyasını göstərən mühüm bir addım olub. Bu addım, həmin ərazilərin yaşıl enerji zonasına çevrilməsi prosesinə mühüm töhfə verəcəkdir.

İlkin araşdırmalar göstərir ki, Qubadlı, Zəngilan, Cəbrayıl və Füzuli rayonlarında günəş enerjisi layihələri üçün yüksək potensial mövcuddur, və bu potensialın ümumi gücü 7200 MVt-dan artıqdır. Həmçinin, Laçın və Kəlbəcər bölgələrinin dağlıq ərazilərində külək enerjisinin 2000 MVt həcmində texniki potensialı olduğu təsdiq olunmuşdur. Tərtərçay və Həkəri çayı ilə bağlı hidroenerji imkanları da mövcuddur.

Enerji infrastrukturunun bərpası və enerji təhlükəsizliyinin təmin edilməsi işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpası prosesində xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu məqsədlə, Laçın, Kəlbəcər və Suqovuşan bölgələrində bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə etməklə 20.2 MVt gücündə 4 su elektrik stansiyası istismara verilmişdir.



**Diaqram 1: 2021-ci ildə Qarabağ ərazisində istifadəyə verilmiş su elektrik stansiyaları (meqavatla)**

**Mənbə:** <https://area.gov.az/az/page/layiheler/yasil-enerji-zonasi/yasil>

Cəbrayıl rayonu ərazisində, Araz çayı üzərində Azərbaycan tərəfi üçün ümumi gücü 140 MVt olan iki hidroelektrik stansiyasının (bunlardan 100 MVt gücündəki "Xudafərin" və 40 MVt gücündəki "Qız Qalası" stansiyaları) inşasına başlanılıb. Əlavə olaraq, Laçın və Kəlbəcər ərazilərində təxminən 100 MVt gücündə külək enerjisi stansiyasının inşası planlaşdırılır. Bu layihə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə "Yaşıl Enerji Zonası"nın yaradılmasına mühüm töhfə verəcəkdir.

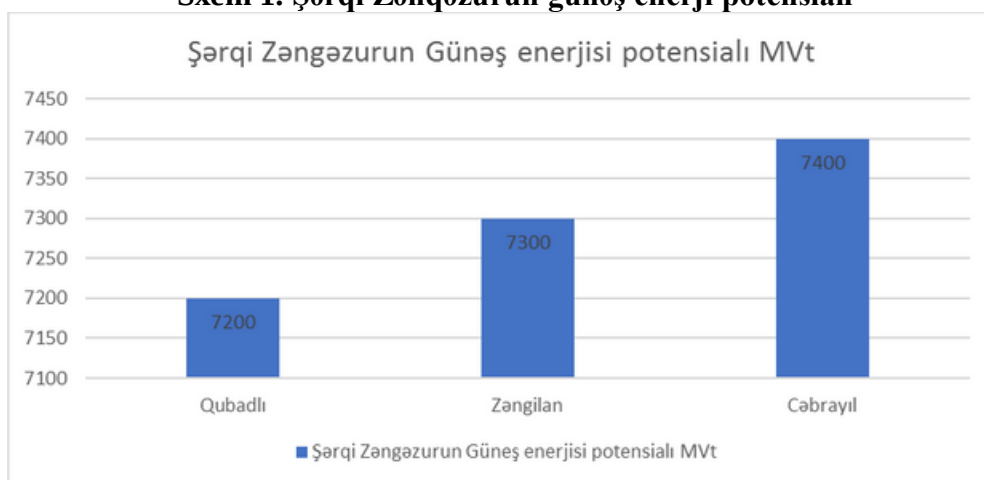
Bundan başqa, 3 iyun 2021-ci il tarixində Azərbaycan Respublikasının Energetika Nazirliyi ilə BP şirkəti arasında Zəngilan və Cəbrayıl bölgələrində 240 MVt gücündə günəş elektrik stansiyasının inşası ilə bağlı qiymətləndirmə və icra işlərini əhatə edən İcra Müqaviləsi imzalanmışdır.

Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun coğrafi mövqeyi və iqlim şəraiti, bu bölgələrdə alternativ və bərpaolunan enerji mənbələrinin istifadəsinə imkan yaradır. Xüsusilə, günəş, külək və su resurslarından istifadə üçün əlverişli şərait mövcuddur. Bu ərazilərdə ümumilikdə 4 min meqavatdan çox günəş enerjisi və 500 meqavatadək külək enerjisi potensialı mövcuddur. Hal-hazırda bu potensialdan effektiv istifadə olunur. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə həyata keçirilən bərpa və infrastruktur quruculuğu

prosesində "yaşıl enerji" layihələrinə xüsusi əhəmiyyət verilməsi, bu sahədə atılan addımların doğruluğunu və əhəmiyyətini bir daha təsdiqləyir.

Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonları zəngin su ehtiyatlarına malikdir və respublikanın ümumi su resurslarının 25 faizi bu ərazilərdə cəmlənir. Həmçinin, bölgədə 14 çay və 9 su anbarı mövcuddur. Bu su ehtiyatları, həm içməli su təchizatı, həm də aqrar sahələrdə suvarma məqsədilə istifadə edilə bilər. Bu şərait, işğaldan azad olunmuş ərazilərdə su təchizatının yaxşılaşdırılması, əhalinin məskunlaşmasının sürətləndirilməsi və turizmin inkişafı üçün əlverişli imkanlar yaradır. Eyni zamanda, bölgənin mövcud su ehtiyatları, alternativ və təmiz enerji istehsalı üçün də faydalıdır. Ötən illərdə bu ərazilərdə ümumi gücü 53,6 meqavat olan 11 su elektrik stansiyası yenidən qurulmuş və istifadəyə verilmişdir. Gələcəkdə isə Qarabağ və Şərqi Zəngəzurdə 237,55 meqavat gücündə yeni su elektrik stansiyalarının tikintisinə dair layihələrin hazırlanması planlaşdırılır.

**Sxem 1. Şərqi Zəngəzurun günəş enerji potensialı**



**Mənbə:** <https://www.azerbaijan-news.az/az/posts/detail/qarabag-ve-sherqi-zengezur-yashil-enerji-zonasi-olacaq-228293>

**Sxem 2: Şərqi Zəngəzurun külək potensialı**



**Mənbə:** <https://www.azerbaijan-news.az/az/posts/detail/qarabag-ve-sherqi-zengezur-yashil-enerji-zonasi-olacaq-228293>

2020-2023-cü illər arasında "AzərEnerji" ASC tərəfindən işğaldan azad olunmuş ərazilərdəki 11 kiçik su elektrik stansiyasının yenidən qurulması və bərpası nəticəsində ümumilikdə 110 milyon kilovat-saat (kVts) "yaşıl enerji" istehsal edilmişdir. Kəlbəcər, Laçın və Zəngilan rayonlarında isə 7 yeni su elektrik stansiyasının tikintisinin qısa müddətdə tamamlanması planlaşdırılır. Bununla yanaşı, yaxın vaxtlarda Kəlbəcər və Laçın ərazilərində daha 9 su elektrik stansiyasının inşasına başlanılmışdır.

Prezident İlham Əliyevin açılış mərasimində iştirak etdiyi Qaradağ Günəş Elektrik Stansiyasının əhəmiyyəti böyükdür. Bu stansiya, Xəzər regionunda və MDB məkanında ən iri günəş elektrik stansiyası olmaqla yanaşı, xarici investisiya hesabına inşa edilən sənaye miqyaslı ilk belə layihədir. 262 milyon ABŞ dolları dəyərində xarici sərmayə ilə həyata keçirilən bu layihə, hər il 500 milyon kilovat-saat elektrik enerjisinin istehsalını nəzərdə tutur və bu, ümumilikdə 110 milyon kubmetr təbii qaza qənaət etməyə imkan yaradacaqdır. Eyni zamanda, stansiyanın fəaliyyətə başlaması ilə atmosfərə atılan karbon emissiyasının 200 min ton azaldılması gözlənilir. 550 hektar ərazidə yerləşən stansiyada 570 min günəş paneli quraşdırılmış və şəbəkəyə qoşulma məqsədilə 330 kilovoltluq bir yarımstansiya inşa edilmişdir.

2021-ci ilin noyabr ayında Qlazqo şəhərində keçirilən BMT-nin İqlim Dəyişikliyi Konfransında (COP26) Azərbaycan hökuməti 2050-ci ilədək istixana qazı emissiyalarını 40%-ə qədər azaltmaq və işğaldan azad edilmiş ərazilərdə "xalis sıfır emissiya" zonasının yaradılması məqsədini öz öhdəliyi olaraq bəyan etmişdir. Bu, Azərbaycanın ekoloji dayanıqlı inkişafı və iqlim dəyişikliyinə qarşısının alınması istiqamətində atdığı mühüm bir addımdır. Həmçinin, 2023-cü ilin martında Azərbaycan Prezidenti İlham Əliyevin iştirakı ilə "Gülüstan" elektrik stansiyanın təməlqoyma mərasimi keçirilmişdir.

## **NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR**

Azərbaycanın yaşıl iqtisadiyyata keçid prosesi bir sıra çağırışlar və çətinliklərlə üzləşir. Bu çətinliklər arasında ənənəvi enerji mənbələrindən asılılıq, maliyyə və texnoloji infrastrukturun məhdudluğu, eləcə də ekoloji problemlər mühüm yer tutur. Lakin beynəlxalq əməkdaşlıq və xarici investisiyalar bu məsələlərin həllində vacib rol oynaya bilər və ölkənin yaşıl iqtisadiyyat yolunda əhəmiyyətli irəliləyişlər əldə etməsinə imkan yaradır.

Bu kontekstdə, Azərbaycan, həmçinin BMT-nin Dayanıqlı İnkişaf Məqsədləri (DİM) çərçivəsində bir sıra mühüm layihələr həyata keçirir. Bu layihələr yalnız iqtisadiyyatın diversifikasiyasını hədəfləməkdən ibarət deyil, eyni zamanda ətraf mühitin qorunması və sosial rifahın artırılması məqsədi daşıyır.

"Yaşıl" iqtisadiyyat insanın təbiətə hörmətlə yaşamasına əsaslanır və bu yanaşma, təbii resurslardan daha səmərəli istifadə etməklə həyat keyfiyyətinin artırılmasına xidmət edir. Ətraf mühitin təmizliyini qorumaqla yanaşı, bu model davamlı inkişafın təmin olunmasına da töhfə verir.

Yaşıl iqtisadiyyatın inkişafında vergi güzəştlərinin tətbiqi mühüm rol oynayır. Xüsusilə, bərpa olunan enerji layihələrinə investisiya qoyan fiziki və hüquqi şəxslərə vergi güzəştlərinin təqdim edilməsi, bu sahəyə marağı artırmaqla yanaşı, layihələrin maliyyələşdirilməsi və bazarda daha rəqabətqabiliyyətli olmasına imkan yaradır. Vergilərdəki azalmalar yalnız investisiya cəlb etmək məqsədini güdmür, həm də alternativ enerji mənbələrinin genişlənməsinə təkan verir. Bununla yanaşı, davamlı enerji və ekoloji təmiz texnologiyalar tətbiq edən müəssisələr üçün vergi kreditləri kimi maliyyə təşviqləri də əlavə faydalar təmin edir. Bu yanaşma, yalnız ekoloji faydaları deyil, həm də korporativ sosial məsuliyyət və davamlılıq mədəniyyətini təşviq edir, iqtisadi artımla ekoloji məsuliyyəti bir arada inkişaf etdirir.

Yaşıl transformasiya strategiyasının həyata keçirilməsi, hazırda dünya miqyasında bir çox ölkədə geniş şəkildə tətbiq olunur. Bu strategiyanın Azərbaycanda uğurla reallaşdırılması üçün aşağıdakı tədbirlərin görülməsi vacibdir:

- məişət təsərrüfatlarının elektrik şəbəkələrinə texniki qoşulma qaydalarının təkmilləşdirilməsi;
- kommersiya uçotunun müvafiq şəkildə təşkil edilməsi;
- hər bir yaşayış sahəsi və infrastruktur obyektində enerji istehlakının düzgün hesablanması;

- bərpa olunan və alternativ enerji mənbələrinin istifadəsi ilə bağlı mexanizmlərin hazırlanması.

Qarabağ regionunun işğaldan azad edilməsi, xüsusən bu ərazinin yaşıl enerji resursları ilə zəngin olması, ölkənin enerji istehsalını şaxələndirmək və bərpa olunan enerji mənbələrinin istifadəsini artırmaq üçün mühüm fürsətlər yaradır. Bərpa olunan enerji mənbələrinə keçid, eyni zamanda atmosfərə buraxılan karbon emissiyalarının azalmasına, ekoloji çirklənmənin qarşısının alınmasına və dayanıqlı inkişafın təmin olunmasına şərait yaradır. Bu addımlar ənənəvi enerji mənbələrinə olan tələbatın azaldılmasına və resursların daha səmərəli istifadəsinə gətirib çıxaracaqdır.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. "Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyasının təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı. Bakı şəhəri, 29 dekabr 2012-ci il. № 800.
2. "Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər". Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli 2469 nömrəli Fərmanı.
3. Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi. Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli 1138 nömrəli Fərmanı.
4. Azərbaycan Respublikasında kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalına və emalına dair Strateji Yol Xəritəsi. Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli 1138 nömrəli Fərmanı.
5. "Azərbaycan Respublikasında alternativ və bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə olunması üzrə Dövlət Proqramı". Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2004-cü il 21 oktyabr tarixli 462 nömrəli Sərəncamı.
6. Azərbaycan Respublikasında ekoloji cəhətdən dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafa dair milli proqram. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2003-cü il 18 fevral tarixli 1152 nömrəli Sərəncamı.
7. "Elektrik enerjisi istehsalında bərpa olunan enerji mənbələrindən istifadə haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı şəhəri, 31 may 2021-ci il. № 339-VIQ.
8. "Ətraf mühitin mühafizəsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı şəhəri, 8 iyun 1999-cu il.
9. Azərbaycan Elmlər Akademiyası. (2023). "Azərbaycanın Bərpa Olunan Enerji Potensialı".
10. Abbaszadə F. (2023). "Yaşıl iqtisadiyyat perspektivləri: struktur yanaşmaların və fiskal siyasətin təhlili". Bakı ş.,- S.25-32.
11. Abdalov N. (2024) Azərbaycanın uğurlu "yaşıl enerji" siyasəti / N. Abdalov // Respublika.- 15 fevral. - № 34. - S. 11.
12. Alioğlu S. (2023). "Ağıllı şəhər və sənaye mərkəzi"// Respublika. - 30 mart.- № 65.- S. 9.
13. Babayev C. (2022). Azərbaycanın bərpa olunan enerji sahəsinin inkişafında investisiyaların rolu.- S.174.
14. Bəhərçi T., Mehdiyeva V., Sadıqova N. (2013). Azərbaycan respublikasının ekoloji-coğrafi problemləri və onlara qarşı mübarizə tədbirləri. - "Gənclik".
15. Халилова Т. (2024). "Зеленая" энергия для "зеленого" транспорта: в Карабахе появится инфраструктура для экомашин / Т. Халилова // Бакинский рабочий. - 7 апреля.- № 62. - С. 7.
16. Məmmədova T. (2024). İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə ekoloji terror: Prezident İlham Əliyevin 25 dekabr 2023-cü il tarixli Sərəncamı ilə 2024-cü il "Yaşıl dünya naminə həmrəylik ili" elan edilmişdir. / T. S. Məmmədov // Yeni Azərbaycan.- 5 mart.- № 42.- S. 5.
17. Rzayeva M. (2021). Təbiəti ilk növbədə özümüz qorumalıyıq // Şərq qəzeti- S. 6.
18. Yaqubzadə M. (2024). Qarabağın "yaşıl" sərvəti – xarici şirkətlərin artan diqqəti / M. Yaqubzadə // Xalq qəzeti. - 5 aprel.- № 70.- S. 8.
19. Qasımlı V., Hüseyn R., Hüseynov R., Həsənov R., Cəfərov, Bayramova (2022). "Yaşıl iqtisadiyyat" Bakı, "Azprint" nəşriyyatı. S. 277.

20. <https://president.az/az/articles/view/50474>

21. <https://cop29.az/az/media-hub/news/cop29-achieves-full-operationalisation-of-article-6-of-paris-agreement-unlocks-international-carbon-markets>

22. <https://cop29.az/az/media-hub/news/cop29-green-zone-hosts-session-on-enhanced-climate-action-in-tourism>

**N.M.Mammadova**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Evaluation of the development opportunities of the "Green economy" in Azerbaijan's liberated territories**

#### **Abstract**

The "Green" economy is a model focused on economic activities and policies that ensure ecological sustainability and social equality. This concept is designed to promote environmental protection, efficient resource use, and balanced economic development. The "Green" economy emphasizes the interactions with the environment and the welfare of future generations, aiming to meet human needs. In other words, this model involves the production, distribution, and consumption of goods and services that enhance human well-being in the long term; it ensures the protection of future generations from ecological risks and shortages.

The relationship between the economy and ecology is often insufficiently addressed. Additionally, the difficult issue of economic growth being associated with increasing pollution and environmental degradation is often debated. This is reflected in the depletion of natural resources, disruption of the biosphere's balance, and climate change, which limit future development opportunities.

The "Green" economy, by considering a careful approach to nature, aims to protect environmental cleanliness, promote the correct use of natural resources, and encourage the proper utilization of produced goods. This model serves to improve the quality of life.

In the context of the modern era's main issues, such as environmental pollution and the depletion of natural resources, measures taken towards the development of the "Green" economy are of great importance for achieving sustainable development. Particularly in Azerbaijan, large-scale projects are being implemented in this area. The "Azerbaijan 2030: National Priorities for Socio-Economic Development" approved by President Ilham Aliyev includes the fifth priority: "A clean environment and a green growth country."

In the modern world, armed conflicts, which cause human casualties, are often accompanied by the destruction of the environment, life-supporting systems, infrastructure, the economy, and social facilities. Such damage, though requiring significant material, energy, financial, and labor resources, is mainly recoverable.

This paper will examine the measures planned for the development of the "Green" economy in Azerbaijan's liberated territories and the prospects for its development in these regions.

**Keywords:** green economy, development, environment, restoration, sustainability.

**Н.М.Мамедова**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Оценка возможностей развития "зеленой экономики" на освобождённых от оккупации территориях Азербайджана**

### **Резюме**

"Зеленая" экономика - это модель, ориентированная на экономическую деятельность и политику, обеспечивающие экологическую устойчивость и социальное равенство. Эта концепция была создана с целью охраны окружающей среды, эффективного использования ресурсов и содействия равномерному экономическому развитию. "Зеленая" экономика акцентирует внимание на взаимодействии с окружающей средой и благосостоянии будущих поколений, направляя усилия на удовлетворение потребностей человека. Другими словами, эта модель включает в себя систему экономических мероприятий, касающихся производства, распределения и потребления товаров и услуг, которые способствуют повышению благосостояния людей в долгосрочной перспективе и обеспечивают защиту будущих поколений от экологических рисков и дефицита ресурсов.

Связь между экономикой и экологией часто не получает должного внимания. В то же время экономический рост, как правило, сопровождается увеличением загрязнения окружающей среды и деградацией природных ресурсов. Это проявляется в истощении природных ресурсов, нарушении биосферного баланса и изменении климата, что ограничивает возможности для дальнейшего развития.

"Зеленая" экономика, учитывая внимательное отношение человека к природе, направлена на сохранение чистоты окружающей среды, рациональное использование природных ресурсов и продукции. Эта модель служит повышению уровня жизни.

В условиях таких глобальных проблем, как загрязнение окружающей среды и сокращение природных ресурсов, чрезвычайно важным является развитие "зеленой" экономики, направленное на устойчивое развитие. В Азербайджане в этой сфере реализуются крупномасштабные проекты. Национальные приоритеты, утвержденные Президентом Ильхамом Алиевым в рамках стратегии "Азербайджан 2030" в области социально-экономического развития, также включают 5-й приоритет - "Чистая окружающая среда и страна зеленого роста".

Одной из ключевых проблем современности является разрушение окружающей среды и систем, поддерживающих жизнь, а также инфраструктуры, экономики и социальных объектов, сопровождающее вооруженные конфликты. Такой ущерб требует значительных материальных, энергетических, финансовых и трудовых ресурсов для восстановления, однако в большинстве случаев он может быть восстановлен.

В статье будут рассмотрены меры, направленные на развитие "зеленой" экономики на территориях Азербайджана, освобожденных от оккупации, а также перспективы развития "зеленой" экономики в этих регионах.

**Ключевые слова:** зеленая экономика, развитие, окружающая среда, восстановление, устойчивость.

X.M.Əliyeva  
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti  
xediceliyeva40@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 07.12.2025

The article was received by editorial board on 07.12.2025

Статья принята к печати 07.12.2025

## **AZƏRBAYCANIN QAZ İXRACI STRATEGİYASI VƏ İNSTİTUSİONAL İSLAHATLARIN ROLU**

### **Xülasə**

Azərbaycanın qaz ixracı strategiyası enerji təhlükəsizliyini təmin etməklə yanaşı, iqtisadi şaxələndirməni dəstəkləyən əsas istiqamətlərdən biridir. Ölkə Cənub Qaz Dəhlizi vasitəsilə Avropa bazarına çıxışı genişləndirərək beynəlxalq enerji siyasətində mühüm oyunçuya çevrilmişdir. İxrac marşrutlarının diversifikasiyası və yeni bazarlarla əməkdaşlıq enerji resurslarının davamlı və effektiv satışına imkan yaradır. Bu strategiyanın uğurla icrası institusional islahatlarla sıx bağlıdır. Enerji sektorunda idarəetmənin təkmilləşdirilməsi, şəffaflıq və rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün atılan addımlar Azərbaycanın global enerji bazarındakı mövqeyini gücləndirir. Dövlət şirkətlərində modern idarəetmə modellərinin tətbiqi, hüquqi çərçivənin təkmilləşdirilməsi və beynəlxalq tərəfdaşlarla əməkdaşlıq bu prosesin əsas komponentlərindəndir. Bütün bu islahatlar Azərbaycanın qaz ixracında dayanıqlılığını artıraraq, xarici investorlar üçün daha cəlbedici mühit yaradır. Eyni zamanda, milli iqtisadiyyatın enerji asılılığını azaltmaq və qeyri-neft sektorunun inkişafını təşviq etmək məqsədi güdür. Uzunmüddətli perspektivdə bu strategiya ölkənin iqtisadi sabitliyinə və beynəlxalq nüfuzuna töhfə vermək potensialına malikdir.

**Açar sözlər:** qaz ixracı, Cənub Qaz Dəhlizi, enerji təhlükəsizliyi, institusional islahatlar, idarəetmə təkmilləşdirilməsi.

## **GİRİŞ**

### **Azərbaycanın Qaz İxracı Strategiyasının Təsviri**

Azərbaycan, zəngin enerji resursları ilə tanınan bir ölkə olaraq, qaz ixracını iqtisadi inkişafın əsas istiqamətlərindən biri kimi müəyyən etmişdir. Bu strategiyanın əsas məqsədi, Azərbaycanın enerji təhlükəsizliyini təmin etmək, beynəlxalq bazarlarda mövqeyini gücləndirmək və qeyri-neft sektorunun inkişafını dəstəkləməkdir. Qaz ixracı həmçinin iqtisadiyyatın şaxələndirilməsini təmin etmək və xarici investisiyaların cəlb olunmasına xidmət etmək üçün mühüm bir vasitədir. Azərbaycanın qaz ixracı strategiyasının əsas tərkib hissələrindən biri, xarici bazarlara çıxışın diversifikasiyasıdır. Bu məqsədlə, ölkə bir neçə mühüm layihəni həyata keçirmişdir. Cənub Qaz Dəhlizi, Azərbaycanın Şahdəniz yatağından əldə edilən təbii qazı Avropaya daşımaq üçün strateji bir layihə olaraq ön plana çıxır. Bu layihə, həm də Azərbaycanı enerji sahəsində əsas tranzit ölkəsi statusuna yüksəldir, Avropanın enerji təhlükəsizliyini təmin edən bir tərəfdaş olaraq ölkənin mövqeyini gücləndirir (2)

İxrac marşrutlarının diversifikasiyası, Azərbaycanı yalnız Avropa bazarı ilə məhdudlaşmamağa imkan verir. Şimal və cənub istiqamətində müxtəlif qaz ixrac layihələrinin həyata keçirilməsi, Azərbaycanın qaz ixracını Asiya və digər regionlara da yaymağı hədəfləyir. Bu yanaşma, Azərbaycanın təbii qaz bazarındakı mövqeyini gücləndirərək, onu daha çox bazarda rəqabətə davamlı edir və ölkənin enerji sektorunun sabitliyini təmin edir. Eyni zamanda, Azərbaycanın qaz ixracı strategiyasının mühüm bir tərkib hissəsi də dövlət və özəl sektorda güclü əməkdaşlıqdır. Enerji şirkətləri və dövlətin qarşılıqlı fəaliyyətləri, qaz ixracının səmərəliliyini artırmağa, layihələrin vaxtında

və büdcə çərçivəsində həyata keçirilməsini təmin etməyə yönəlmişdir. Bununla yanaşı, yerli istehsalçılara dəstək verilməsi və qeyri-neft sektorunun inkişafı da qaz ixracı strategiyasının əhəmiyyətli tərəflərindən biridir.

Azərbaycanın qaz ixracı strategiyasının digər bir vacib aspekti isə texnoloji inkişaf və infrastrukturun təkmilləşdirilməsidir. Qaz boru xətləri və digər əlaqəli infrastrukturların müasirləşdirilməsi, daha effektiv və təhlükəsiz nəql imkanları yaratmağa kömək edir. Yeni texnologiyaların tətbiqi, qaz ixracının daha az itki ilə həyata keçirilməsini və müştəri tələblərinə daha yaxşı cavab verilməsini təmin edir. Bütün bu addımlar, Azərbaycanın qaz ixracı strategiyasını həm daxili bazarda, həm də beynəlxalq arenada daha dayanıqlı və rəqabətə davamlı edir. Uzunmüddətli perspektivdə, bu strategiya yalnız enerji sahəsində deyil, həm də ölkənin ümumi iqtisadiyyatında müsbət təsir yaradacaq, Azərbaycanın beynəlxalq enerji siyasətindəki rolunu daha da möhkəmləndirəcəkdir (1)

### **İQTİSADI TƏHLİL**

Azərbaycanın qaz ixracı strategiyasının mühüm tərkib hissəsi olan Cənub Qaz Dəhlizi, ölkənin enerji təhlükəsizliyi və beynəlxalq bazarlara çıxışı üçün əsas əhəmiyyətə malikdir. Bu layihə, Azərbaycanın Şahdəniz yatağından çıxarılan qazı Avropaya daşımaq üçün strateji bir yol xəritəsi təqdim edir. Cənub Qaz Dəhlizi, xüsusilə Avropanın enerji təhlükəsizliyini təmin etmək və enerji mənbələrini şaxələndirmək məqsədilə həyata keçirilən ən böyük infrastruktur layihələrindən biridir. Həmçinin, Azərbaycanı, Cənubi Qafqazı və digər bölgələri birləşdirən əhəmiyyətli bir enerji körpüsünə çevirir. Cənub Qaz Dəhlizinin əsas hissəsi, Şahdəniz yatağından qazı Avropaya daşıyan boru kəməri sistemini təşkil edir. Bu layihə üç əsas hissəyə ayrılır: "Şahdəniz" qaz yatağından qazın toplanması, "Qaraçuxur" qaz sahəsindən qazın təchiz edilməsi və "Trans-Adriatik Kəməri" (TAP) vasitəsilə qazın Avropaya çatdırılması. Bu boru kəmərləri, Azərbaycanın qazını Avropaya yönəldən birbaşa marşrut yaratmaqla yanaşı, digər qonşu ölkələrə də qaz ixracını genişləndirmək imkanı yaradır (5).

Cənub Qaz Dəhlizinin inkişafı, yalnız Azərbaycanın Avropa bazarına çıxışını artırır, həm də digər ixrac marşrutlarının inkişafına zəmin yaradır. Bu strategiya, Azərbaycanın qaz ixracının Şərqi və digər cənub bazarlarına doğru genişlənməsini hədəfləyir. Yalnız Avropa bazarları ilə məhdudlaşmamaq məqsədilə Azərbaycan qazının Asiya bazarlarına çıxışı üçün yeni marşrutlar da nəzərdən keçirilir. Bu, Azərbaycanın enerji ixracatını şaxələndirərək ölkə üçün daha çox qazanc və müştəri bazası təmin edir. İxrac marşrutlarının genişləndirilməsi, Azərbaycanın enerji diplomatiyasının mühüm bir hissəsinə çevrilir. Bu məqsədlə ölkə, regional və beynəlxalq əməkdaşlığı inkişaf etdirmək, xüsusən enerji resursları sahəsində, həmçinin boru kəmərlərinin kəsişməsində strateji tərəfdaşlar ilə əlaqələr qurmağa davam edir. Bu nöqteyi-nəzərdən, Azərbaycanın qaz ixracının genişləndirilməsi təkcə iqtisadi deyil, həm də geosiyasi əhəmiyyət kəsb edir.

Cənub Qaz Dəhlizinin həyata keçirilməsi və ixrac marşrutlarının genişləndirilməsi, Azərbaycanın enerji bazarlarında daha təsirli və dayanıqlı bir oyunçu olmasına gətirib çıxarır. Bununla yanaşı, Azərbaycanın enerji ixracı iqtisadiyyatını daha şaxələndirmək və qeyri-neft sektorunun inkişafına töhfə vermək üçün də mühüm bir fürsət yaradır. Yeni layihələr, ölkə iqtisadiyyatının inkişafını sürətləndirəcək və Azərbaycanın xarici siyasətinin müsbət təsirini artıracaqdır. Cənub Qaz Dəhlizinin və yeni ixrac marşrutlarının inkişafı, Azərbaycanın gələcəkdə global enerji bazarlarında daha güclü və sabit bir mövqe tutmasına kömək edəcək. Bu strategiya, yalnız ölkənin enerji təhlükəsizliyini deyil, həm də beynəlxalq enerji bazarlarında iştirakını genişləndirəcək, Azərbaycanı güclü bir enerji tərəfdaşı halına gətirəcəkdir (1).

Azərbaycanın enerji sektoru, iqtisadiyyatın strateji sahələrindən biri olaraq, institusional islahatlar vasitəsilə gücləndirilmişdir. Bu islahatlar, enerji sektorunun effektivliyini artırmaq, şəffaflıq və rəqabət qabiliyyətini təmin etmək məqsədi güdür. Dövlət şirkətlərinin və digər enerji müəssisələrinin idarəedilməsi sahəsində atılan addımlar, sektorda daha müasir və səmərəli idarəetmə modellərinin tətbiqinə yönəlmişdir. Bu islahatlar, həmçinin ölkənin enerji resurslarından daha optimal

şəkildə istifadə etməyə və enerji istehsalını artırmağa imkan verir. Enerji sektorunda institusional islahatların mühüm tərkib hissəsi idarəetmənin təkmilləşdirilməsi və şəffaflığın artırılmasıdır. Azərbaycanın enerji şirkətlərində modern idarəetmə modellərinin tətbiqi, korrupsiyaya qarşı mübarizə və qərarların daha şəffaf verilməsi sahəsində böyük irəliləyişlər əldə edilmişdir. Bu addımlar, dövlətin və özəl sektorun arasındakı qarşılıqlı əlaqələri möhkəmləndirir və xarici investorlar üçün daha cəlbedici mühit yaradır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən islahatlar, enerji sahəsindəki institutların fəaliyyətini daha səmərəli və müasir tələblərə uyğun şəkildə təşkil edir.

Enerji sektorunda hüquqi çərçivənin təkmilləşdirilməsi, institusional islahatların mühüm hissələrindən biridir. Azərbaycan qanunvericiliyində edilən dəyişikliklər, enerji istehsalının və paylanmasının təşkili ilə bağlı yeni qaydaların tətbiqinə imkan yaradır. Bu dəyişikliklər həm daxili bazar, həm də beynəlxalq əməkdaşlıq üçün daha əlverişli mühit yaradır. Eyni zamanda, enerji sektorunda rəqabət mühiti yaradılır, bu da qiymətlərin aşağı düşməsinə və istehsalın daha səmərəli həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Enerji sektorundakı institusional islahatlar həm də xarici tərəfdaşlarla əməkdaşlığın inkişafına böyük təsir göstərir. Azərbaycan, müxtəlif beynəlxalq enerji təşkilatları ilə əməkdaşlıq edərək, enerji siyasətində beynəlxalq standartları tətbiq edir. Bu əməkdaşlıq, həmçinin texnologiyaların transferinə və ən yaxşı təcrübələrin əldə edilməsinə imkan verir. Beləliklə, Azərbaycanda enerji sektorunun inkişafı, yalnız daxili islahatlarla deyil, eyni zamanda beynəlxalq enerji siyasəti ilə sıx bağlıdır.

İnstitusional islahatlar, enerji sektorunun daha rəqabətədavamlı və dayanıqlı olmasına gətirib çıxarır. Bu islahatlar, Azərbaycana yalnız daxili bazarda, həm də beynəlxalq enerji bazarlarında daha güclü mövqe tutmaq imkanı verir. Azərbaycanın enerji sektoru, bu islahatlar nəticəsində daha şəffaf və effektiv bir şəkildə fəaliyyət göstərir, bu da uzunmüddətli dövrdə ölkə iqtisadiyyatına müsbət təsir göstərir. İnstitusional islahatlar Azərbaycan enerji sektorunun dayanıqlılığını və gələcək inkişafını təmin edən əsas amillərdən biridir. Bu islahatlar, enerji resurslarının səmərəli istifadəsini və daha güclü bir enerji bazarını formalaşdırmağa imkan verir, həmçinin Azərbaycanın global enerji bazarındakı mövqeyini möhkəmləndirir. (16)

Azərbaycanın qaz ixracı, ölkə iqtisadiyyatının mühüm tərkib hissəsini təşkil edir və büdcə gəlirlərinin əhəmiyyətli bir hissəsini təmin edir. Təbii qaz, Azərbaycanın enerji resurslarının əsasını təşkil edən ən mühüm məhsullardan biridir. Bu resursun ixracı, həm iqtisadiyyatın şaxələndirilməsini dəstəkləyir, həm də qeyri-neft sektorunun inkişafına təkan verir. Qaz ixracının artması, ölkənin xarici ticarət balansına müsbət təsir edir və iqtisadi böyüməyə töhfə verir. Eyni zamanda, bu ixrac, Azərbaycanın beynəlxalq bazarlarda mövqeyini gücləndirir və ölkəyə xarici valyuta axınına səbəb olur.

Qaz ixracı, Azərbaycanın dövlət büdcəsinə əhəmiyyətli gəlirlər qazandırır. Bu gəlirlər, büdcənin müxtəlif sahələrində, xüsusilə infrastruktur layihələrinə, sosial proqramlara və milli iqtisadiyyatın digər sahələrinə sərf edilir. Dövlətin qaz ixracından əldə etdiyi gəlirlər, iqtisadiyyatda sərmayələrin cəlb olunması və işsizliyin azaldılması kimi sosial məqsədlərə də yönəldilir. Qaz ixracı sayəsində, Azərbaycanın büdcə gəlirləri artaraq ölkənin iqtisadi müstəqilliyini təmin edir. Bu da ölkənin daxili inkişafını sürətləndirir və büdcənin balansını qoruyur. Dövlət büdcəsinə olan bu müsbət təsir yalnız qazın ixracı ilə məhdudlaşmır. Qaz ixracı, Azərbaycanın enerji sektorunun inkişafı ilə əlaqədar olaraq yeni iş yerlərinin yaradılmasına da səbəb olur. Yeni infrastruktur layihələri, boru kəmərləri və digər əlaqəli sahələrdə yaradılan iş yerləri, həmçinin enerji sektoru ilə bağlı xidmətlər və təchizat sahələri ölkə iqtisadiyyatını gücləndirir. Bu, işsizlik səviyyəsinin azaldılması və sosial rifahın artırılması baxımından mühüm bir amildir.

Azərbaycanın qaz ixracı, həmçinin dövlətin xarici borclarının ödənilməsi və maliyyə sabitliyinin təmin edilməsi üçün də vacibdir. Qaz ixracı ilə əldə edilən gəlirlər, ölkənin xarici borclarının azaldılması və maliyyə resurslarının effektiv istifadəsi istiqamətində mühüm rol oynayır. Bu, Azərbaycanın iqtisadi sabitliyini artırır və ölkənin maliyyə sektoru üzərində müsbət təsir göstərir. Həmçinin, qaz ixracının artması, Azərbaycanın xarici ticarət tərəfdaşları ilə olan iqtisadi əlaqələrini

möhkəmləndirir və ölkə iqtisadiyyatının global bazarlara integrasiyasını sürətləndirir. Qaz ixracı, Azərbaycanın qeyri-neft sektorunun inkişafına da mühüm təkan verir. Bu sahə, ölkə iqtisadiyyatının diversifikasiyasına və enerji asılılığının azaldılmasına xidmət edir. Qaz ixracından əldə edilən gəlirlər, qeyri-neft sektorunun şaxələndirilməsinə yönəldilir və yeni sahələrin yaranmasına səbəb olur. Bununla yanaşı, qaz ixracı ölkənin enerjiyə olan daxili tələbatını ödəmək üçün də mühüm rol oynayır, ölkə əhalisinin enerji ehtiyaclarını təmin edir və iqtisadi sabitliyi dəstəkləyir.

Azərbaycanın qaz ixracı yalnız ölkə iqtisadiyyatının böyüməsinə və inkişafına deyil, həm də dövlət büdcəsinin sabitliyinin və xarici ticarət balansının yaxşılaşdırılmasına müsbət təsir göstərir. Qaz ixracının davamlı artımı, Azərbaycanın global enerji bazarlarında daha güclü mövqeyini təmin edərək, ölkənin uzunmüddətli iqtisadi sabitliyini gücləndirir.

Azərbaycanın qaz ixracı strategiyası, gələcəkdə ölkənin enerji sektorunun daha da inkişaf etməsi və beynəlxalq bazarlarda mövqeyinin güclənməsi ilə bağlı ümidverici perspektivlər təqdim edir. Cənub Qaz Dəhlizi kimi mühüm layihələr artıq regionda Azərbaycanın enerji rolunu gücləndirməkdədir. Gələcəkdə bu layihələrin genişləndirilməsi, yeni qaz yataqlarının kəşfi və inkişafı, həmçinin digər beynəlxalq enerji tranzit marşrutlarına qoşulma, Azərbaycanın qaz ixracını daha da artırmaq üçün yeni imkanlar yaradacaq. Bu inkişaf, həm regional enerji təhlükəsizliyini təmin edəcək, həm də Azərbaycanın global enerji bazarlarında daha strateji mövqeyə yüksəlməsinə kömək edəcək. Bununla yanaşı, Azərbaycan, beynəlxalq enerji tələblərinə cavab vermək və ekoloji tərəfdaşlıqda iştirak etmək məqsədilə yaşıl enerji və təmiz enerji layihələrinə də önəm verir. Bu istiqamətdə xarici investorları cəlb etmək üçün innovativ və müasir texnologiyaların tətbiqi nəzərdə tutulur. Xüsusilə bərpa olunan enerji sahəsində atılacaq addımlar, Azərbaycanın enerji sektorunun davamlı inkişafını təmin edəcək və ekoloji təmiz enerji istehsalını artıracaq. Bu, həm ölkə iqtisadiyyatı, həm də global enerji bazarında Azərbaycanın nüfuzunun artması baxımından vacibdir.

Azərbaycanın gələcək perspektivləri, yalnız enerji ixracı ilə məhdudlaşmır. Yeni qaz yataqlarının kəşfi, enerji infrastrukturunun təkmilləşdirilməsi və müxtəlif enerji mənbələrinə çıxışın artması ilə əlaqədar yeni sərmayə imkanları yaranacaqdır. Bu sahədəki inkişaf, həm ölkənin iqtisadiyyatını, həm də qeyri-neft sektorunu daha da şaxələndirəcək. Qaz ixracı ilə bağlı yeni perspektivlər, həm də xarici investorlar üçün daha cəlbedici bir mühit yaradır. Xüsusilə Avropa və Asiya bazarlarında artan tələblər, Azərbaycanın enerji sektorunda yeni investisiya dalğalarının yaranmasına səbəb olacaq. Azərbaycanın investisiya mühiti, son illər ərzində həyata keçirilən institusional islahatlar və qanunvericilik dəyişiklikləri ilə daha cəlbedici hala gəlmişdir. Xüsusilə enerji sektorunda şəffaflığın və rəqabətliliyin artırılması, xarici investorlar üçün stabil və əlverişli mühit yaradıb. Dövlət tərəfindən təqdim olunan vergi güzəştləri və investisiya təşviq proqramları, xüsusən enerji sektoruna olan marağı artırır. İnvestisiya mühitinin yaxşılaşdırılması, beynəlxalq şirkətlərin Azərbaycanda enerji infrastrukturuna sərmayə qoymağa daha çox maraq göstərməsinə gətirib çıxarır.

Azərbaycan, həm də enerji sektorunda özəl sektorun iştirakını stimullaşdırmaqla, inkişaf edən bazar iqtisadiyyatında mühüm bir oyunçu olmağa davam edir. Bu proses, ölkənin ümumi iqtisadiyyatının inkişafı ilə paralel olaraq, yeni texnologiyaların və innovasiyaların tətbiqinə imkan verəcəkdir. Yüksək texnologiyalı infrastruktur və rəqabətə davamlı enerji layihələri, Azərbaycanın enerji sektorunun daha da güclənməsini təmin edəcək. Bu cür yanaşmalar, həm dövlətin maliyyə və iqtisadi vəziyyətini möhkəmləndirir, həm də qeyri-neft sektorunun inkişafına böyük töhfələr verir. Gələcəkdə Azərbaycan üçün ən vacib perspektivlərdən biri də qaz ixracının şaxələndirilməsidir. Yeni qaz yataqlarının kəşfi və əlavə ixrac marşrutlarının yaradılması, Azərbaycanın enerji bazarındakı rolunu daha da artıracqdır. Bu, ölkəyə daha çox valyuta gəliri gətirəcək və iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrinin inkişafını sürətləndirəcək. Eyni zamanda, Azərbaycan, global enerji bazarında daha müasir və çevik enerji siyasətini tətbiq etməklə, beynəlxalq əlaqələrini gücləndirəcək və iqtisadi inkişafını daha dayanıqlı edəcək.

## **NƏTİCƏ**

Azərbaycanın qaz ixracı, ölkənin enerji sektorunun inkişafında və iqtisadi böyüməsində mühüm rol oynamağa davam edir. Cənub Qaz Dəhlizi kimi böyük layihələrin həyata keçirilməsi, Azərbaycanın beynəlxalq enerji bazarlarında mövqeyini gücləndirməkdədir. Gələcəkdə bu layihələrin genişləndirilməsi və yeni qaz yataqlarının kəşfi, ölkənin enerji ixracını daha da artıraraq iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə və inkişafına təkan verəcəkdir. Eyni zamanda, institusional islahatlar və investisiya mühitindəki dəyişikliklər, Azərbaycanın enerji sektorunu daha şəffaf və rəqabətədavamlı etməyə imkan yaratmışdır. Dövlətin xarici investorlar üçün cəlbedici mühit yaratması və təmiz enerji sahəsində atdığı addımlar, həm daxili, həm də beynəlxalq bazarlarda Azərbaycanın güclü mövqeyini təmin edəcək. Bu, ölkənin enerji təhlükəsizliyini möhkəmləndirəcək və iqtisadiyyatın qeyri-neft sektorunun inkişafını dəstəkləyəcəkdir. Azərbaycanın qaz ixracı və enerji sektorundakı islahatlar, ölkənin davamlı inkişafını təmin edəcək, beynəlxalq enerji bazarlarında daha güclü mövqe tutmasına şərait yaradacaqdır. Bu inkişaf, Azərbaycanı yalnız regional deyil, qlobal enerji bazarında da mühüm bir oyunçu halına gətirəcək, iqtisadi sabitliyi artıracaq və dövlət büdcəsinin sağlamlığını gücləndirəcəkdir.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Hacızadə E.M., Paşayev T.Ə. (2000). “Neft-qaz sənayesində yeni bazar mexanizmlərinin formalaşdırılması istiqamətləri”, Bakı, “Elm”, 200 səh. [https://anl.az/el/h/he\\_nqsybm.pdf](https://anl.az/el/h/he_nqsybm.pdf)
2. Abbott F.M. (2017). “A New Dominant Trade Species Emerges: Is Bilateralism a threat?”, *Journal of International Economic Law*, vol. 10, p. 571–583. <https://ideas.repec.org/a/oup/jieclw/v10y2007i3p571-583.html>
3. Ayres R.U. (2013). “The Underestimated Contribution of Energy to Economic Growth”, *Structural Change and Economic Dynamics*, 27, p.79-88. <https://ideas.repec.org/a/eee/streco/v27y2013icp79-88.html>
4. Şəkərliyev A. (2011). “Dövlətin iqtisadi siyasəti: Dayanıqlı və davamlı inkişafın təntənəsi”, Bakı, “Qrifli”, 274 səh. <https://anl.az/el/alf25/azf-264399.pdf>
5. Şəkərliyev A., Şəkərliyev Q., (2016), “Azərbaycan İqtisadiyyatı: reallıqlar və perspektivlər”, Bakı “Turxan” NPB, 536 səh. <https://anl.az/el/Kitab/2016/Azf-289009.pdf>
6. Tağıyev C., Hüseynov A. (2023). “Azərbaycanın ixrac məhsul çeşitləndirilməsində qeyri-neft ixracı”, \ Elm və İnnovativ Texnologiyalar Jurnalı N.26, s.48-56 [https://www.researchgate.net/publication/374388714\\_Azrbaycanin\\_ixrac\\_mhsul\\_cesitlendirilmsind\\_qeyri-neft\\_ixraci](https://www.researchgate.net/publication/374388714_Azrbaycanin_ixrac_mhsul_cesitlendirilmsind_qeyri-neft_ixraci)
7. Wildan M.A., Imron M.A., Siswati E., Rosyafah S. (2021). “Macroeconomic Factors Affecting Natural Gas Export Management” \ *International Journal of Energy Economics and Policy*, 11(1), p.639-644. <https://doi.org/10.32479/ijeep.9911>
8. Лабин, Д.К. (2015). Международно-правовое обеспечение мирового экономического порядка : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.10 / Д.К. Лабин. – М, 414 с. <https://www.dissercat.com/content/mezhdunarodno-pravovoe-obespechenie-mirovogo-ekonomicheskogo-poryadka>
9. Ленсиони, П. (2013). Сердце компании. Почему организационная культура значит больше, чем стратегия или финансы / П. Ленсиони. — М. : Манн, Иванов и Фербер.
10. Мельников, В.В. (2018). Международно-правовое регулирование экономической интеграции в ВТО : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.10 / В.В. Мельников. – М, – С.429. <https://www.dissercat.com/content/mezhdunarodno-pravovoe-regulirovanie-regionalnoi-ekonomicheskoi-integratsii-v-vto>
11. Ремчукова В.К. (2015). “К характеристике современных форм преференциального сотрудничества государств” / В.К. Ремчукова // *Российский экономический журнал*, №5, с.101-106. [https://mgimo.ru/upload/2016/02/Remchukova\\_avtoreferat.pdf](https://mgimo.ru/upload/2016/02/Remchukova_avtoreferat.pdf)

**Kh.M.Aliyeva**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Azerbaijan's gas export strategy and the role of institutional reforms**

#### **Abstract**

Azerbaijan's gas export strategy is one of the main directions supporting economic diversification, in addition to ensuring energy security. The country has become an important player in international energy policy by expanding access to the European market through the Southern Gas Corridor. Diversification of export routes and cooperation with new markets allow for sustainable and effective sales of energy resources. The successful implementation of this strategy is closely linked to institutional reforms. Steps taken to improve governance, transparency and competitiveness in the energy sector strengthen Azerbaijan's position in the global energy market. The introduction of modern governance models in state-owned companies, improvement of the legal framework and cooperation with international partners are key components of this process. All these reforms increase the sustainability of Azerbaijan's gas exports and create a more attractive environment for foreign investors. At the same time, they aim to reduce the energy dependence of the national economy and promote the development of the non-oil sector. In the long term, this strategy has the potential to contribute to the country's economic stability and international reputation.

**Keywords:** gas export, Southern Gas Corridor, energy security, institutional reforms, governance improvement.

**Х.М.Алиева**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Стратегия экспорта газа Азербайджана и роль институциональных реформ**

#### **Резюме**

Стратегия экспорта газа Азербайджана является одним из основных направлений, поддерживающих диверсификацию экономики при обеспечении энергетической безопасности. Страна стала важным игроком в международной энергетической политике, расширив доступ к европейскому рынку через Южный газовый коридор. Диверсификация экспортных маршрутов и сотрудничество с новыми рынками обеспечивает устойчивую и эффективную продажу энергоресурсов. Успешная реализация этой стратегии тесно связана с институциональными реформами. Шаги, предпринятые по совершенствованию управления, прозрачности и конкурентоспособности в энергетическом секторе, укрепляют позиции Азербайджана на мировом энергетическом рынке. Внедрение современных моделей управления в госкомпаниях, совершенствование законодательной базы и сотрудничество с международными партнерами являются основными составляющими этого процесса. Все эти реформы повышают стабильность экспорта газа из Азербайджана и создают более привлекательную среду для иностранных инвесторов. При этом он направлен на снижение энергетической зависимости национальной экономики и содействие развитию ненефтяного сектора. В долгосрочной перспективе эта стратегия потенциально может способствовать экономической стабильности страны и ее международной репутации.

**Ключевые слова:** экспорт газа, Южный газовый коридор, энергетическая безопасность, институциональные реформы, совершенствование управления.

**Н.Н.Азизова**  
*магистрант, Азербайджанский Архитектурно-Строительный Университет*  
*nelliazizova09@mail.ru*

*Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025*

*The article was received by editorial board on 10.02.2025*

*Статья принята к печати 10.02.2025*

## **КЛАССИФИКАЦИЯ РЕКРЕАЦИОННЫХ ТЕРРИТОРИЙ АЗЕРБАЙДЖАНА**

### **Резюме**

*В статье подробно рассматривается развитие рекреационных зон в Азербайджане и основные рекреационные зоны на территории страны. Рекреационный туризм выделяется как направление, позволяющее людям использовать природные ресурсы для отдыха и лечения в свободное время. Санатории и курорты, расположенные в различных регионах Азербайджана, оказывают медицинские услуги местным и иностранным туристам.*

*В статье рассматриваются богатые природные ресурсы страны, в том числе курортные зоны, где используются лечебные грязи и минеральные воды. Исследование показывает, что природно-географические условия Азербайджана имеют большой потенциал для развития рекреационного туризма и отражает положительное влияние этой сферы на развитие экономики.*

***Ключевые слова:** Азербайджан, рекреация, территория, природные условия, потенциал, развитие.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Развитие рекреационного туризма в нашей стране зависит от наличия богатых туристических ресурсов в таких заповедниках. Эти туристические ресурсы делятся на три группы: природные, антропогенные и социально-экономические. Природные туристические ресурсы включают в себя памятники природы, редкие ландшафты, лесные ресурсы, пляжные территории, национальные парки, бальнеологические ресурсы, климатическое разнообразие и другие. Антропогенные ресурсы - это ресурсы, созданные или модифицированные людьми, такие как историко-архитектурные и археологические памятники, культурные и образовательные учреждения, религиозные объекты, культурные центры и другие. Социально-экономические ресурсы включают в себя географическое расположение территории, финансовые и информационные ресурсы, транспортные возможности, трудовые ресурсы, уровень экономического развития региона и другие.

#### **Рекреационные ресурсы**

Рекреационные ресурсы, в свою очередь, делятся на инфраструктурные и природные. Инфраструктура включает три основные категории: техническую инфраструктуру (водоснабжение, канализация, энергетика, телекоммуникации), социальную инфраструктуру (рекреационные, образовательные, медицинские услуги) и другие необходимые службы [1].

Прибрежные районы Каспийского моря также обладают важной инфраструктурой, такой как предприятия размещения - отели, мотели, «bed and breakfast» (с завтраком) и другие. Наилучшее развитие размещение получило в Абшеронском регионе, где работают мировые бренды, такие как Four Seasons, Hilton, Fairmont, JW Marriott, Pullman и другие. Прибрежные районы Каспийского моря специализируются на пляжном туризме, поэтому многие учреждения здесь предоставляют услуги, ориентированные на этот вид туризма. Однако большинство из

этих предприятий функционирует только в летний сезон. Некоторые из них предлагают альтернативные услуги в холодные месяцы, но многие закрываются на зимний период. Пляжный сезон обычно длится с мая по сентябрь.

В Абшеронской зоне наиболее активно используются пляжи, и вокруг них построено множество развлекательных и оздоровительных центров, аквапарков. Примеры таких мест - AF Hotel Aqua Park, Open Air, Bilgəh Aqua Park, Dağa Beach Aqua Park, Sea Breeze, Amburan, Nar&Sharab, Jumeriah Hotel Baku, Crescent Beach Hotel, Mambo Beach, Dostluq İstirahət Mərkəzi, 1001 Gecə, Eldorado, Ramada Hotel, Aysberq Hotel и другие [6].

Кроме того, в последние годы в районах Набран, Ялама и Лянкяран были открыты новые развлекательные центры. В Набране - Atlant и Palma - являются популярными местами среди туристов и местных жителей. В этих курортных зонах цены для туристов и местных жителей различаются, а также в выходные дни цены, как правило, выше. Помимо этих курортных комплексов, в прибрежных районах Каспийского моря также действуют санаторно-курортные учреждения для оздоровления. Например, в Абшероне можно выделить такие санатории, как кардиологический санаторий в Бильгя, санаторий для лечения нервной системы в Гюнешли, санаторий для лечения заболеваний почек в Карангуше, санаторий для лечения заболеваний желудочно-кишечного тракта в Абшероне, санаторий для лечения заболеваний опорно-двигательного аппарата в Шихе и другие. Также здесь есть туристические базы Шахдаг, Хазар и другие места для отдыха.

Одной из основных проблем, с которыми сталкиваются санаторные учреждения прибрежных районов, является то, что в период с 1970 по 1975 годы эти места были заселены беженцами и вынужденными переселенцами, и в настоящее время принимаются меры для их выселения [4].

Абшерон выделяется лучшей обеспеченностью электрической энергией, здесь основным источником питания является водохранилище Чейранкечмез. Однако в прибрежных районах Каспийского моря существуют проблемы с обеспечением энергетической инфраструктуры. Иногда подача энергии при неблагоприятных погодных условиях может быть прервана, что затрудняет работу размещающих предприятий. Кроме того, в некоторых удаленных деревнях прибрежных районов имеется слабое энергоснабжение, а также не обеспечена подача газа. Это является одной из главных причин замедления развития сельского туризма. В последнее время в некоторых районах прибрежной зоны Каспийского моря были созданы ветряные энергетические установки, которые используют ветер, принесенный с Каспийского моря, для выработки электрической энергии [3].

Азербайджанская Республика с древних времен является одним из самых любимых и выбранных регионов. Еще в древние времена многие ученые и путешественники посещали эти земли и в своих произведениях подробно рассказывали о прекрасной природе этих мест, минеральных водах, климате, историко-культурных памятниках. Примером известных ученых, побывавших здесь, могут служить Птолемей, Страбон, Плутарх и другие. Хотя эти путешественники и ученые не считаются туристами, их поездки в Азербайджан можно считать основой для первых путешествий и туризма в этой стране. Если взглянуть на древние времена, мы видим, что основными целями путешественников, посещающих нашу страну, были торговля, посещение религиозных мест и познание. Наша страна обладает крайне удобным географическим положением. Основная причина этого заключается в том, что она находится в точке пересечения Европы и Азии, на востоке Южного Кавказа, в переходной точке Кавказского хребта, на побережье Каспийского моря. В Азербайджанской Республике, которая охватывает юго-восточную часть Большого Кавказа, восточную часть Малого Кавказа и горы Талыш, существует 9 климатических типов, что играет важную роль в разнообразии ее природы.

Слово «рекреация» в латинском языке означает «обновление» или «восстановление». В туризме же слово «рекреация» в азербайджанском языке трактуется как использование свободного времени. Рекреационная деятельность направлена на использование свободного времени человека для отдыха и лечения. Под свободным временем понимается время, свободное от рабочего процесса. Другими словами, свободное время не может быть использовано для получения дохода. В Азербайджане существует три основных причины появления рекреационного туризма.

1. потребность, возникшая в результате быстрого роста населения;
2. необходимость, породившая этот спрос;
3. появление инвесторов, готовых вложить средства в рекреационный туризм.

В связи с наличием множества минеральных ресурсов, рекреационный туризм в нашей стране является одним из самых развитых видов туризма.

Факторами, создающими потенциал для рекреационного туризма в нашей стране, являются климат, гидрография, флора и фауна, наличие лечебных грязей и другие. Основным отличием рекреационного туризма от других видов туризма является то, что его основой являются неисчерпаемые природные ресурсы. В общем, рекреационный туризм считается прибыльной отраслью по сравнению с другими видами туризма. Основная причина этого заключается в том, что данный туризм может охватывать длительный период времени из-за продолжительности лечения. В зависимости от диагноза турист должен согласиться с предложенными услугами и продолжать лечение в течение нескольких дней или месяцев. Услуги, предлагаемые в этом туризме, обычно должны соответствовать медицинским стандартам и гигиеническим требованиям [2].

Самым популярным видом рекреационного туризма в Азербайджане является лечебный туризм. Основной причиной этого является наличие множества санаторно-курортных учреждений в регионах, благодаря природным ресурсам. Основными природными ресурсами, обеспечивающими эти санаторно-курортные учреждения, являются лечебные грязи, минеральные воды, песчаные пляжи на побережье, климатические ресурсы и другие. Санаторно-курортный туризм является одним из самых развитых видов туризма в Азербайджане. Основными преимуществами санаторно-курортного туризма являются:

1. лечит различные заболевания;
2. снимает физическое и психологическое усталость людей;
3. продолжительность курортного лечения в течение всего года;
4. превращает природные объекты, не имеющие экономической ценности, в экономически значимые (горы, леса, минеральные источники и т. д.), что приводит к увеличению числа посетителей этих мест;
5. обеспечивает рост доходов в местах с лечебными природными ресурсами.

В нашей стране санаторно-курортные учреждения, функционирующие в Азербайджане, предназначены как для местных жителей, так и для иностранных туристов. Наиболее важными условиями развития санаторно-курортного туризма являются наличие лечебных грязей, климата, минеральных вод, флоры и фауны. Действующие санаторные учреждения делятся на три типа, отличающиеся друг от друга [5].

1. санаторно-курортные учреждения, работающие с лечебными грязями - здесь лечение проводится в грязевых ваннах, что широко используется для лечения заболеваний суставов, кожи, гинекологических, нервных и других заболеваний;

2. санаторно-курортные учреждения, работающие с бальнеологическими ресурсами - лечение проводится в специальных ваннах и с использованием минеральных вод;

3. санаторно-курортные учреждения, где проводится климатотерапия - эти курорты широко распространены в прикаспийских районах нашей страны.

Лечение проводится с помощью солнечных ванн и пляжей с мелким песком. Климатические курорты предназначены преимущественно для теплых сезонов года. В нашей стране есть множество лечебных грязей, которые известны на весь мир. Благодаря этим грязевым ресурсам работают курорты и санаторные учреждения, предлагающие услуги лечения как местным жителям, так и иностранным туристам. Самой известной лечебной грязью является нафталанская грязь, которая по своему химическому составу уникальна в мире и сравнима с грязями, используемыми в курортных санаторных учреждениях других стран. Нафталанская грязь используется для лечения множества заболеваний, таких как заболевания суставов, нервные расстройства, кожные болезни, гинекологические, урологические, заболевания печени и многие другие. Благодаря нафталанской грязи функционируют санаторий Naftalan (Naftalan Hotel by Rixos), санаторий Chinar (Chinar Hotel & Spa Naftalan), санаторий Qaşaltı (Naftalan Hotel by Rixos), санаторий Şehirli Naftalan, санаторий Möcüzəli Naftalan и другие. В городе Нафталан также есть уникальный музей, который является единственным в мире, представляющим экспонаты, сделанные из дерева колючих кустарников. Основной причиной большого количества таких деревьев является то, что посетители берут с собой колючие кустарники, а на уходе оставляют их в этом музее.

Другой зоной с лечебными грязями является прикаспийская территория, в частности, Абшеронский район. Лечебные грязи, находящиеся в озерах Абшерона, предназначены в основном для летних месяцев. Эти грязи широко используются для лечения заболеваний опорно-двигательного аппарата, суставов, кожи и многих других. Как климатическое, так и географическое окружение играют важную роль в формировании рекреационного туризма. Например, климат используется для проведения таких терапий, как гелиотерапия и аэротермия.

Аэро-термия - это поступление чистого воздуха в организм, что дает наибольшие результаты на побережье Каспийского моря, из-за высокой ионизации морского воздуха, а также богатства солями и озоном. Гелиотерапия же связана с лечением солнечными лучами и используется в Азербайджане в летние месяцы, особенно на пляжах Каспия. В нашей стране также есть множество природных памятников, которые используются именно в целях рекреационного туризма. Эти природные памятники делятся на три группы: геологические и геоморфологические, гидрологические, а также флора и фауна.

Геологические и геоморфологические памятники связаны с рельефом и выделяются своей величиной среди других исторических памятников. Примеры этих памятников включают Гёязен и Авейдаг (на территории района Газах), озеро битума (в районе Бинагадо), Сарадаг, Иландаг (в районе Нахчыван), Бешбармаг (в районе Хызы) и другие. К гидрологическим памятникам можно отнести такие объекты, как водопады, озера и т.д. К числу знаменитых водопадов нашей страны относятся водопады Афурджа (в районе Куба), Лаза и Шахнаваз (в районе Гусар), Текдам (в районе Ярдымлы), Чайковшан, Исти-Су, Пирбеновша, Мадреса, Калачик, Буровдал (в районе Исмаиллы), Илису (в районе Ках), Семь красавиц, Мунджук (в районе Габала), Катехчай (в районе Балакен) и другие. Эти водопады привлекают как местных жителей, так и туристов.

В нашей стране есть много озер с красивыми пейзажами, которые в последнее время становятся популярными туристическими местами. Примеры таких озер включают Гёйгёль и его окрестности, такие как Маралгёль, Зелигёль, Аггёль, Шамилгёль, Джейрангёль, Карагёль, Ордэгёль, Туфангёль, Нохургёль (в районе Габала), Батабат, Канлыгёль, Савартыгёль (в Нахчыване), Сакит гёль (в Шамахе), Аггёль и другие. Озеро Гёйгёль, образовавшееся вследствие обрушения горы Кэпез, является самым большим и самым живописным из всех, и оно привлекает местных жителей и туристов [10].

Гейгёль - одно из редких природных мест нашей страны, богатое флорой и фауной, где встречаются такие редкие животные, как кююр, горный козел, Кавказский олень, золотая рыбка (или форель) и другие представители животного мира. В последнее время вокруг озера Нохур начали проводить гребные соревнования, а также созданы условия для отдыха туристов. Природные памятники, сформированные под воздействием живой природы, встречаются преимущественно в районах с уникальными ландшафтами, а также в регионах с реликтовыми и эндемичными растениями. Указанные выше природные памятники активно используются как в познавательном туризме, так и в спортивном туризме.

В последние годы экологический туризм в нашей стране развивается стремительными темпами. К экологическому туризму можно отнести природные парки, а также национальные парки, заповедники и другие охраняемые природные территории. Этот вид туризма также иногда называют «агротуризмом» [7].

Другими словами, его можно заменить такими терминами, как зеленый туризм, альтернативный туризм, природный туризм, горный туризм, фото-сафари, туризм на высоте, ботанический туризм, водные виды спорта (каное-рафтинг), фермерский туризм, конные прогулки, кемпинг, домашний туризм, пещерный туризм (спелеотуризм), культурный туризм и другие. Основным преимуществом экологического туризма является то, что он не наносит ущерба окружающей среде.

Экологический туризм в нашей стране играет важную роль в сохранении воды, чистого воздуха, растительности, флоры и фауны, а также других ценных природных ресурсов для будущих поколений. Экотуристы в основном занимаются такими видами активности, как прогулки на свежем воздухе, велосипедные прогулки, наслаждение дарами природы, наблюдение за ремесленными изделиями, которые считаются историческим наследием нашего народа, участие в праздниках или мероприятиях местных народов и другими увлекательными занятиями. Развитие экологического туризма в настоящее время имеет большое значение, и уже началась охрана и восстановление ряда природных комплексов. Важные природные комплексы в выбранных районах были преобразованы в национальные парки, и туристам и местным жителям предоставлена возможность увидеть живой мир этих мест. Национальные парки, расположенные на территории нашей страны, включают [8]:

- Абшеронский национальный парк;
- Зангезурский национальный парк (имени академика Г.Алиева);
- Алтиагачский национальный парк;
- Гейгёльский национальный парк;
- Аггёльский национальный парк;
- Ширванский национальный парк;
- Шахдагский национальный парк;
- Хирканский национальный парк;
- Самур-Ялама национальный парк.

На территории нашей страны также имеется множество заповедников, где охраняются природные комплексы, исчезающие виды растительности и животного мира, а также реликтовая и эндемическая флора и фауна, живописные природные памятники, водопады, озера, ледники, пещеры и другие объекты. Заповедники играют важнейшую роль в сохранении богатой природы нашей страны. В этих территориях полностью запрещены такие виды деятельности, как использование природных компонентов для туристических целей, охота, рыболовство, выпас животных, проведение разведывательных работ и другие действия, нарушающие природный баланс [9].

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Прибрежные районы Каспийского моря обладают богатейшими природными ресурсами, что способствует развитию различных видов рекреационного туризма в этом регионе. Важными природными ресурсами, способствующими развитию рекреационного туризма в прибрежных районах нашей страны, являются такие факторы, как обширные лесные и луговые ландшафты вдоль побережья, наличие солнечной энергии, лечебные свойства песчаных пляжей, целебное значение морской воды, богатое флора и фауна этих вод, комфортные микроклиматические

#### ***Список использованной литературы:***

1. Jansen, H. (2020). The classification and management of recreational spaces in urban areas. *International Journal of Urban Planning*, 45(1), 102-116. <https://doi.org/10.1016/j.ijup.2020.01.002>
2. Karaküçük, S. (2021). Rekreasyon alanlarının çevresel etkileri ve sınıflandırılması. *Ekoloji ve Çevre Dergisi*, 22(4), 12-19.
3. Kurek, N. (2022). Space classification in recreation areas: A global perspective. *Leisure Studies Journal*, 41(3), 312-328. <https://doi.org/10.1080/02614367.2021.1886273>
4. Məmmədov C.A., Soltanova H.B, Rəhimov S.H. (2002). – “Beynəlxalq Turizm Coğrafiyası” – “Mütərcim” - Bakı - 547 səh.
5. Məmmədov E. (2013). “Azərbaycanda turizm bazarının formalaşma və idarə olunmasının regional xüsusiyyətləri” – “Gənclik” nəşriyyatı-Bakı – 172 səh.
6. Məmmədov, M. (2020). *Rekreasiya ehtiyatlarının təsnifatı və istifadə yolları*. Bakı: Universitet Yayınları.
7. Mironov, N. (2019). Rekreasyon alanları: Tipler ve sınıflandırma kriterleri. *Rus Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(3), 93-108.
8. Mustafaev, V. (2022). *Rekreasiya potensialı və turizm resurslarının inkişafı: Bakının nümunəsi*. Bakı: Gənclik Nəşriyyatı.
9. Preobrazhenskiy, V. S. (2021). Recreational spaces in the post-industrial era. *Journal of Russian Geography*, 42(5), 112-124.
10. Yusifov E.F., Hacıyev V.C. (2004). “Hirkan Biosfer Rezervatı” – “El-Alliance” - Bakı – 145 səh.

**N.N.Əzizova**

*magistrant, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*

#### **Azərbaycanın rekreasiya ərazilərinin təsnifatı**

##### **Xülasə**

Məqalə, Azərbaycanın rekreasiya bölgələrinin inkişafını və ölkə daxilindəki əsas rekreasiya ərazilərini ətraflı şəkildə təqdim edir. Rekreasiya turizmi, insanların sərbəst zamanlarında istirahət və müalicə məqsədilə təbii resurslardan istifadə etmələrini təmin edən bir sahə olaraq xüsusilə önə çıxır. Azərbaycanın müxtəlif bölgələrində yerləşən sanatoriya və kurortlar, yerli və xarici turistlərə müalicəvi xidmətlər təqdim edir.

Məqalədə, ölkənin zəngin təbii resursları, o cümlədən müalicəvi palçıq və mineral suların istifadə olunduğu kurort əraziləri nəzərdən keçirilir. Tədqiqat, Azərbaycanın təbii və coğrafi şəraitinin rekreasiya turizminin inkişafı üçün böyük potensiala malik olduğunu göstərir və bu sahənin iqtisadiyyatın inkişafına müsbət təsirini əks etdirir.

**Açar sözlər:** Azərbaycan, rekreasiya, ərazi, təbii şərait, potensial, inkişaf.

**N.N.Azizova**  
*master student, Azerbaijan University of Architecture and Construction*

### **Classification of recreational areas in Azerbaijan**

#### **Abstract**

*The article examines in detail the development of recreational areas in Azerbaijan and the main recreational areas in the country. Recreational tourism is distinguished as a direction that allows people to use natural resources for recreation and treatment in their free time. Sanatoriums and resorts located in various regions of Azerbaijan provide medical services to local and foreign tourists.*

*The article examines the rich natural resources of the country, including resort areas where therapeutic mud and mineral waters are used. The study shows that the natural and geographical conditions of Azerbaijan have great potential for the development of recreational tourism and reflects the positive impact of this area on economic development.*

**Keywords:** *Azerbaijan, recreation, territory, natural conditions, potential, development.*

**İ.M.Nəhmədli**  
**magistrant, UNEC**  
**inayetnehmedli@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 13.02.2025

The article was received by editorial board on 13.02.2025

Статья принята к печати 13.02.2025

## **AZƏRBAYCANDA MİKRO, KİÇİK VƏ ORTA SAHİBKARLIQ: CARİ VƏZİYYƏT VƏ İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ**

### **Xülasə**

*Məqalə Azərbaycanda mikro, kiçik və orta sahibkarlığın cari vəziyyəti, inkişaf perspektivləri və qarşılaşdığı problemləri araşdırır. Qloballaşan iqtisadiyyat və texnoloji inkişaf fonunda ölkənin qeyri-neft sektorunda kiçik biznesin rolu vurğulanır. Son illərdə Azərbaycan dövləti bu sahəni dəstəkləmək üçün müxtəlif normativ-hüquqi aktlar qəbul etmiş və iqtisadi siyasət tədbirləri həyata keçirmişdir.*

*Bununla belə, kiçik biznes bir sıra maneələrlə üzləşir: maliyyə resurslarına məhdud çıxış, dövlət sifarişlərinə çatışmazlıq, tez-tez dəyişən qanunvericilik və pandemiyanın təsiri. COVID-19 dövründə bəzi sahibkarlar fəaliyyətlərini davam etdirə bilsə də, digərləri ciddi maliyyə çətinlikləri ilə qarşılaşıb. Dövlət bu dövrdə sahibkarlara güzəştli kreditlər, subsidiya və vergi tətilləri kimi dəstək mexanizmləri təqdim edib.*

*Məqalədə həmçinin kiçik biznesin inkişaf perspektivləri üçün əsas strategiyalar təklif olunur: vergi yükünün azaldılması, maliyyə və qeyri-maliyyə dəstəyinin artırılması, korupsiyaya qarşı mübarizə və qanunvericilik bazasının modernləşdirilməsi. Eyni zamanda, vençur kapitalı modeli və onun sahibkarlığın inkişafında rolu da müzakirə edilir. Məqalə nəticə olaraq kiçik sahibkarlığın Azərbaycan iqtisadiyyatının dayanıqlı inkişafında mühüm rol oynadığını və dövlət dəstəyi olmadan bu sahənin çətinliklərlə üzləşəcəyini vurğulayır.*

***Açar sözlər:** kiçik və orta sahibkarlıq (KOS), mikro biznes, qeyri-neft sektoru, iqtisadi inkişaf, dövlət dəstəyi, maliyyə resursları, qanunvericilik, vergi siyasəti, pandemiyanın təsiri, güzəştli kreditlər, vençur kapitalı, innovasiya və sahibkarlıq, iqtisadi siyasət, biznes mühiti, investisiya imkanları.*

### **GİRİŞ**

Müasir iqtisadiyyatın inkişafında kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) mühüm rol oynayır. Bu sektor iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, məşğulluğun artırılması və innovasiyaların tətbiqi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycan iqtisadiyyatında qeyri-neft sektorunun inkişafı strateji prioritetlərdən biri olduğuna görə, kiçik və orta sahibkarlığın inkişaf etdirilməsi dövlət siyasətinin əsas istiqamətlərindən biri hesab olunur.

Son illərdə Azərbaycan hökuməti bu sahənin inkişafını dəstəkləmək üçün müxtəlif qanunvericilik aktları qəbul etmiş, biznes mühitinin yaxşılaşdırılması istiqamətində tədbirlər həyata keçirmişdir. Bununla belə, kiçik sahibkarlar maliyyə resurslarına çıxışın məhdudluğu, bazarlara inteqrasiya çətinlikləri və inzibati maneələrlə qarşılaşırlar. Xüsusilə pandemiya dövründə kiçik müəssisələrin dayanıqlılığı ciddi sınaqlarla üzləşmişdir.

Bu məqalə Azərbaycanda mikro, kiçik və orta sahibkarlığın mövcud vəziyyətini, qarşılaşdığı problemləri və inkişaf perspektivlərini araşdırır. Eyni zamanda, kiçik sahibkarlığın iqtisadiyyatdakı rolunu artırmaq üçün dövlət dəstəyi mexanizmləri və vençur kapitalı kimi maliyyələşdirmə modellərinin əhəmiyyəti müzakirə olunur.

**Azərbaycanda mikro, kiçik və orta sahibkarlıq**

Qloballaşan dünyada elm və texnikanın intensiv inkişafı, cəmiyyətin bu yeniliklərə artan tələbi ilə yenilik getdikcə kiçik biznes fəaliyyətinin ayrılmaz hissəsinə çevrilir. Azərbaycan iqtisadiyyatı üçün yaranan yeni çağırışlar fonunda qeyri-neft iqtisadiyyatının inkişafı, bu sahədə müqayisəli üstünlüyə malik sahələrin müəyyənləşdirilməsi, yerli sahibkarların prosesdə fəal iştirakının təmin edilməsi ölkənin gələcəyi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Son zamanlarda Azərbaycan Respublikasında Kiçik sahibkarlığa qarşı iqtisadi siyasət çərçivəsində bir çox tədbirlər görülmüşdür:

1. Qanunvericilik sahəsində qəbul edilən normativ-hüquqi aktlar: – əmlakın özəlləşdirilməsi məsələləri; – vergi siyasətinin tənzimlənməsi; – dövlət satınalmalarına çıxışın genişləndirilməsi; – mühasibatlıq sistemi üzrə tələblərə edilən dəyişikliklər; – əmək qanunvericiliyindəki dəyişikliklər.

2. Sənaye istehsalı sahəsində sahibkarlığın inkişafı və innovativ texnologiyalar sahəsində ixtisaslaşdırılmış proqramların qəbul edilməsinə əsaslanan birbaşa stimullaşdırıcı tədbirlər.

Görülən bir çox tədbirlərə baxmayaraq, hazırda kiçik biznes inkişafa mane olan bir çox problem yaşayır. Bu cür problemlər arasında xüsusilə əhəmiyyətli olanları fərqləndirmək lazımdır:

1. İqtisadi vəziyyəti nəzərə alaraq kiçik biznesə kredit verməklə bağlı bir çox problemlər var. Banklar kiçik bizneslə əməkdaşlıq etməkdən imtina edirlər. Maliyyəyə məhdud giriş kapital və cari xərclər üçün borc almağı çətinləşdirir. Uzunmüddətli kreditlər almaq çətindir.

2. Müəssisələrin dövlət sifarişləri sahəsində məhsulların daimi satış bazarlarına kifayət qədər çıxışı yoxdur.

3. Qanunvericiliyin qeyri-sabitliyi kiçik müəssisələrə də mənfi təsir göstərir. Bu sahədə qəbul edilən qanunvericilik aktları tez-tez təkmilləşdirilir, qanuna müəyyən dəyişikliklər edilir. Bununla əlaqədar olaraq, kiçik müəssisələr yeni sistem üzrə tənzimləməni və fəaliyyətə nəzarəti tez-tez dəyişirlər. *COVID-19-un kiçik müəssisələrə təsiri*. Keçmiş pandemiya fonunda Azərbaycan Respublikasında sahibkarlığı təhlil edərək bəzi nəticələr çıxarmaq olar: 1. Sabit pul axını olan sahibkarlar özlərini daha inamlı hiss etdilər və yeni inkişaf imkanları tapdılar və ya ümumiyyətlə fəaliyyət növlərini dəyişdirdilər. 2. Kiçik pul axını olan sahibkarlar isə fəaliyyətlərini müəyyən müddətə dayandırmaq məcburiyyətində qaldılar. 3. Dövlət sahibkarların müraciətlərini və əsas problemlərini nəzərə almaqla, qəbul edilmiş normativ-hüquqi aktları təhlil etməlidir. Bu halda gələcək üçün kiçik müəssisələrin dəstəklənməsi yollarını təmin etmiş olar.

Beləliklə, pandemiya bütün sahibkarlıq üçün həddindən artıq yükə çevrildi, çoxları onu aşma bilmədi, lakin bazarda qalan müəssisələr gələcəkdə daha hazırlıqlı olacaq və sabit vəziyyətdə olacaqlar. Ancaq ixrac üçün işləyən böyük müəssisələrlə müqayisədə kiçik müəssisələrin xərcləri o qədər də böyük deyil.

*Kiçik biznesin inkişaf perspektivləri*. Göstərilən problemləri həll etmək üçün bütün istiqamətlər üzrə təhlillərin aparılması tələb olunur. Dövlətin, ilk növbədə, kiçik biznesin inkişafını stimullaşdırmaq üçün edə biləcəyi tədbirlər: - vergi yükünün azaldılması; - maliyyə dəstəyinin həcmnin artması; - inzibati maneələrin azaldılması, korrupsiyaya qarşı mübarizə; - qanunvericilik bazasının modernləşdirilməsi; - qeyri-maliyyə dəstəyinin həcmnin artırılması. Kiçik biznesin inkişafı üçün anti-böhran proqramı tədbirləri: - güzəştli kreditlərin verilməsi; - dövlət və bələdiyyə orqanlarından satınalmalara çıxışın genişləndirilməsi; - məşğulluğu stimullaşdırmaq üçün sosial sığorta fondundan subsidiyaların alınması; - artıq antiinhisar nəzarətinin azaldılması.

"Rusiya Federasiyasında "Mikro, kiçik və orta sahibkarlığın inkişafı haqqında" Azərbaycan Respublikasının qanununda 2022-ci ildə də qüvvədə olan dəstək tədbirləri nəzərdə tutulmuşdu:

1. maliyyə – müxtəlif subsidiyalar, kreditlər, qrantlar almaq imkanı;
2. əmlak – dövlət əmlakı və torpaqlarının pulsuz və ya güzəştli şərtlərlə verilməsi;
3. zəmanət – kiçik müəssisələrin kredit alması üçün, avadanlığı icarəyə götürməsi və digər maliyyə mənbələri əldə edə bilməsi üçün zəmanət;
4. məlumat, məsləhət, kadrların yenidən hazırlanmasına kömək və s.

Yuxarıda göstərilənləri ümumiləşdirərək qeyd etmək olar ki, Azərbaycan Respublikasının iqtisadiyyatının inkişafında əsas rol məhz kiçik biznesə aiddir. Kiçik sahibkarlığın inkişaf perspektivləri daha çox dövlətin dəstəyindən asılıdır və bəlkə də bəzi sahibkarlar həmin dəstəyə əsaslanaraq öz fəaliyyətlərini daha da müvəffəqiyyətlə qura biləcəklər.

#### **Pandemiya dövründə zərər çəkmiş kiçik və orta sahibkarlığın maliyyə təminatı**

Dünyanın bir sıra ölkələrində geniş yayılmış və COVID-19 adlanan yeni növ koronavirusun yaratdığı yoluxucu xəstəlik ilk dəfə 2019-cu ilin dekabrında Çinin Uhan şəhərində aşkar edilib. 2020-ci ilin mart ayında Ümumdünya Səhiyyə Təşkilatı (ÜST) koronavirus infeksiyasını pandemiya kimi tanıyıb, nəticədə dünyanın əksər ölkələrində xüsusi rejim, karantin, fəvqəladə vəziyyət, və s. belə ciddi tədbirlər görməyə məcbur oldu. Pandemiya həm də ölkələrin iqtisadiyyatına və şirkətlərin maliyyə vəziyyətinə çox ciddi mənfi təsir göstərir. Pandemiya şəraitində bir çox inkişaf etmiş ölkələrdə olduğu kimi, Azərbaycanda da mümkün iqtisadi itkilərin qarşısını almaq və sahibkarlıq subyektlərinə yardım göstərmək məqsədilə Nazirlər Kabineti “Koronavirusun neqativ təsirlərinin azaldılmasına dair bir sıra tədbirlər haqqında” xüsusi qərar qəbul etmişdir. Pandemiyanın (COVID-19) və onun dünya enerji və fond bazarlarında yaratdığı kəskin dalğalanmaların Azərbaycan Respublikasının iqtisadiyyatına, ölkədə makroiqtisadi sabitliyə, məşğulluğa və iqtisadi problemlərə təsiri təsdiq edilib. Bu plan çərçivəsində 3 əsas istiqamət üzrə dəstək tədbirlərinin həyata keçirilməsi planlaşdırılır:

- pandemiya zərər çəkmiş ərazilərdə çalışan işçilərin əməkhaqqının müəyyən hissəsinin ödənilməsi də daxil olmaqla iqtisadi artıma və sahibkarlığa dəstək, pandemiya zərər çəkmiş ərazilərdə fəaliyyət göstərən fərdi (mikro) sahibkarlara maliyyə dəstəyinin göstərilməsi, həmin sahibkarlıq subyektlərinə vergi güzəştləri və tətillər, iqtisadiyyata və sahibkarlığa dövlət kreditləri;
- zəmanət dəstəyinin təmin edilməsi, iqtisadiyyatın və sahibkarların güzəştli şərtlərlə kredit resurslarına çıxışının genişləndirilməsi, mənfi təsirə məruz qalan fəaliyyət sahələrinə əlavə dəstək tədbirlərinin həyata keçirilməsi, habelə pandemiya sonrakı dövrdə yeni iqtisadi artım modelinin tətbiqi istiqamətində tədbirlər;
- məşğulluq və sosial təminat, o cümlədən işçilərin işsizlik riskindən müdafiəsi və sosial müdafiəsinin dəstəklənməsi, işsizlərin və ixtisar edilmiş şəxslərin məşğulluğu və sosial müdafiəsi, əhalinin xüsusilə həssas təbəqələrinin sosial müdafiəsinin gücləndirilməsi;
- makroiqtisadi və maliyyə sabitliyi, o cümlədən yeni dövrə uyğun makroiqtisadi siyasət çərçivəsinin hazırlanması, monetar vəziyyətdən asılı olaraq sterilizasiya portfelinin həcmının genişləndirilməsi, kredit təşkilatlarına tənzimləyici tətillərin verilməsi, kapitalın istiqamətləndirilməsi üçün kompleks tədbirlərin görülməsi.

Azərbaycanda koronavirusa yoluxma hallarının qarşısının alınması üçün iqtisadi aktivliyin azaldılması kimi icbari tədbirlər görüldükdən sonra hökumət sahibkarlığın dəstəklənməsi istiqamətində ciddi addımlar atıb. Nazirlər Kabinetinin koronavirus pandemiyasının sahibkarlıq subyektlərinə mənfi təsirlərinin azaldılması ilə bağlı qəbul etdiyi Tədbirlər Planına uyğun olaraq, İqtisadiyyat Nazirliyi pandemiya zərər çəkmiş sahibkarlar və onların əməkdaşları üçün maliyyə dəstəyi proqramının icrasına başlayıb. İlkin mərhələdə pandemiya zərər çəkmiş ərazilərdə çalışan işçilərin əməkhaqqının müəyyən hissəsinin ödənilməsi, habelə fərdi və mikro sahibkarlara maliyyə dəstəyinin göstərilməsi hədəflənib.

Pandemiyadan zərər çəkmiş mikro və fərdi sahibkarlara maliyyə dəstəyi proqramı həyata keçirilib. Bu proqramın icrası nəticəsində hər bir fərdi sahibkar ən azı 250 manat, maksimum 5000 manat məbləğində maliyyə dəstəyi alıb. Bu günədək 106 mindən çox sahibkar bu proqramdan yararlanıb və bu sahəyə dövlət büdcəsindən 63,3 milyon dollar vəsait ayrılıb.

Sahibkarların fəaliyyətini dəstəkləyən əsas vasitələrdən biri onların kredit resurslarına çıxış imkanlarıdır. Əlverişli kredit şərtləri yeni istehsal növlərinin yaradılmasına və inkişafına kömək edir. Sahibkarların dəstəklənməsi mexanizmlərinin davamı olaraq İqtisadiyyat Nazirliyinin Sahibkarlığın

İnkişafı Fondunun vəsaiti hesabına güzəştli kreditlərin verilməsi haqqında Əsasnamə təsdiq edilib, yeni qaydalar yeni imkanların yaradılmasını təmin edib.

Məqsədlərə nail olmaq üçün ölkədə bütün səyləri və təşəbbüsləri birləşdirmək lazımdır. Pandemiya zamanı iflasın qarşısını almaq üçün KOS-ların vergi güzəştləri və güzəştli kredit xətləri və qrantlar şəklində əlavə maliyyə dəstəyinə ehtiyacı olacaq. Həmçinin, ev təsərrüfatlarına ödənişlərdən imtina və ya nağd pul köçürmələri (Honq Konq və Sinqapurda elan edildiyi kimi) və işçilərə əmək haqqının birbaşa ödənilməsi kimi alternativlər vasitəsilə dəstək olmaq mümkündür. İtaliya ÜDM-in 0,6%-i həcmində təcili dəstək proqramı elan edib. Maliyyə stabilizatorları ilə birlikdə belə bir fəaliyyət planının tədiyyə balansında ÜDM-in təxminən 2%-i həcmində qısamüddətli itkilərlə nəticələnəcəyi gözlənilir. Lakin bu rəqəm həssas Avropa ölkələrinin fiskal imkanlarını yoxlamaq üçün kifayət qədər böyükdür. Digər tərəfdən, Asiya İnkişaf Bankının məlumatına görə, koronavirus pandemiyasının vurduğu zərər xəstəliyin Avropa, ABŞ və digər iri iqtisadiyyatlara yayılmasından asılı olaraq 4,1 trilyon dollara və ya global ÜDM-in təxminən 5%-ə çata bilər. AİB-in baş iqtisadçısı Yasuyuki Sawada müsahibəsində qeyd edib ki, heç kim Covid-19 pandemiyasının miqyasını proqnozlaşdırma bilməz, buna görə də mühafizə siyasəti hazırda proqnozlaşdırılardan daha uzun çəkə bilər. Əgər belədirsə, o zaman ciddi maliyyə qeyri-sabitliyi və maliyyə böhranları qaçılmaz ola bilər.

Sahibkarlıq subyektləri üçün vergi güzəştləri paketi barədə məlumat verən iqtisadiyyat naziri qeyd edib ki, vergi və sosial müavinətlər paketinin ümumi maliyyə dəyəri 130 milyon manat təşkil edir. Güzəştlər pandemiya zamanı zərər çəkmiş mikro, kiçik və orta müəssisələrə şamil edilir və bəzi dəyişikliklər bütövlükdə hər bir vergi ödəyicisinə şamil edilir. Bu güzəştlər paketi ortamüddətli perspektivdə sahibkarların vergi və sosial yükünü azaldacaq, onların gəlirlərini bərpa etməyə və bizneslərini inkişaf etdirməyə kömək edəcək, həmçinin bütövlükdə özəl sektorun genişlənməsinə zəmin yaradacaq.

### **Vençur kapitalı konsepti və vençur maliyyələşdirilməsi modelinin inkişaf tarixi**

Vençur investisiyaları ümumiyyətlə kiçik və orta yüksək texnologiyalı şirkətlərə uzunmüddətli investisiyalardır. Vençur kapitalı investisiyaları birbaşa kapital investisiyaları şəklindədir və kapitaldan yaranan riskləri daşıyır. Vençur kapitalı investisiyasının tərəfdaşlıq zamanəti səhmdir və belə investisiyalar üçün zamanət tələbi yoxdur. Layihələrin ideya mərhələsində həyata keçirilməsi son dərəcə risklidir. Lakin layihə reallaşarsa, onun gətirəcəyi gəlir kifayət qədər yüksəkdir. Vençur kapitalı eyni zamanda həm yüksək mənfəət, həm də yüksək zərər ehtimallarını özündə birləşdirən maliyyələşdirmə növüdür. Vençur kapitalı sahibkarlar tərəfindən yaradılan yeniliklərin kommersiya miqyası qazanması və gəlirli olması üçün nəzərdə tutulmuş bir modeldir. Təqdim olunan ideyanın və ya yeniliyin həyata keçirilməsi aşağıdakı əsas elementlərin töhfələrindən asılıdır:

- sahibkar ;
- sahibkarı qiymətləndirəcək şəxslər və ya təşkilatlar;
- kapital;
- layihənin və ya ideyanın həyata keçirilməsi.

Vençur kapitalı böyüyən şirkətlərə yerləşdikləri sektor təcrübəsi, habelə kapitalla təmin edir. Vençur kapitalı kapital artımı axtaran investorlar və inkişaf potensialına malik innovativ şirkətlər arasında körpü rolunu oynayır. ABŞ-da tətbiq edilən vençur kapitalının müasir konsepsiyası əvvəlcə bu ölkədə, sonra İngiltərə və Yaponiyada geniş şəkildə tətbiq olmağa başlamışdır. Lakin tarixi inkişafı baxımından modelin ilk dəfə meydana çıxması haqqında müxtəlif fikirlər mövcuddur. Qədim sivilizasiyalarda vençur kapitalına müxtəlif adlar verilir. İlk rəsmi vençur kapitalı təcrübələri Amerika Birləşmiş Ştatlarda ənənəvi maliyyə dəstəyini artırmaq üçün potensial alət kimi ortaya çıxdı. İlk rəsmi vençur kapitalı müraciətləri 1946-cı ildə Corc Doriotun rəhbərliyi ilə ABŞ-da yaradılmış Amerika Tədqiqat və İnkişaf Şirkəti vasitəsilə başlamışdır. Şirkətin əsas məqsədi kapital, faiz və girov məsələlərində çətinlik çəkən, vəsait tapa bilməyən sahibkarlara dəstək olmaq idi. (Avropada Texnologiya Əsaslı Kiçik Bizneslərin Maliyyələşdirilməsi)

Vençur kapitalı firmaları və ya vençur təşkilatları adətən öz kapitallarını davamlı olaraq deyil, dövrü fondlar vasitəsilə artırır. Vençur kapitalı firmaları onları kapitalla təmin edən investorlarla əsas əlaqələr qurmalıdır. Vençur kapitalı firmaları müstəqil ola bilər, fərdi şəxslərdən ibarət komandalar tərəfindən idarə oluna bilər və ya bank və ya sığorta şirkəti kimi maliyyə institutunun və ya əsas qrup, onun müştəriləri adından investisiya edən digər korporativ qurumların törəmə müəssisəsi ola bilər. həm də xarici investorlar.

Müstəqil vençur kapitalı firmaları rəqabət əsasında müxtəlif kənar mənbələrdən, adətən institusional mənbələrdən kapital artırır. Nəticə etibarilə, maliyyə daxilolmaları onların müvəffəqiyyətindən daha çox asılı ola bilər ki, bu da müstəqil vençur kapitalı firmalarının öz bacarıqlarını göstərmək üçün üstün investisiya gəlirləri əldə etməsini vacib edir. Bu, onların investisiya strategiyasına təsir göstərərək, onları həddən artıq yüksək riskli texnologiya sərmayələri etməmək və məqbul risk diversifikasiyasına malik olmaq üçün sonrakı mərhələdəki firmalara investisiya qoymağa daha meyilli edə bilər. Yüksək texnologiyalı investisiyalar riskdən çəkinən investorlar üçün xüsusilə cəlbedici olmasa da, daha təhlükəsiz qeyri-texnoloji intensiv investisiyalar qısamüddətli üfüqdə daha yaxşı gəlirlər təklif edə bilər.

### **NƏTİCƏ**

Azərbaycanda mikro, kiçik və orta sahibkarlıq iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və dayanıqlı inkişafı üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır. Son illərdə bu sahənin inkişafı istiqamətində bir sıra hüquqi və iqtisadi tədbirlər görülmüş, dövlət dəstəyi artırılmışdır. Bununla belə, maliyyə resurslarına çıxış, bazar imkanlarının məhdudluğu, inzibati maneələr və tez-tez dəyişən qanunvericilik kimi problemlər hələ də mövcuddur.

Pandemiya dövründə kiçik sahibkarlıq ciddi çətinliklərlə qarşılaşsa da, dövlətin təqdim etdiyi güzəştli kreditlər, subsidiya və vergi güzəştləri bu sahənin ayaqda qalmasına kömək etmişdir. Lakin sahibkarlığın uzunmüddətli inkişafı üçün daha dayanıqlı və innovativ dəstək mexanizmlərinin yaradılması vacibdir.

Gələcək perspektivlər baxımından vergi yükünün azaldılması, maliyyə dəstəyinin artırılması, vençur kapitalının inkişaf etdirilməsi və biznes mühitinin daha da liberallaşdırılması kiçik sahibkarlığın inkişafına mühüm töhfə verə bilər. Dövlətin davamlı dəstəyi və sahibkarların fəal iştirakı ilə bu sektorun Azərbaycan iqtisadiyyatında daha güclü mövqə qazanması mümkündür.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. A.Bayramov. (2011). Biznes və menecmentin əsasları. Bakı.
2. Əliyev R.R. (2022). Azərbaycan Respublikasında sahibkarlıq fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi yolları. 58 müəssisənin problemləri və inkişaf perspektivləri: XV Beynəlxalq Elmi-Praktik Konfransın materialları (Xarkov, 26 noyabr). H.: HNADU. 2023. səh. 13-14.
3. Gompers, P. A. and Lerner, J. (1999). What drives venture capital fundraising? (Now6906). National bureau of economic research.
4. X.İ.Nəsibova. Azərbaycan Texnologiya Universiteti. Pandemiya dövründə zərər çəkmiş kiçik və orta ssahibkarlığın maliyyə təminatı.
5. Kiçik biznesin inkişaf problemləri və perspektivləri. (2023). Mingəçevir Dövlət Universiteti. Gəncə.
6. Lerner, J., & Tåg, J. (2013). Institutions and venture capital. Industrial and Corporate Change, 22(1), 153-182.
7. Mikro, kiçik və orta sahibkarlığın inkişafı haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu. Bakı şəhəri, 2 dekabr 2022-ci il, № 661-VIQ.
8. Revest V., Sapio A. (2012). Financing technology-based small firms in Europe: what do we know? Small Business Economics, 39 (1), 179-205.

9. Vençur kapitalı və sahibkarlıq: Konseptual model və tədqiqat təklifləri. Beynəlxalq sahibkarlıq və idarəetmə jurnalı, 14(1), 35-50.

**I.M.Nahmadli**  
master student, UNEC

### **Micro, small and medium-sized enterprises in Azerbaijan: current situation and development prospects**

#### **Abstract**

*The article examines the current state, development prospects and problems faced by micro, small and medium-sized enterprises in Azerbaijan. The role of small businesses in the country's non-oil sector is emphasized against the backdrop of a globalized economy and technological development. In recent years, the Azerbaijani government has adopted various regulatory and legal acts and implemented economic policy measures to support this sector.*

*However, small businesses face a number of obstacles: limited access to financial resources, lack of government orders, frequently changing legislation and the impact of the pandemic. While some entrepreneurs were able to continue their activities during the COVID-19 period, others faced serious financial difficulties. The state has provided entrepreneurs with support mechanisms such as preferential loans, subsidies and tax holidays during this period.*

*The article also proposes key strategies for the development prospects of small businesses: reducing the tax burden, increasing financial and non-financial support, combating corruption and modernizing the legislative framework. At the same time, the venture capital model and its role in the development of entrepreneurship are also discussed. The article concludes by emphasizing that small businesses play an important role in the sustainable development of the Azerbaijani economy and that without state support, this sector will face difficulties.*

**Keywords:** *small and medium-sized enterprises (SMEs), micro business, non-oil sector, economic development, state support, financial resources, legislation, tax policy, impact of the pandemic, soft loans, venture capital, innovation and entrepreneurship, economic policy, business environment, investment opportunities.*

**И.М.Нахмедли**  
магистрант, UNEC

### **Микро, малые и средние предприятия в Азербайджане: текущая ситуация и перспективы развития**

#### **Резюме**

*В статье рассматриваются современное состояние, перспективы развития и проблемы микро-, малого и среднего предпринимательства в Азербайджане. На фоне глобализации экономики и технологического развития подчеркивается роль малого бизнеса в ненефтяном секторе страны. За последние годы Азербайджанское государство приняло различные нормативно-правовые акты и осуществило меры экономической политики для поддержки этой сферы.*

*Однако малый бизнес сталкивается с рядом препятствий: ограниченный доступ к финансовым ресурсам, отсутствие государственных заказов, часто меняющееся законодательство и влияние пандемии. В то время как некоторые предприниматели смогли продолжить свою деятельность в эпоху COVID-19, другие столкнулись с серьезными финансо-*

*выми трудностями. В этот период государство предоставило предпринимателям такие механизмы поддержки, как льготные кредиты, субсидии и налоговые каникулы.*

*В статье также предложены основные стратегии перспектив развития малого бизнеса: снижение налоговой нагрузки, увеличение финансовой и нефинансовой поддержки, борьба с коррупцией, модернизация законодательной базы. В то же время обсуждается модель венчурного капитала и ее роль в развитии предпринимательства. В статье делается вывод о том, что малое предпринимательство играет важную роль в устойчивом развитии экономики Азербайджана и что без государственной поддержки этот сектор столкнется с трудностями.*

**Ключевые слова:** *малые и средние предприятия (МСП), микробизнес, ненефтяной сектор, экономическое развитие, государственная поддержка, финансовые ресурсы, законодательство, налоговая политика, влияние пандемии, льготные кредиты, венчурный капитал, инновации и предпринимательство, экономическая политика, деловая среда, инвестиционные возможности.*

**M.N.Bədəlov**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*bedelovmenaf@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 08.02.2025

The article was received by editorial board on 08.02.2025

Статья принята к печати 08.02.2025

## **QIDA SƏNAYƏSİNDƏ MARKETING STRATEGİYALARININ MƏHİYYƏTİ VƏ ƏHƏMİYYƏTİ**

### **Xülasə**

*Qida sənayesində marketing strategiyalarının məhiyyəti və əhəmiyyəti çoxşaxəli və mürəkkəb proseslərə əsaslanır. Bu sahədə marketing strategiyaları müəssisələrin bazar tələbatlarına uyğun məhsullar təklif etməsi, istehlakçıların dəyişən zövq və üstünlüklərini anlamaq, rəqabət üstünlüyü əldə etmək və bazar payını artırmaq üçün həyata keçirilən tədbirlərin məcmusudur. Qida sənayesi digər sənaye sahələrindən fərqli olaraq, istehlakçıların hər gün qarşılaşdığı məhsulları təmsil etdiyi üçün, burada marketing strategiyaları daha da böyük əhəmiyyət kəsb edir. Qida məhsullarının müxtəlifliyi və istehlakçı zövqlərinin fərqli olması marketing strategiyalarının hədəf seqmentlərlə uyğunlaşdırılmasını zəruri edir. İlk növbədə, məhsulun inkişafı mərhələsində bazarın tələbatı nəzərə alınaraq, yeni məhsulların yaradılması və mövcud məhsulların təkmilləşdirilməsi mühüm rol oynayır. Bu prosesdə innovativ texnologiyaların tətbiqi ilə məhsul keyfiyyəti artırılır və istehlakçıların tələbatına daha yaxşı cavab vermək üçün çeşidlilik təmin edilir. Reklam və brendləşdirmə isə qida sənayesində marketing strategiyalarının əsas komponentlərindən biridir. Reklam vasitəsilə şirkətlər istehlakçılara məhsulların üstünlükləri barədə məlumat verir və onları cəlb edir. Brendin tanınması və istehlakçı yaddaşında yer alması üçün məqsədyönlü marketing kampaniyaları aparılır. Bu kampaniyalar vasitəsilə istehlakçılara məhsulun keyfiyyəti, faydaları və onun bazarda digərlərindən fərqləndirici xüsusiyyətləri vurğulanır. Bunun nəticəsində markaya olan bağlılıq artır və müştərilər həmin brendə daha çox güvənirlər. Qida sənayesində qiymət strategiyaları da marketingin vacib hissəsidir. Müəssisələr istehlakçıların alıcılıq qabiliyyətini nəzərə alaraq, rəqabətə davamlı qiymət siyasəti həyata keçirir. Bu siyasət istehlakçı davranışını idarə etməklə yanaşı, bazar payını saxlamağa və hətta genişləndirməyə imkan yaradır. Qida sənayesində tətbiq olunan qiymət endirimləri, bonus kampaniyaları və xüsusi təkliflər məhsulların daha geniş istehlakçı kütləsinə çatmasına səbəb olur. Bununla yanaşı, paylama və satış kanallarının idarə edilməsi də marketing strategiyalarının vacib elementlərindəndir. Qida məhsullarının vaxtında və təhlükəsiz şəkildə müştərilərə çatdırılması üçün müasir logistika və paylama sistemləri tətbiq olunur. Ənənəvi mağazalarla yanaşı, onlayn satış platformalarının genişlənməsi də bu sahədə marketing fəaliyyətlərinin effektivliyini artırır. Xüsusən pandemiya dövründə onlayn qida satışlarının artması və rəqəmsal marketingin tətbiqi qida sənayesində yeni tendensiyalar formalaşdırıb.*

***Açar sözlər:** qida sənayesi, marketing strategiyaları, məhsul inkişafı, reklam, brendləşdirmə, qiymət strategiyaları, paylama kanalları.*

### **GİRİŞ**

Qida sənayesi müasir iqtisadiyyatın ən mühüm sahələrindən biri olaraq, insanların əsas ehtiyaclarını qarşılayan və onların gündəlik həyatında böyük rol oynayan məhsulların istehsalını əhatə edir. Qida məhsullarına olan tələbat daim artmaqdadır və bu sahədəki rəqabət hər keçən gün daha da güclənir. Bu rəqabət mühitində isə müəssisələr üçün əsas hədəf istehlakçıların diqqətini cəlb etmək,

onların etimadını qazanmaq və bazar payını artırmaqdır. Bu məqsədə çatmaq üçün ən vacib vasitələrdən biri effektiv marketing strategiyalarının qurulması və tətbiq edilməsidir. Marketing strategiyaları qida sənayesində istehsalçıların məhsullarını düzgün təqdim etmələri, istehlakçı ehtiyaclarına uyğun həllər təklif etmələri və onları bazarda önə çıxarmaları üçün vacibdir. Qida sektorunda marketing sadəcə məhsulun reklam edilməsi və ya onun satışının təşviqi ilə məhdudlaşmır.

O, həmçinin istehlakçıların dəyişən tələbatlarını və trendlərini öyrənmək, məhsulun keyfiyyətini artırmaq və bazara innovativ yanaşmalar gətirməyi ehtiva edir. Qida sənayesində marketing strategiyalarının formalaşdırılması məhsulun müxtəlif mərhələlərində, o cümlədən onun yaradılması, qablaşdırılması, qiymətləndirilməsi və bazara çıxarılması mərhələlərində həyata keçirilir. Qida məhsullarının xüsusiyyətləri və istehlakçıların sağlamlıq, keyfiyyət və təhlükəsizlik tələbləri bu sənayedə marketingin xüsusi yanaşmalar tələb etdiyini göstərir. İstehlakçılar məhsulun tərkibi, istehsal texnologiyaları və ətraf mühitə təsiri kimi amillərə daha çox diqqət yetirir. Beləliklə, məhsulların reklamında və təqdimatında bu xüsusiyyətlərin vurğulanması marketing strategiyalarının mərkəzində dayanır. Son illərdə rəqəmsallaşmanın sürətli inkişafı və onlayn platformaların yayılması qida sənayesində marketingin yeni istiqamətlərdə inkişaf etməsinə şərait yaratmışdır.

Elektron ticarətin genişlənməsi ilə qida məhsullarının onlayn satışı, sosial media vasitəsilə reklam kampaniyalarının aparılması və rəqəmsal marketing strategiyalarının tətbiqi daha böyük aktuallıq qazanmışdır. Xüsusilə, istehlakçıların onlayn məkanlarda aktiv olması müəssisələri öz marketing fəaliyyətlərini daha çevik və müasir tələblərə uyğun qurmağa məcbur edir. Bu sahədə uğurlu marketing strategiyaları təkcə məhsulun tanınması və bazara çıxarılması ilə kifayətlənmir. Onlar həm də brendin imicinin qurulması, istehlakçılarla səmimi və etibarlı əlaqələrin formalaşdırılması, müştəri loyallığının gücləndirilməsi və istehlakçı məmnuniyyətinin artırılması məqsədi daşıyır. Buna nail olmaq üçün qida sənayesində fəaliyyət göstərən müəssisələr müasir texnologiyalardan istifadə edir, məhsul keyfiyyətini yüksəldir və bazarda davamlı olaraq yeniliklər tətbiq edirlər.

Qida sənayesində marketing strategiyalarının əhəmiyyəti təkcə satışların artırılmasında deyil, həm də brendləşmənin gücləndirilməsində və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün əldə edilməsində əks olunur. Müəssisələr, bazarın dəyişən tələblərinə uyğunlaşmaqla, istehlakçıları cəlb etmək və onların sadıqlığını qazanmaq üçün daim yenilənən və inkişaf edən marketing strategiyaları yaratmalıdır. Qida sənayesində marketing strategiyalarının davamlı inkişafı müəssisələr üçün uzunmüddətli uğurların əsasını təşkil edir. Bu sahədə uğur qazanmaq üçün müəssisələr sadəcə mövcud tələbatı ödəməklə kifayətlənməməli, həmçinin yeni bazar imkanlarını kəşf etməli və innovasiyalara açıq olmalıdırlar. Qida sənayesi təkcə insanların qida tələbatını qarşılamaqla məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial və mədəni amillərə də ciddi təsir göstərir.

**Elmi İşin Aktuallığı:** Qida sənayesində marketing strategiyalarının tədqiqi müasir dövrdə böyük aktuallıq kəsb edir. Bunun əsas səbəbi, qida məhsullarına olan tələbatın artması, bazarda rəqabətin güclənməsi və istehlakçı davranışlarının dəyişkənliyidir. Qida sənayesi insanların əsas ehtiyaclarını təmin edən bir sektor olduğu üçün, burada effektiv marketing strategiyalarının qurulması müəssisələrin uğur qazanması və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü əldə etməsi baxımından vacibdir. Rəqəmsal texnologiyaların və onlayn satış platformalarının geniş yayılması da bu mövzunu daha da aktual edir, çünki müasir marketing metodları bu texnologiyalardan asılıdır və qida sənayesində bu tendensiya dözgün tətbiqi mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

**Problemlərin Qoyuluşu Və Öyrənilmə Səviyyəsi:** Bu elmi işdə əsas problem qida sənayesində tətbiq edilən marketing strategiyalarının effektivliyini qiymətləndirmək və onların inkişaf potensialını müəyyən etməkdir. Qida sənayesinin spesifik xüsusiyyətləri, istehlakçıların dəyişən zövq və tələbləri bu sahədə xüsusi marketing yanaşmalarının formalaşdırılmasını tələb edir. Lakin mövcud elmi ədəbiyyatda bu istiqamətdə araşdırmaların məhdud olması və qida sənayesində marketing strategiyalarının təsirinin tam öyrənilməməsi bu sahədə dərin tədqiqatlar aparılmasına ehtiyac yaradır.

Əvvəlki tədqiqatlar daha çox ümumi marketinq strategiyaları üzərində dayanmış, lakin qida sənayesinin spesifik xüsusiyyətləri kontekstində əhatəli tədqiqatlar aparılmamışdır.

**Tədqiqatın Məqsəd Və Vəzifəsi:** Bu tədqiqatın əsas məqsədi qida sənayesində tətbiq edilən marketinq strategiyalarını araşdırmaq, onların müasir bazar şəraitində effektivliyini qiymətləndirmək və təkmilləşdirmə yollarını təklif etməkdir. Tədqiqatın vəzifələri bunlardır:

1. qida sənayesində tətbiq olunan mövcud marketinq strategiyalarını təhlil etmək;
2. istehlakçı davranışlarına və bazar tələblərinə əsaslanan marketinq strategiyalarının əhəmiyyətini qiymətləndirmək;
3. rəqəmsal marketinqin qida sənayesinə təsirini və onun perspektivlərini araşdırmaq.

**Tədqiqatın Obyekt Və Predmeti:** Tədqiqatın obyektı qida sənayesində fəaliyyət göstərən müəssisələrin marketinq fəaliyyətləridir. Tədqiqatın predmeti isə qida sənayesində marketinq strategiyalarının qurulması və onların istehlakçı davranışlarına təsiridir.

**Tədqiqat Sualı:** Bu tədqiqatın əsas sualı budur: Qida sənayesində tətbiq edilən marketinq strategiyaları müasir bazar şəraitində nə dərəcədə effektivdir və onların inkişaf etdirilməsi üçün hansı addımlar atılmalıdır?

**Tədqiqatın Nəzəri Perspektivləri:** Tədqiqatda istifadə edilən nəzəri perspektivlər marketinq nəzəriyyələri və strategiya modellərinə əsaslanır. Xüsusilə, Kotlerin marketinq nəzəriyyələri, Porter'in rəqəbat üstünlüyü modeli, rəqəmsal marketinq və istehlakçı davranışları nəzəriyyələri tədqiqatın nəzəri əsasını təşkil edir. Bu nəzəriyyələr vasitəsilə qida sənayesində marketinqin əhəmiyyəti və onun istehlakçılarla qarşılıqlı əlaqəsinin dərin təhlili aparılır.

**Tədqiqatın Informasiya Bazası:** Tədqiqatın informasiya bazası qida sənayesinə aid beynəlxalq və yerli mənbələrdən əldə edilən statistik məlumatlar, elmi ədəbiyyatlar, şirkət hesabatları və rəqəmsal marketinq sahəsində aparılan araşdırmalar üzərində qurulub. Əsas mənbələrə bazar araşdırmaları, qida məhsulları ilə bağlı beynəlxalq ticarət məlumatları və mövcud marketinq kampaniyalarının təhlili daxildir.

**Tədqiqatın Məhdudiyyətləri:** Bu tədqiqatda əsas məhdudiyyətlərdən biri məlumat mənbələrinin məhdudluğu və bəzən mövcud məlumatların dəqiqliklə əldə edilməsinin çətinliyidir. Eyni zamanda, qida sənayesində bazarın dinamikasının sürətlə dəyişməsi, tədqiqatın nəticələrinin mütləq şəkildə uzunmüddətli dövrə aid olmasını çətinləşdirə bilər. Digər məhdudiyyətlər, tədqiqatın əsasən nəzəri modellərə və məlumatların təhlilinə söykənməsi ilə əlaqədardır.

**Tədqiqat İşinin Elmi Yeniliyi:** Bu tədqiqat işinin elmi yeniliyi qida sənayesində marketinq strategiyalarının spesifik xüsusiyyətlərinin geniş miqyasda öyrənilməsi və bu strategiyaların rəqəmsal marketinq ilə sintez olunaraq təkmilləşdirilməsi üzərində qurulub. Xüsusilə, rəqəmsallaşma dövründə qida sənayesində marketinqin yeni istiqamətlərinin araşdırılması və mövcud bazar şəraitinə uyğunlaşdırılması elmi yeniliyi təmin edir. Bu tədqiqat qida sənayesində fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün praktiki təkliflər verir və mövcud boşluqları doldurmağa çalışır.

**Tədqiqatın Praktiki Əhəmiyyəti:** Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti qida sənayesində fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün tətbiq edilə bilən marketinq strategiyalarının formalaşdırılması və onların bazarda rəqəbat üstünlüyü əldə etməsinə kömək etməsidir. Tədqiqatın nəticələri şirkətlər üçün effektiv marketinq kampaniyalarının hazırlanmasında və onların müştəri bazasını genişləndirmək üçün yeni yanaşmaların tətbiqində faydalı ola bilər. Bununla yanaşı, rəqəmsal marketinqin tətbiq edilməsi və müasir texnologiyaların istifadəsi qida məhsullarının daha geniş kütləyə çatdırılmasına kömək edə bilər. Bu tədqiqat həm də elmi dairələrə, qida sənayesində marketinqin rolu ilə bağlı geniş bilik və məlumatlar təqdim edir.

## **ƏDƏBİYYAT İCMALI**

Adams (2010) tərəfindən aparılan tədqiqat yarı-strukturlaşdırılmış müsahibələrin faydalarını və çətinliklərini araşdırır. Bu metod, qida sənayesində bazar araşdırmalarının keyfiyyətini artırmaq üçün əhəmiyyətlidir, çünki istehlakçılarla daha dərinlən əlaqə yaratmağa və onların istəklərini daha yaxşı

anlamağa kömək edir. Yarı-strukturlaşdırılmış müsahibələr istehlakçıların müəyyən məhsullarla bağlı fikirlərini və təcrübələrini daha ətraflı şəkildə dərk etməyə imkan verir ki, bu da marketing strategiyalarının effektivliyini artırır.

Ahmad və digərləri (2022), bitki əsaslı ət alternativlərinin tərkibini və bu sahədəki cari inkişafı və problemləri tədqiq edir. Onların tədqiqatı göstərir ki, bitki əsaslı məhsulların inkişafı həm sağlamlıq, həm də ekoloji cəhətdən mühüm addımdır. Bu cür məhsulların qida sənayesində populyarlığının artması, marketing strategiyalarının da buna uyğun olaraq yenilənməsini tələb edir. Ətraf mühit və sağlamlıq mövzuları marketing kampaniyalarında mühüm yer tutmağa başlayır, çünki istehlakçılar bu cür məhsullara daha çox maraq göstərilir. Bu, bazar segmentasiyası baxımından da böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Alsawai (2014) keyfiyyət tədqiqatlarının qida sənayesində marketing strategiyalarının inkişafında vacib rol oynadığını vurğulayır. Onun nəzəri-metodoloji təhlili göstərir ki, keyfiyyət metodlarından istifadə etməklə istehlakçılarla daha yaxşı əlaqə qurmaq və onların ehtiyaclarını başa düşmək mümkündür. Bu isə məhsulun bazarda düzgün mövqeləndirilməsinə və istehlakçı məmnuniyyətinin artırılmasına kömək edir. Marketing strategiyalarının formalaşdırılmasında keyfiyyət metodlarının istifadəsi istehlakçılara yönəlik daha hədəflənmiş və effektiv yanaşmalar yaratmağa imkan verir.

Anthis (2019) qlobal heyvandarlıq təsərrüfatları və fabrik təsərrüfatları haqqında geniş məlumat təqdim edir. Bu məlumatlar qida sənayesində heyvan mənşəli məhsulların istehsalının ekoloji və sağlamlıq problemlərinə diqqət yetirir. Qida sənayesi bu problemləri həll etmək üçün marketing strategiyalarında dəyişikliklər etməlidir, xüsusən də istehlakçılar arasında bitki əsaslı alternativlərə olan marağın artması ilə əlaqədar olaraq. Belə məlumatlar şirkətlərə istehlakçı tələblərinə uyğunlaşmaq və məhsullarını ekoloji cəhətdən daha məsuliyyətli şəkildə tanımaq üçün strategiyalar yaratmağa kömək edir.

Aston, Smith və Powles (2012) qırmızı və emal olunmuş ətin istehlakının azaldılmasının sağlamlıq və ekoloji təsirlərini modelləşdirir. Onların tədqiqatı qida sənayesində sağlamlıq mövzusunun marketing strategiyalarında necə mərkəzi yer tutduğunu göstərir. İstehlakçıların sağlamlıq meyllərinə uyğunlaşmaq və bu istiqamətdə məhsullar təklif etmək, qida sənayesinin marketing strategiyalarının gələcəyini müəyyən edir. Xüsusilə sağlamlıq problemləri ilə bağlı məlumatlılıq artdıqca, qida şirkətləri məhsullarını sağlamlıqla əlaqələndirən mesajlarla bazara çıxarmalıdır.

Armat və digərləri (2018) induktiv və deduktiv tədqiqat metodlarının bazar araşdırmalarında necə istifadə edilə biləcəyini izah edirlər. Bu metodlar qida sənayesindəki müxtəlif marketing strategiyalarının tərtib olunmasına kömək edir, çünki istehlakçı davranışları və tələblərini anlamaq üçün geniş miqyasda istifadə oluna bilər. Qida sənayesində bazar araşdırmaları aparmaq və əldə edilən nəticələrə əsaslanaraq strategiyalar formalaşdırmaq üçün bu metodların istifadəsi əhəmiyyətlidir. Bu yanaşma istehlakçıların zövq və seçimlərindəki dəyişikliklərə uyğun marketing kampaniyaları hazırlamaq üçün geniş imkanlar yaradır.

Baltic və Boskovic (2015) qədim dövrlərdən müasir dövrdək qırmızı ətin insan qidasında tutduğu yeri və əhəmiyyətini araşdırır. Onların tədqiqatı göstərir ki, qırmızı ət qida sənayesinin tarixən vacib bir hissəsi olmuşdur və bu gün də qida məhsullarının istehlakında mühüm yer tutur. Lakin bu dəyişikliklər marketing strategiyalarında da əksini tapmalıdır. İstehlakçıların tarixi və mədəni seçimlərinə uyğun strategiyalar formalaşdırmaq qida sənayesində uğur qazanmaq üçün vacibdir.

Baxter və Jack (2008) keyfiyyətli tədqiqat metodologiyasının bazar araşdırmalarında necə effektiv istifadə oluna biləcəyini göstərilir. Onların tədqiqatı qida sənayesində yeni trend və istehlakçı davranışlarını daha yaxşı anlamaq üçün keyfiyyət metodologiyalarının əhəmiyyətini vurğulayır. Bu yanaşma, xüsusən də yeni məhsul və ya xidmətlərin bazara təqdim edildiyi zaman marketing strategiyalarını formalaşdırmaqda mühüm rol oynayır.

Beacom, Bogue və Repar (2021) bitki əsaslı qida və içki məhsullarının inkişafında bazar yönümlü yanaşmanı təhlil edir. Onların tədqiqatı göstərir ki, istehlakçıların fərqli bazar segmentlərinə uyğun məhsullar hazırlamaq və həmin məhsulları düzgün şəkildə tanımaq, qida sənayesinin marketing strategiyalarının effektivliyini artırır. Bu, xüsusən də sağlam və ekoloji cəhətdən məsuliyyətli məhsullara marağın artdığı dövrdə əhəmiyyətlidir.

Qida sənayesində marketing strategiyaları müasir dövrdə böyük dəyişikliklərə məruz qalmışdır. Xüsusilə, sağlamlıq, ətraf mühit problemləri və istehlakçıların zövqlərinin dəyişməsi qida sənayesində yeni strategiyaların inkişafını tələb edir. Ənənəvi olaraq, qida məhsullarının istehlakı ilə bağlı sosial və mədəni təsirlər mühüm rol oynayır. Bender (1992) tərəfindən aparılan araşdırma göstərir ki, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə qırmızı ət və digər heyvan mənşəli məhsullar insan qidasında mühüm rol oynayır. Bu kontekstdə qida sənayesinin marketing strategiyaları həmin məhsulların reklamı və tanıtımı üzərində qurulmuşdur.

Lakin müasir dövrdə ətraf mühit və sağlamlıq mövzuları daha çox ön plana çıxır. Bloch (1994) tərəfindən aparılan tədqiqatda bitki mənşəli qida məhsullarına olan marağın artması və bununla əlaqədar qida sənayesində baş verən dəyişikliklər vurğulanır. Bitki əsaslı məhsulların geniş yayılması ilə yanaşı, istehlakçıların arasında ekoloji şüurun artması, qida sənayesində marketing strategiyalarının təbiətə daha az zərər verən məhsullara yönəldilməsinə gətirib çıxarır.

Bouman və digərləri (2002) qlobal miqyasda acidifikasiya və qida məhsullarının ekosistemlərə təsirini tədqiq edir və qida sənayesində davamlı strategiyaların zəruriliyini vurğulayır. Bu, xüsusilə bazara təqdim edilən yeni qida məhsullarının reklam və təqdimatında davamlılıq mövzusunun əhəmiyyətini artırır.

Bryant (2019) bitki əsaslı pəhrizlərin populyarlığının artdığını və istehlakçıların vegeterian və vegan diyetlərinə keçidində artan marağı tədqiq edir. Bu dəyişikliklər, qida sənayesində marketing strategiyalarının yenidən nəzərdən keçirilməsini və istehlakçı tələblərinə daha çevik cavab verilməsini tələb edir. Bu strateji yanaşma məhsulun bazarda düzgün mövqeləndirilməsini təmin edir və istehlakçının məhsula marağını artırır.

Carson və digərləri (2001), xüsusilə qida sənayesində keyfiyyətli marketing araşdırmalarının əhəmiyyətini vurğulayırlar. Onlar, qida məhsullarının reklamı və satışında innovativ yanaşmaların istehlakçıların ehtiyaclarına uyğun hazırlanmasının vacibliyini qeyd edirlər. Bu yanaşma, qida məhsullarının marketing strategiyalarını formalaşdırmaq üçün əsasdır və məhsulun istehlakçı tərəfindən necə qəbul olunduğunu anlamağa kömək edir.

Charter və digərləri (2002) marketingdə davamlılıq və sosial məsuliyyət mövzusunun araşdırır. Onlar qida sənayesində istehlakçıların artan ekoloji şüurunun məhsulun reklam və tanıtımında əhəmiyyətli olduğunu vurğulayırlar. Qida sənayesində davamlı strategiyaların tətbiqi, həm məhsulun istehlakçı tərəfindən qəbul edilməsini artırır, həm də şirkətin imicinə müsbət təsir göstərir.

Choudhury və digərləri (2020) isə bitki əsaslı ət alternativlərinin kommersiyalaşdırılmasında tətbiq olunan strategiyaları tədqiq edir. Bitki əsaslı məhsullar qida sənayesində yeni bazar segmenti yaratmış və bununla əlaqədar marketing strategiyaları istehlakçıların bu məhsullara marağını artırmaq üçün yenidən qurulmuşdur.

## **MATERIAL VƏ METOD**

Bu tədqiqatın material və metodları qida sənayesində marketing strategiyalarının dərin və hərtərəfli təhlili üçün müəyyən edilmişdir. Qida sənayesi, məhsul istehsalı, paylanması və istehlakçı davranışlarına təsir kimi sahələrdə rəqabətin yüksək olduğu bir sektordur. Bu tədqiqatda istifadə edilən materiallar əsasən qida sənayesinə aid mövcud elmi ədəbiyyatlar, sektorda aparılmış tədqiqatlar, beynəlxalq və yerli təşkilatların hesabatları və müvafiq statistik məlumatlardır. Xüsusilə, bazar təhlilləri və qida sənayesində marketingin rolu ilə bağlı empirik məlumatlar tədqiqatın material bazasını formalaşdırır.

Tədqiqatın metodologiyası keyfiyyət və kəmiyyət metodlarını birləşdirən bir yanaşmaya əsaslanır. Keyfiyyət metodu vasitəsilə qida sənayesində marketing strategiyalarının spesifik xüsusiyyətləri və bu strategiyaların formalaşmasında nəzərə alınan faktorlar təhlil edilir. Bu çərçivədə tədqiqat, marketing strategiyalarının istehlakçı davranışlarına və bazar şəraitinə uyğunlaşdırılması məsələsini əhatə edir. Eyni zamanda, müəssisələrin marketing fəaliyyətləri ilə bağlı strateji qərarları və bu qərarların bazar nəticələri keyfiyyət metodları ilə dərinləşdirilmiş şəkildə araşdırılır. Kəmiyyət metodologiyası isə qida sənayesində marketing strategiyalarının effektivliyini statistik göstəricilər əsasında qiymətləndirmək məqsədini daşıyır. Bu metod çərçivəsində bazar məlumatları təhlil edilərək qida məhsullarının satış həcmələri, istehlakçı tələbləri, bazarda pay dəyişiklikləri və rəqəbat göstəriciləri araşdırılır. Bu yanaşma vasitəsilə marketing strategiyalarının istehlakçılar üzərində təsirini ölçmək və bu strategiyaların maliyyə nəticələrinə olan təsirini qiymətləndirmək mümkün olmuşdur. Tədqiqatda həmçinin, müxtəlif marketing kanallarının - ənənəvi və rəqəmsal platformaların - təsiri müqayisəli şəkildə araşdırılmışdır. Bu, rəqəmsallaşmanın qida sənayesində marketing strategiyalarının necə dəyişdiyini və müasir tendensiyalara necə uyğunlaşdırıldığını göstərir. Metodologiyanın bir digər əsas istiqaməti rəqəmsal marketingin tətbiqi ilə bağlı olan təhlillərdir.

**Cədvəl 1**

**Genişləndirilmiş marketing strategiyaları və satışlara təsir cədvəli**

| Marketing Strategiyası            | Satışlara Təsiri (%) | Müştəri Cəlbətmə (%) |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Ənənəvi Reklam</b>             | 15                   | 10                   |
| <b>Rəqəmsal Marketing</b>         | 35                   | 40                   |
| <b>Sosial Media Kampaniyaları</b> | 25                   | 30                   |
| <b>Endirim Təklifləri</b>         | 20                   | 15                   |
| <b>Məhsul Yerləşdirmə</b>         | 5                    | 5                    |
| <b>Tətbiq içi Reklam</b>          | 10                   | 20                   |

**Mənbə:** Holliman, G., & Rowley, J. (2018). Business to Business Digital Content Marketing: Marketers' Perceptions of Best Practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(1), 58-71.

Bu cədvəl qida sənayesində müxtəlif marketing strategiyalarının satış həcmələrinə və müştəri cəlbətmə faizlərinə təsirini göstərir. Cədvəldə 10 fərqli marketing strategiyası yer alır və onların satışlara təsiri faizlə ifadə olunub. Ən yüksək təsirə malik strategiyalardan biri rəqəmsal marketing və influencer marketingdir, hər ikisinin müştəri cəlbətmə faizi 40%-dən çoxdur. Bu, rəqəmsal platformaların və tanınmış şəxslərin təsirinin qida sənayesində əhəmiyyətli dərəcədə yüksək olduğunu göstərir. Ənənəvi marketing metodları, məsələn, ənənəvi reklam 15% satış təsiri və 10% müştəri cəlbətmə ilə daha aşağı nəticələr göstərir. Tətbiq içi reklam və SEO (Axtarış Motoru Optimizasiyası) kimi rəqəmsal metodlar isə müştəri cəlbətmə baxımından daha yüksək göstəricilərə malikdir və bu, rəqəmsallaşmanın önəmini bir daha vurğulayır. Endirim təklifləri 20%-lik satış təsiri və 15%-lik müştəri cəlbətmə faizi ilə orta nəticələr göstərir. Bu strategiya istehlakçıları qısa müddətdə cəlb etsə də, uzunmüddətli əlaqələr qurmaqda digər rəqəmsal metodlardan zəifdir. Məhsul yerləşdirmə kimi passiv marketing metodları isə daha aşağı təsir göstərir (5% satış təsiri), çünki bu metodlar istehlakçıların aktiv şəkildə cəlb olunmasına xidmət etmir.

**Cədvəl 2**

**Genişləndirilmiş marketing xərcləri və ROI cədvəli**

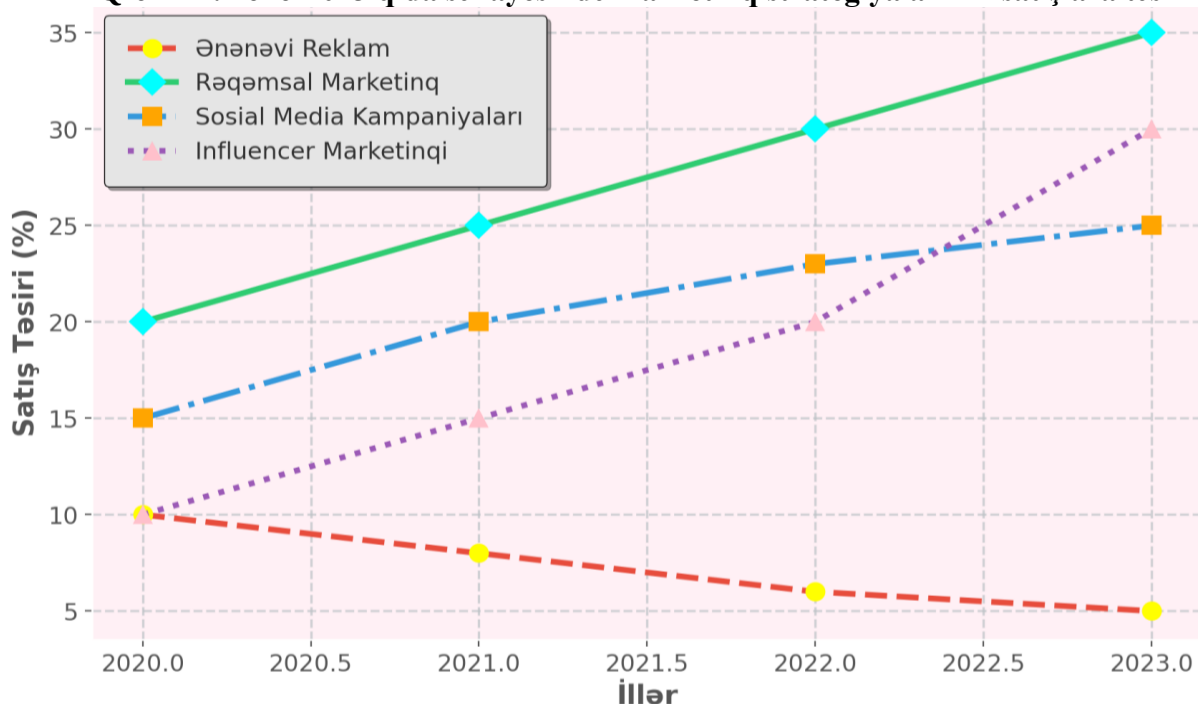
| Marketing Strategiyası    | Marketing Xərcləri (USD) | İnvestisiya Gəliri (ROI %) |
|---------------------------|--------------------------|----------------------------|
| <b>Ənənəvi Reklam</b>     | 50000                    | 10                         |
| <b>Rəqəmsal Marketing</b> | 20000                    | 50                         |

|                            |       |    |
|----------------------------|-------|----|
| Sosial Media Kampaniyaları | 15000 | 40 |
| Endirim Təklifləri         | 25000 | 25 |
| Məhsul Yerləşdirmə         | 10000 | 15 |
| Tətbiq içi Reklam          | 12000 | 20 |

**Mənbə:** Hughes, C., Swaminathan, S., & Brooks, M. (2021). *Influencer Marketing: Harnessing the Power of Social Media Influencers for Your Brand*. *Journal of Marketing*, 85(3), 42-53.

Bu cədvəldə qida sənayesində müxtəlif marketing strategiyalarının maliyyətləri və onların investisiya gəliri (ROI) faizi göstərilir. Cədvəl göstərir ki, rəqəmsal marketing 20,000 ABŞ dolları məbləğində xərc tələb etsə də, 50%-lik ROI ilə ən yüksək gəlirlilik dərəcəsinə malikdir. Bu, rəqəmsal platformalarda aparılan kampaniyaların nisbətən aşağı maliyyətlə yüksək gəlir əldə etməyə imkan verdiyini göstərir. Influencer marketingi 18,000 ABŞ dolları xərc tələb edir və 55%-lik ROI ilə yüksək gəlirlilik dərəcəsinə malikdir. Bu da, xüsusən sosial media üzərindən aparılan kampaniyaların gəlirlilik baxımından effektiv olduğunu vurğulayır. Ənənəvi reklam 50,000 ABŞ dolları kimi böyük maliyyət tələb edir, lakin ROI göstəricisi cəmi 10%-dir. Bu, ənənəvi marketing üsullarının müasir dövrdə daha aşağı nəticələr verdiyini göstərir. Məhsul yerləşdirmə və sponsorluq kimi strategiyalar isə daha az maliyyətlə həyata keçirilsə də (10,000 və 14,000 ABŞ dolları), ROI dərəcəsi 15%-dən çox olmamışdır. Bu, passiv marketing metodlarının aktiv müştəri cəlb etmə strategiyaları ilə müqayisədə daha az effektiv olduğunu təsdiqləyir. Email marketingi və SEO kimi digər rəqəmsal metodlar həm xərclərin aşağı olması (müvafiq olaraq 8,000 və 7,000 ABŞ dolları) ilə, həm də yüksək ROI faizi ilə diqqət çəkir. Bu, rəqəmsal marketingin səmərəliliyini göstərir və qida sənayesində belə strategiyaların tətbiqinin maliyyə baxımından sərfəli olduğunu sübut edir.

**Qrafik 1. 2020-2023 qida sənayesində marketing strategiyalarının satışlara təsiri**

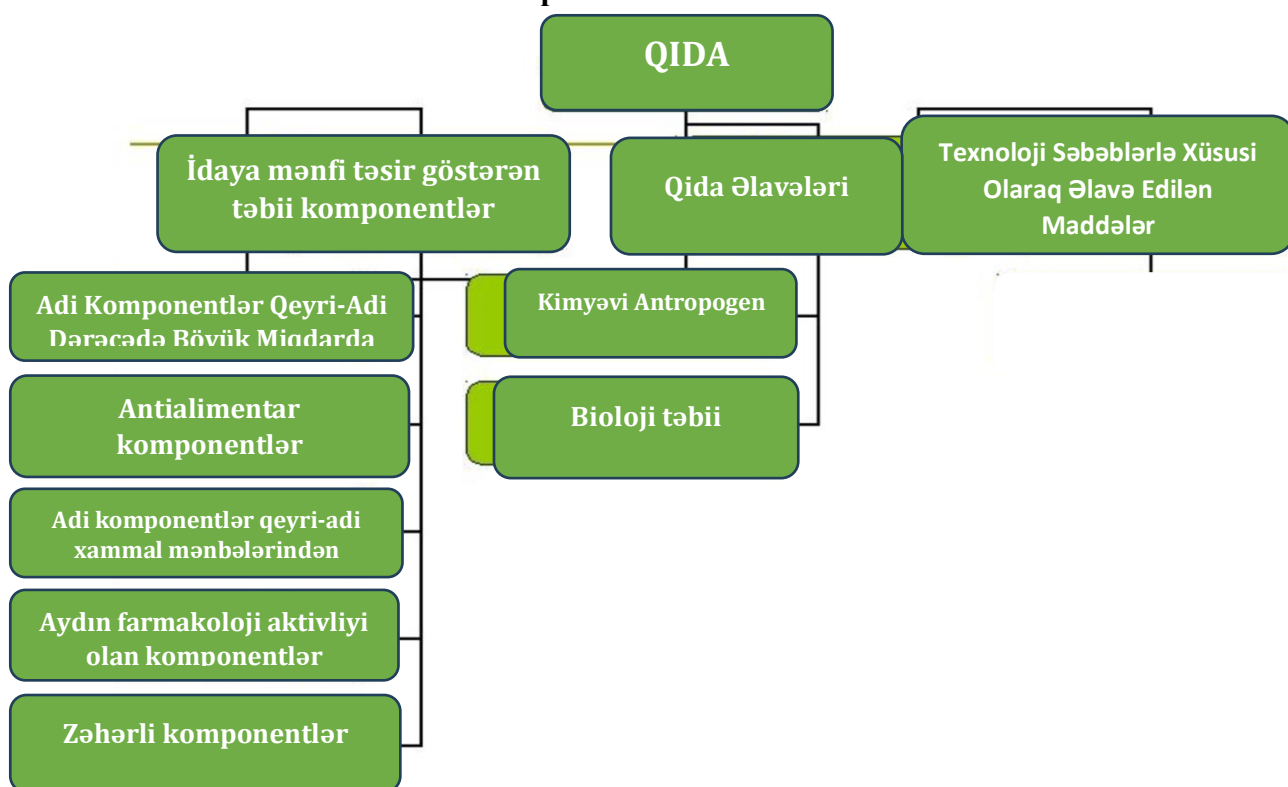


**Mənbə:** Aaker, D. (2019). *Building Strong Brands in the Digital Era*. *Journal of Brand Management*, 26(5), 512-526.

Yuxarıda təqdim olunan qrafik qida sənayesində müxtəlif marketing strategiyalarının 2020-2023 illəri ərzində satışlara təsirini əks etdirir. Qrafikdə rənglər və marker tiplərinin müxtəlifliyi ilə strategiyalar arasındakı fərqlər vurğulanır. Məsələn, ənənəvi reklamın təsiri qırmızı xətt ilə göstərilib, markerlərin sarı ilə vurğulanması isə bu strategiyanın daha tanınmış, lakin azalmağa olan təsirini göstərir. Ənənəvi reklamın təsirinin hər il azalması, 2023-cü ildə cəmi 5% təsir göstərməsi aydın şəkildə

də nümayiş olunur. Rəqəmsal marketing yaşıl xətt ilə göstərilmiş və markerlərin mavi ilə vurğulanması bu strategiyanın daim artan təsirini göstərir. Rəqəmsal marketing 2023-cü ilə qədər mütəmadi olaraq satışlara daha çox təsir göstərmişdir, 2023-cü ildə bu strategiyanın təsiri 35%-ə çatmışdır. Bu da göstərir ki, rəqəmsal kanallar qida sənayesində marketing üçün ən effektiv vasitələrdən birinə çevrilmişdir. Sosial media kampaniyaları isə göy xəttlə təmsil olunur və markerlərin narıncı ilə vurğulanması bu strategiyanın orta səviyyədə effektiv olduğunu göstərir. Onun təsiri 2023-cü ildə 25%-ə çatmış, lakin rəqəmsal marketing qədər artmamışdır. Influencer marketingi isə bənövşəyi xətt ilə göstərilib və markerlərin çəhrayı ilə vurğulanması bu strategiyanın güclü təsir gücünü göstərir. 2020-ci ildən başlayaraq təsiri sürətlə artaraq 2023-cü ildə 30%-ə çatmışdır.

**Şəkil 1. Qida sənayesində marketing strategiyaları ilə əlaqəli qida komponentlərinin təsnifatı**



**Mənbə:** Bughin, J., & Van Zeebroeck, N. (2020). *The Anatomy of Digital Marketing's Impact on Business*. McKinsey Quarterly.

**Qida əlavələri:** Qida əlavələri qida məhsullarının dadını, rəngini, qoxusunu yaxşılaşdırmaq və saxlanma müddətini uzatmaq məqsədilə qida məhsullarına əlavə edilən maddələrdir. Qida sənayesində marketing strategiyalarında bu əlavələrin istifadəsi istehlakçılara şəffaf şəkildə izah edilməlidir.

**Bioloji təbii komponentlər:** Bioloji təbii komponentlər qida məhsullarında təbii olaraq mövcud olan maddələrdir. Bu komponentlər məhsulun qida dəyərini artırır və sağlamlıq baxımından faydalıdır.

**Kimyəvi antropogen komponentlər:** Kimyəvi antropogen komponentlər, insan fəaliyyəti nəticəsində yaranan kimyəvi maddələrdir. Qida məhsullarında bu maddələrdən istifadə edilməsi istehlakçılar arasında müəyyən narahatlıqlara səbəb ola bilər.

**Zəhərli komponentlər:** Zəhərli komponentlər qida məhsullarında mövcud ola bilən və müəyyən miqdarda insan sağlamlığına zərər verə bilən maddələrdir. Bu cür komponentlər, qida sənayesində ciddi nəzarət altında saxlanılmalı və marketing kampaniyalarında istehlakçılara məhsulun təhlükəsiz olduğu barədə zəmanət verilməlidir.

**Aydın farmakoloji aktivliyi olan komponentlər:** Aydın farmakoloji aktivliyi olan komponentlər qida məhsullarında xüsusi tibbi və ya farmakoloji təsir göstərən maddələrdir. Bu komponentlər, məhsulun sağlamlıq baxımından faydalı olduğunu göstərmək üçün marketing strategiyalarında vurğulanmalıdır.

**Adi komponentlər:** Adi komponentlər, qida məhsullarının tərkibində tez-tez rast gəlinən maddələrdir. Bu komponentlər məhsulun əsas qida tərkibini təşkil edir. Marketing strategiyalarında bu komponentlərin normal miqdarda mövcud olduğu və məhsulun qida dəyərini təmin etdiyi vurğulanmalıdır.

**Qeyri-adi xammal mənbələrindən olan adi komponentlər:** Bəzi komponentlər adi hallarda qida məhsullarında rast gəlinən maddələr olsa da, qeyri-adi mənbələrdən əldə olunduqda xüsusi diqqət tələb edir. Bu komponentlərin mənşəyi marketing strategiyalarında vurğulanmalı, məhsulun qeyri-adi mənbələrdən gələn xammalın xüsusi keyfiyyətlərə malik olduğu göstərilməlidir.

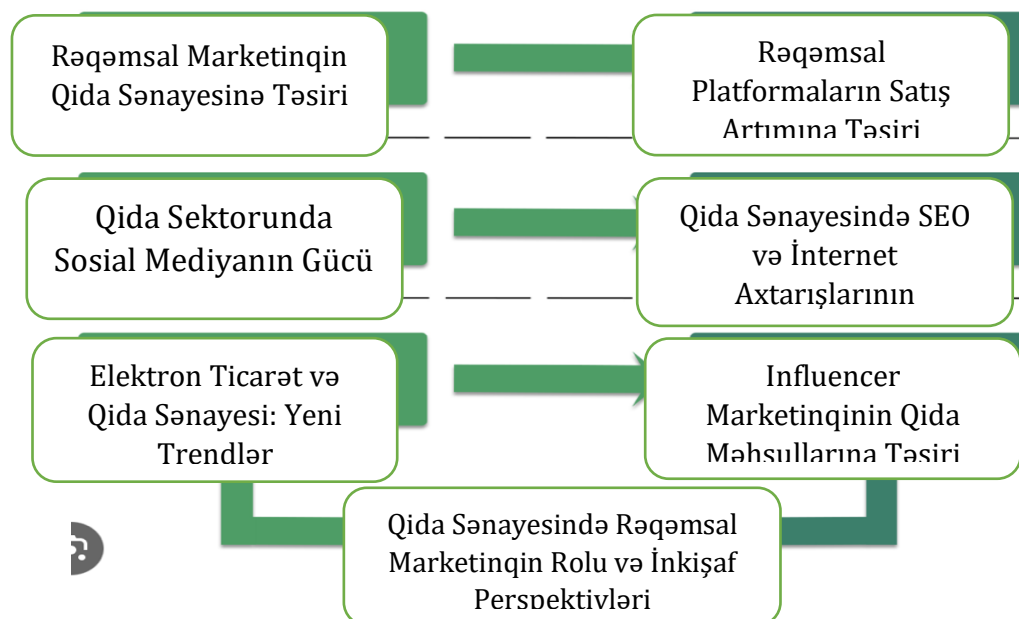
**Antialimentar komponentlər:** Antialimentar komponentlər, qida dəyəri olmayan, lakin məhsulun dadını, görünüşünü və ya rəngini yaxşılaşdırmaq üçün istifadə edilən maddələrdir. Marketing strategiyalarında bu komponentlərdən istifadənin məqsədi açıqlanmalı və istehlakçılar bu maddələrin təhlükəsiz olduğu barədə məlumatlandırılmalıdır.

**Qidaya mənfi təsir göstərən təbii komponentlər:** Bəzi təbii komponentlər qida məhsullarında mənfi təsir göstərə bilər. Bu maddələr qidanın tərkibində mövcud olduqda, marketing strategiyalarında onların miqdarı və təsiri barədə məlumat verilməlidir.

**Adi komponentlər qeyri-adi dərəcədə böyük miqdarda:** Adi komponentlərin qeyri-adi dərəcədə böyük miqdarda olması qida məhsullarının tərkibində zərərli təsir göstərə bilər. Marketing strategiyalarında bu komponentlərin normativ miqdarlara uyğun şəkildə istifadə edildiyi barədə məlumat verilməlidir.

**Texnoloji səbəblərlə xüsusi olaraq əlavə edilən maddələr:** Texnoloji səbəblərlə qida məhsullarına əlavə edilən maddələr məhsulun saxlanma müddətini artırmaq və keyfiyyətini qorumaq üçün istifadə olunur. Marketing strategiyalarında bu maddələrin məqsədi açıqlanmalı və istehlakçılara onların təhlükəsizliyi barədə məlumat verilməlidir.

### **Şəkil 2.Qida sənayesində rəqəmsal marketingin strateji tətbiqləri**



**Mənbə:** Wymbs, C. (2018). *Digital Marketing: The Time for Big Data*. *International Journal of Information Management*, 34(5), 563-568.

**Rəqəmsal Marketingin Qida Sənayesinə Təsiri:** Qida sənayesində rəqəmsal marketingin tətbiqi, istehlakçılarla qarşılıqlı əlaqəni gücləndirərək, satışların artırılmasında mühüm rol oynayır. İnternet vasitəsilə brendlər istehlakçılara daha sürətli və effektiv şəkildə çatır, məhsul təkliflərini fərdiləşdirə bilir və bu da qida sektorunda rəqəmsal marketingin əsas üstünlüklərindən biridir.

**Qida Sektorunda Sosial Mediyanın Gücü:** Sosial media platformaları, qida məhsullarının təbliğində və istehlakçı cəlb edilməsində əsas vasitələrdən birinə çevrilmişdir. Instagram, Facebook və TikTok kimi platformalarda paylaşılan qida məzmunları həm məhsulun tanınmasını artırır, həm də brendlərin istehlakçılarla daha yaxın münasibət qurmasına şərait yaradır. Bu da qida sənayesində rəqəmsal marketingin effektivliyini artırır.

**Elektron Ticarət və Qida Sənayesi:** Yeni Trendlər Son illərdə elektron ticarətin sürətlə genişlənməsi ilə qida sənayesi də bu tendensiya uyğunlaşmaq məcburiyyətində qalmışdır. Onlayn platformalar vasitəsilə qida məhsullarının satışının artması, istehlakçıların alış-veriş davranışlarında da dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Rəqəmsal marketing bu sahədə istehlakçılarla əlaqə qurmaq və onların tələblərinə uyğun təkliflər təqdim etmək üçün vacib bir rol oynayır.

**Rəqəmsal Platformaların Satış Artımına Təsiri:** Rəqəmsal platformalar, qida məhsullarının geniş kütlələrə çatdırılmasını və satışların artmasını təmin edir. E-ticarət saytları və onlayn reklam kampaniyaları, məhsul təbliğatını gücləndirərək qida sektorunda rəqəbat üstünlüyü qazanmağa kömək edir. Bu platformalar vasitəsilə brendlər daha geniş auditoriyaya çıxaraq, marketing strategiyalarını daha effektiv tətbiq edə bilirlər.

**Qida Sənayesində SEO və İnternet Axtarışlarının Əhəmiyyəti:** SEO (Axtarış Motoru Optimizasiyası) qida məhsullarının onlayn görünürsüzlüyünü artırmaq üçün vacib bir vasitədir. Qida sənayesində fəaliyyət göstərən şirkətlər, məhsullarını internet üzərindən daha çox insana çatdırmaq üçün axtarış motorlarında daha yüksək sıralarda yer almağa çalışırlar. SEO strategiyalarının düzgün qurulması, brendin daha geniş istehlakçı kütləsinə çatdırılmasını təmin edir.

**Influencer Marketingin Qida Məhsullarına Təsiri:** Influencer marketingi, qida sənayesində məhsulun tanıtımında və istehlakçı cəlbində güclü bir vasitədir. Tanınmış şəxslər və sosial media təsirçiləri vasitəsilə məhsulların təqdim edilməsi, istehlakçılar arasında böyük maraq yaradır və brendin daha tez tanınmasına səbəb olur. Influencer marketingi vasitəsilə qida brendləri daha etibarlı və yaxın görünərək müştəri əlaqələrini möhkəmləndirir.

## **NƏTİCƏ**

Qida sənayesində rəqəmsal marketing strategiyalarının əhəmiyyəti müasir dövrdə sürətlə artmış və bu sahə bazarda rəqəbatqabiliyyətli olmaq üçün əsas vasitəyə çevrilmişdir. Ənənəvi marketing metodlarının təsirinin azalması ilə rəqəmsal marketingin müxtəlif aspektləri, xüsusilə sosial media, influencer marketingi, elektron ticarət və SEO (axtarış motoru optimizasiyası) vasitəsilə bazar mövqelərini gücləndirən brendlər daha uğurlu olmuşdur. Qida sənayesində rəqəmsal kanalların istifadəsi istehlakçı davranışlarında böyük dəyişikliklərə səbəb olmuş və məhsul təqdimatının daha interaktiv, sürətli və effektiv olmasına imkan vermişdir. Sosial media platformaları vasitəsilə qida brendləri birbaşa istehlakçılarla əlaqə qurmaq, onlara məhsullar haqqında məlumat vermək və alış-veriş qərarlarına təsir etmək imkanı əldə etmişdir. Sosial media kampaniyaları və influencer marketingi qida sənayesində yeni bir dövr açmış, məhsulların təqdimatını daha çox şəxsi və emosional bir müstəviyə daşıyaraq istehlakçı inamını artırmışdır. İstehlakçılar artıq onlayn platformalarda alış-veriş etmək imkanı əldə edərək, məhsullar haqqında məlumat əldə etməyi və alış qərarlarını daha rahat və sürətli şəkildə verməyi üstün tuturlar. Qida sənayesində rəqəmsal platformalardan düzgün istifadə etməklə brendlər bazarda uzunmüddətli rəqəbat üstünlüyü qazana və müştəri sədaqətini gücləndirə bilirlər. Nəticə etibarilə, rəqəmsal marketing qida sənayesində məhsul təqdimatı, satış və istehlakçı əlaqələrinin idarə edilməsi üçün əsas strateji vasitəyə çevrilmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların geniş yayılması və sosial media kanallarının güclü təsiri bu strategiyaların effektivliyini daha da artırır və gələcəkdə qida sənayesində rəqəmsal marketingin rolunun daha da güclənəcəyini göstərir.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice. Pearson Education Limited.
2. Kingsnorth, S. (2019). Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. Kogan Page Publishers.
3. Ryan, D. (2020). Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. Kogan Page Publishers.
4. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for Humanity. John Wiley & Sons.
5. Barker, M., Barker, D., Bormann, N., & Neher, K. (2021). Social Media Marketing: A Strategic Approach. Cengage Learning.
6. Tiago, M.T.P., & Veríssimo, J.M. C. (2019). Digital Marketing and Social Media: Why Bother? Business Horizons, 57(6), 703-708.
7. Lemon, K.N., & Verhoef, P.C. (2019). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing, 83(1), 37-56.
8. Pulizzi, J. (2020). Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break Through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less. McGraw-Hill Education.
9. Heine, K. (2019). The New Marketing Mindset: A Practical Guide to the Changing Digital Landscape. Journal of Business Strategy, 40(6), 10-15.
10. Wymbs, C. (2018). Digital Marketing: The Time for Big Data. International Journal of Information Management, 34(5), 563-568.
11. Bughin, J., & Van Zeebroeck, N. (2020). The Anatomy of Digital Marketing's Impact on Business. McKinsey Quarterly.
12. Aaker, D. (2019). Building Strong Brands in the Digital Era. Journal of Brand Management, 26(5), 512-526.
13. Hughes, C., Swaminathan, S., & Brooks, M. (2021). Influencer Marketing: Harnessing the Power of Social Media Influencers for Your Brand. Journal of Marketing, 85(3), 42-53.
14. Holliman, G., & Rowley, J. (2018). Business to Business Digital Content Marketing: Marketers' Perceptions of Best Practice. Journal of Research in Interactive Marketing, 12(1), 58-71.
15. Strauss, J., & Frost, R. (2021). E-Marketing. Pearson Education Limited.

**M.N.Badalov**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

**Marketing strategies in the food industry nature and significance**

**Abstract**

*The nature and importance of marketing strategies in the food industry is based on multifaceted and complex processes. Marketing strategies in this field are a set of measures implemented to offer products in accordance with market needs, to understand the changing tastes and preferences of consumers, to gain a competitive advantage and to increase market share. Since the food industry, unlike other industries, represents the products that consumers encounter every day, marketing strategies are even more important here. The diversity of food products and the difference in consumer tastes make it necessary to align marketing strategies with target segments. First of all, at the stage of product development, taking into account the market demand, the creation of new products and the improvement of existing products play an important role. In this process, product quality is increased by the application of innovative technologies and variety is provided to better meet the needs of consumers. Advertising and branding are one of the main components of marketing strategies in the food industry. Through advertising, companies inform consumers about the advantages of products and attract them. Targeted marketing campaigns are conducted for brand recognition and consumer*

memory. Through these campaigns, the quality of the product, its benefits and its distinguishing features from others in the market are emphasized to the consumers. As a result, brand loyalty increases and customers trust that brand more. Pricing strategies are also an important part of marketing in the food industry. Enterprises implement a competitive price policy, taking into account the purchasing power of consumers. This policy makes it possible to maintain and even expand market share while managing consumer behavior. Price reductions, bonus campaigns and special offers applied in the food industry lead to the products reaching a wider mass of consumers. In addition, the management of distribution and sales channels is also an important element of marketing strategies. Modern logistics and distribution systems are used to deliver food products to customers in a timely and safe manner. In addition to traditional stores, the expansion of online sales platforms also increases the effectiveness of marketing activities in this area. Especially during the pandemic, the increase in online food sales and the application of digital marketing have formed new trends in the food industry.

**Keywords:** food industry, marketing strategies, product development, advertising, branding, pricing strategies, distribution channels.

**М.Н.Бадалов**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Роль и значение маркетинговых стратегий в пищевой промышленности**

#### **Резюме**

Характер и значение маркетинговых стратегий в пищевой промышленности основаны на многогранных и сложных процессах. Маркетинговые стратегии в этой области представляют собой комплекс мер, реализуемых для предложения продукции в соответствии с потребностями рынка, понимания меняющихся вкусов и предпочтений потребителей, получения конкурентного преимущества и увеличения доли рынка. Поскольку пищевая промышленность, в отличие от других отраслей, представляет продукты, с которыми потребители сталкиваются каждый день, маркетинговые стратегии здесь приобретают еще большее значение. Разнообразие пищевых продуктов и разница во вкусах потребителей делают необходимым согласование маркетинговых стратегий с целевыми сегментами. Прежде всего, на этапе разработки продукта важную роль играет создание новых продуктов и совершенствование существующих с учетом спроса рынка. В этом процессе качество продукции повышается за счет применения инновационных технологий и обеспечения разнообразия для лучшего удовлетворения потребностей потребителей. Реклама и брендинг являются одними из основных компонентов маркетинговой стратегии в пищевой промышленности. С помощью рекламы компании информируют потребителей о преимуществах продукции и привлекают их. Целевые маркетинговые кампании проводятся для узнаваемости бренда и памяти потребителей. Посредством этих кампаний потребителям подчеркивается качество продукта, его преимущества и отличительные особенности от других продуктов на рынке. В результате повышается лояльность к бренду, и клиенты больше доверяют этому бренду. Стратегии ценообразования также являются важной частью маркетинга в пищевой промышленности. Предприятия реализуют конкурентную ценовую политику с учетом покупательной способности потребителей. Такая политика позволяет сохранять и даже расширять долю рынка, одновременно управляя поведением потребителей. Снижение цен, бонусные кампании и специальные предложения, применяемые в пищевой промышленности, приводят к тому, что продукция достигает более широкой массы потребителей.

**Ключевые слова:** пищевая промышленность, маркетинговые стратегии, разработка продукции, реклама, брендинг, стратегии ценообразования, каналы сбыта.

**M.P.Məmmədov**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*mirzamammedov0733@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **BİZNES MÜHİTİNİ FORMALAŞDIRAN ƏSAS AMİLLƏR**

### **Xülasə**

*Biznes mühitini formalaşdıran əsas amillər, müəssisələrin fəaliyyətini, inkişafını və rəqabət qabiliyyətini müəyyən edən kompleks faktorlar toplusudur. Bu amillər, iqtisadi, siyasi, hüquqi, sosial və texnoloji şərtlərdən ibarətdir və bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədədir. Hər bir amil müəssisələrin strateji qərarlarına və bazaradakı mövqeyinə əhəmiyyətli təsir göstərir. İqtisadi amillər, biznesin maliyyə vəziyyəti, bazar şərtləri, iqtisadi sabitlik, inflyasiya səviyyəsi və işsizlik nisbəti kimi iqtisadi göstəriciləri əhatə edir. Bu amillər biznesin fəaliyyətinin dayanıqlı olub-olmamasını müəyyən edir və ümumi iqtisadi şəraitin sabilliyi vacibdir. Sahibkarlar bazarın iqtisadi vəziyyətini düzgün təhlil etməli və qərarlarını buna əsasən formalaşdırmalıdır. Siyasi amillər dövlətin iqtisadiyyata müdaxiləsi, vergi siyasəti, dövlətin biznesə münasibəti və beynəlxalq ticarət şərtləri kimi faktorları əhatə edir. Siyasi sabitlik və dövlətin hüquqi tənzimləmələri biznes mühitinin əsas təməl daşlarındanıdır. Bu amillər müəssisələrin fəaliyyət mühitini müəyyən edir və gələcəkdə uğurlu fəaliyyət göstərə bilmələri üçün vacib hesab olunur.*

**Açar sözlər:** *biznes mühiti, iqtisadi amillər, siyasi amillər, rəqabət qabiliyyətlilik, biznesin maliyyə vəziyyəti, bazar şərtləri, iqtisadi sabitlik, inflyasiya səviyyəsi, işsizlik nisbəti, dövlətin iqtisadiyyata müdaxiləsi.*

## **GİRİŞ**

Müasir dövrdə global iqtisadiyyatın sürətli inkişafı və dəyişən şərtləri biznes mühitinin formalaşmasına və onun təsir edən amillərin təhlilinə xüsusi diqqət yetirilməsini zəruri edir. Hər bir ölkənin iqtisadi inkişaf səviyyəsi, bizneslərin uğurla fəaliyyət göstərməsi və rəqabət qabiliyyətini qoruyub saxlaması, məhz bu mühitin düzgün qurulmasından asılıdır. Biznes mühitinin formalaşdırıcı amilləri iqtisadi, siyasi, hüquqi, sosial və texnoloji aspektlərdə geniş miqyasda təhlil olunmalıdır.

Bu amillərin qarşılıqlı əlaqəsi, onların müəssisələrin fəaliyyətinə və inkişafına necə təsir etdiyinin araşdırılması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Biznes mühitini formalaşdıran amillərin təhlili, xüsusilə inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Azərbaycan iqtisadiyyatı son illərdə rəqəmsal transformasiya proseslərinə geniş miqyasda qoşulmuşdur. Bununla yanaşı, iqtisadiyyatın diversifikasiyası və qeyri-neft sektorunun inkişafı kimi vacib istiqamətlər üzərində işlər davam etdirilir. Bu proseslər, ölkədə fəaliyyət göstərən müəssisələrin səmərəliliyini və rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün yeni şərtlər formalaşdırır.

Eyni zamanda, dövlət siyasətlərinin biznes mühitinə təsiri, qanunvericilik sisteminin təkmilləşdirilməsi və ümumi iqtisadi sabitliyin qorunması kimi faktorlar da bu mühitin formalaşmasında mühüm rol oynayır. İqtisadi amillər biznes mühitinin ən vacib komponentlərindən biridir. İşsizlik nisbəti, inflyasiya və faiz dərəcələri kimi makroiqtisadi göstəricilər müəssisələrin fəaliyyətində və gələcəkdə uğur qazanmasında həlledici rol oynayır. Azərbaycanda iqtisadi islahatlar və xüsusilə qeyri-neft sektorunun inkişafı bu sahədəki tendensiyaları ciddi şəkildə dəyişdirmişdir. Bu səbəbdən, biznes subyektləri iqtisadi amillərin təsirini düzgün qiymətləndirərək, uzunmüddətli strateji

planlar qurmalı və fəaliyyətlərini bu şəraitə uyğunlaşdırmalıdırlar. Siyasi amillər isə dövlətin biznesə münasibəti və iqtisadiyyata müdaxilə dərəcəsi ilə əlaqədardır.

Dövlətin vergi siyasəti, qanunvericilik tənzimləmələri və xarici ticarət şərtləri kimi faktorlar müəssisələrin fəaliyyətinə birbaşa təsir edir. Azərbaycan iqtisadiyyatında dövlətin rolu yüksəkdir və bu səbəbdən dövlət siyasətinin biznes mühitinə təsiri geniş miqyasda araşdırılmalıdır. Dövlətin sahibkarlıq fəaliyyəti üçün yaradılmış dəstək mexanizmləri, biznesin inkişafını stimullaşdırmaq üçün qəbul edilən islahatlar və rəqabət mühitinin formalaşması, tədqiqatın diqqət mərkəzində olacaq əsas aspektlərdən biridir. Hüquqi amillər də biznes mühitinin vacib komponentlərindən biri kimi çıxış edir. Hüquqi mühitin şəffaflığı, sahibkarların hüquqlarının qorunması və qanunvericiliyin sabitliyi müəssisələrin uğurla fəaliyyət göstərməsi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu kontekstdə, Azərbaycan qanunvericiliyinin tənzimləmə mexanizmlərinin və dövlət tərəfindən tətbiq edilən hüquqi islahatların biznes mühitinə təsiri geniş təhlil edilməlidir.

### **NƏZƏRİ YANAŞMALAR**

Biznes mühitini formalaşdıran əsas amillər və bu barədə nəzəri yanaşmalar müxtəlif iqtisadi, sosial, hüquqi, texnoloji və ekoloji faktorların qarşılıqlı təsiri nəticəsində meydana çıxır. Bu amillər müəssisələrin fəaliyyətinə birbaşa və ya dolayısı ilə təsir göstərir və onların strateji qərarlarını müəyyənləşdirir. Biznes mühitinə nəzəri yanaşmalar iqtisadçılar və müxtəlif iqtisadi məktəblər tərəfindən işlənib hazırlanmışdır. Klassik iqtisadi yanaşmaya görə, biznes mühiti bazar qanunları əsasında formalaşır. Adam Smit və David Rikardo kimi iqtisadçılar sərbəst bazar mexanizminin biznes mühitinin əsas tənzimləyicisi olduğunu vurğulayırdılar.

Bu yanaşma çərçivəsində dövlətin biznesə müdaxiləsinin minimuma endirilməsi və rəqabət mühitinin formalaşması əsas prioritetlərdən biri hesab edilir. Neoklassik yanaşma biznes mühitini istehsal amillərinin optimal bölüşdürülməsi və bazar effektivliyi prizmasından təhlil edir. Bu nəzəriyyə çərçivəsində biznes subyektləri rəşional qərarlar qəbul edən iqtisadi agentlər kimi nəzərdən keçirilir və onların bazaradakı davranışları əsas diqqət mərkəzində olur. Keynsçi yanaşma isə biznes mühitini makroiqtisadi siyasət kontekstində izah edir. Con Meynard Keynsin irəli sürdüyü fikirlərə əsasən, dövlət tənzimlənməsi və fiskal siyasət biznes mühitinin formalaşmasında həlledici rol oynayır.

Bu yanaşma xüsusilə iqtisadi tənəzzül və böhran dövrlərində dövlətin aktiv rolunu əsaslandırır. İnstitusional yanaşma biznes mühitini tənzimləyən hüquqi və sosial institutların təsiri altında təhlil edir. Bu nəzəriyyəyə əsasən, biznes mühiti yalnız iqtisadi amillərlə deyil, həm də mədəni, siyasi və sosial institutlarla formalaşır. Hüquqi sistemin sabitliyi və sosial kapital kimi faktorlar biznes mühitinin formalaşmasına təsir edən əsas amillər sırasındadır. Müasir dövrdə texnoloji yanaşma biznes mühitini müəyyən edən əsas faktorlardan biri kimi çıxış edir. İnnovasiyalar, rəqəmsal transformasiya və avtomatlaşdırma prosesləri biznes subyektlərinin fəaliyyətinə bilavasitə təsir göstərir. Bu yanaşmaya görə, texnologiyanın inkişafı bazar münasibətlərini dəyişdirir və biznes modellərinin yenidən formalaşmasına səbəb olur.

### **TƏHLİL**

Biznes mühitinin formalaşmasına təsir edən təhlili bu sahədə 2019-2023-cü illərdə baş verən bəzi dəyişikliklər aşkar etməyə imkan verir. Belə ki, iqtisadi amillərin təsirinin əsası pandemiya səbəbindən 2019-cu ildə 45%-dən başlayaraq 2023-cü ildə 35%-ə enməsi iqtisadi sabitliyin zamanla azalmasını göstərir.

Eyni zamanda, siyasi amillərin təsiri tədricən artaraq 2023-cü ildə 36%-ə çatmışdır. Bu, dövlətin iqtisadi proseslərə daha çox müdaxilə etdiyini göstərir. Hüquqi amillərin təsiri isə 2019-cu ildə 15% olduğu halda, 2023-cü ildə 11%-ə qədər azalmışdır ki, bu da qanunvericilikdə müəyyən dəyişikliklərin baş verdiyini və hüquqi tənzimləmələrin daha az təsir etdiyini göstərir. Sosial amillərin təsiri sabit qalaraq 10%-dən 11%-ə qədər dəyişmişdir. Texnoloji amillər isə 2019-cu ildən 2021-ci ilə qədər artaraq 8%-ə çatmış, lakin 2023-cü ildə yenidən 7%-ə düşmüşdür.

2020-ci ildə, pandemiyanın da təsiri ilə, istehsal sektorunda -10%, xidmət sektorunda -8%, ticarət sektorunda -5% performans azalmaları olmuşdur. Lakin 2021-ci ildən etibarən bu sahələrdə bərpa baş vermiş və hər il artım müşahidə olunmuşdur. Xüsusilə 2021-ci ildən sonra istehsal və maliyyə sektorları sürətlə bərpa olunaraq, 2023-cü ildə müvafiq olaraq 8% və 9% artımla yekunlaşmışdır. IT və texnologiya sektoru isə digər sektorlardan fərqli olaraq, pandemiya dövründə belə 2%-lik artım göstərmiş və 2023-cü ilə qədər davamlı olaraq artmağa davam etmişdir. 2023-cü ildə IT sektoru ən yüksək artım göstəricisi olan 14%-ə çatmışdır. 2020-2023-cü illər arasında müxtəlif sektorların performansında əhəmiyyətli dəyişikliklər müşahidə olunmuşdur.

Bu dövr ərzində sektorların fəaliyyətinə qlobal pandemiyanın təsiri, iqtisadi bərpa prosesi və rəqəmsal texnologiyaların inkişafı kimi amillər təsir etmişdir. İstehsal sektoru 2020-ci ildə pandemiyanın təsirindən əhəmiyyətli dərəcədə zərbə almış və onun səviyyəsi -10% azalmışdır. Lakin 2021-ci ildən etibarən sektor bərpa prosesinə girmiş və 5%-lik artım göstərmişdir. 2022-ci ildə artım sürətlənərək 10%-ə çatmış, 2023-cü ildə isə bu artım 8% olmuşdur. Bu göstəricilər istehsalın pandemiya sonrası dövrdə yenidən inkişaf yoluna qədəm qoyduğunu göstərir. Xidmət sektoru da pandemiya zamanı əhəmiyyətli dərəcədə təsirlənmiş və 2020-ci ildə -8% azalma qeydə alınmışdır. 2021-ci ildə bu sektor bərpa prosesinə başlamış və 7%-lik artım göstərmişdir. 2022-ci ildə isə 9%-ə çatan artım 2023-cü ildə 6%-ə enmişdir. Bu göstəricilər xidmət sektorunun pandemiya sonrası bərpa prosesinin nisbətən sabit şəkildə davam etdiyini göstərir, lakin artım tempində müəyyən azalma müşahidə olunur.

Ticarət sektoru da 2020-ci ildə pandemiyanın təsirindən əziyyət çəkmiş və -5% azalma olmuşdur. Lakin 2021-ci ildə bu sektor 6% artım göstərərək bərpa olunmuşdur. 2022-ci ildə artım 8%-ə, 2023-cü ildə isə 7%-ə çatmışdır. Bu, ticarət sektorunun pandemiya zamanı bərpa olunaraq nisbətən sabit inkişaf yoluna girdiyini göstərir. Maliyyə sektoru isə pandemiyanın təsirini nisbətən az hiss etmişdir, 2020-ci ildə yalnız -3% azalma müşahidə olunmuşdur. 2021-ci ildə bu sektor 8%, 2022-ci ildə isə 10% artım göstərmişdir. 2023-cü ildə isə artım bir qədər azalaraq 9%-ə düşmüşdür. Bu, maliyyə sektorunun nisbətən dayanıqlı olduğunu və pandemiya zamanı bərpa olunduğunu göstərir. IT və Texnologiya sektoru digər sektorlarla müqayisədə pandemiya zamanı ən az zərər görən sektor olmuşdur. Əksinə, bu sektor 2020-ci ildə 2%-lik artım göstərmişdir. 2021-ci ildə isə 12%-lik əhəmiyyətli artım müşahidə olunmuşdur. 2022-ci ildə bu artım 15%-ə çatmış, 2023-cü ildə isə 14%-lə nisbətən sabitləşmişdir.

## **NƏTİCƏ**

Bu tədqiqatın nəticələri, biznes mühitinin formalaşmasına təsir edən əsas amillərin Azərbaycan iqtisadiyyatında və beynəlxalq miqyasda necə işlədiyini ətraflı şəkildə göstərir. Araşdırmanın əsasında iqtisadi, siyasi, hüquqi, sosial və texnoloji faktorların qarşılıqlı təsiri və onların müəssisələrin fəaliyyətinə necə təsir etdiyini müəyyən etmək mümkün olur. Bu isə öz növbəsində Azərbaycan iqtisadiyyatının inkişafı baxımından bu amillərin hər birinin xüsusi rolu və əhəmiyyəti olduğu haqqında nəticəyə gəlməyə imkan verir.

Araşdırmalar göstərir ki, iqtisadi amillər biznes mühitinin təməlini təşkil edir və müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin əsas göstəricilərindən biridir. Azərbaycanın beynəlxalq bazarlara integrasiyası və iqtisadiyyatın qlobal ticarət şəbəkələrinə qoşulması üçün siyasi sabitlik və dövlət siyasətlərinin təsirli olması vacibdir. Bundan başqa, dövlətin biznesin inkişafına verdiyi dəstək, xüsusən kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) sektorunun gücləndirilməsi üçün mühüm rol oynayır. Araşdırma göstərir ki, bu sektorun inkişafı üçün dövlətin göstərdiyi dəstək davamlı şəkildə artırılmalıdır. Texnoloji amillər biznes mühitində ən dinamik dəyişikliklər yaradan faktorlar arasındadır. Rəqəmsallaşma və innovativ texnologiyaların tətbiqi Azərbaycan iqtisadiyyatında yeni imkanlar açmışdır.

Nəticələr göstərir ki, Azərbaycan iqtisadiyyatının dayanıqlı inkişafı üçün iqtisadi, siyasi, hüquqi, sosial və texnoloji amillər arasında tarazlığın təmin edilməsi vacibdir. Dövlət siyasətlərinin səmərəli tətbiqi və müəssisələrin innovativ texnologiyalara uyğunlaşması, iqtisadi rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün əsas strateji hədəflərdən biridir.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Kozmenko, S., & Savchenko, T. (2011). Countercyclical monetary policy in major economies of the Commonwealth of Independent States. *Investment Management and Financial Innovations*, 8(4), 8-19.
2. Kozubíková, L., Homolka, L., & Kristalas, D. (2017). The effect of business environment and entrepreneurs' gender on perception of financial risk in the SMEs sector. *Journal of Competitiveness*, 9(1), 36-50. <https://doi.org/10.7441/joc.2017.01.03>
3. Krejčí, M., Strielkowski, W., & Čabelková, I. (2015). Factors that influence the success of small and medium enterprises in ICT: A case study from the Czech Republic. *Verslas: Teorija Ir Praktika*, 16(3), 304-315. <https://doi.org/10.3846/btp.2015.521>
4. Lim, D.S.K., Morse, E.A., Mitchell, R.K., & Seawright, K.K. (2010). Institutional environment and entrepreneurial cognitions: A comparative business systems perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 491-516. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00384.x>
5. Masood, O., Tvaronavičienė, M., & Javaria, K. (2019). Impact of oil prices on stock return: Evidence from G7 countries. *Insights into Regional Development*, 1(2), 129-137. [https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.2\(4\)](https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.2(4))

**M.P.Mammadov**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

**Key factors shaping the business environment**

**Abstract**

*The key factors shaping the business environment are a complex set of factors that determine the activities, development and competitiveness of enterprises. These factors consist of economic, political, legal, social and technological conditions and are interconnected. Each factor has a significant impact on the strategic decisions of enterprises and their position in the market. Economic factors include economic indicators such as the financial condition of the business, market conditions, economic stability, inflation rate and unemployment rate. These factors determine whether the business is sustainable or not, and the stability of the general economic conditions is important. Entrepreneurs should correctly analyze the economic situation of the market and formulate their decisions based on this. Political factors include factors such as state intervention in the economy, tax policy, the state's attitude towards business and international trade conditions. Political stability and state legal regulations are the main cornerstones of the business environment. These factors determine the operating environment of enterprises and are considered important for their successful operation in the future.*

**Keywords:** *business environment, economic factors, political factors, competitiveness, financial condition of the business, market conditions, economic stability, inflation rate, unemployment rate, government intervention in the economy.*

**М.П.Мамедов**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

**Основные факторы, формирующие бизнес-среду**

### **Резюме**

*Основными факторами, формирующими бизнес-среду, являются сложный комплекс факторов, определяющих эффективность, развитие и конкурентоспособность предприятий. Эти факторы состоят из экономических, политических, правовых, социальных и технологических условий и взаимосвязаны. Каждый фактор оказывает существенное влияние на стратегические решения предприятий и их положение на рынке. Экономические факторы включают в себя экономические показатели, такие как финансовое состояние предприятия, рыночные условия, экономическая стабильность, уровень инфляции и уровень безработицы. Эти факторы определяют, будет ли деятельность предприятия устойчивой, и важна стабильность общих экономических условий. Предприниматели должны правильно анализировать экономическую ситуацию на рынке и формулировать свои решения на ее основе. К политическим факторам относятся такие факторы, как вмешательство государства в экономику, налоговая политика, отношение правительства к бизнесу, условия международной торговли. Политическая стабильность и государственное правовое регулирование являются основными основами деловой среды. Эти факторы определяют среду ведения бизнеса и считаются важнейшими для его будущей успешной деятельности.*

**Ключевые слова:** *бизнес-среда, экономические факторы, политические факторы, конкурентоспособность, финансовое состояние бизнеса, рыночные условия, экономическая стабильность, уровень инфляции, уровень безработицы, вмешательство государства в экономику.*

**M.A.Musazadə**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*musazademurad2002@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **INVESTİSİYALARIN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNDƏ RİSK-FAYDA TƏHLİLİNİN ROLU**

### **Xülasə**

Məlumdur ki, risk-fayda təhlili investisiyaların qiymətləndirilməsində mühüm vasitədir, Belə ki, risk-fayda təhlili investorlara və təşkilatlara konkret investisiya və ya layihənin potensial risklərini və faydalarını sistematik şəkildə qiymətləndirərək dəqiq qərarlar qəbul etməyə kömək edir.

Beləliklə, məqalədə də Risk-Fayda Təhlilinin (Risk-Benefit Analysis, RBA) investisiya qiymətləndirməsində rolu araşdırılmış, risk və gəlirin ölçülməsi, Sharpe nisbəti, Sortino nisbəti, Treynor nisbəti, və Modern Portfel Nəzəriyyəsi (MPT) kimi əsas metodlar izah edilmişdir. Daha sonra S&P 500 indeksi, Bitcoin və daşınmaz əmlak bazarları üzərində real nümunələrlə müqayisəli analiz aparılmışdır.

Qeyd edək ki, mövzunun geniş olmasına baxmayaraq, qısa şəkildə də olsa, mövzu haqqında ümumi bir fikrin yaradılmasına səy göstərilmişdir.

**Açar sözlər:** risk, fayda, investisiya, Sharpe nisbəti, Sortino nisbəti, Modern Portfel nəzəriyyəsi.

### **Risk və Fayda: Əsas anlayışlar**

İnvestisiya, geniş mənada, hər hansı layihədə bir müddət işləmək üçün pul qoymaq və ya müsbət gəlir əldə etmək öhdəliyidir (ilkin investisiyanın məbləğini aşan mənfəətdir). Bu gəlir, mənfəət və ya qazanc əldə etmək ümidi ilə resursların, adətən kapitalın (yəni pul) bölüşdürülməsi aktıdır. Risk isə əsas etibarilə, maliyyə itkisinin mümkünlüyüdür. “Qeyri-müəyyənlik” sözü sinonimi kimi istifadə olunur. Belə ki, investor investisiya zamanı bir qeyri-müəyyənlik içərisində olur və qərar verib addım atır: ya böyük məbləğlər qazanır, ya da tamamilə itirir.

Beləliklə, risklərin ölçülməsi və idarə edilməsi getdikcə daha çox əhəmiyyət kəsb edir. İndiki dövrdə qəbul edilən qərarlar öz nəticələrini gələcək hadisələrlə şərtləndirir və sonrakı hadisələrə təsir edə bilir ki, bu da potensial qazanc və ya itkilərə gətirib çıxarır.

İnvestisiya risklərini aşağıdakı iki əsas kateqoriyalara bölmək olar:

1) Sistematik risk: Bazarın ümumi vəziyyətindən asılıdır və diversifikasiya ilə azaldıla bilməz. (Məsələn, iqtisadi böhranlar, faiz dərəcələrinin dəyişməsi). Sistematik risk həm gözlənilməzdir, həm də tamamilə qarşısını almaq mümkün deyil. Bu, diversifikasiya yolu ilə, yalnız hedcinq (digər investisiyalarda itki potensialını azaltmaq üçün seçilmiş investisiyadır) və ya düzgün aktivlərin bölüşdürülməsi strategiyasından istifadə etməklə azalda bilməz.

Qeyd edək ki, sənaye riski kimi digər investisiya risklərinin əsasında da sistematik risk dayanır. Məsələn, əgər investor kibertəhlükəsizlik ehtiyatlarına həddən artıq diqqət yetiribsə, səhiyyə və infrastruktur kimi digər sektorlarda bir sıra səhmlərə investisiya qoymaqla diversifikasiya etmək mümkündür. Bununla belə, sistematik risk digər əsas dəyişikliklərlə yanaşı, faiz dərəcəsi dəyişikliklərini, inflyasiyanı, tənəzzülləri və müharibələri də əhatə edir. Bu domenlərdə dəyişikliklər bütün bazara təsir göstərə bilər və ictimai səhmlər portfelindəki mövqeləri dəyişdirməklə azalda bilməz. (Bolak M. 2015)

Ümumiyyətlə, sistematik risklər sırasında aşağıdakı riskləri göstərmək olar:

❖ Faiz dərəcəsi riski – Mərkəzi bankların faiz siyasəti maliyyə bazarlarına təsir edir. (Məsələn, faiz artanda istiqrazların qiyməti düşür).

❖ İnflyasiya riski – Yüksək inflyasiya pulun alıcılıq qabiliyyətini azaldır və real gəlirliliyi aşağı salır.

❖ Valyuta riski – Xarici valyuta bazarındakı dəyişikliklər investorlar üçün gözlənilməz zərərlər yarada bilər.

❖ Geosiyasi risk – Müharibələr, siyasi qeyri-sabitlik və sanksiyalar maliyyə bazarlarını sarsıda bilər.

2) Sistematik olmayan risk: Müəyyən aktivlərə xasdır və diversifikasiya (müxtəlif aktivlərə investisiya edərək spesifik riskləri azaltmağın mümkünlüyü) ilə azaldıla bilər. (Məsələn, bir şirkətin iflası). Sistematik risk bütün bazar və ya onun bir segmenti ilə əlaqəli itki ehtimalı kimi düşünülə bilər, sistematisiz risk müəyyən bir sənaye və ya qiymətli kağız daxilində itki ehtimalına aiddir. Sistematik olmayan risklər də aşağıdakı əsas növlər ilə xarakterizə olunur:

❖ Biznes riski – Şirkətin uğursuz strategiya və ya idarəetmə səbəbindən zərər çəkmə ehtimalıdır.

❖ Maliyyə riski – Şirkətin borclarını ödəyə bilməməsi ilə bağlı riskdir.

❖ Operativ risk – Daxili proseslərdə, texnologiyada və insan faktorunda yaranan problemlər (məsələn, kibertəhlükəsizlik pozuntuları).

❖ Kredit Riski. Bu risk borcalanların öhdəliklərini yerinə yetirə bilməməsi nəticəsində investorun və ya kreditorun zərər çəkmə ehtimalıdır.

Məsələn: Bankların kredit verib, borcalanın ödəniş etməməsi.

❖ Likvidlik Riski. Aktivin sürətli və əlverişli qiymətlə satıla bilməməsi ilə bağlı riskdir. Məsələn: Daşınmaz əmlakı bazar dəyərində tez satmaq çətin ola bilər.

❖ Qanunvericilik və Tənzimləmə Riski. Dövlətin vergi və hüquqi çərçivələrdə dəyişiklik etməsi nəticəsində investorların gözlənilməz itkilərlə qarşılaşmasıdır.

Məsələn: Bir ölkədə kriptovalyutaların qanunsuz elan edilməsi.

❖ Psixoloji Risk. İnsanların emosional qərarlar verməsi nəticəsində bazarda gözlənilməz dəyişikliklər ola bilər.

Məsələn: Kütləvi panika satışlarının bazarda süni qiymət enişinə səbəb olması.

❖ Əməliyyat Riski. Şirkətin daxili sistemlərində, insan resurslarında və ya texnologiyada yaranan problemlər nəticəsində itkilərin meydana gəlməsi. **Məsələn:** Bankın sistemindəki texniki nasazlıq səbəbindən müştərilərin əməliyyatlarının ləngiməsi.

❖ Ətraf Mühit və Sosial Risklər. İqlim dəyişikliyi, ekoloji fəlakətlər və sosial etirazlar şirkətlərin fəaliyyətinə və gəlirlərinə təsir edə bilər.

Məsələn: Neft şirkətlərinə qarşı ekoloji tələblərin sərtləşdirilməsi onların gəlirliliyini azalda bilər.

Bütün bu verilənlərdən nəticə çıxarmaq olar ki, investor qarşısında risklər çoxdur. Onlar necə idarə edilməsi, habelə investor investisiya zamanı fayda, yaxud zərər görəcəyini hansı üsullar əsasında müəyyən edə bilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir və daim diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır.

Beləliklə də, qeyd edə bilərik ki, risk və gözlənilən faydanın müqayisəsi investorların daha məntiqi və məlumatlı qərarlar verməsinə kömək edir. Yüksək gəlir vəd edən, lakin yüksək risk daşıyan investisiyalarla, daha stabil, lakin aşağı gəlirli investisiyalar arasında balans tapmaq üçün bu təhlil lazımdır. Bunlarla yanaşı təhlili apara bilmək insanları emosional və irrasional seçimlərdən də qoruyur. (Bolak M. 2015)

Bir çox insan xərc-fayda təhlilindən xəbərdardır. Bu tip təhlildə analitik şirkətin əldə etdiyi faydaları faydalarla bağlı maliyyə və qeyri-maliyyə xərcləri ilə müqayisə edir. Potensial faydalar başqa, yeni potensial xərclərin yaranmasına səbəb ola bilər. Eyni şəkildə, risk-fayda təhlili potensial faydaları əlaqəli potensial risklərlə müqayisə edir. Faydalar onların uğur ehtimalına və ya faydaların ola biləcəyi proqnozlaşdırılan təsirə əsasən sıralana və qiymətləndirilə bilər. Risk təhlilinin müxtəlif növləri olsa da, bir çoxunun üst-üstə düşən addımları və məqsədləri var. Hər bir şirkət həmçinin aşağıdakı addımları

əlavə etməyi və ya dəyişdirməyi seçə bilər, lakin bu altı addım risk təhlilinin aparılmasının ən ümumi prosesini təsvir edir.

I addım: Bir çox risk analizində ilk addım qarşılaşa biləcəyiniz potensial risklərin siyahısını hazırlamaqdır. Bunlar şirkət daxilindən yaranan daxili təhdidlər ola bilər, baxmayaraq ki, əksər risklər kənar qüvvələr tərəfindən baş verəcəkdir.

II addım: Risk təhlilinin əsas məqsədi şirkət üçün problemli sahələrin müəyyən edilməsidir. Çox vaxt ən riskli cəhətlər müəyyən edilməmiş sahələr ola bilər. Buna görə də, risk təhlilinin kritik aspekti hər bir potensial riskin qeyri-müəyyənliyə necə malik olduğunu anlamaq və qeyri-müəyyənliyin saxlaya biləcəyi risk diapazonunun kəmiyyətini müəyyən etməkdir.

III addım: Çox vaxt risk analizinin məqsədi riskin şirkətə maliyyə baxımından necə təsir edəcəyini daha yaxşı başa düşməkdir. Bu adətən risk dəyəri kimi hesablanır ki, bu da hadisənin baş vermə ehtimalının hadisənin dəyərində vurulmasıdır. (Tony V. Z 2017)

Məsələn, yuxarıdakı misalda şirkət məhsul qüsurunun baş vermə ehtimalının 1% olduğunu qiymətləndirə bilər. Əgər hadisə baş versəydi, bu, şirkətə 100 milyon dollara başa gələcəkdi. Bu nümunədə, qüsurlu məhsulun risk dəyəri 1 milyon ABŞ dolları təyin ediləcək.

Burada yadda saxlamaq lazım olan vacib məqam, potensial dağıdıcı nəticələrdən qaçmaq üçün rəhbərliyin prioritetləşdirmə qabiliyyətidir.

IV addım: Yuxarıdakı girişlər çox vaxt analiz modelinə verilir. Təhlil modeli bütün mövcud məlumat və məlumat hissələrini götürəcək və model baş verə biləcək müxtəlif nəticələr, ehtimallar və maliyyə proqnozları verməyə çalışacaq. Daha təkmil situasiyalarda ssenari təhlili və ya simulyasiyalar baş verən hadisənin orta misalını ölçmək üçün istifadə oluna bilən orta nəticə dəyərini müəyyən edə bilər.

V addım: Modelin işləməsi və nəzərdən keçirilməli olan məlumatlar ilə nəticələri təhlil etməyin vaxtı gəldi. Rəhbərlik tez-tez məlumat alır və risk ehtimalını, proqnozlaşdırılan maliyyə təsirini və model simulyasiyalarını müqayisə edərək ən yaxşı fəaliyyət kursunu müəyyənləşdirir.

VI addım: Rəhbərlik məlumatları həzm etdikdən sonra planı işə salmağın vaxtı gəldi. Bəzən plan heç nə etməməkdir; risklərin qəbulu strategiyalarında şirkət kursunu dəyişməyəcəyinə qərar verdi, çünki nəyinsə baş verməsi riski ilə yaşamaq və baş verəndən sonra onunla məşğul olmaq ən maliyyə mənasındadır. (Tony V. Z 2017)

Ümumiyyətlə, tədqiqatlara və əldə edilən məlumatlara istinadən qeyd edə bilərik ki, təhlil zamanı istifadə edilən əsas metodlar aşağıdakı kimi xarakterizə oluna bilər. (Cədvəl 1)

**Cədvəl 1**

**Təhlil zamanı istifadə edilən əsas metodlar**

| Nisbət  | Təsvir                                  | Formula                                |
|---------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| Sharpe  | Ümumi risklə tənzimlənmiş gəliri ölçür. | $\frac{E(R) - R_f}{\sigma}$            |
| Sortino | Mənfi volatillik əsasında risk ölçüsü.  | $\frac{E(R) - R_f}{\sigma_{downside}}$ |
| Treynor | Bazar riskinə görə düzəldilmiş gəlir    | $\frac{E(R) - R_f}{\beta}$             |

**Mənbə:** <https://www.investopedia.com/terms/r/risk-analysis.asp>

Sharpe Ratio (nisbəti) investorların əlavə risk götürdükləri üçün əldə etdikləri əlavə gəlirləri ölçür. Portfel, qiymətli kağızlar, aktivlər sinfi və ya fond üçün Sharpe nisbəti əsas dəyişkənliklə müqayisədə “risksiz” nisbət üzərindən gəlirləri hesablayır. Sharpe nisbəti geriye baxaraq (keçmiş post)

və ya irəliyə baxaraq hesablanı bilər (ex ante). Ex post hesablamaları olduqca sadədir, çünki məlumatlar bir çox ictimai mənbələrdən asanlıqla əldə edilə bilər.

Gəlirləri dəyişkənliklə müqayisə edərək, Sharpe Ratio-nun cavab verməyi hədəflədiyi əsas sual budur: şanslı və ya yaxşıdır? Yüksək dəyişkənlik portfeli hər şey yaxşı gedəndə böyük gəlirlər yarada bilər, lakin problem yarandıqda partlama riski var. Sharpe nisbəti bu problemlə portfelleri, aktiv siniflərini və ya qiymətli kağızları müəyyən etməyə kömək etmək üçün istifadə edilə bilər.

Sharpe nisbəti ən çox keçmiş performans ölçmək üçün istifadə olunur; Bununla yanaşı, proqnozlaşdırılan gəlirlər və risksiz gəlirlilik dərəcəsi mövcud olduqda gələcək valyuta fondu gəlirlərini ölçmək üçün də istifadə edilə bilər.

Formulada  $E(R)$  gözlənilən gəlir,  $R_f$  risksiz gəlir dərəcəsi (məsələn, ABŞ dövlət istiqrazları),  $\sigma$  isə risk göstəricisidir.

Nümunə üzərindən nəzər yetirək: Hedge Fund A ilə başlayaq. Fond ildə 18% gəlir gətirdi, risksiz nisbət isə 2%. Portfel üçün standart sapma 20-dir. Beləliklə, A Hedge Fondu 0,8 kəskin nisbətə malikdir: 16% artıq gəlir, 20 standart sapmaya bölünür. (<https://www.investopedia.com/terms/r/risk-analysis.asp>)

Mütləq əsasda A Hedge Fondu yalnız 12% gəlir gətirən B Hedge Fondundan üstün olmuşdur. Lakin B Hedge Fondu daha az dəyişkənlik göstərən portfelə malikdir; onun standart sapması cəmi 10-dur.

B Hedge Fondu 1,2 kəskin nisbətə malikdir - aşağı gəlirlərə baxmayaraq, A Hedge Fondundan daha yüksəkdir. Sharpe nisbətinin daha yüksək olması onu göstərir ki, B Hedge Fondu öz investorları üçün hər bir fondun götürdüyü *risklərə nisbətən* A Hedge Fondundan daha yaxşı gəlir təklif edir. Başqa sözlə desək, A Hedge Fondu şanslı idi, B Hedge Fondu isə daha yaxşı investisiya prosesinə malik ola bilərdi.

Sortino nisbəti Sharpe nisbətinə cüzi dəyişiklik edir, lakin fərqli bir şəkildə bunu həyata keçirir. Sharpe Ratio-dan fərqli olaraq, Sortino nisbəti yalnız portfelin aşağı yönlü dəyişkənliyinə diqqət yetirir.

Bu, artıq gəlirlərin standart kənarlaşmasını (Sharpe Ratio-nun məxrəci) hər iki istiqamətdə deyil, yalnız mənfə istiqamətdə istifadə etməklə edir. Sortino əmsalı yalnız portfelin gəlirlərinin orta dəyərdən mənfə sapmasına diqqət yetirdiyinə görə və müsbət dəyişkənliyin fayda gətirdiyi üçün portfelin riskə uyğunlaşdırılmış performans haqqında daha yaxşı nəticə verdiyini düşünülür.

Sortino nisbəti investorlar, analitiklər və portfel menecerləri üçün müəyyən bir pis risk səviyyəsi üçün investisiyanın gəlirini qiymətləndirmək üçün faydalı bir yoldur.

Məsələn, fərz edək ki, X Qarşılıqlı Fond 12% illik gəlirə və 10% mənfə sapmaya malikdir. Qarşılıqlı Fond Z 10% illik gəlirə və 7% aşağı yönlü sapmaya malikdir. Risksiz nisbət 2,5% təşkil edir. Hər iki fond üçün Sortino nisbətləri aşağıdakı kimi hesablanır:

$$\text{Mutual Fund X Sortino} = \frac{12\% - 2.5\%}{10\%} = 0.95$$

$$\text{Sortino Qarşılıqlı Fond} = \frac{12\% - 2.5\%}{10\%} = 0.95$$

$$\text{Mutual Fund Z Sortino} = \frac{10\% - 2.5\%}{7\%} = 1.07.$$

$$\text{Sortino Qarşılıqlı Fond} = 10\% - 2.5\% = 7.5\%$$

(<https://www.investopedia.com/terms/r/risk-analysis.asp>)

Qarşılıqlı Fond X illik əsasda 2% daha çox gəlir əldə etsə də, onların mənfə sapmalarını nəzərə alaraq, bu gəliri Z Qarşılıqlı Fond kimi səmərəli şəkildə qazanmır. Bu metrikaya əsasən, Qarşılıqlı Fond Z daha yaxşı investisiya seçimidir.

Treynor nisbəti, həmçinin mükafatın dəyişkənlik nisbəti olaraq da bilinir, portfel tərəfindən götürülmüş hər bir risk vahidi üçün nə qədər artıq gəlir əldə edildiyini müəyyən etmək üçün bir performans göstəricisidir. Bu mənada artıq gəlir risksiz investisiyada əldə edilə bilən gəlirdən yuxarı qazanılmış gəlirə aiddir. Həqiqi risksiz investisiya olmasa da, Treynor nisbətində risksiz gəliri təmsil etmək üçün xəzinə vekselləri tez-tez istifadə olunur.

Treynor nisbəti Sharpe nisbəti ilə oxşarlıqları bölüşür və hər ikisi portfelin riskini və gəlirini ölçür. İki ölçü arasındakı fərq Treynor nisbətinin Sharpe nisbəti ilə edildiyi kimi portfelin standart kənarlaşmasını istifadə edərək portfel gəlirlərini tənzimləmək əvəzinə dəyişkənliyi ölçmək üçün portfel betasından və ya sistemə riskdən istifadə etməsidir.

Yuxarıda verilənlərlə yanaşı Modern Portfel Nəzəriyyəsi də vardır. Bu nəzəriyyə Harry Markowitz tərəfindən 1952-ci ildə irəli sürülmüş və sərmayəçilərin risk və gəliri balanslaşdırmaqla optimal portfel yaratmalarına kömək edən bir yanaşmadır. Bu nəzəriyyə diversifikasiyanın gücündən istifadə edərək riski minimuma endirmək və eyni zamanda mümkün olan ən yüksək gəliri əldə etmək məqsədini güdür.

Tutaq ki, bir investor 10,000 AZN sərmayə qoymaq istəyir və iki variantı var:

- A şirkətinin səhmləri – 12% illik gözlənilən gəlir, 20% risk (standart kənarlaşma).
- Dövlət istiqrazları – 5% illik gəlir, 5% risk.

Nümunə üzərindən nəzər yetirək:

Əgər investor bütün pulu A şirkətinin səhmlərinə yatırırsa, yüksək gəlir əldə edə bilər, lakin risk də yüksək olacaq. Əgər investor yalnız istiqrazlara sərmayə qoysa, riski aşağı olacaq, lakin gəlir də az olacaq. Markowitz nəzəriyyəsinə görə, hər iki aktivə müəyyən faizlə sərmayə qoyaraq optimal balans yaratmaq mümkündür.

Məsələn: 60% səhmlərə, 40% istiqrazlara sərmayə qoyduqda:

- Gözlənilən gəlir =  $(0.6 \times 12\%) + (0.4 \times 5\%) = 9.2\%$
- Ümumi risk = diversifikasiya sayəsində azalır.

Həmçinin praktiki nümunə əsasında S&P 500 və Bitcoin müqayisə edək: (Cədvəl 2)

Praktiki nümunə: S&P 500 və Bitcoin müqayisəsi

İki aktiv arasında risk-fayda təhlilə nəzər yetirək:

- S&P 500 (ənənəvi səhmlər bazarı indeksi)
- Bitcoin (BTC) (rəqəmsal aktiv, yüksək volatillik)

**Cədvəl 2**

**S&P 500 və Bitcoin müqayisəsi**

| Aktiv              | Orta gəlir (%) | Standart sapma (%) | Sharpe nisbəti |
|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
| <b>S&amp;P 500</b> | 10%            | 15%                | 0.67           |
| <b>Bitcoin</b>     | 30%            | 80%                | 0.38           |

**Mənbə:** (<https://www.investopedia.com/terms/r/risk-analysis.asp>)

Nəticə olaraq, Bitcoin daha yüksək gəlir potensialına malik olsa da, çox yüksək volatillik səbəbilə Sharpe nisbəti S&P 500-dən aşağıdır. Bu, Bitcoin-in daha riskli olduğunu göstərir. İnvestorlar risk tolerantlığına uyğun olaraq seçim etməlidir.

Qeyd edək ki, risk təhlilinin müsbət cəhətləri ilə yanaşı mənfi cəhətləri də vardır:

Müsbət tərəfləri:

❖ Rəhbərliyin qabaqcadan bir risk planının formalaşması səbəbindən itkilərin minimuma endirilməsinə kömək edə bilər;

❖ Rəhbərliyə riskləri ölçməyə və gələcək hadisələrə dollar təyin etməyə icazə verə bilər;

❖ Şirkət resurslarını qoruya, daha yaxşı proseslər istehsal edə və ümumi riski azalda bilər;

Mənfi tərəfləri:

❖ Əsasən təxminlərə əsaslanır, ona görə də müəyyən risklər üçün yerinə yetirmək çətin ola bilər;

❖ Gözlənilməz hadisələri proqnozlaşdırmaq mümkün deyil;

❖ Risk miqyasını və ya baş verməsini aşağı qiymətləndirə bilər və bu, əməliyyatlara həddən artıq əmin ola bilər.

## NƏTİCƏ

Risk-Fayda Təhlili (RBA) investisiya qiymətləndirməsində mühüm rol oynayır və investorların risk və gəlir arasındakı balansını müəyyən etməsinə kömək edir. Risk anlayışı əsasən maliyyə itkisinin mümkünlüyünü ifadə edir və sistematik (bazarın ümumi vəziyyətindən asılı olan) və sistematik olmayan (müəyyən aktivlərə xas olan) kateqoriyalara bölünür.

Sistematik risk diversifikasiya ilə azaldıla bilməz və faiz dərəcəsi, inflyasiya, valyuta dəyişkənliyi, geosiyasi hadisələr kimi faktorlarla bağlıdır. Sistematik olmayan risk isə biznes, maliyyə, kredit, əməliyyat və psixoloji riskləri əhatə edir və diversifikasiya ilə minimuma endirilə bilər.

Risklərin ölçülməsi və idarə edilməsi üçün müxtəlif metodlar tətbiq olunur. Sharpe nisbəti ümumi risklə tənzimlənmiş gəliri ölçərək investisiyaların effektivliyini qiymətləndirir. Sortino nisbəti isə yalnız mənfi volatilliyə fokuslanaraq riskin idarə edilməsində daha dəqiq məlumat verir. Treynor nisbəti isə bazar riski ilə düzəldilmiş gəliri təhlil edərək fərqli investisiya seçimlərini müqayisə etməyə imkan yaradır.

Risk təhlili investorların və şirkətlərin daha məntiqi və məlumatlı qərarlar qəbul etməsinə kömək edir. Təhlilin əsas addımları risklərin müəyyən edilməsi, təsirinin qiymətləndirilməsi, ehtimalların hesablanması və uyğun strategiyaların tətbiq olunmasını əhatə edir.

Risk təhlilinin müsbət cəhətləri arasında potensial itkilərin azaldılması, strateji qərarların daha effektiv verilməsi və resursların daha yaxşı idarə olunması yer alır. Lakin mənfi cəhətləri arasında təxminlərə əsaslanmasa, gözlənilməz hadisələrin proqnozlaşdırılmasının çətinliyi və risklərin bəzən yanlış qiymətləndirilməsi var.

Ümumiyyətlə, Risk-Fayda Təhlili investisiya dünyasında vacib bir alətdir və müxtəlif bazarlarda – S&P 500, Bitcoin və daşınmaz əmlak sektorunda aparılan təhlillərlə təsdiqlənir. Bu metodların düzgün tətbiqi investorların daha sağlam və məlumatlı qərarlar verməsinə kömək edə bilər.

## *İstifadə edilmiş ədəbiyyat:*

1. Beytaş N. (2018). "Risk Yönetim Aracı Olarak Riskteki Değer (Var) Yöntemi İle Portföy Riskinin Ölçümüne İlişkin Bir Uygulama" DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
2. Bolak M. (2015). "Risk ve Yönetimi" Birsen Yayınevi, İstanbul 3-36.
3. Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A.J. (2019). Investments. McGraw-Hill Education.
4. Chen S.N., Keown A.J. (2015). "Risk Decomposition and Portfolio Diversification When Beta is Nonstationary: A Note", The Journal of Finance Vol. 36, No. 4, 941-947.
5. Fabozzi F.J. (2019). "Investment Management", Second Edition, Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey, USA.
6. Graham, B. (2016). The Intelligent Investor. Harper Business.
7. Иванюк В.А. Построение инвестиционного портфеля минимального риска на финансовом рынке // Самоуправление. 2019. Т. 2. № 3 (116). – С. 126–129.
8. Kərimli X.H., Quliyev İ.Q. (2011) "Risklərin qiymətləndirilməsi və idarə edilməsi" Bakı.
9. Quliyeva Ş.T. (2014) "İqtisadi riskologiya" Bakı 2014.
10. Markowitz, H. (2016). Portfolio Selection. Journal of Finance, 7(1), 77-91.
11. M.Najafzadeh. (2015). "A Unified Framework for Classification of Methods for Benefit-Risk Assessment".
12. Sharpe W.F. (2015). "A Simplified Model for Portfolio Analysis", Management Science, 277-293.
13. Tony V.Z (2017). "Risk Decomposition: Variance or Standard Deviation-A Reexamination and Extension". Journal of Financial and Quantitative Analysis, vol 22 , issue 2, pp 237-247.
14. <https://www.investopedia.com/terms/r/risk-analysis.asp>
15. <https://forexfunds.com/az/tag/sharp-ratio/>

16. <https://az.techconfronts.com/17201908-evaluation-of-investment-projects-risk>
17. <https://financepulse.ru/lichnie-finansi/rekomendacii-po-investirovaniyu/riski-i-dohodnost-kak-ocenit>
18. [https://giab-online.ru/files/Data/2018/3/183\\_192\\_3\\_2018](https://giab-online.ru/files/Data/2018/3/183_192_3_2018)
19. <https://www.homework.ru/spravochnik/ocenka-investicionnih-riskov/>
20. <https://mlsd2022.ipu.ru/proceedings/0655>
21. <https://pestleanalysis.com/risk-benefit-analysis/>

**M.A.Musazade**

*master student, Azerbaijan State Economic University*

### **The role of risk-benefit analysis in investment evaluation**

#### **Abstract**

*It is known that Risk-Benefit Analysis is an important tool in investment evaluation, as risk-benefit analysis helps investors and organizations to make accurate decisions by systematically assessing the potential risks and benefits of a specific investment or project.*

*Thus, the article examines the role of Risk-Benefit Analysis (RBA) in investment evaluation, explains the main methods such as risk and return measurement, Sharpe ratio, Sortino ratio, Treynor ratio, and Modern Portfolio Theory (MPT). Then, a comparative analysis was conducted with real examples on the S&P 500 index, Bitcoin, and real estate markets.*

*Note that despite the broad nature of the topic, an effort has been made to create a general idea of the topic, albeit briefly.*

**Keywords:** risk, benefit, investment, Sharpe ratio, Sortino ratio, Modern Portfolio Theory.

**М.А.Мусазаде**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Роль анализа риска и выгоды в оценке инвестиций**

#### **Резюме**

*Известно, что анализ риска и выгоды является важным инструментом в оценке инвестиций, поскольку он помогает инвесторам и организациям принимать обоснованные решения, систематически оценивая потенциальные риски и выгоды конкретной инвестиции или проекта.*

*Таким образом, в статье рассматривается роль анализа риска и выгоды (RBA) в оценке инвестиций, объясняются основные методы, такие как измерение риска и доходности, коэффициенты Шарпа, Сортино, Трейнора, а также современная теория портфеля (MPT). Затем проводится сравнительный анализ на основе реальных примеров, включая индекс S&P 500, биткоин и рынок недвижимости.*

*Следует отметить, что, несмотря на широкую тематику, предпринята попытка кратко сформировать общее представление о предмете исследования.*

**Ключевые слова:** риск, выгода, инвестиция, коэффициент Шарпа, коэффициент Сортино, современная теория портфеля.

**T.Z.Cabbarlı**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*turale.cabbarli@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 12.02.2025

The article was received by editorial board on 12.02.2025

Статья принята к печати 12.02.2025

## **KİÇİK VƏ ORTA BİZNES SUBYEKTLƏRİNİN STRATEJİ İDARƏETMƏ MEXANİZMİNDƏ KONTROLLİNG ALƏTLƏRİNİN ƏHƏMİYYƏTİ**

### **Xülasə**

*Bu araşdırma kiçik və orta biznes subyektlərində (KOB) strateji idarəetmə proseslərinə kontrolling alətlərinin əhəmiyyətindən bəhs edir. Müasir idarəetmə sistemlərində kontrolling, qərar qəbulətmə prosesini dəstəkləmək, biznes proseslərini optimallaşdırmaq və strateji hədəflərə çatmağı asanlaşdırmaq baxımından mühüm rol oynayır. Menecmentin əsas funksiyaları – planlaşdırma, təşkilatçılıq, nəzarət və motivasiya proseslərində kontrollingin təsiri xüsusilə önəmlidir. Kiçik və orta bizneslər iqtisadiyyatın çevik və dinamik sektorlarından biri olaraq, onların strateji idarəetmə yanaşmalarının daha effektiv olması tələb olunur. Bu çərçivədə kontrolling alətləri, xüsusilə maliyyə və strateji göstəricilərin analizi, risklərin idarə olunması və qərar qəbulətmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi baxımından əhəmiyyətli yer tutur.*

*Araşdırmada vurğulanır ki, kontrolling menecerlərə strateji məqsədləri formalaşdırmaq və onların həyata keçirilməsini effektiv idarə etmək üçün geniş məlumat bazası təqdim edir. Rəqəmsal texnologiyaların sürətlə inkişaf etməsi KOB-lara həm maliyyə, həm də qeyri-maliyyə göstəricilərini daha dəqiq və şəffaf izləmək imkanı yaradır. Xüsusilə balanslaşdırılmış göstərici kartı və əsas göstərici indikatorları kimi kontrolling vasitələri, idarəetmə qərarlarının daha əsaslandırılmış şəkildə verilməsinə kömək edir. Bununla belə, bu vasitələrin tətbiqində maliyyə resurslarının məhdudluğu, ixtisaslı kadr çatışmazlığı və texnoloji infrastrukturun yetərsizliyi kimi problemlər mövcuddur. Bu maneələrin aradan qaldırılması üçün innovativ həll yolları – açıq mənbəli proqram təminatlarının istifadəsi və işçi heyətinin təlimləndirilməsi təklif olunur.*

***Açar sözlər:** kiçik və orta biznes, kontrolling, strateji idarəetmə, menecment, qərar qəbulətmə.*

### **GİRİŞ**

İngilis dilində “menecment” anlayışı müxtəlif mənalar ifadə edə bilər. İdarəetmə prosesi, müəssisənin fəaliyyət göstəricilərinin izlənilməsi, geribildirimlərin toplanması və cari performans səviyyəsinin müəyyən edilmiş hədəflərdən kənarlaşdığı hallarda lazımi tədbirlərin görülməsi ilə xarakterizə olunur. Əsas məqsəd isə təşkilat daxilində əməkdaşların davranışlarını elə tənzimləməkdir ki, bu, şirkətin ümumi strategiyasına uyğun olsun və təşkilatın məqsədlərinə nail olmasına töhfə versin.

Effektiv idarəetmə üçün menecerlər dörd əsas mərhələni – planlaşdırma, icra, nəzarət və uyğunlaşdırma – həyata keçirməlidirlər. “Planlaşdırma” mərhələsində şirkətin strateji məqsədləri müəyyən edilir, onlara çatmaq üçün nəzərdə tutulan addımlar formalaşdırılır və nəticələrin qiymətləndirilməsi üçün metodologiya hazırlanır. Daha sonra “icra” mərhələsində müəyyən edilmiş strategiyalar həyata keçirilir. “Nəzarət” mərhələsində şirkətin cari performansı izlənilir, real göstəricilər planlaşdırılmış hədəflərlə müqayisə edilir və hər hansı fərqlər müəyyən olunarsa, düzəliş tədbirləri görülür. “Uyğunlaşdırma” mərhələsində isə menecerlər təşkilatın idarəetmə proseslərini optimallaşdırmaq və planlanan məqsədlərə uyğunlaşdırmaq üçün lazımi tədbirlər həyata keçirirlər.

Kontrollinq, müəssisələrin strateji məqsədlərinə çatmaq üçün mühüm bir vasitədir. Müasir müəssisələr siyasətlərini və strateji planlarını uğurla reallaşdırmaq üçün inkişaf etmiş kontrollinq alətlərindən istifadə edirlər. Effektiv kontrollinq sistemlərinin tətbiqi olmadan müəssisələr üçün hədəflərinə nail olmaq çətinləşir. Düzgün qurulmuş kontrollinq strukturu təşkilata bazarda rəqabət üstünlüyü qazandırır və dinamik biznes mühitində bu üstünlüyü qorumağa kömək edir. Kontrollinq eyni zamanda qərar qəbul edən şəxslərə bazardakı rəqabət mühitini daha yaxşı anlamaq, müəssisənin güclü və zəif tərəflərini müəyyənləşdirmək, habelə mövcud problemlərin həlli üçün optimal strategiyalar formalaşdırmaq imkanı yaradır. Bundan əlavə, strategiyanın inkişaf etdirilməsi zamanı qeyri-müəyyənliyi azaldaraq şirkətlərin innovativ ideyaları idarə etməsinə kömək edir.

Kontrollinq sistemlərinin effektivliyini artırmaq üçün üç əsas prinsip – məqsəd uyğunluğu, performans qiymətləndirilməsi və motivasiya nəzərə alınmalıdır. Güclü bir kontrollinq sistemi işçilərin motivasiyasını artırır və onların təşkilatın ümumi məqsədlərinə yönəlməsinə şərait yaradır. Bununla yanaşı, əməkdaşların fəaliyyət göstəricilərini yaxşılaşdırmaq üçün motivasiyaedici mexanizmlər tətbiq edilə bilər. Qeyd etmək lazımdır ki, istehsal xərclərinə nəzarət yalnız menecerlərin məsuliyyəti deyil. Əməliyyat xərclərinin minimuma endirilməsi üçün işçilərin davranışlarının izlənilməsi və optimal idarəetmə tədbirlərinin görülməsi vacibdir. Beləliklə, effektiv kontrollinq sistemi eyni zamanda təşkilat üçün xərclərin azaldılması istiqamətində də mühüm vasitə rolunu oynayır.

Müəssisələrdə kontrollinq mexanizmlərinin əsas vəzifəsi doğru strategiyanın həyata keçirilməsi və əməkdaşların təşkilata inteqrasiyasını təmin etməkdir. Güclü bir kontrollinq sistemi, əməkdaşların fəaliyyətini menecerlərin gözləntilərinə uyğun olaraq yönləndirməli və təşkilatın hədəflərinə uyğunluğunu təmin etməlidir. Bununla belə, ideal kontrollinq sisteminin yaradılması çətin prosesdir, çünki əməkdaşlar tərəfindən edilə biləcək səhvlər istisna edilmir. Həmçinin, hər bir kontrollinq sisteminin tətbiqi birbaşa və dolaylı xərclərlə bağlıdır. İdarəetmə nəzarəti sistemlərinin yaradılması və tətbiqi zamanı onların gətirəcəyi faydalar və xərclər arasındakı balans diqqətlə nəzərə alınmalıdır. Lakin düzgün nəzarət mexanizmlərinin seçilməsi nəticəsində idarəetmə çətinlikləri və əməkdaşların qeyri-optimal davranışlarından doğan mənfi təsirlər minimuma endirilə bilər.

#### **ƏDƏBİYYAT İCMALI**

A.M. Karminski, N.İ. Olenyev, A.G. Primak və S.G. Falko (2008) tərəfindən yazılmış *"Biznesdə Kontrollinq"* adlı əsər kontrollinqin əsaslarını və biznes idarəetməsindəki rolunu əhatə edir. Müəlliflər kontrollinqi müəssisələrin strateji və operativ idarəetmə proseslərini optimallaşdıran mühüm alət kimi qiymətləndirirlər. Kitabda kontrollinqin mahiyyəti, onun funksiyaları, tətbiq sahələri və müəssisə daxilində effektiv istifadəsi geniş şəkildə izah edilir.

Mohajan Haradhan (2017) tərəfindən yazılmış *"An Analysis on BCG Growth Sharing Matrix"* adlı məqalə Boston Consulting Group (BCG) matrisi haqqında ətraflı təhlil təqdim edir. Bu araşdırma BCG matrisinin nəzəri əsaslarını, tətbiq sahələrini və onun müəssisələrin strateji planlaşdırılmasındakı rolunu izah edir. Müəllif BCG matrisinin bazar artım tempi və bazar payı əsasında dörd əsas kateqoriyaya (Ulduzlar, Nağd inəklər, Suallar və Köpəklər) bölündüyünü vurğulayır. Məqalədə bu kateqoriyaların hər birinin strateji idarəetmə baxımından əhəmiyyəti və müəssisələrin resurs bölüşdürmə prosesində necə istifadə olunmalı olduğu geniş şəkildə izah edilir.

Banker.az saytında dərc olunan "Kiçik müəssisələr üçün kontrollinq alətləri" məqaləsində strateji kontrollinqin alətlərindən biri olan "strateji yarıqlar" anlayışı izah edilir. Bu metod müəssisənin uzunmüddətli strategiyasının icrasını təhlil edir və planlaşdırılmış göstəricilərlə real nəticələri müqayisə etməyə imkan verir. Analiz zamanı müəssisənin daxili və xarici mühiti, eləcə də rəqibləri nəzərdən keçirilir. Bu yanaşma, müəssisənin strateji məqsədlərinə çatmaq üçün potensial boşluqları və inkişaf sahələrini müəyyən etməyə kömək edir.

Quantive.com saytında dərc olunan **"Strategy Execution Gap"** məqaləsində strateji yarıqların (strategy execution gap) müəssisələr üçün əhəmiyyəti və onların idarə olunması haqqında geniş məlumat verilir. Məqalədə vurğulanır ki, təşkilatlar tez-tez strateji planlaşdırma və icra arasında ciddi

boşluqla üzləşirlər. Bunun əsas səbəbləri arasında qeyri-kafi resurs bölgüsü, zəif kommunikasiya və strateji məqsədlərlə əməliyyat fəaliyyətləri arasında əlaqənin qurulmaması göstərilir.

Burkhard Schwenker'in (2013) "Scenario-Based Strategic Planning: Developing Strategies in an Uncertain World" adlı əsəri, müasir strategiya planlaşdırma yanaşmalarını dəyişən və qeyri-müəyyən mühitlərdə tətbiq etməyə yönəlmişdir. Kitabda, ssenarilərə əsaslanan strateji planlaşdırma metodunun necə işlədiyini və bu yanaşmanın təşkilatların gələcəyini proqnozlaşdırmaqda necə kömək edə biləcəyini araşdırır.

Horngren, Datar və Rajan (2015) tərəfindən yazılmış *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* əsəri, menecerlər üçün mühüm bir mənbədir, xüsusən də müəssisələrin maliyyə və əməliyyat qərarlarını daha effektiv şəkildə idarə etmələrinə kömək edir. Əsərdə maliyyətlərin təhlilinin və idarə edilməsinin müxtəlif aspektləri ətraflı şəkildə təqdim olunur, o cümlədən örtük məbləğinin (contribution margin) hesablanması və onun strateji qərarlara təsiri. Örtük məbləği, məhsul və xidmətlərin satış qiymətləri ilə onların istehsal və satılması üçün çəkilən birbaşa maliyyətlər arasındakı fərkdir. Bu fərq, müəssisəyə gəlir yaratmaq və fiks xərcləri qarşılamaq üçün nə qədər resurs olduğunu göstərir. Horngren və digərləri, örtük məbləğinin yalnız maliyyə hesabatlarının tərtib edilməsində deyil, həm də təşkilatın əməliyyat səmərəliliyini artırmaq üçün strateji qərarların alınmasında vacib rol oynadığını vurğulayır.

Mane (2019) tərəfindən yazılmış *Monitoring and Controlling Tool for Project Management* adlı məqalə, layihə idarəetməsinin müasir yanaşmalarını və layihələrin izlənməsi və idarə olunmasında istifadə olunan alətləri ətraflı şəkildə araşdırır. Qazanılmış dəyər analizi, layihə menecmentində ən vacib monitoring alətlərindən biridir. Mane (2019) bu alətin layihənin vaxt və büdcə planlarının nə dərəcədə icra olunduğunu izləməyə kömək etdiyini qeyd edir. Qazanılmış dəyər analizi, layihənin konkret mərhələlərində gerçəkdə tamamlanmış işin dəyərini qiymətləndirərək, layihənin gedişatını daha yaxşı başa düşməyə və ona əsaslanan qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Bu yanaşma layihə menecerlərinə yalnız real xərcləri izləməklə qalмайıb, həm də layihənin gələcək performansını proqnozlaşdırmağa kömək edir.

Məqalədə "Gap analizi" (boşluq analizi) anlayışı, təşkilatların mövcud vəziyyəti ilə istədikləri gələcək vəziyyət arasındakı fərqi qiymətləndirmək üçün istifadə edilən bir metod olaraq təqdim olunur. Bu analiz müxtəlif sahələrdə tətbiq oluna bilər, məsələn, strateji, əməliyyat və maliyyə sahələrində. Gap analizi, müəssisələrin güclü tərəflərini möhkəmləndirərək, inkişaf etməli olduqları sahələri müəyyən etməyə kömək edir. Ümumiyyətlə, bu analiz prosesi təşkilatların effektivliklərini artırmaq üçün əhəmiyyətli qərarlar qəbul etmələrini təmin edir.

Siemens Healthineers şirkətinin 2018-ci ildə verdiyi press-relizdə, şirkətin qlobal səhiyyə sektorunda rəqabət qabiliyyətini artırmaq məqsədilə həyata keçirdiyi GAP analizinə dair məlumatlar verilmişdir. GAP analizi, şirkətin mövcud vəziyyətini və gələcəkdə hədəflədiyi nəticələr arasındakı fərqi müəyyən etmək üçün istifadə edilir. Bu analiz, şirkətin fəaliyyət göstərdiyi bazarlarda qarşılaşdığı müxtəlif çətinlikləri və imkanları aydınlaşdırmaq üçün çox əhəmiyyətlidir. Siemens Healthineers, GAP analizi vasitəsilə öz strateji istiqamətini daha da gücləndirmək üçün səhiyyə xidmətlərinin keyfiyyətini artırmaq və innovasiya ilə bağlı investisiyalarını daha məqsədyönlü şəkildə planlaşdırmağı hədəfləmişdir. Şirkət, bu analizin nəticələrinə əsaslanaraq, rəqabət üstünlüyü əldə etmək və bazarda mövqeyini gücləndirmək məqsədilə öz strategiyalarını və əməliyyatlarını optimallaşdırmağı nəzərdə tutmuşdur.

## **MATERIAL VƏ METOD**

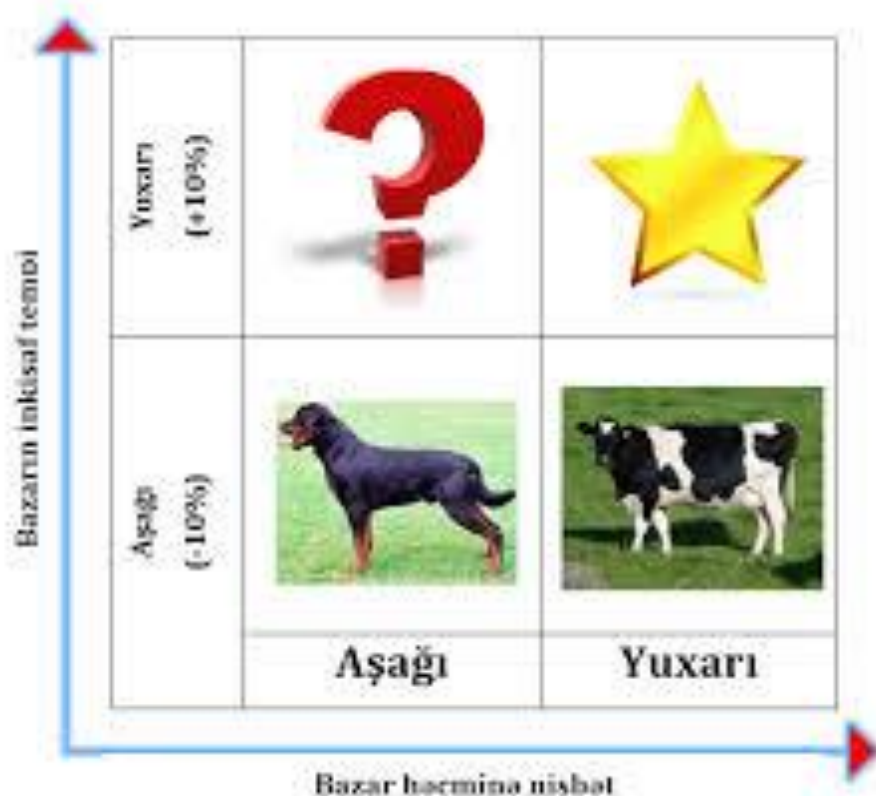
Tədqiqatda müxtəlif elmi metodlardan istifadə olunmuşdur ki, bunlar araşdırmanın sistemli və dərin təhlilini təmin etmişdir. Elmi abstraksiya metodu vasitəsilə mürəkkəb hadisə və proseslərin əsas xüsusiyyətləri ümumiləşdirilmiş, onların mahiyyəti dərinlənən araşdırılmışdır. Bu yanaşma qeyri-vacib və detallı xüsusiyyətləri kənarlaşdıraraq, tədqiq olunan obyektin ən vacib xüsusiyyətlərini ön plana çıxarmağa imkan vermişdir. Məntiqi-təhlil metodu faktlar və məlumatlar arasında məntiqi əlaqələrin

qurulmasına, onların sistemli şəkildə təhlil edilməsinə və əsaslandırılmış nəticələrin çıxarılmasına xidmət etmişdir. Bu metod vasitəsilə kontroллинq sistemlərinin işləmə prinsipləri və onların müəssisələrdə tətbiq edilməsi izah edilmişdir. Bundan əlavə, dokument analizi metodu tətbiq olunmuş və Siemens şirkətinin kontroллинq alətləri və idarəetmə mexanizmlərinə dair illik hesabatları, strateji planları və daxili siyasətləri təhlil edilmişdir. Bu yanaşma əsasında, Siemens şirkətinin praktikasına əsaslanaraq kontroллинq alətlərinin səmərəliliyi və tətbiq imkanları qiymətləndirilmişdir. Bu metodların kompleks şəkildə tətbiqi tədqiqatın elmi əsaslandırılmasını və əldə edilən nəticələrin etibarlılığını artırmışdır.

Kiçik müəssisələrdə kontroллинqın əsas funksiyalarını adətən ya müəssisə rəhbəri, ya da onun müavini icra edir. Bununla belə, bir çox vəzifələr birləşdirilir və sadələşdirilir. Məsələn, əgər planların tərtib edilməsi, onların icrasının koordinasiyası və yoxlanılması müəssisə rəhbərinin öhdəliyindədirsə, bu funksiyaları vahid bir vəzifə kimi qəbul etmək olar. Kiçik müəssisələr, eyni zamanda, filialların satışı və ya digər müəssisələrin alınması ilə çox nadir hallarda məşğul olurlar. Tək profilli istehsalat malik orta ölçülü təşkilatlarda isə uçot funksiyaları, planlaşdırma və hesabatların həcmi çox profilli təşkilatlarla müqayisədə, təbii olaraq, daha az olur.

Bizneslərin aktivlərini daha dərinlən təhlil etmələrinə kömək etmək məqsədilə BCG matrisi biznes məhsullarını dörd əsas kateqoriyaya ayırır:

1. **"Sual İşarələri"** – yüksək artım tempinə malik bazarlarda aşağı bazar payına sahib məhsulları ifadə edir.
2. **"Ulduzlar"** – həm bazar payının, həm də bazar artımının yüksək olduğu məhsulları göstərir.
3. **"İnəklər"** – bazar payı yüksək olan, lakin aşağı artım tempinə malik bazarlarda yerləşən məhsulları xarakterizə edir.
4. **"İtlər"** – həm bazar artımının, həm də bazar payının aşağı səviyyədə olduğu məhsulları təsvir edir.



**Mənbə:** <https://images.app.goo.gl/UooGHfRaYet4vriN7>

**Ulduzlar:** Sürətlə inkişaf edən bazarlarda böyük bazar payına sahib olan məhsulları ifadə edir. Şirkət üçün böyümə və qazanc baxımından ən əlverişli imkanları yaradır. İş dünyasında lider mövqedə olsalar da, tanıtım və bazarda möhkəmlənmək üçün hələ də ciddi dəstəyə ehtiyac duyurlar. Güclü bazar payını qorumaq üçün yüksək həcmdə nağd pul yaradır, eyni zamanda sürətli inkişaf tempinə görə xeyli vəsait xərcləyirlər. Bu səbəbdən, bizneslər üçün yüksək gəlir əldə etməyə meyllidirlər. Əgər bazar yetkinləşər və artım sürəti azalarsa, ulduzlar zamanla pul inəyinə çevrilir.

**İnəklər:** Yavaş inkişaf edən sənaye sahələrində böyük bazar payına sahib olan məhsullardır. Onlara "İnəklər" deyilməsinin səbəbi ehtiyaclarından artıq nağd pul yaratmalarıdır və bu vəsait digər biznes vahidlərinə sərmayə kimi yönləndirilə bilər. Az investisiya tələb etdiklərinə görə, yüksək gəlir marjına və güclü nağd pul axınına malikdirlər. Böyümə tempi aşağı olduğu üçün tanıtım və bazarda möhkəmlənmə xərcləri də az olur. Cari bazar mövqeyini qorumaq üçün müəyyən investisiyalar və strateji addımlar tələb olunsada, infrastrukturun inkişafına yönələn yatırımlar səmərəliliyi artırır və pul axını gücləndirir. Bugünkü pul inəklərinin əksəriyyəti bir zamanlar ulduz olmuşdur. İnəklər yüksək böyümə potensialına malik olmasalar da, biznes üçün dəyərli hesab edirlər.

**Sual İşarələri:** "Problemlə uşaqlar" və ya "vəhşi pişiklər" kimi də tanınan bu məhsullar, yüksək böyümə tempinə sahib bazarlarda aşağı bazar payına malik olan biznes vahidləridir. Əhəmiyyətli miqdarda nağd pul yaratmasalar da, bazarda irəliləmək üçün ciddi investisiyalar tələb edirlər. Onlara "Sual İşarələri" deyilməsinin səbəbi təşkilatın onları güclü bir strategiya ilə inkişaf etdirib böyütməsi və ya satmaq məcburiyyətində olmasıdır. Onların ulduza çevriləcəyi və ya it olacağı məlum deyil. Aşağı bazar payına sahib olduqları üçün yüksək xərclər çəkmək məcburiyyətindədirlər və bazar mövqelərini gücləndirmək üçün böyük sərmayələr yatırmalıdırlar.

**İtlər:** Yavaş inkişaf edən və ya durğun bazarlarda aşağı bazar payına sahib olan məhsulları təmsil edir. Zəif biznes strategiyaları səbəbindən nə əhəmiyyətli nağd pul yarada, nə də ciddi investisiya cəlb edə bilirlər. Onlara "İtlər" deyilməsinin səbəbi həm daxili, həm də xarici bazar mövqelərinin zəif olmasıdır. Adətən bizneslər tərəfindən satılır, ləğv edilir və ya məhdudlaşdırılır. Aşağı bazar payına sahib olduqları üçün xərclər baxımından da dezavantajlı vəziyyətdədirlər. Yüksək istehsal xərcləri, zəif keyfiyyət və qeyri-effektiv marketing kimi faktorlar bu məhsulların bazar mövqeyini daha da çətinləşdirir. İtlərdən mümkün qədər uzaq durulmalı və resurslar sual işarələrinin ulduza çevrilməsi üçün istifadə edilməlidir. Bundan əlavə, itlər likvidlik problemlərinin qarşısını almaq üçün nağd pul paylamalıdırlar.

**Strateji yarıqlar:** Müəssisənin uzunmüddətli strategiyasının icrasını təhlil edərək, planlaşdırılmış və real keyfiyyət, eləcə də kəmiyyət göstəricilərinin müqayisəsini aparmaqdır. Bu analiz firmanın daxili və xarici mühitinin, həmçinin rəqiblərinin qiymətləndirilməsi əsasında həyata keçirilir.

Müasir, sürətlə dəyişən biznes mühitində şirkətlər rəqabətdə üstünlük qazanmaq və strateji biznes planlama ilə uzunmüddətli inkişaf əldə etmək üçün daim səylər göstərirlər. Bu prosesdə strateji planların effektiv şəkildə icra edilərək konkret hərəkətlərə çevrilməsi əsas amil kimi çıxış edir. Lakin bir çox təşkilatlar strateji planlama və icra arasında boşluqla qarşılaşır ki, bu da yerinə yetirilməmiş məqsədlərə, israf edilmiş resurslara və qaçırılmış fərsətlərə gətirib çıxarır.

Strateji yarıqlar müxtəlif formalarda özünü büruzə verir və təşkilatlar üçün mənfi nəticələr doğura bilər. Onun ən geniş yayılmış formalarından biri strateji məqsədlərin icra edilməməsidir. Dəqiq planlaşdırılmış strategiyalara və aydın müəyyən edilmiş məqsədlərə baxmayaraq, təşkilatlar çox vaxt bu hədəfləri reallaşdıra bilən konkret addımlara çevirə bilmədikləri üçün istədikləri nəticəyə çatı bilmirlər.

**Ssenarilərin işlənilib hazırlanması:** Bu üsul müəssisənin qeyri-müəyyən hadisələrə uyğun fəaliyyətini tənzimləməsinə nəzərdə tutur. Buna görə də ssenarilər ən azı üç formada tərtib edilir: hadisələrin ən əlverişli, ən qeyri-münasib və daha ehtimal olunan (orta) inkişaf ssenarisi. İdarəçilər

təşkilatın dayanıqlığını təmin etmək üçün hər bir ehtimal olunan ssenari üçün fəaliyyət planı hazırlayırlar.

Ssenari əsaslı strateji planlaşdırma yanaşması, klassik ssenari planlaşdırmasının üstünlüklərinə əsaslanaraq daha geniş perspektiv yaradır. Müxtəlif ssenarilərin tərtib edilməsi, qərar qəbul etmə prosesində müxtəlif ehtimalların nəzərə alınmasına imkan verir. Bundan əlavə, bu yanaşma strateqlərin baxış bucağını genişləndirərək, həm daxili, həm də xarici tərəfdaşların fikirlərini planlaşdırma prosesinə daxil etməyə şərait yaradır. Beləliklə, daha çevik və uyğunlaşa bilən bir strateji planlaşdırma modeli formalaşır.

**Örtük məbləğlərinin hesablanması metodu (Cover Contribution Margin Method):** Kontrollinqdə istifadə edilən əsas maliyyə alətlərindən biridir. Bu üsul biznes əməliyyatlarının idarə olunması zamanı xərclərin və gəlirlərin ətraflı təhlilini aparmağa imkan yaradır və mühüm qərarların qəbul olunmasında əhəmiyyətli rol oynayır. Əsas məqsəd, müxtəlif məhsul və ya xidmətlərin ümumi mənfəətə töhfəsini müəyyənləşdirməkdir.

Örtük məbləği, satışdan əldə edilən gəlirdən dəyişən xərclərin çıxılması yolu ilə hesablanır. Bu göstərici müəssisənin sabit xərclərinin qarşılanmasına və mənfəətin formalaşmasına xidmət edir. Bu metoddan istifadə etməklə şirkətlər resurslarını daha səmərəli idarə edə, məhsullarının rentabelliğini qiymətləndirə və daha məqsədəuyğun strateji qərarlar qəbul edə bilərlər, layihənin effektivliyini qiymətləndirmək və yekun nəticələri öncədən təxmin etmək üçün tətbiq edilən riyazi layihə idarəetmə üsuludur. Bu yanaşma, iş paketlərinin gedişatını və büdcəsini planlaşdırılmış fəaliyyətlər və faktiki xərclərlə müqayisə etməyə əsaslanır. Qazanılmış dəyər analizi, layihənin maliyyə və vaxt göstəricilərini izləyən nəzarət mexanizmidir və layihə performansının qiymətləndirilməsi üçün ən geniş yayılmış metodlardan biridir. Bu texnika, layihənin əhatə dairəsi üzrə ilkin planlaşdırma, maliyyə çərçivəsi və vaxt cədvəlini bir araya gətirərək, performansın əsas xəttini formalaşdırır. Bunun sayəsində layihə rəhbərləri və icra komandaları layihənin inkişaf dinamikasını izləyə və performans səviyyəsini dəyərləndirə bilirlər. EVM (Qazanılmış Dəyər İdarəetməsi) layihə menecerlərinə və təşkilatlara zəif nəticələrə səbəb ola biləcək amillərə qarşı vaxtında reaksiya vermək və layihənin uğur ehtimalını artırmaq üçün xəbərdarlıq siqnalları təqdim edir. Layihənin ilkin mərhələlərində daha dəqiq planlaşdırma və resurs bölgüsünün aparılması, bu metodun etibarlılığını artıran əsas faktorlardan biri hesab olunur.

**EV analizi**, layihənin fəaliyyətini dəyərləndirmək üçün əsaslı bir alətdir. Bu yanaşma, gələcək işlərin necə irəliləyəcəyini proqnozlaşdırmaq məqsədilə "icra olunan işin vəziyyəti"ni təhlil edən bir proqram idarəetmə metodu kimi çıxış edir. O, faktiki yerinə yetirilmiş tapşırıqları ilkin planlaşdırılmış göstəricilərlə müqayisə edir.

Bu analiz, performansın dəyərləndirilməsi üçün meyarlar müəyyən etməyə, vaxt və maliyyə resurslarını nəzarətdə saxlamağa kömək edir. Həmçinin, layihənin gələcək mərhələlərində izlənilə biləcək və həll olunması vacib olan əsas fəaliyyətlərin aşkarlanmasına şərait yaradır. O, planlaşdırılmış işlə icra olunmuş işin müqayisəsini apararaq, xərclərin, vaxt qrafikinin və görülmə işlərin planlaşdırmağa uyğun olub-olmadığını dəyərləndirməyə imkan verir.

İş tamamlanıqda, o, "qazanılmış" hesab edilir. EVA (Qazanılmış Dəyər Analizi), layihənin müəyyən bir məqamda vəziyyətini qiymətləndirmək üçün istifadə olunur və zəif və ya geriləyən inkişafı erkən mərhələdə aşkar etmək məqsədilə xəbərdarlıq mexanizmi kimi tətbiq edilir. Bu yanaşma, fəaliyyətə başlamazdan əvvəl tapşırıqların aydın şəkildə müəyyən edilməsini təmin edir və əldə edilən nəticələrin obyektiv ölçülməsini həyata keçirərək müqavilənin icra vəziyyəti haqqında vaxtında və dəqiq məlumat təqdim edir.

**Boşluq (Gap) Analizi.** Boşluq anlayışı, təşkilatın "indiki vəziyyəti" ilə " çatmaq istədiyi səviyyə" arasındakı fərqi ifadə edir. Boşluq analizi, məhsul və ya xidmətin cari mövqeyini dəyərləndirməyə və daha yüksək nəticələr əldə etmək üçün hansı elementlərin əskik olduğunu müəyyən etməyə kömək edən vacib bir vasitədir. Bundan əlavə, bazardakı mövqeni qorumaq və potensial rəqiblərin oxşar məh-

sullar təqdim etməsi halında üstünlük əldə etmək üçün məhsulun hara yönəlməli olduğunu anlamaqda mühüm rol oynayır.

Boşluq analizi, ölçüsündən asılı olmayaraq bütün təşkilatlar tərəfindən tətbiq oluna bilər. Bu yanaşma yalnız müəyyən sahələrlə məhdudlaşmır; satış, keyfiyyət idarəetməsi, maliyyə göstəriciləri, insan resursları və işçi məmnuniyyəti kimi müxtəlif biznes proseslərində istifadə oluna bilər. Bundan əlavə, uyğunlaşma proseslərində tənzimləmə tələblərinə cavab vermək üçün mövcud prosedurların nəzərdən keçirilməsinə və lazımi düzəlişlərin edilməsinə imkan yaradır.

Siemens, global miqyasda fəaliyyət göstərən aparıcı texnologiya və mühəndislik korporasiyalarından biridir. Şirkət əsasən sənaye avtomatlaşdırılması, enerji sahəsində texnoloji həllər, rəqəmsal transformasiya, tibbi avadanlıqlar (Siemens Healthineers) və nəqliyyat infrastrukturunu kimi sahələrdə fəaliyyət göstərir. Siemens AG, global fəaliyyətini daha çevik və strateji əsaslara söykənən idarəetmə modeli ilə idarə edir. Onun idarəçilik sistemi həm mərkəzləşdirilmiş, həm də yerli bazarlara uyğunlaşmağa imkan verən desentralizasiya olunmuş idarəetmə elementlərini özündə birləşdirir. Bu yanaşma, şirkətin müxtəlif regionlarda səmərəli fəaliyyət göstərməsinə və çevik qərarlar qəbul etməsinə şərait yaradır. Siemens-in kontrollinq sistemi yüksək səviyyədə inteqrasiya olunmuş və dinamikdir. Bu sistem sayəsində şirkət sürətlə dəyişən bazar şərtlərinə operativ reaksiya verə, riskləri səmərəli şəkildə idarə edə və davamlı inkişafı təmin edə bilər.

#### **Siemens Healthineers və Rəqəmsal Sağlamlıq Strategiyası**

Siemens Healthineers bəzi regionlarda rəqəmsal diaqnostika xidmətlərini tam tətbiq etməmişdi. Şirkət, 2025-ci ilə qədər global miqyasda rəqəmsal səhiyyə texnologiyalarında lider mövqeyini möhkəmləndirməyi hədəfləyirdi. GAP analizi vasitəsilə mövcud çatışmazlıqlar müəyyən edilmiş və bu boşluqları aradan qaldırmaq üçün AI-Rad Companion və teamplay platforması kimi qabaqcıl texnoloji həllərə sərmayə qoyulmuşdu. Bu yanaşma, Siemens-in innovasiya potensialını artıraraq bazardakı mövqeyini gücləndirmək məqsədi güdürdü. GAP analizinin nəticələri əsasında Siemens Healthineers rəqəmsal səhiyyə ekosisteminin təkmilləşdirilməsinə və süni intellektin səhiyyə xidmətlərinə inteqrasiyasına ciddi diqqət ayırdı. Yeni texnologiyaların tətbiqi, ağıllı analiz sistemlərinin və diaqnostik alətlərin inkişaf etdirilməsi səhiyyə sahəsindəki boşluqların doldurulmasına kömək etdi. Nəticədə, səhiyyə xidmətlərinin gələcəkdə daha effektiv və dəqiq olmasına imkan yarandı.

#### **GAP Analizinin Siemens Healthineers üçün Üstünlükləri və Məhdudiyyətləri**

GAP analizinin Siemens Healthineers kimi geniş və kompleks bir təşkilatda tətbiqi strateji qərarların formalaşdırılmasında əhəmiyyətli rol oynasa da, bəzi çətinliklər də meydana çıxdı. GAP analizi nəticələrinin təsiri dərhal görünməyə bilər, çünki yeni texnologiyaların tətbiqi və əməliyyat sistemindəki dəyişikliklər zaman tələb edir. Məsələn, rəqəmsal səhiyyə sektorundakı çatışmazlıqları aradan qaldırmaq üçün edilən texnoloji investisiyalar uzunmüddətli perspektivdə səmərəlilik və ədəd, qısa müddətdə onların effektivliyini qiymətləndirmək çətin olur. GAP analizinin nəticələrinin tətbiq edilməsi üçün iri həcmli sərmayə tələb oluna bilər. Məsələn, süni intellekt əsaslı yeni səhiyyə platformalarının hazırlanması, qabaqcıl tibbi avadanlıqların istehsalı və rəqəmsal transformasiya sahəsindəki inkişaf layihələri yüksək maliyyə resursları tələb edir.

Siemens bəzi hallarda GAP analizi prosesində strateji məqsədləri kifayət qədər aydın və ölçülə bilən şəkildə müəyyən etməmişdi. Şirkətin rəqəmsal transformasiya və süni intellekt əsaslı tibbi həllərlə bağlı inkişaf planlarında qeyri-müəyyənliklər mövcud idi. Məsələn, Siemens Healthineers-in AI-Rad Companion kimi məhsullar üçün konkret bazar payı və gəlir hədəfləri tam dəqiq müəyyən edilməmişdi ki, bu da planlaşdırılmış inkişaf tempində gecikmələrə səbəb olmuşdu. Bu qeyri-müəyyənliklər, investisiya risklərinin artmasına və nəzərdə tutulan nəticələrin əldə olunmasını çətinləşdirmişdi.

GAP analizi nəticəsində əldə edilən tapıntıları əsaslanaraq, Siemens bəzi hallarda resursları optimal şəkildə bölüşdürməkdə çətinlik çəkmişdi. Siemens Healthineers bəzi tədqiqat və inkişaf layihələrinə vaxtında kifayət qədər vəsait ayıra bilməmiş, nəticədə yeni məhsulların bazara çıxarılması

ləngimişdi. Bu gecikmələr isə şirkətin bazardakı mövqeyinə mənfi təsir göstərə və rəqabət üstünlüyünün azalmasına səbəb ola bilərdi.

Beləliklə, GAP analizi Siemens Healthineers üçün strateji inkişafı təkmilləşdirmək və bazardakı boşluqları müəyyən edərək onları doldurmaq baxımından effektiv bir vasitə rolunu oynasa da, prosesin icrası uzun müddət tələb edir və yüksək investisiya ehtiyacı doğura bilər. Siemens bu çətinlikləri minimuma endirmək üçün daha dəqiq hədəf göstəriciləri müəyyənləşdirməli, resurs bölgüsünü optimallaşdırmalı və rəqəmsal transformasiya strategiyalarını daha konkret çərçivədə planlaşdırmalıdır.

#### **NƏTİCƏ**

Nəticədə, kontroллинq alətləri strateji idarəetmə mexanizmlərində kiçik və orta bizneslərin qərar qəbul proseslərini optimallaşdırır, KOB-ların rəqabətqabiliyyətini artırır, riskləri azaldır və resursların səmərəli istifadəsinə töhfə verir, strateji məqsədlərə nail olunmasını təmin edir. Gələcəkdə kiçik və orta bizneslər rəqəmsal transformasiya çərçivəsində kontroллинq alətlərinin daha geniş istifadəsi ilə daha dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli subyektlərə çevrilə bilərlər.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. A.M. Karminski, N.İ. Olenyev, A.G. Primak, S.G. Falko. (2008). *Biznesdə Kontroллинq*. Bakı: «İqtisad Universiteti» nəşriyyatı.
2. Burkhard Schvenker. (2013). *Scenario-Based Strategic Planning. Developing Strategies in an Uncertain World*.
3. Horngren, C.T., Datar, S.M., & Rajan, M.V. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson.
4. Mane S.K. (2019). Monitoring and controlling tool for project management. *International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology*. Volume 5, Issue 5.
5. Mohajan, Haradhan. (2017). An Analysis on BCG Growth Sharing Matrix. MPRA Paper No. 84237.
6. <https://banker.az/kicik-mu%C9%99ssis%C9%99l%C9%99r-ucun-kontroллинq-al%C9%99tl%C9%99ri/>
7. <https://quantive.com/resources/articles/strategy-execution-gap>
8. <https://cfecert.com/tr/events/gap-analizi-nedir>
9. <https://www.siemens-healthineers.com/press/releases/pr-2018010132co.html>

**T.Z.Cabbarli**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

#### **Application issues of controlling tools in the strategic management mechanism of small and medium-sized business entities**

##### **Abstract**

*This study analyzes how controlling tools are integrated into the strategic management processes of small and medium-sized business entities (SMEs). In modern management systems, controlling plays a crucial role in supporting decision-making processes, optimizing business operations, and facilitating the achievement of strategic goals. The influence of controlling on the key management functions - planning, organizing, controlling, and motivation - is particularly significant. As one of the most flexible and dynamic sectors of the economy, SMEs require more effective strategic management approaches. Within this framework, controlling tools, particularly financial and strategic performance*

analysis, risk management, and the improvement of decision-making mechanisms, play an essential role.

The study emphasizes that controlling provides managers with a comprehensive database to formulate strategic objectives and effectively manage their implementation. The rapid development of digital technologies enables SMEs to monitor both financial and non-financial indicators with greater accuracy and transparency. In particular, controlling tools such as the Balanced Scorecard and Key Performance Indicators help make management decisions more well-founded. However, challenges such as financial resource limitations, a lack of qualified personnel, and insufficient technological infrastructure hinder the implementation of these tools. To overcome these obstacles, innovative solutions such as the use of open-source software and employee training are proposed.

**Keywords:** small and medium-sized business, controlling, strategic management, management, decision-making.

**Т.З.Джаббарлы**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Вопросы применения контроллинговых инструментов в механизме стратегического управления малых и средних предприятий**

#### **Резюме**

Данное исследование анализирует, каким образом инструменты контроллинга интегрируются в процессы стратегического управления малых и средних предприятий (МСП). В современных системах управления контроллинг играет важную роль в поддержке процесса принятия решений, оптимизации бизнес-процессов и достижении стратегических целей. Влияние контроллинга особенно важно в таких ключевых функциях менеджмента, как планирование, организация, контроль и мотивация. Поскольку малый и средний бизнес является одним из самых гибких и динамичных секторов экономики, для него требуется более эффективный подход к стратегическому управлению. В этом контексте контроллинговые инструменты, особенно анализ финансовых и стратегических показателей, управление рисками и совершенствование механизмов принятия решений, занимают важное место.

В исследовании подчеркивается, что контроллинг предоставляет менеджерам обширную базу данных для формулирования стратегических целей и эффективного управления их реализацией. Быстрое развитие цифровых технологий позволяет малым и средним предприятиям более точно и прозрачно отслеживать как финансовые, так и нефинансовые показатели. В частности, такие контроллинговые инструменты, как сбалансированная система показателей и ключевые показатели эффективности, помогают принимать более обоснованные управленческие решения. Однако внедрение этих инструментов сталкивается с такими проблемами, как ограниченность финансовых ресурсов, нехватка квалифицированных кадров и недостаточная технологическая инфраструктура. Для преодоления этих препятствий предлагаются инновационные решения, включая использование программного обеспечения с открытым исходным кодом и обучение персонала.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, контроллинг, стратегическое управление, менеджмент, принятие решений.

S.C.Zeynalova  
*i.ü.f.d., dosent, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti PHŞ*  
ORCID 0000-0003-0840-423X  
saadat.zeynalova@asoiu.edu.az  
T.N.Allahverdi  
turan.allahverdi1801@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 03.02.2025

The article was received by editorial board on 03.02.2025

Статья принята к печати 03.02.2025

## ELEKTRON TİCARƏTİN İNKİŞAFININ BAŞLICA XÜSUSİYYƏTLƏRİ

### Xülasə

Məqalə elektron ticarətin formalaşmasının və inkişafının əsas istiqamətlərinə həsr olunub. Qeyd olunur ki, e-ticarətin gələcəyi texnologiyanın və innovasiyaların inkişafı ilə sıx bağlıdır. Müəssisələr rəqəmsal transformasiyanı mənimsəyərək, müştərilərə daha yüksək səviyyədə xidmət təqdim etmək üçün davamlı olaraq yeniliklərə açıq olmalıdır. Bu, e-ticarətin daha da inkişaf etməsinə və müştəri məmnuniyyətinin artmasına şərait yaradacaq. Gələcəkdə e-ticarət platformalarında müştəri dəstəyi daha da təkmilləşəcək. Chatbotlar və süni intellekt vasitəsilə avtomatlaşdırılmış dəstək xidmətləri müştəri sorğularına anında cavab verəcək, daha yaxşı müştəri təcrübəsi təmin edəcək. Son onillikdə Azərbaycanda da elektron ticarət dinamik inkişaf edir, elektron kommersiyanın inkişafında dövlət və özəl sektor əməkdaşlığı mühüm amilə çevrilib.

**Açar sözlər:** e-ticarət, elektron kommersiya, rəqəmsal marketing, özəl sektor, internet, ticarət platforması, mobil ticarət.

### GİRİŞ

Elektron ticarət (e-ticarət), mal və xidmətlərin internet vasitəsilə alqı-satqısı, ödənişlər, məlumat mübadiləsi və biznes proseslərinin rəqəmsal mühitdə həyata keçirilməsi kimi fəaliyyətləri əhatə edir. Bu ticarət növü ənənəvi ticarətə nisbətən daha çevikdir və coğrafi məhdudiyyətləri aradan qaldıraraq müəssisələrə global bazara çıxış imkanı yaradır. E-ticarət, həm istehlakçı ilə biznes (B2C), həm də biznes subyektləri arasında (B2B) münasibətlərini əhatə edir və müxtəlif növ platformalar üzərindən fəaliyyət göstərə bilir.

Elektron ticarətin mahiyyəti ticarət əməliyyatlarının daha sürətli, səmərəli və əlçatan şəkildə həyata keçirilməsini təmin etməkdən ibarətdir. Bu növ ticarət, coğrafi məhdudiyyətləri aradan qaldıraraq, müştərilərə və müəssisələrə 24/7 əlçatanlıq, daha geniş məhsul çeşidi, asan müqayisə və fərdiləşdirilmiş təkliflər təqdim edir. Elektron ticarət həm də xərclərin azaldılması, rəqəmsal ödənişlərin sürətli və təhlükəsiz şəkildə həyata keçirilməsi və müştəri təcrübəsinin fərdiləşdirilməsi kimi üstünlüklər təklif edir.

#### **Elektron ticarətin inkişafı xüsusiyyətləri**

Elektron ticarətin tarixi inkişafı XX əsrin ikinci yarısından başlayaraq müasir dövrə qədər mərhələli şəkildə baş verib. Bu inkişaf, texnoloji irəliləyişlərin və internetin genişlənməsi ilə sıx əlaqəlidir. Elektron ticarətin inkişafı xüsusiyyətləri cədvəl 1-də verilmişdir.

**İlk Addımlar: Elektron Məlumat Mübadiləsi (EDİ)** – Elektron ticarətin tarixi 1960-cı illərdə Elektron Məlumat Mübadiləsi (EDİ) ilə başlayır. Bu texnologiya, müəssisələr arasında elektron formatda məlumatların (fakturalar, sifarişlər və s.) mübadiləsinə imkan verirdi. EDİ, məlumatların da-

ha sürətli və daha az səhv ilə mübadiləsini təmin edərək, ticarət əməliyyatlarının səmərəliliyini artırdı. [2].

**1980-1990-cı illər: İnternetin gəlişi** – 1980-ci illərdə internetin inkişafı və ümumi istifadəyə verilməsi elektron ticarətin daha geniş yayılmasına səbəb oldu. 1990-cı illərdə World Wide Web (WWW) texnologiyası və ilk veb brauzerlərin yaranması e-ticarətin sürətlə yayılmasına imkan verdi. 1994-cü ildə “Netscape Navigator” adlı ilk kommersiya veb brauzeri istifadəyə verildi ki, bu da istifadəçilərə onlayn alış-veriş etmək üçün daha rahat mühit təqdim etdi.

**1990-cı illərin sonu: E-Ticarət platformalarının yarandığı dövr** – 1990-cı illərin sonlarında Amazon və eBay kimi böyük e-ticarət platformalarının yaranması ilə rəqəmsal ticarət yeni mərhələyə qədəm qoydu. Amazon 1995-ci ildə kitab satışı ilə fəaliyyətə başladı və sonradan geniş çeşiddə məhsulları təqdim edən nəhəng e-ticarət platformasına çevrildi. eBay isə onlayn hərrac platforması olaraq fəaliyyət göstərərək fərdi istifadəçilərin də elektron ticarətlə məşğul olmasına şərait yaratdı.

**Cədvəl 1**

**Elektron ticarətin inkişafının əsas mərhələləri**

| <i>Dövr</i>               | <i>Əsas hadisələr və tendensiyalar</i>                                                      | <i>Texnoloji sıçrayışlar</i>                                                 | <i>Bazara təsir</i>                                                                                           |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1960-1970-ci illər</b> | Elektron ticarət anlayışının ortaya çıxması, elektron məlumat mübadiləsi ilə ilk təcrübələr | Kompüter şəbəkələrinin inkişafı, ilk elektron poçt sistemlərinin yaradılması | Böyük korporasiyalarda məhdud istifadə                                                                        |
| <b>1980-ci illər</b>      | İlk onlayn mağazaların yaranması, elektron bank sisteminin inkişafı                         | Fərdi kompüterlərin yayılması, internet protokollarının işlənməsi            | Onlayn alış-verişə artan maraq, e-ticarət yolunda ilk addımlar                                                |
| <b>1990-cı illər</b>      | Onlayn ticarətin bumu, böyük onlayn bazarların yaranması (Amazon, eBay)                     | Qrafik brauzerlərin yaranması, internetə kütləvi çıxış                       | Pərakəndə ticarətdə inqilab, yeni biznes modellərinin yaranması                                               |
| <b>2000-ci illər</b>      | Elektron ticarət bazarının sabitləşməsi, mobil ticarətin inkişafı                           | Smartfonların yaranması, mobil proqramların inkişafı                         | Mobil satışın artması, marketingin fərdiləşdirilməsi                                                          |
| <b>2010-cu illər</b>      | Sosial ticarət, e-ticarətdə süni intellekt, transsərhəd ticarətin böyüməsi                  | Sosial şəbəkələrin inkişafı, süni intellekt, böyük verilənlər                | Sosial şəbəkələrin və e-ticarətin integrasiyası, tövsiyələrin fərdiləşdirilməsi, beynəlxalq ticarətin artması |
| <b>2020-ci illər</b>      | Post-pandemiya mərhələsi, elektron ticarət bazarının böyüməsi, mobil ticarətin artması      | Blokçeyn texnologiyası. süni intellekt, böyük məlumatlar (Big Data) bazası   | Məhsul tövsiyə sistemlərinin və avtomatik marketing kampaniyalarının sürətli inkişafı                         |

**Mənbə:** <https://www.statista.com/markets/413/topic/543/e-commerce/>

**2000-ci illər: Ödəniş sistemlərinin inkişafı** – 2000-ci illər, e-ticarətin sürətli inkişafına səbəb olan rəqəmsal ödəniş sistemlərinin yaranması ilə yadda qaldı. PayPal, kredit kartları ilə integrasiya olunmuş ödəniş xidmətləri və digər rəqəmsal ödəniş vasitələri müştərilərə daha təhlükəsiz və rahat ödəniş imkanları təqdim etdi. Bu, e-ticarətin sürətlə inkişaf etməsinə və daha çox istifadəçinin onlayn alış-verişə cəlb olunmasına təkan verdi. [3].

**Mobil ticarətin (M-Ticarət) yüksəlişi** – 2000-ci illərin sonlarından etibarən mobil texnologiyaların inkişafı nəticəsində mobil ticarət (m-ticarət) də geniş yayılmağa başladı. Smartfonlar və mobil tətbiqlər istifadəçilərə hər zaman və hər yerdə alış-veriş etmək imkanı verdi. Bu dövrdə mobil tətbiqlər, mobil bankçılıq və rəqəmsal cüzdanlar geniş yayılaraq e-ticarət əməliyyatlarının daha rahat şəkildə həyata keçirilməsinə imkan yaratdı.

**Sosial media və E-Ticarət** – 2010-cu illərdə sosial media platformalarının (Facebook, Instagram və s.) e-ticarətdə istifadə olunması yeni bir trend yaratdı. Sosial şəbəkələr vasitəsilə satışlar və reklam kampaniyaları e-ticarətin daha geniş kütləyə çatmasına imkan verdi. İstehlakçılar sosial mediada məhsulları araşdıraraq, rəyləri oxuyaraq və birbaşa olaraq alış-veriş edə bilər oldular.

**Müasir dönmə: 2020-ci illərdə Süni İntellekt, Big Data və avtomatlaşdırma** – Hazırda e-ticarətin inkişafı süni intellekt, böyük məlumatlar (Big Data) və avtomatlaşdırma texnologiyalarına əsaslanır. Bu texnologiyalar müştəri təcrübəsini fərdiləşdirmək, analitik məlumatlardan istifadə etməklə bazar tələblərini təxmin etmək və prosesləri daha səmərəli həyata keçirmək üçün geniş tətbiq olunur. Süni intellekt ilə təchiz olunmuş chatbotlar, məhsul tövsiyə sistemləri və avtomatik marketing kampaniyaları müasir e-ticarətin əsas elementlərinə çevrilmişdir.

**Blokçeyn texnologiyası və gələcək perspektivlər** – Blokçeyn texnologiyası da e-ticarətdə inqilabi dəyişikliklərə səbəb ola bilər. Bu texnologiya, ödənişlərin təhlükəsizliyini artırmaq, saxta məhsulların qarşısını almaq və məlumatları daha şəffaf şəkildə saxlamaq üçün potensial imkanlar təqdim edir. Gələcəkdə e-ticarət sahəsində daha çox texnoloji yeniliklərin tətbiqi gözlənilir. [4].

Elektron ticarət dövrümüzün ən dinamik və dəyişkən sahələrindən biridir. Onun inkişafı texnologiyanın irəliləməsi, müştəri tələblərinin dəyişməsi və qlobal bazarın dəyişkənliyi ilə bağlıdır. Bu sahədəki yeniliklər və innovasiyalar, e-ticarətin gələcəkdə də sürətlə inkişaf etməsini təmin edəcəkdir.

Elektron ticarət (e-ticarət) müasir dövrdə geniş yayılmış bir ticarət formasıdır və onun hüquqi və iqtisadi əsasları, bu fəaliyyət növünün etibarlı, şəffaf və effektiv şəkildə həyata keçirilməsi üçün vacibdir.

Elektron ticarətin hüquqi çərçivəsi bir sıra qaydalar, qanunlar və tənzimləmələrdən ibarətdir. Bu hüquqi tənzimləmələr, e-ticarətin təhlükəsizliyini təmin etmək, istifadəçilərin hüquqlarını qorumaq və müştərilərin maraqlarını qorumaq məqsədini güdür. Əsas hüquqi aspektlər aşağıdakılardır: [5]

- Elektron müqavilələr və rəqəmsal imzalar: Elektron müqavilələr e-ticarətdə tərəflər arasında razılaşmaların rəqəmsal formatda həyata keçirilməsini təmin edir. Rəqəmsal imzalar bu müqavilələrin hüquqi qüvvəsini artırır və onların hüquqi əsasını yaradır.

- Məlumatların qorunması və məxfilik: E-ticarətdə müştərilərin şəxsi məlumatlarının qorunması mühüm əhəmiyyət daşıyır. Məlumatların qorunması ilə bağlı bir çox ölkədə qanunlar mövcuddur (məsələn, Avropada GDPR - Ümumi Məlumatların Qorunması Qaydaları).

- İstehlakçı hüquqları: Müştərilərin hüquqlarının qorunması üçün xüsusi qanunlar mövcuddur. Bu qanunlar alıcıların malın keyfiyyəti, geri qaytarma hüquqları və təhlükəsizlik məsələləri ilə bağlı hüquqlarını müdafiə edir.

- Elektron ödənişlərin tənzimlənməsi: Rəqəmsal ödənişlər və maliyyə əməliyyatları ilə bağlı xüsusi tənzimləmələr mövcuddur. Bu, təhlükəsiz və şəffaf ödənişlərin həyata keçirilməsini təmin edir.

- İntellektual mülkiyyət hüquqları: E-ticarətdə intellektual mülkiyyət (məhsul dizaynları, proqram təminatı, məzmun və s.) məsələlərinin qorunması üçün qanunvericilik mövcuddur. Bu, müəllif hüquqlarının qorunması və saxta məhsulların yayılmasının qarşısını almaq məqsədini daşıyır.

#### ***E-ticarətin iqtisadi və sosial aspektləri***

Azərbaycanda dövlət elektron ticarətin inkişafına dəstək verir, müxtəlif stimullaşdırıcı addımlar atır, proqramlar həyata keçirir. “2018-2020-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında rəqəmsal ödənişlərin genişləndirilməsi üzrə Dövlət Proqramı” artıq uğurla həyata keçirilmişdir. Dövlətin həyata keçirdiyi uğurlu islahatlar və iqtisadi siyasət nəticəsində son illər elektron ticarətin həcmnin dinamik

artması meyilləri müşahidə edilir. Belə ki, Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının hesabatlarına əsasən, 2022-ci il ərzində ölkə daxilində ödəniş kartları ilə aparılan əməliyyatların ümumi həcmi 2021-ci ilə müqayisədə 56 faiz artaraq 56,4 milyard manat, o cümlədən nağdsız ödənişlərin həcmi 2,1 dəfə artaraq 24,4 milyard manat olub. Ödəniş kartları ilə aparılan ölkədaxili əməliyyatlarda nağdsız hesablaşmaların xüsusi çəkisi 2022-ci il ilə müqayisədə 43,2 faiz çoxalıb. Ölkədə ödəniş kartları ilə aparılan nağdsız ödənişlərin böyük hissəsi elektron ticarət əməliyyatlarının payına düşür. 2022-ci il ərzində elektron ticarət əməliyyatlarının sayı 2021-ci il ilə müqayisədə 2,4 dəfə artaraq 261 milyon ədəd, həcmi isə 2,5 dəfə artaraq 18,5 milyard manat təşkil edib [9]

2023-cü ildə də ölkəmizdə elektron ticarətin həcmində artım meyilləri müşahidə edilib. Belə ki, 2023-cü ildə ölkədaxili elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi 39,171 mlrd. manat, ölkəxarici elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi isə 1,946 milyard manata yüksəlib. Əvvəlki illə müqayisədə ölkədaxili elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi 2.1 dəfə və ya 20 mlrd. 655 mln. manat, ölkəxarici elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi isə 16.7% və ya 278 mln. manat artmışdır.

E-ticarətin iqtisadi aspektləri, onun iqtisadiyyata və biznes mühitinə təsirlərini əhatə edir. Bu təsirlər müxtəlif səviyyələrdə baş verir: [6]

- İqtisadi inkişaf və gəlirlərin artması: E-ticarət müəssisələrə daha geniş müştəri kütləsinə çatmaq və qlobal bazarlarda iştirak etmək imkanı verir. Bu, müəssisələrin gəlirlərinin artmasına, iqtisadi fəaliyyətin canlanmasına və yeni iş yerlərinin yaranmasına səbəb olur.

- Xərclərin azaldılması və effektivlik: E-ticarət ənənəvi ticarətə nisbətən daha aşağı əməliyyat xərclərinə malikdir. Mağaza icarə xərcləri, işçi heyətinin saxlanması və digər fiziki infrastrukturla bağlı xərclər azalır. Bu, müəssisələrə daha səmərəli fəaliyyət göstərmək imkanı yaradır.

- Yeni bazar imkanları: E-ticarət müəssisələrə coğrafi məhdudiyyətləri aradan qaldıraraq qlobal bazarlara çıxmaq imkanı verir. Bu, kiçik və orta sahibkarlara daha geniş bazarda iştirak etmək və müştəri bazasını artırmaq imkanı yaradır.

- Rəqabət mühiti və istehlakçı seçimləri: E-ticarət mühitində müəssisələr arasındakı rəqabət daha sıx olur. Bu rəqabət müştərilərə daha yaxşı xidmət, aşağı qiymətlər və geniş məhsul çeşidi təqdim edir. Müştərilər məhsul və xidmətlər arasında daha rahat seçim edə bilirlər.

- Rəqəmsal marketing və məlumat analitikası: E-ticarət müəssisələri rəqəmsal marketing vasitələrindən (SEO, sosial media reklamları, e-poçt marketingi və s.) geniş istifadə edərək müştərilərə daha hədəflənmiş reklamlar təqdim edə bilirlər. Böyük məlumat (Big Data) analitikası vasitəsilə müştəri davranışlarını təhlil edərək, fərdiləşdirilmiş təkliflər hazırlamaq mümkündür.

E-ticarətin hüquqi və iqtisadi əsasları onun daha təhlükəsiz, şəffaf və effektiv şəkildə həyata keçirilməsi üçün mühüm rol oynayır. Hüquqi tənzimləmələr müştəri etibarını qorumaq və qanun çərçivəsində fəaliyyət göstərən bir mühit təmin etmək üçün vacibdir. İqtisadi əsaslar isə e-ticarətin qlobal iqtisadiyyata, bazar dinamikasına və biznes mühitinə təsirini gücləndirir və onu davamlı inkişaf edən bir sahəyə çevirir.

Elektron ticarət (e-ticarət) müasir dövrdə cəmiyyətlərə və sosial həyatımıza əhəmiyyətli təsir göstərmişdir. Bu təsir həm fərdlərin alış-veriş vərdişlərinə, həm də ictimai münasibətlərə öz təsirini göstərir. Aşağıda elektron ticarətin cəmiyyətə və sosial həyatımıza təsirinin əsas aspektləri təqdim olunur: [7]

Elektron ticarət platformaları müştərilərə fərdiləşdirilmiş alış-veriş təcrübəsi təqdim edir. Süni intellekt və məlumat analitikası sayəsində müştərilərin əvvəlki seçimlərinə və davranışlarına əsasən xüsusi təkliflər və məhsul tövsiyələri hazırlanır. Bu, müştərilərin alış-veriş təcrübəsini daha rahat və fərdi edir. Belə yanaşma müştəri məmnuniyyətini artırır və onlarla daha güclü əlaqələr qurmağa kömək edir.

E-ticarət insanların alış-veriş vərdişlərini əsaslı şəkildə dəyişib. Ənənəvi mağazalardan alış-veriş etmək əvəzinə, insanlar artıq evdən çıxmadan onlayn məhsul sifariş edirlər. Bununla yanaşı, 24/7

mövcudluq və geniş məhsul çeşidi, insanların alış-veriş üçün daha çox internetdən istifadə etməsinə səbəb olub. Pandemiya dövründə e-ticarət bu təsiri daha da gücləndirdi.

E-ticarətin sosial təsirlərindən biri də sosial media platformalarının e-ticarətə integrasiyasıdır. Facebook, Instagram, TikTok və digər sosial şəbəkələr vasitəsilə məhsulların reklamı və satışı geniş vüsət almışdır. Sosial media vasitəsilə istifadəçilər birbaşa məhsulları nəzərdən keçirə və sifariş edə bilirlər. Bu cür platformalarda müştərilər arasında şərhlerin və rəylərin paylaşılması məhsul və xidmətlər haqqında ictimai rəyin formalaşmasına təsir edir.

E-ticarət, kiçik və orta müəssisələrə (KOB) global bazara çıxış imkanı verir. Ənənəvi ticarətə nisbətən daha aşağı xərclərlə KOB-lar internet vasitəsilə geniş müştəri bazasına çıxış əldə edə bilirlər. Bu, iqtisadi inkişafı dəstəkləyir və cəmiyyətdə daha çox iş imkanlarının yaradılmasına töhfə verir. [8]

E-ticarət müxtəlif ölkə və mədəniyyətlər arasında ticarət əlaqələrinin qurulmasına şərait yaradır. İnsanlar artıq coğrafi məhdudiyyətlərdən asılı olmadan məhsulları və xidmətləri dünyanın hər yerindən əldə edə bilirlər. Bu, beynəlxalq əlaqələrin möhkəmlənməsinə və mədəni mübadilənin artmasına səbəb olur.

E-ticarətin sosial təsirlərindən biri də məlumat təhlükəsizliyi və məxfilik məsələləri ilə bağlıdır. İnternet üzərindən şəxsi məlumatların paylaşılması kibertəhlükəsizlik məsələlərini gündəmə gətirir. Bu, müştəri məlumatlarının qorunması və məxfilik hüququnun təmin edilməsi üçün daha ciddi tədbirlər tələb edir.

E-ticarət müxtəlif sosial qrupların və insanların iqtisadi fəaliyyətlərə integrasiyasını asanlaşdırır. Məsələn, əlilliyi olan insanlar, evdən çıxmadan onlayn məhsul və xidmətlərə çıxış əldə edərək alış-veriş edə bilirlər. Bu, cəmiyyətdə sosial bərabərliyi artırır.

E-ticarət, logistika və təchizat zənciri sahəsində də əhəmiyyətli dəyişikliklərə səbəb olub. Sürətli çatdırılma xidmətləri, anbar optimallaşdırılması və beynəlxalq ticarət əməliyyatları yeni logistika strategiyalarının tətbiq olunmasına gətirib çıxarıb. Bu isə cəmiyyətin tələblərinə daha yaxşı cavab verməyə imkan yaradır.

E-ticarət sahəsinin inkişafı ilə rəqəmsal marketinq, məlumat analitikası, e-ticarət menecmenti və digər sahələrdə peşəkar mütəxəssislərə olan tələbat artmışdır. Bu, yeni təhsil proqramlarının yaranmasına və insanların yeni bacarıqlar qazanmasına şərait yaradır.

E-ticarət müəyyən mənada ekoloji təsirlərə də malikdir. Ənənəvi mağazaların azaldılması və məhsulların birbaşa müştərilərə çatdırılması enerji istehlakını və karbon izini azalda bilər. Bununla belə, sürətli çatdırılma xidmətlərinin artması və qablaşdırma tullantıları ətraf mühitə mənfi təsir edə bilər.

E-ticarət cəmiyyətin müxtəlif aspektlərinə mühüm təsir göstərmişdir. Onun sosial təsirləri müştəri davranışlarından tutmuş sosial mediada məhsul təqdimatına, cəmiyyətlərarası əlaqələrin qurulmasına və kiçik bizneslərin inkişafına qədər müxtəlif sahələri əhatə edir. Bununla yanaşı, məlumat təhlükəsizliyi, məxfilik və ekoloji təsirlər kimi məsələlər də diqqət mərkəzində olmalıdır [3]

Elektron ticarətin (e-ticarət) inkişafı texnologiya və innovasiyaların geniş tətbiqi ilə sıx bağlıdır. Texnologiya, e-ticarətin daha çevik, səmərəli və müştəriyönümlü bir mühitdə fəaliyyət göstərməsinə imkan verir. İnnovativ həllər isə rəqabət qabiliyyətini artırmaq və yeni bazar imkanlarından yararlanmaq üçün mühüm vasitədir [5]

E-ticarət platformaları fərdi brendlərin qurulmasına dəstək verir. Satıcılar öz onlayn mağazalarını yarada bilər və platformanın təqdim etdiyi marketinq alətləri ilə müştərilərinə daha yaxın olmağa çalışırlar. [7]

E-ticarət platformaları müştərilərlə satıcıları bir araya gətirən mərkəzlərdir və ticarət əməliyyatlarının hər bir mərhələsində əhəmiyyətli rol oynayır. Onlar sadəcə məhsul satışı ilə məhdudlaşmır, həm də müştəri təcrübəsini fərdiləşdirir, təhlükəsiz ödənişlər təmin edir, marketinq və logistika proseslərini dəstəkləyir. Bu platformalar, e-ticarətin sürətli inkişafını və global bazarda təsirini daha da artırır.

Gələcəkdə böyük məlumatlar və analitika daha da əhəmiyyət qazanacaq. E-ticarət platformaları müştəri davranışlarını daha yaxşı təhlil edərək, bazar tendensiyalarını əvvəlcədən müəyyən edə və müştəri ehtiyaclarına uyğun olaraq xidmətləri fərdiləşdirə biləcək. Məlumatlardan istifadənin dərinləşməsi ilə marketinq strategiyaları daha dəqiq və effektiv olacaq [8].

## **NƏTİCƏ**

Elektron ticarətin formalaşması və inkişafı rəqəmsal texnologiyaların və innovasiyaların tətbiqi, hüquqi, iqtisadi çərçivələrin tənzimlənməsi və müştəri yönümlü strategiyalar əsasında formalaşır. Bu sahə dinamik inkişaf etdikcə, e-ticarət müəssisələrinin də rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün davamlı olaraq yeniliklərə uyğunlaşması tələb olunur. Müsbət haldır ki, son illərdə Azərbaycanda elektron ticarət dinamik olaraq inkişaf edir, hər il elektron ticarət əməliyyatlarının sayı və həcmi artır. Ölkəmizdə həyata keçirilən uğurlu iqtisadi islahatlar elektron ticarətin inkişafını daha da stimullaşdırır və onun qarşısında yeni imkanlar açır.

## ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Süleymanov E., & İbrahimova, X. (2018). Elektron ticarətin Azərbaycanda inkişaf perspektivləri. 1st International Science and Engineering Conference, Bakı: Bakı Mühəndislik Universiteti.
2. Əliyev A.M. (2021). İnternet iqtisadiyyatının tənzimlənməsi və inkişaf perspektivləri. Bakı: Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası.
3. Həmidli A. (2016). Strateji idarəetmənin əhəmiyyəti və onun Azərbaycan şirkətlərində tətbiqi. Bakı: Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti.
4. Məmmədov K.İ. (2019). Strateji idarəetmənin əhəmiyyəti və onun Azərbaycan şirkətlərində tətbiqi. Bakı: Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti.
5. Əliyev A. (2021). İnformasiya iqtisadiyyatı sektorlarının inkişafı və tənzimlənməsi. Bakı: Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası.
6. Əliyeva İ. (2021). Azərbaycanda işə müəssisələrinin inkişafı və idarə edilməsi. Bakı: Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası.
7. Əliyev R.M. (2016). Maliyyə menecmentinin təşkili problemləri. Bakı: Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyası.
8. Azərbaycan Respublikasının Biznes mühiti üzrə metodologiya kitabçası (2020). Bakı: Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat Nazirliyi.
9. Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının hesabatları. <https://www.cbar.az/page-6/annual-reports>.

**S.J.Zeynalova**

*PhD, Azerbaijan State Oil and Industry University PLP*  
ORCID 0000-0003-0840-423X

**T.N.Allahverdi**

*master student, Azerbaijan State Oil and Industry University PLP*

## **Main features of the development of electronic commerce**

### **Abstract**

*The article is devoted to the main directions of formation and development of e-commerce. It is noted that the future of e-commerce is closely connected with the development of technology and innovations. Enterprises should be constantly open to innovations in order to provide customers with a higher level of service, mastering digital transformation. This will create conditions for the further*

development of e-commerce and increasing customer satisfaction. In the future, customer support on e-commerce platforms will be further improved.

In the last decade, e-commerce has been developing dynamically in Azerbaijan, and public-private sector cooperation has become an important factor in the development of e-commerce.

**Keywords:** e-commerce, e-commerce, digital marketing, private sector, internet, trading platform, mobile commerce.

**С.Дж.Зейналова**

д.ф.э., Азербайджанский Государственный Университет  
Нефти и Промышленности ПЮЛ  
ORCID 0000-0003-0840-423X

**Т.Н.Аллахверди**

магистрант, Азербайджанский Государственный Университет  
Нефти и Промышленности ПЮЛ

### **Основные особенности развития электронной коммерции**

#### **Резюме**

Статья посвящена основным направлениям становления и развития электронной коммерции. Отмечено, что будущее электронной коммерции тесно связано с развитием технологий и инноваций. Предприятия должны быть постоянно открыты для инноваций, чтобы предоставлять клиентам более высокий уровень обслуживания, осваивая цифровую трансформацию. Это создаст условия для дальнейшего развития электронной коммерции и повышения удовлетворенности клиентов. В будущем поддержка клиентов на платформах электронной коммерции будет еще больше улучшена.

В последнее десятилетие электронная коммерция в Азербайджане динамично развивается, и сотрудничество государственно-частного сектора стало важным фактором развития электронной коммерции.

**Ключевые слова:** электронная коммерция, электронная коммерция, цифровой маркетинг, частный сектор, интернет, торговая платформа, мобильная коммерция.

**V.T.Məhərrəmov**  
*magistrant, Bakı Dövlət Universiteti*  
*vuqar.meherremov96@mail.ru*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **AQRAR SAHƏDƏ YENİ TEXNOLOGİYALARIN MƏNİMSƏNİLMƏSİ VƏ KİÇİK BİZNESİN İNKİŞAFI**

### **Xülasə**

*Aqrar sahədə yeni texnologiyaların tətbiqi, məhsuldarlığı artırır, resursların daha səmərəli istifadəsinə və ətraf mühitin qorunmasına imkan yaradır. Dronlar, sensorlar və süni intellekt kimi innovasiyalar fermerlərə doğru qərarlar qəbul etməyə kömək edir. Kiçik aqrar bizneslərin inkişafı isə iqtisadiyyatın diversifikasiyasına və sosial rifahın artmasına dəstək olur. Dövlətin təqdim etdiyi maliyyə dəstəyi və təlim proqramları bu sahədə uğurların əldə olunmasına şərait yaradır.*

*Yeni texnologiyaların tətbiqi: Aqrar sektorda texnologiyaların mənimsənilməsi, fermerlərə məhsuldarlığı artırmaq, resurslardan daha effektiv istifadə etmək və ətraf mühiti qorumaq imkanı verir. Bu texnologiyalar arasında deqiq kənd təsərrüfatı, drone texnologiyaları, sensor sistemləri və süni intellekt əsas yer tutmaqdadır. Məsələn, dronlar və sensorlar vasitəsilə torpaq şəraiti, hava və su keyfiyyəti haqqında məlumatlar toplanır, bu da fermerlərə daha düzgün qərarlar qəbul etməyə kömək edir. Eyni zamanda, bu texnologiyalar su və digər resursların istifadəsini optimallaşdırmağa və ətraf mühitin qorunmasına xidmət edir.*

**Açar sözlər:** *aqrar sahə, yeni texnologiyalar, kiçik biznes, məhsuldarlıq, dəstək mexanizmləri, dövlət siyasəti.*

### **GİRİŞ**

Müasir dünyada kənd təsərrüfatı sektoru sürətlə inkişaf edir və global tələbatın artması yeni texnologiyaların tətbiqini zəruri edir. Əhalinin ərzaq təhlükəsizliyinin təmin olunması, məhsuldarlığın artırılması və resurslardan daha səmərəli istifadə edilməsi innovativ yanaşmaların vacibliyini göstərir. Bu baxımdan, kiçik və orta sahibkarlığın (KOS) yeni texnologiyaları mənimsəməsi aqrar sektorun dayanıqlı inkişafı üçün mühüm faktordur.

Kənd təsərrüfatında innovasiyaların rolu

Aqrar sahədə innovasiyaların tətbiqi məhsuldarlığın artırılması, su və torpaq resurslarının qorunması, istehsal proseslərinin avtomatlaşdırılması və xərclərin optimallaşdırılması baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir. Ağıllı texnologiyalar, rəqəmsal nəzarət sistemləri və biotexnologiya kimi yeniliklər fermerlərə və kiçik sahibkarlara daha effektiv və gəlirli fəaliyyət göstərmək imkanı yaradır.

Kiçik və orta sahibkarlar (KOS) üçün yeni texnologiyaların əhəmiyyəti

Kiçik və orta sahibkarlar kənd təsərrüfatında aparıcı rol oynayaraq yerli bazarın formalaşmasına və ərzaq təminatına töhfə verirlər. Lakin onların məhdud maliyyə imkanları, texnoloji biliklərin çatışmazlığı və innovativ həllərə çıxış imkanlarının məhdudluğu inkişaflarına mane olur. Bu səbəbdən, KOS-un yeni texnologiyaları mənimsəməsi üçün dövlət dəstəyi, təlim proqramları və maliyyə resurslarına çıxış imkanlarının genişləndirilməsi vacibdir.

Bu məqalədə aqrar sahədə yeni texnologiyaların mənimsənilməsinin kiçik biznesin inkişafına təsiri, qarşıya çıxan çətinliklər və bu istiqamətdə təklif olunan həllər ətraflı şəkildə araşdırılacaq.

### Aqrar Sektorda Texnoloji İnkişafın Təsiri

Kənd təsərrüfatı sahəsində texnoloji yeniliklərin tətbiqi istehsal proseslərini sürətləndirərək məhsuldarlığı artırır. Rəqəmsal texnologiyalar və avtomatlaşdırılmış sistemlər fermerlərin işini asanlaşdırır və onların gəlirliyini yüksəldir.

#### Rəqəmsal Texnologiyalar və Kənd Təsərrüfatında Tətbiqi

Rəqəmsal texnologiyalar kənd təsərrüfatında müxtəlif sahələrdə tətbiq edilir. Fermerlər peyk və dron texnologiyaları, IoT sensorları, avtomatik suvarma sistemləri kimi innovasiyalardan istifadə edərək təsərrüfatlarını daha effektiv idarə edə bilirlər.

**Cədvəl 1**

#### Rəqəmsal texnologiyalar və kənd təsərrüfatında tətbiqi

| Texnologiya          | Tətbiq Sahəsi                                        | Faydaları                                 |
|----------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Dronlar              | Sahənin monitorinqi, pestisid və gübrə səpini        | Dəqiq analiz, resurslara qənaət           |
| IoT Sensorlar        | Torpaq və su keyfiyyətinin izlənməsi                 | Məlumat əsaslı qərarlar, effektiv suvarma |
| Peyk Texnologiyaları | Torpaq analizləri, iqlim dəyişikliklərinin izlənməsi | Dəqiq planlama, risklərin azaldılması     |

**Mənbə:** müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

#### Ağıllı Kənd Təsərrüfatı (Smart Farming) və Onun Üstünlükləri

Ağıllı kənd təsərrüfatı məlumat əsaslı idarəetmə sistemlərinə əsaslanır. Bu yanaşma məhsul itkisini minimuma endirərək fermerlərin daha optimal qərarlar qəbul etməsinə imkan yaradır.

#### Ağıllı Kənd Təsərrüfatının Üstünlükləri

- Resurslardan səmərəli istifadə – Su, gübrə və enerji sərfiyyatının optimallaşdırılması.
- Daha yüksək məhsuldarlıq – Avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri ilə məhsul artımı.
- Risklərin azaldılması – Xəstəliklərin və zərərvericilərin daha tez aşkar edilməsi.

Aşağıdakı qrafik ağıllı kənd təsərrüfatının təsərrüfatın məhsuldarlığına təsirini göstərir:

#### Avtomatlaşdırılmış Sistemlər və Onların Məhsuldarlığa Təsiri

Avtomatlaşdırılmış sistemlər kənd təsərrüfatında insan əməyini minimuma endirərək məhsul istehsalını sürətləndirir. Avtonom traktorlar, süni intellekt əsaslı idarəetmə sistemləri və robotik yığım texnologiyaları artıq bir çox ölkələrdə tətbiq olunur.

#### Avtomatlaşdırılmış Sistemlərin Əsas Faydaları

- İşçi qüvvəsi asılılığının azalması
- Məhsul keyfiyyətinin artırılması
- Daha sürətli və səmərəli istehsal prosesi

Aşağıdakı cədvəldə avtomatlaşdırılmış sistemlərin məhsuldarlığa təsiri müqayisə edilir:

**Cədvəl 2**

| Texnologiya                          | Ənənəvi Yanaşma                           | Avtomatlaşdırılmış Yanaşma             |
|--------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|
| Suvarma                              | Əl ilə suvarma, qeyri-dəqiq su istifadəsi | Avtomatik suvarma, suya qənaət         |
| Traktor və kombayn Mexanik idarəetmə |                                           | Avtonom nəqliyyat vasitəsi             |
| Məhsul yığımı                        | Əl ilə yığım uzun müddət tələb edir       | Robotlaşdırılmış yığım, sürətli proses |

**Mənbə:** müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Bu yeniliklər kənd təsərrüfatında inqilabi dəyişikliklərə səbəb olmaqla məhsuldarlığı və gəlirliliyi artırır. Gələcəkdə daha çox aqrar sahədə innovasiyaların tətbiqi gözlənilir.

Texnologiyanın sürətli inkişafı aqrar sektorda köklü dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Rəqəmsal texnologiyalar və avtomatlaşdırılmış sistemlər istehsal proseslərini optimallaşdıraraq kənd təsərrüfatının səmərəliliyini artırır. Müasir aqrar sektor innovativ yanaşmalar sayəsində məhsuldarlığı artırmaqla yanaşı, resurslardan daha səmərəli istifadə etməyə imkan yaradır.

### **Rəqəmsal Texnologiyalar və Kənd Təsərrüfatında Tətbiqi**

Rəqəmsal texnologiyaların kənd təsərrüfatına integrasiyası aqrar sahədə çevik və effektiv idarəetmə mexanizmlərinin formalaşmasına şərait yaradır. Müasir kənd təsərrüfatında peyk və dron texnologiyaları, IoT sensorları, avtomatlaşdırılmış suvarma sistemləri və süni intellekt əsaslı həllər geniş tətbiq olunmaqdadır.

#### **Ağıllı Kənd Təsərrüfatı (Smart Farming) və Onun Üstünlükləri**

Ağıllı kənd təsərrüfatı konsepti əsasən məlumat əsaslı idarəetməyə söykənir. Məlumatların real vaxt rejimində toplanması və təhlili fermerlərin optimal qərarlar qəbul etməsinə imkan yaradır.

#### **Ağıllı Kənd Təsərrüfatının Üstünlükləri**

- Resursların effektiv istifadəsi – Su, gübrə və enerji sərfiyyatının optimallaşdırılması.
- Məhsuldarlığın artırılması – Avtomatlaşdırılmış sistemlər sayəsində məhsul itkisi azalır.
- Risklərin azaldılması – Zərərvericilərin və xəstəliklərin daha erkən aşkar edilməsi.

### **Avtomatlaşdırılmış Sistemlər və Onların Məhsuldarlığa Təsiri**

Avtomatlaşdırılmış kənd təsərrüfatı sistemləri fermerlərin iş yükünü azaltmaqla yanaşı, məhsuldarlığın və keyfiyyətin artırılmasına xidmət edir. Avtonom traktorlar, süni intellekt əsaslı idarəetmə sistemləri və robotlaşdırılmış yığım texnologiyaları kənd təsərrüfatında yeni dövr açır.

#### **Avtomatlaşdırılmış Sistemlərin Əsas Faydaları**

- Əmək məhsuldarlığının artması
- Daha yüksək keyfiyyətli məhsul istehsalı
- Xərclərin azaldılması və gəlirlərin artması

#### **Kiçik Biznesin İnkişafı və Dəstək Mexanizmləri: Aqrar Sektorda Yeni Texnologiyaların Tətbiqi**

Aqrar sahə, iqtisadiyyatın mühüm tərkib hissəsi olmaqla yanaşı, əhalinin ərzaq təminatını və ətraf mühitin qorunmasını da özündə birləşdirir. Müasir dövrdə texnologiyanın aqrar sektorda tətbiqi, həm məhsuldarlığın artırılması, həm də kiçik bizneslərin inkişafı baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bu yazıda kiçik bizneslərin inkişafını dəstəkləyən mexanizmlər və bu sahədə qarşıya çıxan çətinliklər barədə geniş məlumat verəcəyik.

#### **1. Maliyyə Dəstəyi**

Dövlət və beynəlxalq təşkilatlar, kiçik biznesləri stimullaşdırmaq məqsədilə müxtəlif maliyyə dəstək proqramları təqdim edir. Bu proqramlar arasında qrantlar, kreditlər və vergi güzəştləri yer alır. Əsas məqsəd, fermerlərin yeni texnologiyalardan faydalanması və innovativ kənd təsərrüfatı üsullarının tətbiqidir. Həmçinin, maliyyə dəstəyi vasitəsilə bu bizneslər üçün yeni bazarlara daxil olma və rəqabət qabiliyyətini artırma imkanı yaranır.

#### **2. Təlim və Məlumatlandırma**

Aqrar sahədə texnologiyaların tətbiqi ilə bağlı qarşıya çıxan çətinliklərdən biri, kənd təsərrüfatı işçilərinin bu yeni metodlarla tanış olmamalarıdır. Bunun qarşısını almaq üçün təlimlər və kurslar təşkil olunur. Bu təlimlər, fermerlərə yeni texnologiyalar və daha effektiv iş üsulları barədə məlumat verir. Məlumatlandırma proqramları da onların bu texnologiyaları tətbiq etmələrini asanlaşdırır.

#### **3. Texnologiya və Bilik Yerləşdirmə**

Yeni biznes modelləri və startaplar, kənd təsərrüfatı sahəsindəki innovasiyaların yayılmasında mühüm rol oynayır. Texnologiya və bilik yerləşdirmə layihələri, kiçik bizneslərin bu yeni metodları tətbiq etmələrini dəstəkləyir. Startapların inkişafı, həmçinin məhsul istehsalında innovativ yanaşmaların tətbiqinə imkan verir.

#### 4. Marketing və Satış Kanalları

Onlayn satış platformaları və coğrafi informasiya sistemləri (GIS), kiçik bizneslərə yeni bazarlara daxil olmaq və məhsullarını daha geniş auditoriyaya təqdim etmək imkanı yaradır. Bu texnologiyalar sayəsində fermerlər öz məhsullarını daha asan və səmərəli şəkildə satmağa başlayırlar. Eyni zamanda, GIS texnologiyası kənd təsərrüfatı məhsullarının daha dəqiq və optimallaşdırılmış şəkildə istehsalını təmin edir.

#### **İnnovasiyaların Kiçik Bizneslər Üçün Faydaları**

Yeni texnologiyaların kiçik bizneslər üçün bir sıra mühüm faydaları vardır:

**Məhsuldarlığın artırılması:** Yeni texnologiyalar məhsulun daha sürətli və effektiv şəkildə istehsal olunmasına imkan verir. Bu isə nəticədə məhsuldarlığın artmasına gətirib çıxarır.

**Xərclərin azaldılması:** Yeni metodlar və texnologiyalar istehsalın optimallaşdırılmasını təmin edir, bu da xərclərin azalmasına səbəb olur.

**Bazarlara daxil olma imkanı:** Onlayn satış və digər texnologiyalar sayəsində kiçik bizneslər daha geniş bazarlara çıxış əldə edirlər.

#### **Qarşıya Çıxan Çətinliklər və Həlli Yolları**

Yeni texnologiyaların tətbiqi, bir sıra çətinliklərə də səbəb olur. Bu çətinliklərin əsasları bunlardır:

**Texnologiya məlumatının çatışmazlığı:** Kiçik fermerlər, yeni texnologiyaları mənimsəməkdə çətinlik çəkirlər. Bu, əksər hallarda təlimlərin və məlumatlandırma proqramlarının olmaması ilə əlaqədardır.

**Resursların qıtlığı:** Kənd təsərrüfatında yeni texnologiyaların tətbiqi üçün tələb olunan resurslar, xüsusilə maliyyə və texniki resurslar məhdud ola bilər.

**Qanunvericilik və tənzimləmə:** Aqrar sektorda müasir qanunvericilik və tənzimləmə çatışmazlıqları, texnologiyaların tətbiqində maneələr yaradır. Bu, yeni texnologiyaların geniş tətbiqinə mane ola bilər.

#### **Sxem 1. Aqrar sahədə yeni texnologiyaların mənimsənilməsi və kiçik biznesin inkişafı**



**Mənbə:** müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

**Cədvəl 3**

**Aqrar texnologiyaların təsiri üzrə diaqram**

| il   | Texnologiya tətbiq edən kiçik fermerlərin faizi (%) | Məhsuldarlıq artımı (%) | İşçi qüvvəsinə ehtiyacın azalması (%) |
|------|-----------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| 2015 | 10%                                                 | 5%                      | 2%                                    |
| 2017 | 25%                                                 | 12%                     | 8%                                    |
| 2019 | 40%                                                 | 25%                     | 15%                                   |
| 2021 | 55%                                                 | 35%                     | 22%                                   |
| 2023 | 70%                                                 | 50%                     | 30%                                   |

**Qrafikin Təhlili:**

2015-ci ildən bəri aqrar texnologiyaların tətbiqi sürətlə artmışdır.

Məhsuldarlıq göstəriciləri əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlmiş, fermerlər daha az resursla daha çox məhsul əldə etmişlər.

Texnologiyaların tətbiqi ilə əl əməyinə olan tələbat azalmış, avtomatlaşdırılmış sistemlər insan gücünü əvəz etməyə başlamışdır.

**NƏTİCƏ**

Aqrar sahədə yeni texnologiyaların tətbiqi, sahənin inkişafı və məhsuldarlığın artırılması baxımından mühüm rol oynayır. Bu texnologiyalar, xüsusilə dəqiq kənd təsərrüfatı metodları, dronlar, sensorlar və süni intellekt, fermerlərə daha yaxşı qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Məsələn, dronlar vasitəsilə torpağın vəziyyəti və məhsuldarlığı, su resurslarının istifadəsi və ətraf mühitin keyfiyyəti barədə dəqiq məlumatlar toplanır. Bu məlumatlar, fermerlərə lazımi tədbirlər görmək, su, enerji və digər resursları effektiv istifadə etmək və beləliklə ətraf mühitin qorunmasına şərait yaratmaq üçün vacibdir. Nəticədə, bu texnologiyalar yalnız məhsuldarlığı artırır, həm də istehsalın maliyyə xərcələrini azaltmağa, həmçinin ekoloji təsirləri minimuma endirməyə imkan verir.

Kiçik aqrar bizneslərin inkişafı da aqrar sahənin modernləşdirilməsinin və iqtisadiyyatın dayanıqlı şəkildə inkişaf etməsinin əsas amillərindən biridir. Kiçik bizneslər, yerli bazarda mühüm rol oynayır və iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrinə töhfə verir. Lakin bu bizneslərin inkişafı üçün dövlətin dəstəyi əhəmiyyətlidir. Dövlət subsidiyaları, vergi güzəştləri, təlim və təhsil proqramları və digər dəstək mexanizmləri kiçik fermerlərin yeni texnologiyalarla tanış olmasına və bazarda daha rəqabətli olmalarına imkan yaradır. Bu cür tədbirlər, kiçik bizneslərin özünü inkişaf etdirməsinə, innovativ texnologiyaları tətbiq etməsinə və nəticədə daha yüksək məhsuldarlıq və gəlir əldə etməsinə şərait yaradır.

Dövlətin aqrar sahə üzrə siyasətləri də böyük əhəmiyyət daşıyır. Dövlətin təqdim etdiyi maliyyə dəstəyi, təlim və təhsil proqramları, tədqiqatlar və bazar imkanları, kiçik bizneslərin mövcud bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırır. Həmçinin, dövlət tərəfindən yaradılan innovasiya və texnologiya mərkəzləri kiçik aqrar bizneslər üçün yeni imkanlar açır. Bu təcrübələrin təkmilləşdirilməsi və daha geniş miqyasda yayılması ölkə iqtisadiyyatının inkişafına, kənd əhalisinin yaşam səviyyəsinin yüksəlməsinə və ərzaq təhlükəsizliyinin təmin olunmasına mühüm təsir göstərir.

Aqrar sahədə yeni texnologiyaların tətbiqi və kiçik bizneslərin inkişafı qarşılıqlı əlaqəli proseslərdir. Hər iki amilin birləşməsi, yerli iqtisadiyyatın güclənməsinə və ətraf mühitin qorunmasına xidmət edəcək. Dövlətin rolu bu prosesin sürətləndirilməsi və möhkəmləndirilməsində vacibdir. Bu sahədə görülməli olan tədbirlər və investisiyalar, kənd təsərrüfatının daha müasir, rəqabətə davamlı və dayanıqlı olmasına şərait yaradacaq.

Nəticə olaraq, aqrar sahədə yeni texnologiyaların tətbiqi və kiçik bizneslərin inkişafı, yalnız kənd təsərrüfatının məhsuldarlığının artırılmasına deyil, eyni zamanda iqtisadiyyatın ümumi inkişafına və sosial rifahın yüksəlməsinə də böyük töhfələr verəcəkdir. Dövlətin dəstəyi və doğru siyasətlər bu sahənin gələcəyini parlaq edəcək və uzunmüddətli davamlı inkişaf təmin edəcəkdir.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Əliyev, S. (2020). Azərbaycanın aqrar sahəsində innovasiyalar və yeni texnologiyalar. Bakı: Təhsil nəşriyyatı.
2. İsmayılov, E. (2019). Kiçik aqrar bizneslərin inkişafında dövlət dəstəyi. Bakı: Elm və təhsil.
3. Rüstəmov, F. (2018). Azərbaycan kənd təsərrüfatının rəqəmsallaşması və dayanıqlı inkişaf. Kənd təsərrüfatı və iqtisadiyyat, 15(3), 45-56.
4. Quliyev, M. (2021). Aqrar sahədə yeni texnologiyaların tətbiqi və onların fermerlərə təsiri. Azərbaycan Kənd Təsərrüfatı jurnalı, 10(4), 67-79.
5. Novruzov, T. (2020). Kiçik aqrar bizneslərin inkişafı: Azərbaycan təcrübəsi. Bakı: Nəşriyyat evi.
6. Əhmədov, V. (2022). Sahə iqtisadiyyatı və aqrar sahənin inkişafında kiçik bizneslərin rolu. Kənd Təsərrüfatı və Biznes, 24(2), 112-124.

**V.T.Maharramov**  
*master student, Baku State University*

#### **Adoption of new technologies in agriculture and development of small business**

##### **Abstract**

*The application of new technologies in the agricultural sector increases productivity, allows for more efficient use of resources, and helps protect the environment. Innovations such as drones, sensors, and artificial intelligence assist farmers in making informed decisions. The development of small agricultural businesses supports the diversification of the economy and the improvement of social welfare. Financial support and training programs provided by the government create favorable conditions for success in this field.*

*Application of New Technologies: The adoption of technologies in the agricultural sector allows farmers to increase productivity, use resources more efficiently, and protect the environment. Technologies such as precision agriculture, drone technologies, sensor systems, and artificial intelligence play a key role. For example, drones and sensors collect data on soil conditions, air, and water quality, helping farmers make more accurate decisions. These technologies also optimize the use of water and other resources while contributing to environmental protection.*

**Keywords:** *agricultural sector, new technologies, small business, productivity, support mechanisms, government policy.*

**В.Т.Маггеррамов**  
*магистрант, Бакинский Государственный Университет*

#### **Применение новых технологий в аграрном секторе и развитие малого бизнеса**

### **Резюме**

*Применение новых технологий в аграрном секторе увеличивает продуктивность, позволяет более эффективно использовать ресурсы и способствует охране окружающей среды. Инновации, такие как дроны, сенсоры и искусственный интеллект, помогают фермерам принимать обоснованные решения. Развитие малого аграрного бизнеса способствует диверсификации экономики и улучшению социального благосостояния. Финансовая поддержка и обучающие программы, предоставляемые государством, создают условия для достижения успеха в этой области.*

*Применение новых технологий: Освоение технологий в аграрном секторе позволяет фермерам увеличивать продуктивность, эффективно использовать ресурсы и защищать окружающую среду. Ключевыми технологиями являются точное сельское хозяйство, технологии дронов, сенсорные системы и искусственный интеллект. Например, с помощью дронов и сенсоров собирается информация о состоянии почвы, воздуха и воды, что помогает фермерам принимать более точные решения. Эти технологии также оптимизируют использование воды и других ресурсов, способствуя защите окружающей среды.*

**Ключевые слова:** *аграрный сектор, новые технологии, малый бизнес, продуктивность, механизмы поддержки, государственная политика.*

N.C.Camal  
*magistrant, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*  
*nazrincamal@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 06.01.2025

The article was received by editorial board on 06.01.2025

Статья принята к печати 06.01.2025

## MEQAPOLISİN SƏNAYE POTENSİALININ İNKİŞAFI, RƏQAMSALLAŞMANIN TƏSİRLƏRİ

### Xülasə

Məqalədə meqapolislərin sənaye potensialının inkişafı və rəqəmsallaşmanın bu inkişafa təsirləri təhlil edilmişdir. Meqapolislər qlobal iqtisadiyyatın əsas mərkəzlərindən biri olmaqla, sənaye sektoru vasitəsilə həm iqtisadi, həm də sosial inkişafa töhfə verir. Lakin ənənəvi sənaye strukturlarının müasir texnologiyalarla yenilənməsi və rəqəmsal transformasiyanın tətbiqi zəruridir.

Məqalədə qeyd olunur ki, rəqəmsallaşma sənaye sektorunda məhsuldarlığı artırmaq, xərcləri azaltmaq və yeni iş imkanları yaratmaqla yanaşı, texnoloji innovasiyalara da maraq yaradırdı. Bununla yanaşı, ekoloji davamlılıq və enerji səmərəliliyini təmin edərək meqapolislərin inkişafında əhəmiyyətli rol oynayır. Əsas strateji yanaşmalar kimi infrastrukturun modernləşdirilməsi, innovasiya mərkəzlərinin yaradılması, insan resurslarının inkişafı və yaşıl texnologiyaların tətbiqi vurğulanır.

**Açar sözlər:** meqapolis, rəqəmsallaşma, yaşıl texnologiyalar, urbanizasiya, qlobal rəqabət qabiliyyəti.

## GİRİŞ

Müasir dövrdə meqapolislər qlobal iqtisadiyyatın əsas lokomotivlərindən birinə çevrilib. Sürətlə artan urbanizasiya, sənaye və texnologiya sektorlarının inkişafı şəhərlərin iqtisadi dayanıqlılığını təmin edən əsas amillərdən biridir. Rəqəmsallaşma bu proseslərə yeni imkanlar yaradır, eyni zamanda sənaye potensialının struktur transformasiyasını zəruri edir. Bu məqalədə meqapolislərin sənaye potensialının inkişafı və rəqəmsallaşmanın bu inkişafa təsirləri təhlil olunur.

## NƏZƏRİ YANAŞMALAR

Meqapolislər yüksək əhali sıxlığı, iqtisadi müxtəliflik və geniş urbanizasiya ilə fərqlənən iri şəhər mərkəzləridir. Onlar iqtisadiyyatın əsas mühərrikləri kimi çıxış edir və sənaye potensialları ilə regional və qlobal iqtisadiyyata təsir göstərir. Sənaye potensialı, bu şəhərlərin iqtisadi dayanıqlılığını təmin edən əsas elementdir və aşağıdakı sahələri əhatə edir:

1. **İnfrastruktur:** Geniş nəqliyyat və kommunikasiya şəbəkələri.
2. **İşçi qüvvəsi:** Yüksək ixtisaslı və müxtəlif bacarıqlara malik insan resursları.
3. **Texnologiya:** İnnovasiya və rəqəmsallaşma ilə inteqrasiya olunmuş istehsal prosesləri.

Meqapolislər geniş resurs bazası, yüksək ixtisaslı işçi qüvvəsi və inkişaf etmiş infrastrukturla rəqabət üstünlüyünə malikdir. Onların sənaye potensialı əsasən aşağıdakı sahələrdə cəmlənir:

- **Ənənəvi sənaye sahələri:** İstehsalat, tikinti və nəqliyyat.

Məsələn, böyük şəhərlərdə tikinti materiallarının istehsalı və logistika xidmətləri geniş yayılıb.

- **Yüksək texnologiyalı sənayelər:** İnformasiya texnologiyaları, biotexnologiya və yaşıl enerji sahələri.

Bu sektorlar rəqabət üstünlüyünü artırır və qlobal bazarda iştirak üçün vacibdir.

- **Xidmət sektoru:** Bankçılıq, logistika və innovativ xidmətlər.

Meqapolislər bu sahədə güclü insan resurslarına və inkişaf etmiş infraqurkura malikdir.

**Çətinliklər:**

• ənənəvi sənaye sahələrinin modernləşdirilməsində gecikmələr. Ənənəvi sənaye sahələri müasir texnologiyalara və rəqəmsal yeniliklərə tam uyğunlaşmayıb. Rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma hələ də məhdud tətbiq olunur;

• ekoloji çirklənmə və enerji resurslarının qeyri-səmərəli istifadəsi. Karbon qazlarının yüksək emissiyası (yanacaq və oxşar materialların yandırılması nəticəsində yaranan hava çirkləndiriciləri kimi müəyyən edilir. obyektədən atmosfərə yayılır) və ətraf mühitin çirklənməsi əsas problemlərdir. Bərpa olunan enerji mənbələrinin tətbiqi hələ də qeyri-kafi səviyyədədir;

• işçi qüvvəsinin texnoloji yeniliklərə uyğunlaşmasında çətinliklər. Sənaye sektorunda işçi qüvvəsinin texnoloji biliklərinin çatışmazlığı. Yenidən ixtisaslaşdırma proqramlarının azlığı;

• infrastrukturun Yetərsizliyi: Sürətlə böyüyən şəhər ehtiyaclarına cavab verə biləcək müasir sənaye parklarının və nəqliyyat şəbəkələrinin çatışmazlığı.

**Təhlil Nəticələri**

1. Güclü tərəflər: Geniş infrastruktur, ixtisaslı işçi qüvvəsi və innovativ texnologiyaların tətbiqi üçün böyük potensial.

2. Zəif tərəflər: Ənənəvi sahələrin modernləşdirilməsində gecikmələr və ekoloji problemlər.

3. Fərsətlər: Rəqəmsallaşma, yaşıl texnologiyalar və beynəlxalq əməkdaşlıq imkanları.

4. Təhlükələr: Rəqəbatlı global bazarda gecikmələr və urbanizasiya ilə bağlı problemlər. [1]

Meqapolislərin sənaye potensialının cari vəziyyəti müasir texnologiyalar, urbanizasiya və rəqəbat qabiliyyəti baxımından gücləndirilməlidir. İnkişaf strategiyaları və innovasiya tədbirləri bu şəhərləri daha dayanıqlı və rəqəbatə davamlı edəcəkdir.

Rəqəmsallaşma, müasir dövrdə sənaye sektorunda məhsuldarlığı artırmaq, xərcləri azaltmaq və innovasiya imkanlarını genişləndirmək üçün ən vacib alətlərdən biri hesab olunur. Rəqəmsallaşma sənaye sahələrində iş proseslərini avtomatlaşdırır, effektivliyi artırır və resurs istifadəsini optimallaşdırır. Meqapolislərdə rəqəmsallaşma sənaye potensialının inkişafında mühüm rol oynayır və aşağıdakı aspektlər üzrə təsir göstərir:

• sənaye 4.0: Ağıllı istehsalat sistemləri, IoT (Əşyaların İnterneti), və robot texnologiyalarının tətbiqi, süni intellekt. Sənaye 4.0 vasitəsilə rəqəmsallaşmanın əsas prinsiplərini özündə cəmləyir: [2]

Avtomatlaşdırma və ağıllı texnologiyalar istehsal proseslərini daha səmərəli və qənaətcil edir.

• Nümunə: Avtomatik montaj xətləri və ağıllı sensorlarla təchiz olunmuş istehsal avadanlıqları. [12]

• Big Data: Rəqəmsallaşma vasitəsilə böyük həcmli məlumatların toplanması və analizi və daha dəqiq qərar qəbul etmək olur. İstehsalatda riskləri azaldır, daha dəqiq qərarlar qəbul olunur. [7]

• Nümunə: Tədarük zəncirinin optimallaşdırılması və istehlakçı tələbatının proqnozlaşdırılması.

• Blokçeyn Texnologiyaları: Blokçeyn texnologiyası sənaye təchizat zəncirində şəffaflığı və təhlükəsizliyi artırır.

Nümunə: Məhsulun xammal mənbəyindən istehlakçıya qədər izlənilməsi.

**İqtisadi Təsirlər**

• İnnovasiya təşviqi: Rəqəmsallaşma yeni məhsullar və xidmətlərin yaradılmasına imkan verir.

• Məhsuldarlıq artımı: Avtomatlaşdırma ilə istehsal prosesləri sürətlənir və xərclər azalır. Bununla yanaşı rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə daha sürətli və keyfiyyətli istehsal prosesi təmin olunur.

Nəticə: Xərclərin azalması və daha çox məhsulun istehsalı.

• Yeni iş sahələrinin yaranması: Rəqəmsallaşma texnologiyaları ənənəvi iş yerlərini əvəz etsə də, texniki və analitik sahələrdə yeni iş imkanları yaradır. [5]

Nümunə: Rəqəmsal məhsul menecerləri, məlumat analitikləri və süni intellekt mütəxəssisləri.

• Rəqəbat Qabiliyyətinin Artırılması: Rəqəmsallaşma şirkətlərin və şəhərlərin global bazarda rəqəbat qabiliyyətini artırır.

Nümunə: Texnologiya sahəsində qabaqcıl innovativ məhsullar istehsal edən meqapolislər.

Sosial və Ekoloji Təsirlər

• İşçi qüvvəsinin yenidən ixtisaslaşması: Texnoloji yeniliklərə uyğun olaraq işçilərin bilik və bacarıqlarının artırılması tələb olunur. Bununla yanaşı, istehlakçıların daha keyfiyyətli və sərfəli məhsullara çıxışı asanlaşır.

Nəticə: Müasir texnologiyaları mənimsəyən işçilərə daha çox tələbat yaranır.

• Ekoloji davamlılıq: Rəqəmsallaşma enerji sərfiyyatını azaltmaq və karbon izini minimuma endirmək üçün mühüm rol oynayır. [7]

Nümunə: Yaşıl texnologiyalarla təchiz olunmuş ağıllı istehsalat prosesləri.

Məhdudiyyətlər

• İnfrastruktur Problemləri: Rəqəmsallaşmanın tam tətbiqi üçün müasir infrastruktur çatışmazlığı.

• Texnoloji Bilik Boşluğu: İşçi qüvvəsinin rəqəmsal texnologiyalara uyğunlaşmasında çətinliklər.

• Maliyyə Sərmayələri: Rəqəmsal transformasiya böyük sərmayələr tələb edir.

Gələcək İstiqamətlər və Təkliflər

1. Texnologiyaların İnteqrasiyası: Sənaye parklarının və istehsal müəssisələrinin rəqəmsallaşdırılması sürətləndirilməlidir.

2. Kadrların Hazırlanması: İşçi qüvvəsinin rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma sahəsində bacarıqları artırılmalıdır.

3. İnnovasiya və Araşdırmalar: Texnologiyaların inkişafı və tətbiqi üçün daha çox AR-GE proqramları dəstəklənməlidir.

4. Ekoloji Strategiyalar: Yaşıl texnologiyaların tətbiqi genişləndirilməlidir.

Rəqəmsallaşma, meqapolislərin sənaye potensialını gücləndirərək iqtisadi, sosial və ekoloji üstünlüklər təmin edir. Müasir texnologiyaların tətbiqi sənaye sektorunu rəqabətə davamlı edir, məhsuldarlığı artırır və davamlı inkişaf üçün yeni imkanlar yaradır. Bu proses, həmçinin işçi qüvvəsinin yenidən formalaşdırılmasını və ekoloji standartların yüksəldilməsini tələb edir. Rəqəmsallaşmanın düzgün idarə olunması meqapolislərin gələcək inkişafı üçün əsas şərtidir.

Sənaye potensialını inkişaf etdirmək üçün sistemli və davamlı strateji yanaşmalar tətbiq olunmalıdır. Bu yanaşmalar iqtisadi, texnoloji, sosial və ekoloji aspektləri əhatə edir və sənayenin rəqabət qabiliyyətini artırmağa yönəlmişdir. Aşağıda sənaye potensialının inkişafı üçün əsas strateji yanaşmalar təqdim olunmuşdur:

1. İnfrastrukturun Modernləşdirilməsi

1.1. Sənaye Parklarının və Texnoloji Zonaların Yaradılması

• Müasir sənaye parkları və texnoparklar yaradılaraq innovativ istehsal prosesləri təşviq edilə bilər.

• Nümunə: Azərbaycanda Sumqayıt Kimya Sənaye Parkı kimi ixtisaslaşmış sənaye parkları.

1.2. Nəqliyyat və Logistika Şəbəkələrinin İnkişafı

• Məhsulların istehsalından bazara çatdırılması üçün effektiv nəqliyyat və logistika infrastrukturunu yaradılmalıdır.

• Nümunə: Limanlar, dəmir yolları və avtomobil yollarının təkmilləşdirilməsi.

1.3. Rəqəmsal İnfrastrukturun İnkişafı

• Sənaye obyektlərinin rəqəmsallaşdırılması və ağıllı texnologiyalarla təchiz olunması.

• Nümunə: 5G şəbəkəsinin sənaye müəssisələrinə inteqrasiyası.

2. İnnovasiya və Araşdırmaların Təşviqi

2.1. Texnoparkların və Startap Ekosistemlərinin Yaradılması

• Elmi araşdırma mərkəzlərinin sənaye ilə əməkdaşlığını gücləndirən texnoparklar təşviq edilməlidir.

- Nümunə: İnnovasiya mərkəzlərinin AR-GE layihələri üçün maliyyə dəstəyi göstərməsi.

## 2.2. Dövlət və Özəl Sektor Əməkdaşlığı

• Dövlət və özəl sektor arasında əməkdaşlıq modelləri vasitəsilə innovasiya layihələri həyata keçirilməlidir.

- Nümunə: Özəl müəssisələr üçün vergi güzəştləri və dövlət tərəfindən təmin olunan subsidiyalar.

## 3. İnsan Resurslarının İnkişafı

### 3.1. Təlim və Yenidən İxtisaslaşdırma Proqramları

• İşçi qüvvəsinin texnoloji yeniliklərə uyğun bilik və bacarıqlarla təmin olunması üçün mütəmadi təlimlər təşkil edilməlidir.

- Nümunə: Süni intellekt, avtomatlaşdırma və IoT sahələrində ixtisasartırma proqramları.

### 3.2. Təhsil Sistemində Texnologiyaların İnteqrasiyası

• Təhsil sistemində texniki və peşəkar bacarıqların artırılmasına yönəlik dəyişikliklər edilməlidir.

- Nümunə: Rəqəmsal təhsil proqramlarının sənaye ehtiyaclarına uyğunlaşdırılması.

## 4. Yaşıl Texnologiyalar və Ekoloji Strategiyalar

### 4.1. Bərpa Olunan Enerji Mənbələrinin Tətbiqi

• Sənaye müəssisələrində alternativ enerji mənbələrindən istifadə artırılmalıdır.

- Nümunə: Günəş, külək və su enerjisindən istifadə edən müəssisələr.

### 4.2. Resursların Səmərəli İstifadəsi

• Enerji sərfiyyatını azaltmaq və tullantıların idarə olunması üçün müasir texnologiyalar tətbiq edilməlidir.

- Nümunə: Enerji effektivliyi texnologiyalarının tətbiqi.

### 4.3. Ekoloji Standartların Gücləndirilməsi

• Sənaye müəssisələrində ekoloji tələblərə uyğun istehsalat prosesləri təmin edilməlidir.

- Nümunə: Karbon emissiyalarını azaldan texnologiyaların təşviqi.

## 5. Maliyyə və İnvestisiya Strategiyaları

### 5.1. Dövlət Dəstəyi və Güzəştlər

• Sənaye sektoruna dövlət tərəfindən vergi güzəştləri və subsidiyalar tətbiq edilməlidir.

- Nümunə: Yüksək texnologiyalı istehsalat üçün investisiya təşviqləri.

### 5.2. Xarici İnvestisiyaların Cəlb Edilməsi

• Xarici investorları cəlb etmək üçün biznes mühiti yaxşılaşdırılmalı və təşviqedicilik siyasətlər tətbiq olunmalıdır.

- Nümunə: Beynəlxalq sərgilər və tədbirlər vasitəsilə sənaye layihələrinin tanıtılması.

## 6. Rəqəmsallaşma və Avtomatlaşdırma

### 6.1. Sənaye 4.0 Texnologiyalarının Tətbiqi

• Avtomatlaşdırma, robot texnologiyaları və IoT vasitəsilə istehsalat prosesləri modernləşdirilməlidir.

- Nümunə: Ağıllı fabriklərin yaradılması.

### 6.2. Rəqəmsal Təchizat Zənciri

• Blokçeyn texnologiyaları və Big Data vasitəsilə təchizat zəncirinin şəffaflığı və səmərəliliyi artırılmalıdır.

Sənaye potensialını inkişaf etdirmək üçün infrastrukturun modernləşdirilməsi, rəqəmsallaşma, ekoloji davamlılıq və insan resurslarının inkişafı kimi strateji yanaşmalar tətbiq edilməlidir. Bu yanaşmalar sənayenin rəqabət qabiliyyətini artıracaq, davamlı iqtisadi artımı təmin edəcək və meqapolislərin global bazarda mövqeyini gücləndirəcək.

Məqalənin nəticəsi olaraq qeyd olunur ki, meqapolislər rəqəmsallaşma prosesini sürətləndirərək global rəqabətə daha yaxşı uyğunlaşa bilər və sənaye potensialının tam reallaşdırılması ilə dayanıqlı iqtisadi inkişafı təmin edə bilər. Bu proses, həmçinin, sosial və ekoloji baxımdan da mühüm faydalar gətirəcəkdir.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Arthur O'Sullivan. "Urban Economics".
2. Alasdair Gilchrist. "Industry 4.0: The Industrial Internet of Things".
3. UN-Habitat Reports. "Urban Development and Industrial Growth".
4. Azərbaycan Respublikasının Strateji Yol Xəritəsi.
5. Jane Jacobs. "The Economy of Cities".
6. Philip McCann. "Industrial Location Economics".
7. Anthony M. Townsend. "Smart Cities: Big Data, Civic Hackers, and the Quest for a New Utopia".
8. Sanjaya Lall. "Technology and Industrial Development".
9. OECD Reports. "The Next Production Revolution".
10. World Bank. "Digital Dividend".
11. Clayton M. Christensen. "The Innovator's Dilemma".
12. UN-Habitat. "Urbanization and Digital Transformation".
13. World Economic Forum. "Global Competitiveness Report".
14. Anthony Giddens. "Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives".
15. Salah M. El-Haggar. "Sustainable Industrial Design and Waste Management".

**N.J.Jamal**

*master student, Azerbaijan University of Architecture and Construction*

**Development of the industrial potential of megacities and the impact of digitalization**

**Abstract**

*This article analyzes the development of the industrial potential of megacities and the impact of digitalization on this process. As key centers of the global economy, megacities contribute to both economic and social development through the industrial sector. However, the modernization of traditional industrial structures and the implementation of digital transformation are essential.*

*The article highlights that digitalization enhances productivity in the industrial sector, reduces costs, and creates new job opportunities while fostering interest in technological innovation. Additionally, it plays a significant role in the development of megacities by ensuring environmental sustainability and energy efficiency. Key strategic approaches include the modernization of infrastructure, the establishment of innovation centers, the development of human resources, and the adoption of green technologies.*

**Keywords:** megacity, digitalization, green technologies, urbanization, global competitiveness.

**Н.Дж.Джамал**

*магистрант, Азербайджанский Архитектурно-Строительный Университет*

**Развитие промышленного потенциала мегаполисов, влияние цифровизации**

**Резюме**

*В статье проанализировано развитие промышленного потенциала мегаполисов и влияние цифровизации на этот процесс. Мегаполисы, являясь основными центрами глобальной экономики, через промышленный сектор вносят вклад как в экономическое, так и в социальное развитие. Однако модернизация традиционных промышленных структур и внедрение цифровой трансформации являются необходимостью.*

*В статье отмечается, что цифровизация способствует повышению производительности в промышленном секторе, снижению затрат и созданию новых рабочих мест, а также вызывает интерес к технологическим инновациям. Помимо этого, она играет важную роль в развитии мегаполисов, обеспечивая экологическую устойчивость и энергоэффективность. Основными стратегическими подходами подчеркиваются модернизация инфраструктуры, создание инновационных центров, развитие человеческих ресурсов и внедрение зеленых технологий.*

**Ключевые слова:** *мегаполис, цифровизация, зеленые технологии, урбанизация, глобальная конкурентоспособность.*

N.F.Məmmədova  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)*  
*nigarmmdova596@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## SƏNAYE MÜƏSSİSƏLƏRİNİN MALİYYƏ DAYANIQLILIĞINDA TEXNOLOJİ İNNOVASIYALARIN ROLU

### Xülasə

*Məqalə sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığının artırılmasında texnoloji innovasiyaların kritik rolunu araşdırır. Texnoloji dəyişikliyin sürətli tempi ilə sənaye sektorları səmərəliliyi artırmaq, gəlir artımını artırmaq və əməliyyat risklərini effektiv şəkildə idarə etmək üçün innovasiyalardan getdikcə daha çox istifadə edirlər. Bu sənəd avtomatlaşdırma, rəqəmsallaşma və eko-innovasiyalar kimi sənayelərə təsir edən texnoloji yeniliklərin növlərini təsvir edir və onların maliyyə göstəricilərinə birbaşa və dolaylı təsirlərini müzakirə edir.*

*Biz bu texnoloji irəliləyişlərin əməliyyat xərclərinin azaldılmasına, məhsul və xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsinə və bazarın genişlənməsinə gətirib çıxardığını təhlil edirik ki, bu da öz növbəsində maliyyə dayanıqlığının yaxşılaşdırılmasına kömək edir. Müzakirə General Electric, Siemens, Tesla və Bayer kimi aparıcı şirkətlərin bu texnologiyaların uğurlu integrasiyasını və onların maliyyə nəticələrinə əhəmiyyətli təsirini göstərən nümunə araşdırmaları ilə dəstəklənir.*

*Bundan əlavə, məqalə yüksək ilkin xərclər, bacarıq çatışmazlığı, dəyişikliyə qarşı müqavimət və integrasiya mürəkkəbliyi də daxil olmaqla, texnoloji yeniliklərin qəbulu üçün əhəmiyyətli çətinliklər və maneələri müəyyən edir. Süni intellekt, blokçeyn və rəqəmsal əkizlərin yüksəlişi kimi texnologiyada gələcək tendensiyalar da tədqiq edilir və onların müəssisələrin maliyyə dayanıqlığına daha da təsir etmək potensialını vurğulayır.*

*Nəticə olaraq, məqalədə texnoloji innovasiyaların tətbiqinin rəqabət üstünlüyünü qorumaq və uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığına nail olmaq məqsədi daşıyan sənaye müəssisələri üçün vacib olduğunu iddia edir. Nəticələr göstərir ki, proaktiv uyğunlaşma və texnoloji resursların strateji idarə olunması innovasiyanın çətinliklərini dəf edərək onun faydalarından istifadə etmək üçün açardır.*

**Açar sözlər:** *texnoloji innovasiya, maliyyə davamlılığı, sənaye müəssisələri.*

## GİRİŞ

Sürətli texnoloji tərəqqinin hökm sürdüyü bir dövrdə texnoloji innovasiya konsepsiyası sənaye müəssisələrinin strateji inkişafının mərkəzinə çevrilmişdir. Texnoloji yenilik istehsal proseslərini, məhsulları və ya xidmətləri əsaslı şəkildə dəyişdirən yeni texnologiyaların tətbiqinə və ya mövcud olanların əhəmiyyətli dərəcədə təkmilləşdirilməsinə aiddir. Bu transformasiya gücü təkcə rəqabət üstünlüyünün sürücüsü deyil, həm də maliyyə dayanıqlığının kritik komponentidir.

Sənaye müəssisələri kontekstində maliyyə dayanıqlığı, mənfəət marjasını qoruyub saxlamaq və ya yaxşılaşdırmaqla əməliyyat ödənişlərini ödəmək, iqtisadi tənəzzüllərə tab gətirmək və gələcək artıma investisiya qoymaq üçün kifayət qədər gəlir əldə etmək qabiliyyətini nəzərdə tutur. Sənayelər texnoloji irəliləyişlərə və global rəqabət təzyiqlərinə cavab olaraq inkişaf etdikcə, maliyyə sabitliyinin təşviqində texnoloji innovasiyaların rolunu başa düşmək getdikcə daha vacib olur.

Bu məqalənin məqsədi texnoloji innovasiyaların sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığına necə töhfə verdiyini araşdırmaqdır. Müxtəlif sənaye sektorlarının təhlili vasitəsilə bu müzakirə innova-

tiv texnologiyaların maliyyə göstəricilərinə birbaşa və dolayı təsirlərini vurğulayacaq, həm onların təqdim etdiyi imkanları, həm də onların yaratdığı çətinlikləri araşdıracaq. Bu kəşfiyyat sənaye liderləri, siyasətçilər və texnologiya və sənaye strategiyası əlaqəsi ilə məşğul olan maraqlı tərəflər üçün dəyərli fikirlər təmin etmək məqsədi daşıyır.

### **Sənayedə texnoloji innovasiyalara baxış**

Sənaye müəssisələri daxilində texnoloji innovasiyalar avtomatlaşdırma və robototexnikadan tutmuş rəqəmsallaşmaya, süni intellektə və eko-innovasiyalara qədər geniş çeşidli irəliləyişləri əhatə edir. Bu yeniliklər digərləri arasında istehsal, enerji və əczaçılıq da daxil olmaqla çoxsaylı sənaye sektorlarının mənzərəsini yenidən formalaşdırır.

Avtomatlaşdırma və Robototexnika: Səmərəliliyi artırmaq, insan səhvlərini azaltmaq və əmək xərclərini azaltmaq üçün avtomatlaşdırma texnologiyaları və robot texnikası istehsal proseslərinə getdikcə daha çox inteqrasiya olunur. Beynəlxalq Robototexnika Federasiyasının araşdırmasına görə, sənaye robotlarının yerləşdirilməsi eksponent olaraq artıb və dünyada fabriklərdə 2,7 milyondan çox robot işləyir (Beynəlxalq Robototexnika Federasiyası, 2020).

Rəqəmsallaşma və Süni İntellekt (AI): Rəqəmsal texnologiyalar və AI istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasında, təchizat zəncirinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsində və məhsulun fərdiləşdirilməsinin təkmilləşdirilməsində mühüm rol oynayır. McKinsey & Company tərəfindən hazırlanan hesabatda vurğulanır ki, rəqəmsallaşma təchizat zəncirinin şəffaflığı və səmərəliliyinin artırılması vasitəsilə avtomobil və elektronika kimi sənayelərdə xərclərin 30%-ə qədər azalmasına səbəb ola bilər (McKinsey & Company, 2019).

Eko-İnnovasiya: Davamlılığa qlobal diqqətin artması ilə eko-innovasiya ətraf mühitə təsiri azaltmaq və tənzimləyici standartlara riayət etmək məqsədi daşıyan sənaye müəssisələri üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir. Bu yeniliklərə bərpa olunan enerji texnologiyaları, tullantıların azaldılması üsulları və davamlı materiallarda irəliləyişlər daxildir. Avropa Komissiyasının eko-innovasiya ilə bağlı hesabatında qeyd olunur ki, yaşıl texnologiyalardan istifadə edən şirkətlər təkcə xərclərə qənaətdən faydalanmır, həm də getdikcə ekoloji cəhətdən daha şüurlu bazarlarda rəqabət üstünlükləri əldə edirlər (Avropa Komissiyası, 2021).

Bu texnologiyaların qəbulu və inteqrasiya sürəti sektora xas dinamika, tənzimləmə mühiti və mövcud infrastruktur kimi amillərin təsiri ilə müxtəlif sənaye və regionlarda dəyişir. Çətinliklərə baxmayaraq, sənayedə texnoloji innovasiyaların irəliləmə sürəti danılmazdır və bu, daha çox səmərəlilik, davamlılıq və bazara cavabdehlik əldə etmək imperativindən irəli gəlir.

Bu texnoloji yeniliklər təkcə istəgə bağlı təkmilləşdirmələr deyil, sənaye müəssisələrinin uzunmüddətli həyat qabiliyyətini və maliyyə dayanıqlığını təmin etmək üçün etməli olduğu əsas investisiyalardır. Sənayelər təkamül etməyə davam etdikcə, şirkətlərin bu texnologiyaları mənimsəməsi və effektiv şəkildə inteqrasiyası sürəti, çox güman ki, onların bazar mövqeyinin və maliyyə sağlamlığının əsas müəyyənedicisinə çevriləcək.

### **Sənaye müəssisələrində maliyyə davamlılığı**

Sənaye müəssisələri daxilində maliyyə dayanıqlığı uzunmüddətli artımı və sabitliyi təmin etməklə, zamanla maliyyə göstəricilərini saxlamaq və artırmaq qabiliyyəti ilə xarakterizə olunur. Bu konsepsiya hər biri şirkətin ümumi iqtisadi sağlamlığına töhfə verən bir neçə kritik komponenti əhatə edir.

Xərclərin səmərəliliyi: Maliyyə davamlılığının əsas aspekti xərclərin idarə edilməsidir. Effektiv xərclərə nəzarət müəssisələrə mənfəət marjasını maksimum dərəcədə artırmağa, biznes əməliyyatlarına yenidən investisiya qoymağa və iqtisadi tənəzzülləri idarə etməyə imkan verir. Porterin (1985) çərçivəsinə görə, strateji məsrəflərin idarə edilməsi rəqabət üstünlüyü təmin edə bilər ki, bu da firmalara sənayedəki həmyaşıdlarından üstün olmağa imkan verir (Porter, 1985).

Gəlir artımı: Davamlı gəlir artımı hər hansı bir müəssisənin uzunmüddətli fəaliyyət qabiliyyəti üçün vacibdir. Bu, mövcud bazarların genişləndirilməsini, yeni məhsulların işlənilib hazırlanmasını və

xidmətlərin təqdim edilməsində innovasiyaları əhatə edir. Zook və Allen (2003) tərəfindən aparılan bir araşdırma göstərir ki, davamlı inkişaf çox vaxt əsas biznes fokusundan qaynaqlanır, burada innovasiyalar inkişaf edən müştəri ehtiyaclarını ödəmək üçün məhsul və xidmət təkliflərini daim cavanlaşdırmaqda mühüm rol oynayır (Zook & Allen, 2003).

**Kapital İnvestisiya:** Yeni texnologiyalara, infrastruktura və insan resurslarına sərmayə qoymaq rəqabət qabiliyyətini qorumaq və innovasiyaları təşviq etmək üçün çox vacibdir. Böyüməyə sərmayə qoymaq və maliyyə sağlamlığını qorumaq arasında tarazlıq incə, lakin çox vacibdir. Rajan və Zingales (1995) tərəfindən firmaların maliyyə asılılığına dair araşdırmalar istehsal potensialının və texnoloji imkanların artırılması üçün strateji kapitalın ayrılmasının vacibliyini vurğulayır (Rajan və Zingales, 1995).

**Risqlərin idarə edilməsi:** Effektiv risqlərin idarə edilməsi müəssisələrin maliyyə şoklarına və bazar dəyişkənliyinə tab gətirə bilməsini təmin edir. Məhsul xətlərinin şaxələndirilməsi, yeni bazarlara daxil olması, maliyyə və əməliyyat risklərinin idarə edilməsi maliyyə dayanıqlığına töhfə verən strategiyalardır. Tufano (1996) tərəfindən aparılan hərtərəfli araşdırma, risklərin idarə edilməsinin maliyyə çətinliyinə səbəb ola biləcək zəiflikləri azaltmaqla şirkətin dəyərini necə qoruya və potensial olaraq artırma biləcəyini vurğulayır (Tufano, 1996).

**Tənzimləmə Qaydalarına Uyğunluq:** Sənaye standartlarına və qaydalara riayət etmək maliyyə cəzalarının qarşısını almaq və biznes əməliyyatlarını davam etdirmək üçün çox vacibdir. Əczaçılıq və enerji kimi yüksək səviyyədə tənzimlənən sənayelərdə uyğunluq maliyyə nəticələrinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir edə bilər. Deloitte (2018) tərəfindən tənzimləyici strategiyalara dair hesabat göstərir ki, proaktiv uyğunluq riskləri azalda və maraqlı tərəflərlə etimadı artırma bilər və bununla da maliyyə dayanıqlığını dəstəkləyə bilər (Deloitte, 2018).

Bu komponentlərin hər biri sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığında mühüm rol oynayır. Xərcləri effektiv idarə etməklə, gəlir artımını təmin etməklə, ehtiyatlı kapital qoyuluşları etməklə, riskləri idarə etməklə və tənzimləyici tələblərə uyğunluğu təmin etməklə müəssisələr öz maliyyə gələcəklərini təmin edə və dəyişən bazar şərtlərinə uyğunlaşa bilərlər. Texnoloji innovasiyaların bu sahələrə inteqrasiyası getdikcə daha çox səmərəliliyi artıran və inkişaf üçün yeni imkanlar açan kritik imkan kimi görünür.

### **Maliyyə performansını üzrə texnoloji innovasiyanın təsiri**

Texnoloji innovasiya sənaye müəssisələrində maliyyə göstəricilərinin həlledici hərəkətverici qüvvəsidir. Onun təsiri çoxşaxəlidir, xərclərin səmərəliliyini, gəlir artımını və risklərin idarə edilməsini artırır. Bu təsirlər birlikdə maliyyə dayanıqlığının və rəqabət üstünlüyünün yaxşılaşdırılmasına kömək edir.

### **Texnoloji innovasiyalar vasitəsilə Xərc Effektivliyi:**

**Əməliyyat Effektivliyi:** Avtomatlaşdırma, qabaqcıl analitika və Əşyaların İnterneti (IoT) texnologiyaları kimi yeniliklər məhsuldarlığı artırmaqla, dayanma müddətini və tullantıları azaltmaqla əməliyyat proseslərini dəyişdirmişdir. Brynjolfsson və Hitt (2003) tərəfindən aparılmış əsas tədqiqat göstərir ki, informasiya texnologiyalarına investisiyalar əməliyyat səmərəliliyini və işçilərin məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdırır, nəticəyə birbaşa təsir edir (Brynjolfsson & Hitt, 2003).

**Enerji Effektivliyi:** Enerji idarəetmə sistemlərində və davamlı istehsal texnikalarında texnoloji irəliləyişlər istehsal və digər enerji tutumlu sənayelərdə enerji xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə azaldıb. Beynəlxalq Enerji Agentliyinin (IEA) hesabatında vurğulan ki, texnologiya vasitəsilə enerji səmərəliliyinin təkmilləşdirilməsi sənaye enerjisindən istifadəni 25%-ə qədər azalda bilər və bununla da əməliyyat xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə azalda bilər (IEA, 2020).

### **Bazarın genişləndirilməsi və innovasiya yolu ilə gəlir artımı:**

**Məhsul və Xidmət innovasiyası:** Texnoloji yeniliklər yeni və təkmilləşdirilmiş məhsul və xidmətlərin inkişafına, yeni müştəri segmentlərinə və bazarlarına daxil olmağa imkan verir. Məsələn,

AI-nin məhsul dizaynına integrasiyası yeni gəlir axınları açaraq, xüsusi istehlakçı ehtiyaclarına cavab verən fərdi həllərin yaradılmasına gətirib çıxara bilər.

**Bazarın genişləndirilməsi:** Qabaqcıl texnologiyalar həmçinin rəqəmsal platformalar və e-ticarət vasitəsilə yeni coğrafi bazarlara genişlənməyə kömək edir, giriş maneələrini azaldır və xərclərin miqyasını artırır. Manyika et al tərəfindən bir araşdırma. McKinsey Qlobal İnstitutunda (2011) qeyd edir ki, İnternet bazara giriş xərclərini azaldır və qlobal əhatə dairəsini genişləndirir ki, bu da gəlir artımı üçün çox vacibdir (Manyika et al., 2011).

#### **Təkmilləşdirilmiş Risk İdarəetmə:**

**Proqnozlaşdırıcı Analitika:** Məlumat analitikasındakı texnoloji yeniliklər şirkətlərə potensial uğursuzluqları və bazar dəyişikliklərini qabaqcadan görməyə imkan verir və risklərin aktiv idarə olunmasına imkan verir. Proqnozlaşdırıcı analitika tələbin dəyişməsinə, tədarük zəncirinin pozulmasını və hətta maliyyə risklərini proqnozlaşdırmağa bilər və bununla da müəssisəni potensial itkilərdən qoruyur.

**Tənzimləmə Uyğunluğu:** Blokçeyn və qabaqcıl uyğunluq proqramı kimi texnologiyalar şirkətlərin sənaye standartlarına cavab verməsini və bahalı cəzalardan qaçmasını təmin edərək tənzimləmə proseslərini sadələşdirib. Arner et al tərəfindən bir araşdırma. (2017) blokçeyn də daxil olmaqla fintech innovasiyalarının maliyyə əməliyyatlarında şəffaflığı və uyğunluğu necə artırdığını müzakirə edir (Arner et al., 2017).

#### **Davamlılıq və uzunmüddətli həyat qabiliyyəti:**

**Davamlı Təcrübələr:** Eko-innovasiyalar təkə tənzimləyici tələblərə uyğun gəlmir, həm də biznes əməliyyatlarının davamlılığını yaxşılaşdırır, ətraf mühitə təsir və resurs çatışmazlığı ilə bağlı uzunmüddətli riskləri azaldır. Yaşıl texnologiyalara sərmayə qoyan şirkətlər tez-tez inkişaf etmiş brend sədaqəti və davamlı məhsullara istehlakçı üstünlükləri vasitəsilə rəqəbat üstünlüyü əldə edirlər.

Nəticə olaraq, texnoloji innovasiyalar sənaye müəssisələrinin maliyyə göstəricilərinin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Səmərəliliyi artıraraq, məhsul və bazar innovasiyalarını təşviq etməklə, risklərin idarə edilməsi imkanlarını gücləndirərək və davamlı təcrübələri təşviq etməklə texnologiya maliyyə dayanıqlığının əsas təminatçısı kimi çıxış edir. Bu yeniliklərdən səmərəli istifadə edən müəssisələr uzunmüddətli gəlirlilik və bazar liderliyinə nail olmaq üçün daha yaxşı mövqe tuturlar.

#### **Tədqiqat nümunələri:**

Real dünya nümunələrinin araşdırılması texnoloji innovasiyaların sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığına necə təsir etdiyi barədə konkret fikirlər verir. Aşağıda texnologiyanın uğurlu integrasiyasını və müvafiq maliyyə nəticələrini göstərən müxtəlif sektorlardan nümunə araşdırmaları verilmişdir.

#### **Tədqiqat nümunəsi 1: General Electric-in Prediks Platforması:**

General Electric (GE) maşın performansını və əməliyyat səmərəliliyini artırmaq üçün nəzərdə tutulmuş sənaye Əşyaların İnterneti (IoT) platforması olan Predix-i inkişaf etdirdi. Predix texniki xidmət ehtiyaclarını proqnozlaşdırmaq və əməliyyatları optimallaşdırmaq üçün sənaye maşınlarından məlumatları toplayır və təhlil edir. Bu texnologiya aviasiya, enerji istehsalı və səhiyyə kimi bir çox sektorda tətbiq edilmişdir. GE-nin hesabatına görə, Predix planlaşdırılmamış dayanma vaxtlarını 20% azaltmağa və əməliyyatları boyunca məhsuldarlığı 4% artırmağa imkan verdi. Maliyyə faydalarına əhəmiyyətli xərclərə qənaət və yeni rəqəmsal xidmətlərdən əldə edilən gəlir axını daxildir (General Electric, 2019).

#### **Tədqiqat nümunəsi 2: Siemens və Digital Factory Solutions:**

Siemens Rəqəmsal Fabrika həlləri vasitəsilə rəqəmsal texnologiyaların ənənəvi istehsalla integrasiyasında lider olmuşdur. Siemens həlləri məhsul dizaynından tutmuş istehsal və xidmətlərə qədər sənaye rəqəmsallaşmasına təkan verən hərtərəfli proqram təminatı və avtomatlaşdırma texnologiyaları portfelini təklif edir. Siemens bildirir ki, onun Rəqəmsal Fabrika texnologiyalarının tətbiqi bəzi zavodlarda istehsal müddətlərinin 50%-ə qədər azalmasına və səmərəliliyin 40% - ə qədər

artmasına səbəb olub. Bu, Siemens-in maliyyə göstəricilərini əhəmiyyətli dərəcədə artıraraq davamlı gəlir artımına töhfə verdi (Siemens, 2020).

### **Tədqiqat nümunəsi 3: Elektrikli Avtomobil İstehsalında Teslanın Avtomatlaşdırılması:**

Elektrikli avtomobilləri (EV) ilə tanınan Tesla avtomobil istehsalını innovasiya etmək və asanlaşdırmaq üçün avtomatlaşdırmaya böyük sərmayə qoyur. Tesla-nın istehsal müəssisələri tapşırıqları avtomatlaşdırmaq, dəqiqliyi artırmaq və montaj prosesini sürətləndirmək üçün qabaqcıl robototexnika və süni intellektdən istifadə edir. İlk çətinliklərə baxmayaraq, Tesla-nın avtomatlaşdırma strategiyası istehsal nisbətlərinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına və hər bir avtomobil üçün istehsal xərclərinin azalmasına səbəb oldu. Bu genişlənmə artan tələbin ödənilməsində və mənfəət marjasının yaxşılaşdırılmasında mühüm rol oynamışdır (Tesla, 2021).

### **Tədqiqat nümunəsi 4: Bayer-in Rəqəmsal Fermerçilik Təşəbbüsləri:**

Bayer kənd təsərrüfatı məhsuldarlığını artırmaq və ətraf mühitə təsirləri azaltmaq üçün rəqəmsal əkinçilik həllərinə girişmişdir. Bayerin rəqəmsal alətləri fermerlərə dəqiq əkin tövsiyələri və resursların idarə edilməsi ilə bağlı məsləhətlər vermək üçün hava şəraiti, torpaq şəraiti və məhsulun sağlamlığı ilə bağlı məlumatları təhlil edir. Bu yeniliklər fermerlərə məhsul məhsuldarlığını 20%-ə qədər artırmağa və resurs istifadəsini azaltmağa imkan verdi ki, bu da kənd təsərrüfatında daha yüksək gəlirlilik və davamlılığa çevrilir. Bayerin rəqəmsal əkinçilik texnologiyaları təkcə fermerlər üçün maliyyə nəticələrini yaxşılaşdırmadı, həm də Bayerin kənd təsərrüfatı bölməsində artıma səbəb oldu (Bayer, 2019).

Bu nümunə araşdırmaları göstərir ki, texnoloji innovasiyalar biznes əməliyyatlarına effektiv şəkildə integrasiya edildikdə, onlar əməliyyat səmərəliliyinin artmasına, xərclərə qənaətə, yeni gəlir imkanlarına və təkmilləşdirilmiş maliyyə dayanıqlığına səbəb ola bilər. Bu nümunələr, həmçinin müxtəlif sənaye sektorlarında texnologiyanın müxtəlif tətbiqlərini və onların maliyyə göstəricilərinə dərin təsirini vurğulayır.

### **Texnoloji innovasiyaların qarşısında duran çətinliklər və maneələr**

Sənaye müəssisələrində texnoloji innovasiyaların faydaları əhəmiyyətli olsa da, onların qəbuluna və effektiv tətbiqinə mane ola biləcək əhəmiyyətli problemlər və maneələr də mövcuddur. Bu çətinlikləri dərk etmək onların öhdəsindən gəlmək üçün strategiyalar hazırlamaq üçün çox vacibdir.

#### **Yüksək ilkin xərclər:**

Yeni texnologiyaların tətbiqi çox vaxt avadanlıq, proqram təminatı və təlimə əhəmiyyətli ilkin investisiya tələb edir. Yüksək ilkin məsrəflər, xüsusilə kiçik və orta müəssisələr (KOB) üçün əsas maneə ola bilər.

Mazzucato (2013) tərəfindən aparılan bir araşdırmaya görə, maliyyə məhdudiyyətləri KOM-lar üçün innovasiyanın qarşısında duran əsas maneələr sırasındadır, çünki bu xərclər aydın və dərhal maliyyə faydası olmadığı təqdirdə yeni texnologiyalara investisiyanın qarşısını ala bilər (Mazzucato, 2013).

#### **Bacarıq boşluqları və işçi qüvvəsinin uyğunlaşması:**

Mövcud işçi qüvvəsində lazımi bacarıqların olmaması qabaqcıl texnologiyalardan səmərəli istifadəyə mane ola bilər. Texnoloji dəyişikliklərin sürətli tempi davamlı öyrənmə və uyğunlaşma tələb edir.

Dünya İqtisadi Forumunun (2018) hesabatında vurğulanır ki, yeni texnologiyaların tətbiqində ən böyük problemlərdən biri hazırkı əmək bazarındakı bacarıq boşluğudur və bu, təlim və inkişaf əhəmiyyətli investisiya tələb edir (Dünya İqtisadi Forumu, 2018).

#### **Dəyişikliyə qarşı müqavimət:**

Dəyişikliyə təşkilati müqavimət innovativ texnologiyaların integrasiyasına mane ola bilər. Bu müqavimət tez-tez iş itkisi qorxusu, güc dinamikasında dəyişikliklər və qurulmuş rutinlərin rahatlığından qaynaqlanır.

Kotter və Schlesinger (2008) dəyişikliyə qarşı müqavimətin idarə edilməsi ilə bağlı fikir verir, qorxuların birbaşa ünsiyyət və iştirak yolu ilə həll edilməsinin müxalifəti azalda biləcəyini təklif edir (Kotter və Schlesinger, 2008).

#### **Mövcud sistemlərlə integrasiya:**

Yeni texnologiyaların mövcud sistemlərlə integrasiyasının çətinliyi texniki və logistik problem ola bilər. Həll etmək üçün əlavə resurslar tələb edən uyğunluq problemləri yarana bilər.

Brynjolfsson və Hitt (2000) tərəfindən aparılan bir araşdırma texnologiya integrasiyasının çətinliklərini müzakirə edərək, köhnə və yeni sistemlər arasındakı uyğunsuzluğun səmərəliliyin azalmasına və əməliyyatlarda fasilələrə səbəb ola biləcəyini vurğulayır (Brynjolfsson & Hitt, 2000).

#### **Tənzimləmə və Məxfilik Narahatlıqları:**

Tənzimləyici tələblərə riayət etmək və məxfilik problemlərini həll etmək, xüsusən də böyük həcmdə məlumatlarla məşğul olan sənayelərdə texnoloji təkmilləşdirmələri çətinləşdirə bilər.

Romanosky (2016) tərəfindən aparılan araşdırma məxfilik tənzimləmələrinin xərclərini və onların innovasiyaya təsirini araşdırır və qeyd edir ki, uyğunluq resursları digər innovasiya səylərindən yayındıra bilər, baxmayaraq ki, bu, istehlakçı inamını və qanuna uyğunluğu qorumaq üçün çox vacibdir (Romanosky, 2016).

Bu çətinliklərin öhdəsindən gəlmək üçün maliyyə sərmayəsinin planlaşdırılması, işçilər üçün davamlı təlim və inkişaf, dəyişiklikləri əhatə edən mədəniyyətin təşviqi, yeni texnologiyaların mövcud sistemlərlə uyğunluğunun təmin edilməsi və tənzimləyici landşaftlarda effektiv naviqasiya daxil olmaqla strateji yanaşma tələb olunur. Bu maneələri aradan qaldırmaqla müəssisələr öz maliyyə dayanıqlığını və rəqabət üstünlüyünü artırmaq üçün texnoloji yeniliklərin üstünlüklərindən tam istifadə edə bilirlər.

#### **Gələcək Trendlər və Proqnozlar**

Sənaye müəssisələrində texnoloji innovasiya mənzərəsi davamlı olaraq inkişaf edir. Gələcəyə baxdığımız zaman sənayelərin trayektoriyasını formalaşdıracaq və onların maliyyə dayanıqlığına təsir edəcək bir neçə əsas tendensiya və proqnozlar gözlənilir.

#### **Artan avtomatlaşdırma və robot texnikası:**

Avtomatlaşdırma və robot texnikasından istifadənin istehsaldan kənarda xidmət, logistika və səhiyyə kimi sektorlara da genişlənəcəyi gözlənilir. Bu tendensiya robototexnika texnologiyası və süni intellektəki irəliləyişlərdən qaynaqlanır.

Boston Consulting Group-un (2022) hesabatına görə, 2030-cu ilə qədər avtomatlaşdırma bir çox sənayedə məhsuldarlığın 30% artmasına cavabdeh olacaq, əmək xərclərinin azaldılması və səmərəliliyin artırılması hesabına maliyyə göstəricilərinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərəcək (Boston Consulting Group, 2022).

#### **Süni intellektin (AI) böyüməsi:**

Süni intellekt qərar qəbulu, proqnozlaşdırıcı analitika və müştərilərlə qarşılıqlı əlaqə üçün təkmilləşdirilmiş imkanlarla daha təkmilləşəcək. Bu irəliləyişlər biznes əməliyyatlarını və strateji qərarların qəbulunu dəyişdirəcək.

PwC (2021) tərəfindən aparılan araşdırmaya görə, süni intellekt 2030-cu ilə qədər global iqtisadiyyata 15,7 trilyon dollara qədər töhfə verə bilər, məhsuldarlıq və fərdiləşdirmə təkmilləşdirmələri əsas sürücülərdir (PwC, 2021).

#### **Davamlılıq və Yaşıl Texnologiya:**

Tənzimləyici təzyiqlər və istehlakçıların ekoloji cəhətdən təmiz məhsullara tələbi ilə idarə olunan davamlı təcrübələrə və yaşıl texnologiyaların qəbuluna diqqət artırılacaq.

Beynəlxalq Enerji Agentliyinin (IEA) araşdırması göstərir ki, 2040-cı ilə qədər bərpa olunan enerji texnologiyaları və yaşıl innovasiyalar enerji sektorunda üstünlük təşkil edəcək və bu, karbon emissiyalarının və əməliyyat xərclərinin əhəmiyyətli dərəcədə azalmasına gətirib çıxaracaq (Beynəlxalq Enerji Agentliyi, 2040).

### **Rəqəmsal Əkizlərin Genişlənməsi:**

Rəqəmsal əkizlərin və ya fiziki proseslərin, sistemlərin və ya məhsulların virtual surətlərinin daha geniş yayılacağı gözlənilir. Bu alətlər real vaxt rejimində monitoring və proqnozlaşdırıcı texniki xidmət göstərməyə imkan verir, əməliyyat səmərəliliyini artırır. MarketsandMarkets rəqəmsal əkiz bazarın sənaye təcrübələrinə artan integrasiyasını əks etdirən 2020-ci ildəki 3,1 milyard dollardan 2026-cı ilə qədər 48,2 milyard dollara qədər artacağını proqnozlaşdırır (MarketsandMarkets, 2026).

### **Təkmilləşdirilmiş şəffaflıq və səmərəlilik üçün blokçeyn:**

Blockchain texnologiyasının şəffaflığı təmin etmək, təhlükəsizliyi artırmaq və əməliyyatları, xüsusən də təchizat zəncirinin idarə edilməsində sadələşdirmək qabiliyyətinə görə sənayelər arasında daha geniş tətbiq ediləcəyi proqnozlaşdırılır.

Deloitte (2023) tərəfindən hazırlanmış bir hesabat göstərir ki, blokçeyn əməliyyat xərclərini və vaxtını kəskin şəkildə azalda bilər, daha səmərəli biznes təcrübələrini təşviq edə və maraqlı tərəflər arasında etimad artırır (Deloitte, 2023). Bu tendensiyalar və proqnozlar texnoloji innovasiyaların dinamik xarakterini və onun sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığına dərin təsirini vurğulayır. Bu texnologiyaları mənimsəməkdə və bu dəyişikliklərə uyğunlaşmaqda fəal olan şirkətlər, çox güman ki, inkişaf etmiş maliyyə göstəricilərinə nail olacaq və öz sənayelərində rəqabət üstünlüyünü qoruyub saxlayacaqlar.

### **NƏTİCƏ**

Sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlığının artırılmasında texnoloji innovasiyaların rolunun tədqiqi imkanlar və çətinliklərlə zəngin mənzərəni ortaya qoyur. Bu məqalə sisteməlik şəkildə texnoloji irəliləyişlərin artan səmərəlilik, gəlir artımı və risklərin idarə edilməsi vasitəsilə maliyyə performansını necə idarə etdiyinə toxunmuşdur. Bundan əlavə, real dünya nümunələri müxtəlif sektorlar üzrə bu yeniliklərin praktiki tətbiqlərini və nəzərəcarpacaq faydalarını təsvir etmişdir.

Texnoloji yenilik təkcə sənaye müəssisələri üçün bir seçim deyil; getdikcə daha rəqabətli və sürətlə inkişaf edən global bazarda inkişaf etməyi hədəfləyənlər üçün bir zərurətdir. Göstəriləndiyi kimi, texnologiyadan səmərəli istifadə edən şirkətlər əhəmiyyətli xərclərin azaldılmasına nail ola, yeni gəlir axınları yarada və riskləri daha bacarıqla idarə edə bilərlər. Bununla belə, yeni texnologiyaların qəbulu yüksək ilkin xərclər, bacarıq boşluqları, dəyişikliyə qarşı müqavimət, integrasiya mürəkkəbliyi və tənzimləmə maneələri də daxil olmaqla problemlər yaradır. Bu maneələrin aradan qaldırılması üçün maliyyə planlaması, işçi qüvvəsinin inkişafı, mədəni uyğunlaşma və normativlərə uyğunluğu əhatə edən hərtərəfli strategiya tələb olunur.

Gələcəyə nəzər salsaq, qabaqcıl avtomatlaşdırma, süni intellektin genişlənməsi, yaşıl texnologiyaların yüksəlişi, rəqəmsal əkizlərin yayılması və blokçeynin integrasiyası kimi tendensiyalar sənayeləri daha da transformasiya etmək üçün müəyyən edilir. Bu texnologiyalar təkcə əməliyyat səmərəliliyinin artırılmasını deyil, həm də şirkətləri daha böyük maliyyə dayanıqlılığına və ətraf mühitə qarşı məsuliyyətə cəlb etməyi vəd edir.

Yekun olaraq, sənaye müəssisələri inkişaf edən texnoloji mənzərədə naviqasiya etməyə davam etdikcə, innovativ texnologiyaların integrasiyası onların maliyyə taleyinin formalaşmasında həlledici rol oynayacaqdır. Bu dəyişiklikləri qabaqlayan və onlara uyğunlaşan firmalar əlaqəli problemləri effektiv şəkildə idarə etməklə yanaşı, öz sənayelərində yeni mükəmməllik və davamlılıq standartlarını təyin etməklə nəinki sağ qalacaqlar, həm də inkişaf edəcəklər. Buna görə də texnoloji innovasiyalara sadıqlıq şirkətin uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığına və rəqabət üstünlüyünə nail olmaq strategiyasının tərkib hissəsi kimi nəzərdən keçirilməlidir.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Brynjolfsson, E., & Hitt, L.M. (2003). Computing productivity: Firm-level evidence. Review of Economics and Statistics, 85(4), 793-808.

2. International Federation of Robotics. (2020). Robotics data.
3. McKinsey & Company. (2019). Digitalization: The key to unlocking efficiency in the automotive industry.
4. European Commission. (2021). Report on eco-innovation.
5. Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
6. Zook, C., & Allen, J. (2003). Growth Outside the Core. *Harvard Business Review*.
7. Rajan, R.G., & Zingales, L. (1995). What do we know about capital structure? Some evidence from international data. *Journal of Finance*, 50(5), 1421-1460.
8. Tufano, P. (1996). Who manages risk? An empirical examination of risk management practices in the gold mining industry. *Journal of Finance*, 51(4), 1097-1137.
9. Deloitte. (2018). Navigating the year ahead: Financial services regulatory outlook.
10. General Electric. (2019). Predix platform insights.
11. Siemens. (2020). Annual Report on Digital Factory Solutions.
12. Tesla. (2021). Annual Production Report.
13. Bayer. (2019). Digital Farming Division Report.
14. Mazzucato, M. (2013). *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths*. Anthem Press.
15. World Economic Forum. (2018). The Future of Jobs Report.
16. Kotter, J.P., & Schlesinger, L.A. (2008). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 130-139.
17. Brynjolfsson, E., & Hitt, L.M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23-48.
18. Romanosky, S. (2016). Examining the costs and benefits of technology, privacy, and the economics of data. *Journal of Law, Economics, & Policy*, 12, 133.
19. Boston Consulting Group. (2022). *The Robotics Revolution: The Next Great Leap in Manufacturing*.
20. PwC. (2021). AI Predictions 2021.
21. International Energy Agency. (2020). *The Future of Renewables: Global Trends and Projections*.
22. MarketsandMarkets. (2016). Digital Twin Market Forecast.
23. Deloitte. (2023). Blockchain and the future of finance.

**N.F.Mammadova**

*master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)*

## **The role of technological innovations in the financial sustainability of industrial enterprises**

### **Abstract**

*This article examines the critical role of technological innovation in increasing the financial sustainability of industrial enterprises. With the rapid pace of technological change, industrial sectors are increasingly using innovation to improve efficiency, increase revenue growth and effectively manage operational risks. This paper describes the types of technological innovations affecting industries, such as automation, digitization and eco-innovations, and discusses their direct and indirect effects on financial performance.*

*We analyze how these technological advances lead to lower operating costs, improved product and service quality, and market expansion, which in turn help improve financial sustainability. The discussion is supported by case studies of leading companies such as General Electric, Siemens, Tesla,*

and Bayer that demonstrate the successful integration of these technologies and their significant impact on their financial results.

In addition, the paper identifies significant challenges and barriers to the adoption of technological innovations, including high initial costs, lack of skills, resistance to change, and complexity of integration. Future trends in technology such as artificial intelligence, blockchain and the rise of digital twins are also explored, highlighting their potential to further impact the financial sustainability of businesses.

In conclusion, the paper argues that the application of technological innovation is essential for industrial enterprises aiming to maintain a competitive advantage and achieve long-term financial sustainability. The results show that proactive adaptation and strategic management of technological resources are key to harnessing the benefits of innovation while overcoming its challenges.

**Keywords:** technological innovation, financial sustainability, industrial enterprises.

**Н.Ф.Мамедова**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Роль технологических инноваций в финансовой устойчивости промышленных предприятий** **Резюме**

Статья исследует ключевую роль технологических инноваций в повышении финансовой устойчивости промышленных предприятий. В условиях быстрого темпа технологических изменений промышленности всё чаще используют инновации для повышения эффективности, увеличения доходов и эффективного управления операционными рисками. В статье описываются виды технологических новшеств, таких как автоматизация, цифровизация и эко-инновации, которые влияют на промышленность, а также обсуждается их прямое и косвенное влияние на финансовые показатели.

Анализируется, как эти технологические достижения приводят к снижению операционных затрат, повышению качества продукции и услуг, а также расширению рынка, что в свою очередь способствует улучшению финансовой устойчивости. Обсуждение поддерживается примерами из практики ведущих компаний, таких как General Electric, Siemens, Tesla и Bayer, которые успешно интегрировали эти технологии, и их влияние на финансовые результаты.

Кроме того, статья выявляет значительные сложности и препятствия для внедрения технологических инноваций, такие как высокие начальные затраты, нехватка квалифицированных кадров, сопротивление изменениям и сложность интеграции. Также исследуются будущие технологические тренды, такие как искусственный интеллект, блокчейн и цифровые двойники, и подчеркивается их потенциал для дальнейшего воздействия на финансовую устойчивость предприятий.

В заключении утверждается, что внедрение технологических инноваций важно для промышленных предприятий с целью поддержания конкурентных преимуществ и достижения долгосрочной финансовой устойчивости. Результаты показывают, что проактивная адаптация и стратегическое управление технологическими ресурсами являются ключом к преодолению трудностей инновационного процесса и использованию его преимуществ.

**Ключевые слова:** технологическая инновация, финансовая устойчивость, промышленные предприятия.

**X.Ə.Əbdürəhmanlı**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*ebdurehmanlixedice@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 13.02.2025

The article was received by editorial board on 13.02.2025

Статья принята к печати 13.02.2025

## **RƏQƏMSAL TEXNOLOGİYALARIN KÖMƏYİ İLƏ QONAQPƏRVƏRLİK SAHƏSİNDƏ XƏRCLƏRİN MİNİMUMA ENDİRİLMƏSİ**

### **Xülasə**

Məqalədə rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə yenilikçi addımları araşdırılmış və qonaqpərvərlik sahəsində tətbiqinə baxılmışdır. Mehmanxanalarda, restoranlar, çatdırılma, enerjiyə qənaət kimi məsələlərdə texnologiyanın təsirləri müzakirə edilmişdir. Bir çox xüsusi nümunələr və onların xüsusiyyətləri qeyd edilmişdir. Turizm sahəsində rezervasiyaların onlayn sifarişi, işçilərin iş qrafiklərinin planlaşdırılması, enerji ehtiyatların idarə olunması, anbarlarda fəaliyyət işlərin düzgün qurulması kimi məsələlər göz önünə gətirilmişdir. Rəqəmsal yeniliklərin istifadəsinin real problemlərin həllində məlumatlar analizinin nəticələri qeyd olunmuşdur. Xüsusi sahə olaraq otellərdə xərclərin azaldılması haqqında üsullar təhlil edilmişdir. Bulud, avtomatlaşdırma, işçilər, marketing əsasən xərclərin endirilməsi nümunələri verilmişdir. Hazırda real biznes şəraitində istifadə olunan rəqəmsal tətbiqlərin iş funksiyaları təsvir edilmişdir.

**Açar sözlər:** rəqəmsal texnologiyalar, qonaqpərvərlik, smart tətbiqlər, planlaşdırma, rezervasiya.

### **GİRİŞ**

Keçmiş vaxtlarda insanlar yaxınlıq dərəcəsi çox olan məsafələrdə işlər görmək üçün ciddi problemlər yaşayırdılar. İndi isə bütün bunların hamısı geridə qalıbdır. Rəqəmsal texnologiyalar sürətlə inkişaf edir və uyğun əlaqələr qurur. Rəqəmsal texnologiyalar informasiyanı yaradır, saxlayır və idarə edir. Rəqəmsallaşmanın əsas iş prinsipi verilənlərin emal edilməsi funksiyasını özündə cəmləyir. 21-ci əsrin gətirdiyini üstünlüklərdən biridə məhz şirkətin inkişafına təkan verir.

Onlarda iş prinsipi sabit olmayıb, dəyişkən kəmiyyətlərdən asılıdır. Bunlara istehsalın alqı-satqısı informasiyanın axtarılması, paylanması və insan davranışlarını təqlidi aiddir. Öz işləri haqqında sosial media və ya brauzerlər üzərindən paylaşırlar. Əsasən məhsulların təqdimatı, uğurlu karyeraları, xidmətləri kimi informasiya yayılır. Bunun səbəbi ilk növbədə, qlobal sərhədlərdə müştərilərin müraciət sayının artırılmasıdır. Hətta bəzi şirkətlər İKT, virtual və ya genişlənmiş reallıq texnologiyalarından insanların cəlbinə çalışırlar. Şirkətlər öz gəlirlərini artırmaq üçün mütləq şəkildə texnologiyanı öz fəaliyyətinə cəlb etməlidir. Əks halda rəqib müəssisələr onları qabaqlayacaq və qısa zaman sonra şirkət tamamilə iflas edir. Sərhədsiz kommunikasiya yaranır, kiçik əhatə dairəsindən kənara çıxır və beynəlxalq arenada müştəri cəlb edilməsini həyata keçirirlər.

Texnologiya istifadəsi könüllü xarakter daşıyır, məhz məcburiyyət təşkil edir. Proseslərin çoxu artıq avtomatlaşdırılmışdır və bunun insan əməyi ilə edilməsi xeyli vaxt gedir. Ondan yararlanmaqla gündəlik xidmətlər sürətlə işlənməyə başlayacaq. Onun müsbət üstünlüyündən biri icma üsulunun həyata keçirməsi deməkdir. Müasir dövr dördüncü sənaye inqilabıdır və əsr yeniliklərlə çoxdur. Bunlara suni intellekt, robototexnika, virtuallıq, əşyaların interneti, beşinci nəsil simsiz texnologiyalar və rəqəmsallarla əhatə olunmuşdur. Hər sahədə yuxarıda qeyd edilənlərin bir və ya bir neçəsi başlanğıcda uyğunlaşır. Qonaqpərvərlik sahəsində geniş texnologiyalar əhatəsi təsirindədir. Onların in-

kişafında təkanverici səbəblərdən biri Covid-19 olmuşdur. Qapalı mühitdə qalan insanlar məcburən rəqəmsal əlamə müraciət etməli idilər və istifadəçi sayında xeyli artım oldu. Qonaqpərvərlik sahəsində yenilikçi yanaşmalar onun generasiyasına gətirir.

Məhz bu elmi tədqiqat günü-gündən saylarında artım müşayidə olunur. Hər bir yenilik müxtəlif sahələrdə üstünlüklər gətirir və bəzi isə kompleks şəkildə fəaliyyət göstərir. Müasir dövrün ən yaxşı rəqəmsalları aşağıdakı kimidir:

1. Suni intellekt
2. Maşın öyrənmə
3. Avtomatlaşdırma
4. Mobil texnologiyalar
5. Bulud texnologiyaları
6. Əşyaların interneti
7. Robotlar
8. Sosial media
9. Kibertəhlükəsizlik
10. Blokçeyn
11. Rəqəmsal əkiz
12. Virtual reallıq
13. Genişləndirilmiş reallıq
14. Analitik öyrənmə

## **NƏZƏRİ YANAŞMALAR**

Mehmanxana sektorunda gündəlik proqramlar müxtəlifliyi ilə seçilir. Onların bir neçəsi haqqında dəqiq məlumatlar axtarış sistemlərində məşhurdur. Bunlardan biri Cloudbeds sifarişlərin qəbulu və ödənişlər üçün nəzərdə tutulmuş xidmətlər təklifi edir. Onlayn şəkildə hər mərhələdə işləri yerinə yetirən proqram təminatıdır. Onun vasitəsilə istirahət planları, müəyyən tədbirlərin planlaşdırılmasını yerinə yetirmək mümkündür. Proqram və ya veb sayt üzərindən ödəniş və sifarişlər daxil edilə bilər. İlk addımda getmək istədikləri oteli,ayın tarixini və otaq nömrəsini seçimlər sırasında verir, istifadəçilər rahatlıqla faydalana bilirlər. İkincidə pul köçürülür və bunun üçün fərqli seçimlər mövcuddur. Həmin köçürməni bitirmək üçün kredit kartları,onlayn bankçılıq və ya rəqəmsal pul kisələrindən özlərinə uyğun olanı seçirlər.

Tətbiq yalnız rezervasiyada köməklik etmir,həmdə hər hansı dəyişiklik olma ehtimalında dəyişdirməyə və ya tamamilə ləğv etmək köməkçinizdir.Texnologiyadan istifadə olunmasını vaxta qənaət və rahatçılıq baxımından olduqca əlverişlidir. 20-ci əsrin sonuna qədər rezervasiya işləri üçün otellərə zənglər edilirdi, səyahət edəcəkləri otaqların pul köçürmələri reallaşır. Ancaq bütün bunların qarşısını alındı və insanlar arasında onlayn xidmətlər başlamışdır. Sistemin funksiyaları daxili olmaqla daim yenilənir və iki şəxsin eyni bir otağı rezerv etməsinin qarşısı alınır.

Hər bir proqramda təhlükəsizlik qaydalarına ciddi nəzarət yetirilir. Ondən istifadə edən şəxslərin əvvəllər etdikləri əməliyyatların tarixçəsinə girişləri var. Bu isə işdə şəffaflığı və nəzarəti aparmağa köməklik edir. Bütün bunlar hazırkı vaxta aparılır və baş verən dəyişiklərə əsasən şəxsi hesablarında bunu edirlər. Bütün məlumatları ümumiləşdirərək aşağıdakıları qeyd etmək olar:

1. nağdsız ödəniş sistemlərin inkişaf etdirilməsinə gətirib çıxarır;
2. ondan fərdlər və biznes sahəsində istifadə etmək olur;
3. istənilən zaman əməliyyatların yerinə yetirilə bilməsi mümkündür.[1]

Hotelogix otellərin otaqlarının qonaq tərəfindən tutulması,informasiyanı isə bir bazada toplayır. Onların tərkibində 1,5 milyona yaxın kiçik və orta mehmanxanalarla əməkdaşlıq edirlər.Tanınmamış məkanları sistemlərinə daxil edərək onların yüksəlməsində dəstəkləyici qüvvədirlər. Bunun nəticəsində kiçik biznesdən nəhəng zəncirlərə qədər çevrilməsinin ilkin vurğulayıcı addımı olur.

Onların sistemlərində müəyyən dəyişiklər olan zaman komanda daxilindədir. Onların iki maraq dairələri vardır: problemin həlli üçün həvəs və mükəmməlliyətçilikdir.

2008-ci ildə yaradılmışdır və baş ofisi Hindistanın Benqalur şəhərində yerləşir. Yaradıcısı Prabhash Bhatnagar idi, onun siyasəti kiçik və orta bizneslərə internet üzərindən ödənişsiz fikirlər göstərilməsindən ibarətdir. Onda qonaqpərvərlik və texnologiya sahəsində özəl informasiya ilə əhatə edilmişdir. Bulud texnologiyasında resurslara rahatlıqla giriş edilməsi əlçatandır.

Hotelogix 100-dən çox ölkənin otelləri ilə birgə əməkdaşlıqları müqaviləri var. Bunlara Amerika, Böyük Britaniya, İspaniya, Singapur kimi ölkələr daxildir. Strukturunda otel, mehmanxana şəbəkələri, istirahət mərkəzləri, bina evləri və fərdi evlərdən ibarətdir. Müasir dövrümüzdə ən yaxşı texnologiyalar sırasına girmişdir. Toplanmış müştəri təcrübəsi hesabına öz güclərini qüvvətləndirməyə çalışırlar. Tərkiblərində olan müəssisələrin idarə olunması bir pəncərə üzərində aparılır. Paralel olaraq digər saytlar və səyahət agentliyi ilə integrasiya əməliyyatları danılmazdır. Xidmətin istehlakçısı istənilən zaman anında müraciət etmə şansı olmaqla yanaşı etibarlıq yüksək səviyyədə qorunur.

Ondan rahatlıqla sahibkarlar istifadə edə bilir, sistem sadəliyi ilə seçilir. İlk sınaq müddəti üçün zaman sərfi az olacaq. Uyğun qruplar daxilində verilənlər hissələrə yerləşdiriləcək. İstifadəçilər getmək istədikləri otellərin haqqında yetərinə məlumatlanırlar. Bura istirahət zonaları, dəniz kənarı məkanlar, yataq otaqları, şəhər yeməkləri və əlavə olaraq digər üstünlükləri haqqında ilkin təsəvvürlər formalaşacaq. Bütün buna baxmaq üçün sizdən hər hansı ödənişlər tələb edilməyəcək. Texnologiya daim buna diqqət yetirir və öz infrastrukturunda yenilikçi işlər görülməsinə xidmət edir. [2]

Deputy proqramı vasitəsilə şirkətin içərisində işçi qrafikin idarə edilməsi və yönləndirməsini edən mütəxəssisdir. Onun köməyi ilə fərqli layihə tədbirlərin uğurlu tamamlanır. Meneceri əvəz edən proqram təminatı rolunda çıxış edir. Çətin problemlərin həll olunması, məlumatların bölünməsi, təhlükəli halların aşkar edir.

Deputy texnologiyası vaxta nəzarət edir, yüksək ödənişli əməliyyatlara diqqətdə saxlayır. Sistemlərdə baş verəcək səhvlərdən kənarlaşmaq və təhlükəli problemlərin qarşısının alınmasında xidmətləri mövcuddur. Rahat şəkildə cədvəllər planlanılır və bütün əməliyyatlar yerli hakimiyyət və beynəlxalq xətlərlə eyniləşir. Ondan suni intellekt köməyi ilə gəlirlərdə qalxış yaranır. Gələcək addımlar səmərəliyi ilə seçilir və mənfəətə maksimum şəkildə yaxınlaşılır. Təminatın bir üstünlüyü komanda idarə edilməsini yüksək aparır və yeni işçinin iş götürülməsi rahatdır. O, xərc, mətbəx, çatdırılmada planlaşdırılması yerinə yetirir. İnsanların üçün restoran və ya kafe kimi tətbiqlərdə cədvəllər yaradır. Əmək haqqı ödənişlərinin və iş saatların düzgün qurur.

Texnologiyanın düzgünlüyü vacibdir ki, mürəkkəb qaydalara uyğun hərəkət edə bilsin. Planlaşdırma edən zaman hər kəs üçün ədalətlik prinsipləri və gələcək proqnozların verilməsi yerinə yetirilməlidir. İş mühitində planlaşdırmaya əsasən bunlar daxildir:

1. yemək fasilələrin və istirahətin verilməsi ;
2. əmək haqlarının hesablanması və ödənilməsinin dəqiq günün təyin edilməsi;
3. işçilərin iş yükünü tamamlaya bilmədikdə iş saatlarına uyğun hərəkətlər barəsində xəbərdarlıqların verilməsi. [3]

Nest termostat Google tərəfindən hazırlanmışdır və Tony Fadell, Ben Filson və Fred Bould yaradıcılarıdır. Onun əsas vəzifəsi isə qapalı mühütdə enerjiyə qənaətin edilməsi ağıllı termostatdır. Şirkətin, otel və ya digər hər hansı binanın temperaturun qaldırılmasına və endirilməsinə elektron qurğu internet üzərində əmrəndirilir. Öz işində maşın öyrənmədən tətbiq edir, ilk günlərdə onu şəxslər əl ilə lazımı temperaturu mexaniki quraşdırırlar. Sonrasında isə proses avtomatlaşır, idarəedici qurğular olaraq idarə olunur. Əgər evin içərisində heç kəs yoxdursa, bu zaman enerjinin sərfinin azaldılması moduluna keçid edir.

Termostatlar otel sektorunda uğurlu hərəkətləri ilə fərqlənirlər. Elektron avadanlıq əmlakda enerjiyə qənaət, karbonun azaldılmasında amildir. Mehmanxanada qalan şəxslər üçün ilk növbədə otaqdakı temperatur olduqca vacibdir ki, uyğunsuz hava şəraitində içəridə qalmaqdan imtina edən müştəri-

lərin sayı çoxalar. Adi evlər üçün də uyğun sistemdir, halbuki böyük obyektlərdə işləməsi daha məqsədə uyğundur.

Bəzi qurğular tək bir otaq üçün quraşdırılır və onun enerjisinə nəzarət edir. Bəzən onu komersiya tiplilər ilə qarışdırırlar, lakin ticarət tiplilər üçün bir neçə funksiya cəmləyir. Böyük otellərdə düzgün seçim olaraq şəbəkəyə qoşulmuşlar doğrudur. Bunun səbəbi isə distant idarə etmənin mümkünlüyü və otaqların sayının çox olduğundan enerjiyə qənaətin gerçəkləşdirir. Gecə işıqlar sönmə zaman termostatlar otaqda heç kəsin olmadığını qərarına gəlir və temperaturu salır. Bu isə onun mənfəəti cəhətidir və müştərilər tərəfindən ciddi şikayətlər yaranır. Bunun qarşısını almaq üçün xüsusi gecə rejimi olan termostatlar alınmalıdır. Smart texnologiya insanlar otağa girən kimi onların istədikləri temperaturların təyinləşdirir.[4]

Alexa qonaqpərvərlik sahəsində komfort vəziyyətin təyin olunmasında iştirak edir. Onun vasitəsi ilə bir çox işlərin otaqdan çıxmadan edilməsi mümkün hala gətirir. Amazon hesablarını və Bluetooth Alexa vasitəsilə aktivləşir. Otaq daxilində musiqi səslərinin açılmasında variantdır. Şəxsi əmlaklarda onu işlətmək üçün Echo tələbdir. Otaqdan otel işçilərinə lazımı əşyaların istənilməsi, ətrafdakı məkanlar haqqında məlumat və ya əyləncə növlərini öyrənilir.

Qonaqların ona adını xitab şəkildə səsləndirməsi kifayətdir.İstifadəçi tərəfindən aktiv edildikdən sonra sualı gözləyir. Əgər Alexa ehtiyac yoxdursa,üzərindəki mikrofon işarəsinə basmaq lazımdır. Sönmə zaman halqası qırmızı rəndə boyanacaq və hər hansı səsi bundan sonra buludda tanınmayacaqdır. İşçilər mehmanxana müştərisinin ondan hansı sualın cavabını istədiyini qətiyyənlə dinləyə bilməz. Bütün məlumatların qorunma standartları etikaya daxilindədir. [5]

HubSpot bir çox təşkilatların inkişafedici yollarda dəstəkləyicidir. 2004-cü ildə aspirantlar tərəfindən sayt formalaşdırılmışdır və alış-veriş üzrə araşdırılmalar idi. Maraqlı məqamlardan biridə insanlar reklamları izləmədən keçməsi əvəzinə faydalı qəbul edilən nümayişlər təklifi səsləndirilirdi.İndiki dövrdə artıq əhatə dairəsi genişlənmiş və suni intellektin bacarıq imkanları ilə platforma halına gəlmişdir.

HubSpot bizneslər üçün saytların insanların diqqət bucağındadır. Müştəri sayının artırılması,giriş mexanizminin rahatlaşdırılmasında xidmətlər göstərir. Onun alətləri strateji rəqabətli kənarları formalaşan çərçivəsinə və veb saytların axtarılması, dizaynı, mediası, açılış səhifələr kimi bir çox sahələrdə şirkətin rəqabətçi tərəflərdən irəli çıxmasında miqyaslı modeldir. 120 ölkə ilə əməkdaşlıq sazişləri imzalanmış,müxtəlif iş pilləri üçün vaciblik xarakteristikalıdır. [6]

Toast restoranların rəhbərlik texnologiyasından biridir. Onun vasitə ilə internet üzərindən sifariş vermək,çatdırılmanın edilməsi və maliyyə hesablanmasına yardımçıdır. Onun köməyi ilə elektron mətbəx rejimlərinə baxılması mümkünləşir. Tərkibində müştəri ilə loyallığını dəyərləndirilməsi üçün müəyyən hədiyyə kartları buraxır. O, iqtisadiyyatın sənaye istiqamətində, yəni çörəxana, kafelər və restoranlar seqmentindədir.

Boston bulud əsaslı proqram təminatı şirkətidir. Şirkət Android əməliyyat sistemində köklənmişdir və Stiv Fredette, Aman Narang və Conatan Qrimm tərəfindən anonsu keçirilmişdir. Məhz ənənəvi Android bağımlı olması Covid-19 görə şərtləndirilmiş həyat şəraiti işlərində mənfəəti təsir göstərdi və işçilərin yarısı işdən çıxmalı oldu. 2020-ci dörd məhsul satışa çıxardı və Flex, Tap, Toast Hub və qəbz printeri idi.

Satış, marketing və bizneslərin inkişaf strategiyalarında rolu zamanda müştəri müəssisələrin inkişaf etdirilməsinə işlər aparmağa başlamışdır. Şirkətin davamlı fəaliyyəti üçün texnologiyalardan tətbiq olunması vacib xarakterlidir və restoran biznesində məlumatların təyin edilməsində təkrarsız işlər görür. Onun istifadəçilərinin sayı 93.000 çatmışdır,işçi sayı isə 50 nəfərdən 4500 çıxmışdır. Bu isə şirkətin hər mənada yüksəklərə qalxmasına bərabər edilmişdir. [7]

## **TƏHLİL**

Müştəri bazarını cəlb etmək asan proses deyil, bunun edilməsi üçün həmin texnologiyanın yenilikçi olmalıdır. Hər bir alətdə rahatlıq və təhlükəsizliyi qorunmalıdır. Bu texnologiyaların tətbiq

olunmasında geniş sosial media reklamları aparılmalıdır ki, insan qruplarını cəlb etsin. Bir digər məsələ onlarda baş verən hansı kiçik məsələ sonrası ciddi insanlar itkisi ilə sonlanmış olacaqdır. Ondan texnologiya daim yenilənməli, rəqiblərindən üstün ola biləcək funksiyaları özündə cəmləşdirməlidir. Bunu edən şirkətlər inkişaf edir və mənfəətləri günü-gündən artmaqda olur. Şirkətlərdə öz növbəsində tərkibindəki aktiv otellər, restoranların sayını artırmaqda müəyyən işlər edir və hər iki tərəfdə qazanc əldə etmiş olurlar.

Rəqəmsal proqramlar vasitəsi ilə bir çox sahədə sərf olunacaq xərcləri aşağıya salmaq olur. Qonaqpərvərlik sahəsində çoxlu obyektlərin birgə vəhdəti olur ki, bunlara otel, restoran, əyləncə mərkəzləri, turizm agentlikləri vəs. aid etmək mümkündür. Proqramların dəstəyi ilə çəkilmiş pul vəsaitləri azaldılır və nəticə şirkət qazanc əldə etmiş olur. Bunu etmək üçün bir çox məsələlərə baxılmalıdır və aşağıdakılar buna aid edilir:

1. Rəqəmsallaşdırılma rezervasiya və ödənişlər edilməsi problemlərin həllinə gətirir. Bu problemlərə boşuna vaxt itkisi, həddən artıq səhvlər çox xərc çəkməyə gətirib çıxarırdı. Bunuda Cloudbeds, Hotelogix, OpenTable, Paypal proqramlar vasitəsi ilə etmək olar. Onlardan istifadə insan işçilərinin sayını azalmasında, müştərilər üçün bütün xidmətlərin avtomatlaşdırılmasında və sürətli və təhlükəsiz ödəmə üsullarının yerinə yetirilməsində xidmət göstərirlər. Təsədüfi deyil ki, məsləhətçi şirkətlər araşdırması nəticəsində otuz faiz enmə görülmüşdür

2. İşçilərin idarəedilməsində tətbiqləri mövcuddur ki, iş cədvəllərin əl ilə tərtibinin və əmək haqqı ilə bağlı işlərdəki təhlillərdə ehtiyac yaranır. Nümunə olaraq Deputy, Quinyx, BambooHR kimiləri göstərmək olar. Onlardan istifadə cədvəllərin planlaşdırılmasında və iş yükünün düzgün paylanmasını yerinə yetirirlər.

3. Ağıllı texnologiyalardan istifadə olunmaqda enerji sərfinin azaltmaq mümkündür. Bu məsələ üçün Nest Thermostat, Honeywell Forge, Watersmart vəs-dir. Onların köməyi ilə elektrik, su xərclərində kifayət qədər düşür, lazımsız sərfin qarşısı alınır və hətda yaşayış olmayan otaqlarda dayandırılır.

4. Müştəri xidmətlərinin avtomatlaşdırılmasında istənilən zaman anında sualların verilməsi mümkünləşir, verilmiş hər hansı suallara cavabların verilməsində proqramlar tətbiq edilir. Bunlara ChatGPT, HiJiffy, Alexa vermək olur. Araşdırılan məlumatlar onu göstərin ki, 70 faiz daxil olan sual və sorğular tətbiqlər üzərində cavablanır.

5. Marketing və biznes haqqında məlumatların əhatə dairəsinin genişləndirilməsi üçün reklamlar edilməlidir. Bütün bunların edilməsində güclü layihələr hazırlanmalı, düzgün şəkildə idarəedicilər tərəfindən strategiyalar təyini və pulun ayrılmasını 30 faiz təşkili olunması məqsədə əyniləşsin. HubSpot, Marketo, Facebook Ads, şəxsi Amazon verilə bilər.

6. Saxlanma yerlərində ehtiyac malları daimi olaraq yerləşməli, olunmayanların sifariş verilməməsi üçün anbarlar nəzarət altında fəaliyyəti təşkiləddici xarakter daşımalıdır. Bu sahədə Toast, Marketman, Oracle, NetSuite göstərilə bilər.

Otellərin iş rejimində birbaşa və dolaylı xərcləri olur, müxtəlif səbəblərdən formalaşır. Xərclərin növləri fərqlidir: sabit və dəyişkən olmaqla bölünür. Sabit xərclər müəyyən zaman davam edir, bəzi hallarda dəyişir. Vergi, sığorta, dəyişməz proqram təminatını kimi xərclər aiddir. Dəyişkən xərclər hər ay əsasən dəyişə bilər. Bunlara kommunal xərclər, reklam xərcləri, çiçək və təsərrüfata əsasən təyin edilənləri göstərmək olar. Pul israfının azaldılması və gəlirləri əldə etmək üçün müəyyən işlər görülməlidir. Bunu nəzərə alaraq həll yolları təyin edilmişdir. Həmin üsullara aid edilir ki, ondan istifadə gələcək planlarını düzgün qurulur. Düzgün qurulmamış plan və proqnozlar həmin mehmanxananın fəaliyyətin düzəldilməsi mümkün olmayan addımlar olacaq. Həll üsulları aşağıdakılar aid edilir:

**Sxem 1. Otel sahəsində xərclərin azaldılması**



**Mənbə:** *sihot.com* saytı “How to reduce your operational costs with technology”

## NƏTİCƏ

Rəqəmsal texnologiyalar gündəlik həyatımız ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir. Texnologiyalar ən çox istifadəsi Covid-19 olmuşdur ki, bir çox təşkilatlar ondan uğur qazanmasında rol oynamışdır. Xərclərin minimallaşdırılmasına danışılmaz varlıqdır. Ancaq Toast kimi proqramlarda geriləmə baş vermişdir. Ödəniş üsullarında bir neçə üsul mümkündür və rəqəmsallaşmış virtual aləmə keçidi sürətlənmişdir. Ondan istifadə olunması maaş və iş qrafiklərin uyğun şəkildə planlaşdırılması mümkün olur. Marketing və biznesdə kommunal ödənişlərdə ciddi fərqlər hiss olunmuşdur.

## *İstifadə edilmiş ədəbiyyat:*

1. cloedbeds.com saytı “Out story”.
2. hotelogix.com saytı “About hotelogix”.
3. deputy.com saytı “Hospitality”.
4. verdant .copeland.com saytı “How smart thermostats are changing hotel industry”. 2024.
5. amazon.com saytı “Alexa for hospitality”. 2025
6. hubspot.com saytı “Our story”.
7. pos.toasttab.com saytı “About Toast”.
8. sihot.com saytı “How to reduce your operational costs with technology”. 2023

**X.A.Abdurahmanli**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

## **Minimizing costs in the hospitality industry through digital technologies**

### **Abstract**

*This article investigates about innovative utilizing digital technologies in the way of hospitality. The article discusses the technological impact on hotels and restaurants and delivery services together*

with its contribution to energy conservation. There are various explicit illustrations of its characteristics throughout the text. The work includes the study of online booking systems in tourism combined with employee work scheduling and energy resource management and optimal warehouse operations. Results from the data analysis provide an explanation of digital innovation applications for solving actual problems. Hotel cost reduction analysis has been specifically evaluated. The analysis includes both market-based and automation/workforce management practices which reduce the case's cost level. The present operational descriptions detail digital application usage within genuine business operations.

**Key words:** digital technologies, hospitality, smart applications, planning, booking.

**Х.А.Абдурахманлы**  
магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет

### **Минимизация затрат в сфере гостеприимства с помощью цифровых технологии** **Резюме**

В статье рассматриваются инновационные подходы, основанные на цифровых технологиях, и их применение в сфере гостеприимства. Обсуждается влияние технологии на гостиницы, рестораны, службы доставки и энергосбережение. Приводятся различные конкретные примеры и их особенности. Рассматриваются такие вопросы, как онлайн-бронирование в туризме, планирование рабочего графика сотрудников, управление энергетическими ресурсами и организация работы складов. Представлены результаты анализа данных по использованию цифровых инноваций для решения реальных проблем. Отдельное внимание уделяется методам снижения затрат в гостиницах. Приведены примеры снижения расходов с использованием облачных решений, автоматизации, управления персоналом и маркетинга. Описаны функциональные возможности цифровых приложений, используемых в реальном бизнесе.

**Ключевые слова:** цифровые технологии, гостеприимство, умные приложения, планирование, бронирование.

**Г.Ф.Бахышлы**  
*магистрант, Азербайджанский Государственный*  
*Экономический Университет*  
*(UNEC)*  
*garanfil.bahishli@gmail.com*

*Məqalə redaksiyaya daxil olub 06.02.2025*

*The article was received by editorial board on 06.02.2025*

*Статья принята к печати 06.02.2025*

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ**

### **Резюме**

*Банковский сектор представляет собой динамичную и конкурентную среду, где реинжиниринг бизнес-процессов становится необходимым условием для повышения эффективности. Моделирование и автоматизация процессов являются ключевыми инструментами, обеспечивающими мониторинг и координацию деятельности на уровне всего предприятия. Актуальность исследования связана с необходимостью внедрения инновационных подходов в управление бизнес-процессами, что особенно важно в условиях современных вызовов. В статье проанализированы текущие проблемы банковской сферы, включая недостатки традиционных методов управления. Автор подчеркивает важность перехода к гибким и технологически ориентированным решениям, таким как автоматизация, аналитика данных и машинное обучение, для оптимизации процессов. Особое внимание уделяется роли лидерства, организационной культуры и обучения персонала, которые играют критическую роль в успешной реализации изменений. Исследование предлагает практические рекомендации по внедрению инновационных методов, способствующих повышению конкурентоспособности банков.*

**Ключевые слова:** *реинжиниринг, автоматизация, инновации, цифровизация, agile-методологии.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Либерализация банковского сектора и высокотехнологичные возможности потребовали от финансовых служб заняться реинжинирингом процессов. Это привело к революционным изменениям в эффективности и точности для удовлетворения требований клиентов. Традиционный спектр услуг, предоставляемых банком сегодня, не может в полной мере удовлетворить потребности клиента. Возникает необходимость внедрения новых услуг и разработки методов их предоставления.

В 2020 году банковский сектор Азербайджана продолжал сталкиваться с вызовами, связанными с экономическими изменениями и глобальной пандемией COVID-19. Согласно отчету международного рейтингового агентства Stanford&Poore Global Ratings, сложная экономическая ситуация обусловила ухудшение способности многих корпоративных и индивидуальных заемщиков, а также предприятий малого и среднего бизнеса обслуживать свои долговые обязательства. Общий объем кредитного портфеля банков в 2020 году составил около 14 миллиардов манатов. Увеличился объем реструктуризации кредитов, поскольку многие заемщики столкнулись с трудностями в выполнении своих обязательств. (6)

Несмотря на вышеуказанные трудности, активное развитие дистанционных услуг и цифровизации в азербайджанских банках во время пандемии стали ответом на необходимость снижения физического взаимодействия между банками и клиентами. Благодаря инновациям увеличилось использование систем электронных кошельков и бесконтактных платежей, а внедрение мобильного банкинга и онлайн-платежей получило новый импульс.

В 2017 году Международный банк Азербайджана запустил проект оптимизации бизнес-процессов филиальной сети на базе технологической платформы Business Process Management (BPM). Внедрение данной платформы повлияло на автоматизацию бизнес-процессов, повышение эффективности работы, а также улучшение уровня обслуживания клиентов в банке. В 2021 году Международный банк Азербайджана представил обновленную идентичность бренда и бизнес-процессов. (5)

Моделирование бизнес-процессов является важным инструментом для реорганизации организационных процедур, и за ним обычно следует автоматизация процессов, направленная на повышение производительности бизнес-процессов и обеспечение возможности мониторинга и координации в масштабах всей организации. (10) В данной статье рассмотрены инновационные подходы к разработке и внедрению системы управления бизнес-процессами в банковской сфере с учетом опыта и перспектив. Проанализированы текущие вызовы и проблемы, с которыми сталкиваются банки, а также предложены решения и практические рекомендации для эффективного управления бизнес-процессами.

## **ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ**

Методология управления бизнес-процессами (Business Process Management) стала ключевым направлением в повышении эффективности банковских операций. Согласно работам Хаммера и Чампи, BPM ориентирован на кардинальное переосмысление и реструктуризацию бизнес-процессов для достижения значительных улучшений в стоимости, качестве и скорости предоставления услуг. (9) Современные исследования подтверждают, что внедрение BPM способствует оптимизации операций и повышению прозрачности управления.

Реинжиниринг — это фундаментальное переосмысление и радикальная перестройка бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений в критическом квантовом скачке современных показателей производительности, таких как стоимость, качество, обслуживание и скорость. (9) Это определение базируется на четырех ключевых аспектах: фундаментальность, радикальность, значительное улучшение и акцент на процессы.

Цель реинжиниринга заключается в отказе от устаревших и существующих процедур для разработки новых подходов, которые эффективно интегрируют возможности информационных технологий с человеческими ресурсами организации. Главный фокус реинжиниринга направлен на основные операции бизнеса, что требует глубокого анализа текущих процессов. (4) Основной вопрос, который задают владельцы бизнеса, заключается в том, как должна быть организована деятельность компании. Ответы на этот вопрос позволяют определить ключевые бизнес-функции и пересмотреть их необходимость и эффективность.

Фундаментальность подхода BPR предполагает начало с чистого листа, где компании отказываются от предположений и рассматривают свои операции без каких-либо ограничений. Радикальность реинжиниринга заключается в отказе от всех существующих методов и создании совершенно новой системы, которая обеспечивает достижение целей наиболее современным способом. (9)

Третий аспект - значительное улучшение, которое отличает реинжиниринг от постепенных изменений. Здесь речь идет не о корректировке существующих процессов, а о полной их замене более эффективными и продуктивными. (9) Четвертый аспект, процессы, является центральным элементом реинжиниринга. Он подразумевает переход от традиционного подхода разделения труда, характерного для классических бизнес-структур, к

процессно-ориентированному подходу, что повышает эффективность и результативность работы. (2)

Многие авторы подчеркивают, что инновационные технологии, такие как искусственный интеллект (ИИ), машинное обучение и роботизированная автоматизация процессов (RPA), играют решающую роль в трансформации банковской сферы. В частности, системы на основе ИИ применяются для анализа данных клиентов, выявления рисков и оптимизации внутренних операций.

В условиях Азербайджана внедрение BPM в банковскую сферу сталкивается с уникальными вызовами, включая недостаточную цифровизацию региональных банков, высокую долларизацию экономики и ограниченный доступ к современным технологиям. Тем не менее, исследования местных авторов показывают, что внедрение инновационных подходов возможно через активное взаимодействие с международными финансовыми институтами и адаптацию успешных мировых практик.

### **АНАЛИЗ**

Для эффективной разработки и внедрения системы управления бизнес-процессами в банковской сфере все большее значение приобретают инновационные методы и технологии. На данный момент ключевым инновационным методом является использование методологий управления бизнес-процессами, таких как Agile и Lean. Agile методологии способствуют гибкому и итеративному управлению проектами и процессами, позволяя банкам быстро реагировать на изменения на рынке и достигать лучших результатов. Lean подход направлен на постоянное улучшение процессов путем устранения избыточных операций и оптимизации рабочих процессов. (1)

ING Bank, один из крупнейших международных финансовых институтов, в 2015 году столкнулся с рядом вызовов, связанных с необходимостью адаптации к быстро меняющимся условиям рынка. Среди основных проблем выделялись медленная адаптация бизнес-процессов к изменениям в клиентских предпочтениях, отсутствие интеграции между различными подразделениями, замедляющее внутренние процессы, а также невозможность оперативного внедрения инновационных продуктов и услуг. (7) Чтобы преодолеть эти трудности, банк решил пересмотреть подход к управлению бизнес-процессами, сосредоточившись на внедрении гибких (agile) методов и инновационных технологий.

Для повышения эффективности ING Bank разработал программу трансформации, которая включала несколько ключевых направлений. Первым шагом стало внедрение Agile-подхода, благодаря чему банк перешел от традиционной иерархической структуры управления к гибкой модели, основанной на принципах Agile. Это позволило создать кросс-функциональные команды, отвечающие за конкретные продукты и услуги, что ускорило процесс принятия решений и улучшило координацию между подразделениями. (8)

Банк также активно внедрял цифровые технологии для оптимизации бизнес-процессов. Среди основных изменений можно выделить использование облачных платформ для хранения и обработки данных, автоматизацию рутинных задач с помощью роботизированной автоматизации процессов (RPA), а также применение искусственного интеллекта для анализа больших данных и создания персонализированных предложений для клиентов. (7)

Еще одним важным шагом стало развитие омниканальной стратегии. ING Bank разработал единую платформу, которая объединила взаимодействие с клиентами через мобильные приложения, веб-порталы и физические отделения. Это повысило удобство использования услуг и улучшило клиентский опыт.

Для поддержки гибкой модели управления банк сосредоточился на формировании культуры инноваций. Были созданы инновационные хабы, где сотрудники могли предлагать и

тестировать новые идеи. Одновременно с этим были запущены программы обучения, направленные на развитие навыков работы в гибких командах.

В результате внедрения гибких методов управления и инновационных технологий ING Bank смог сократить время разработки и вывода новых продуктов на рынок с нескольких месяцев до нескольких недель.

Уровень удовлетворенности клиентов увеличился на 35% благодаря улучшенному взаимодействию и более быстрому реагированию на запросы. Операционные затраты снизились на 20% за счет автоматизации и оптимизации процессов, а доля цифровых транзакций выросла до 85%, что позволило значительно уменьшить нагрузку на физические отделения. (8)

Использование гибких методов управления бизнес-процессами не только повышает операционную эффективность, но и позволяет быстрее адаптироваться к изменениям на рынке. (3)

Ключевыми факторами успеха стали переход к гибкой организационной структуре, активное применение цифровых технологий и формирование инновационной корпоративной культуры. Опыт ING Bank подчеркивает важность интеграции гибких подходов в стратегию управления бизнес-процессами для повышения конкурентоспособности и устойчивости банков в условиях цифровой трансформации.

## **ВЫВОДЫ**

В заключение, разработка и внедрение системы управления бизнес-процессами в банковской сфере является важным шагом для обеспечения конкурентоспособности и эффективности банковского бизнеса в современной экономической среде.

В данной статье мы рассмотрели инновационные подходы и технологии, которые могут быть использованы для оптимизации бизнес-процессов в банках, а также их потенциал для повышения эффективности и качества обслуживания клиентов.

Одним из ключевых выводов является необходимость гибкого и инновационного подхода к управлению бизнес-процессами в банковской сфере. Банки должны активно применять современные методы и технологии, такие как Agile, Lean, автоматизация процессов, аналитика данных и машинное обучение, чтобы эффективно управлять своей деятельностью и достигать стратегических целей.

Однако, внедрение инновационных подходов к управлению бизнес-процессами требует не только технических решений, но и изменений в организационной культуре и управленческой практике.

Важно обеспечить активное участие руководства и персонала банка в процессе изменений, обеспечить необходимое обучение и поддержку, а также создать благоприятную среду для инноваций и экспериментов.

Наконец, важно понимать, что управление бизнес-процессами - это непрерывный процесс, требующий постоянного обновления и совершенствования. Банки должны быть готовы к изменениям на рынке и постоянно совершенствовать свои процессы, чтобы оставаться конкурентоспособными и успешными в долгосрочной перспективе.

Таким образом, инновационные подходы к управлению бизнес-процессами представляют собой ключевой фактор для достижения успеха в банковской сфере. Банки, которые будут активно внедрять современные методы и технологии управления процессами, смогут эффективно управлять своими ресурсами, повысить качество обслуживания клиентов и достичь своих стратегических целей в быстро меняющейся экономической среде.

**Список использованной литературы:**

1. Васильева, А.Д., Буторин, А.А., Котегова, Л.А. (2021). Технология управления проектами на основе методологии agile // Экономические науки: материалы конф. – С. 118–124.
2. Доленко, А.А. (2020). Внедрение инновационных подходов к управлению бизнес-процессами на предприятиях // Инновации и инвестиции. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-innovatsionnyh-podhodov-k-upravleniyu-biznes-protssami-na-predpriyatiyah>
3. Жатикова, Д.В., Полторако, А.В., Трифонов, И.В. (2021). Особенности применения agile и devops технологий в банковской сфере // Управленческие науки в современном мире: материалы конф. – С. 183–185.
4. Иода, Ю.В., Подколзин, В.В. (2007). Инновационные процессы в банковской деятельности // Вестник ТГУ. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-protsessy-v-bankovskoy-deyatelnosti>
5. Международный банк Азербайджана оптимизирует свои бизнес-процессы [Электронный ресурс] // АзерТАдж. – URL: [https://azertag.az/ru/xeber/mezhdunarodnyi\\_bank\\_azerbaidzhana\\_optimiziruet\\_svoi\\_biznes\\_processy-1068832](https://azertag.az/ru/xeber/mezhdunarodnyi_bank_azerbaidzhana_optimiziruet_svoi_biznes_processy-1068832)
6. S&P оценило влияние пандемии на банковский сектор Азербайджана [Электронный ресурс] // Report.az. – URL: <https://report.az/ru/finansy/s-p-ocenilo-vliyanie-pandemii-na-bankovskiy-sektor-azerbaydzhana/>
7. Birkinshaw, J., Duncan, S. ING Bank: Creating an Agile Organisation. – London Business School, 2016. – 23 p.
8. Girod, S. J. G. ING Bank: From Disrupted to Disruptor. – IMD Publisher, 2017. – 11 p.
9. Hammer, M., Champy, J. Reengineering the Corporation. – USA: Harper Collins Inc., 1993.
10. King, B. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go But Something You Do. – Marshall Cavendish International Asia Pte Ltd., 2012. – 401 p.

**Q.F.Baxışlı**

*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*

**Bank sahəsində biznes-proseslərin idarəetmə sisteminin hazırlanması  
və tətbiqinə innovativ yanaşmalar**

**Xülasə**

Bank sektoru dinamik və rəqabətli bir mühitdir, burada biznes-proseslərin reengineeringi səmərəliliyin artırılması üçün vacib şərtidir. Proseslərin modelləşdirilməsi və avtomatlaşdırılması müəssisə səviyyəsində fəaliyyətin monitorinqini və koordinasiyasını təmin edən əsas alətlərdən biridir. Tədqiqatın aktuallığı biznes-proseslərin idarə edilməsində innovativ yanaşmaların tətbiq edilməsinin zəruriliyi ilə bağlıdır ki, bu da müasir çağırışlar şəraitində xüsusilə vacibdir. Məqalədə bank sektorunun mövcud problemləri, o cümlədən ənənəvi idarəetmə metodlarının çatışmazlıqları təhlil edilir. Müəllif proseslərin optimallaşdırılması üçün avtomatlaşdırma, məlumat analitikası və maşın öyrənməsi kimi çevik və texnologiyaya əsaslanan həllərə keçidin vacibliyini vurğulayır. Liderliyin, təşkilati mədəniyyətin və işçilərin təliminin uğurlu dəyişikliklərin həyata keçirilməsində kritik rol oynadığı xüsusi qeyd olunur. Tədqiqat bankların rəqabət qabiliyyətini artırmağa kömək edəcək innovativ metodların tətbiqi ilə bağlı praktiki tövsiyələr təqdim edir.

**Açar sözlər:** reengineering, avtomatlaşdırma, innovasiyalar, rəqəmsallaşma, agile metodologiyalar.

**G.F.Bakhishli**

*master student, Azerbaijan State Economic University*

**Innovative approaches to the development and implementation of business process  
management systems in the banking sector**

**Abstract**

*The banking sector represents a dynamic and competitive environment where business process reengineering has become a necessary condition for improving efficiency. Process modeling and automation are key tools that ensure monitoring and coordination of activities at the enterprise level. The relevance of the study is associated with the need to introduce innovative approaches to business process management, which is especially important in the face of modern challenges. The article analyzes current problems in the banking sector, including the shortcomings of traditional management methods. The author emphasizes the importance of transitioning to flexible and technology-oriented solutions, such as automation, data analytics, and machine learning, to optimize processes. Special attention is paid to the role of leadership, organizational culture, and staff training, which play a critical role in the successful implementation of changes. The study offers practical recommendations for the implementation of innovative methods that contribute to increasing the competitiveness of banks.*

**Keywords:** reengineering, automation, innovation, digitalization, Agile methodologies.

**Y.R.Dəmirov**  
**i.ü.f.d., Azərbaycan Universiteti**  
**yashar.damirov@au.edu.az**  
**G.R.Qəmbərova**  
**magistrant, Azərbaycan Universiteti**  
**rafiq\_qizi@hotmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 06.02.2025

The article was received by editorial board on 06.02.2025

Статья принята к печати 06.02.2025

## **BANK İNVESTİSİYALARININ NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI: AZƏRBAYCANDA İŞĞALDAN AZAD EDİLMİŞ ƏRAZİLƏRDƏ TƏTBİQ VƏ PERSPEKTİVLƏR**

### **Xülasə**

Məqalədə Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində bank investisiyalarının tətbiqi və bu mexanizmlərin iqtisadi inkişafda rolu geniş şəkildə araşdırılmışdır. Təhlillər göstərir ki, banklar maliyyə resurslarının bölgələrə yönləndirilməsi və uzunmüddətli iqtisadi sabitliyin təmin edilməsində strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bankların kapital axınıni tənzimləməkdə və yenidənqurma layihələrinə dəstək göstərməkdəki rolu həm iqtisadi, həm də sosial cəhətdən vacibdir. Eyni zamanda, məqalədə bankların işğaldan azad edilmiş ərazilərdə fəaliyyət mexanizmləri, kredit şərtlərinin optimallaşdırılması və maliyyə resurslarının səmərəli istifadəsi məsələləri geniş təhlil edilmişdir. Beynəlxalq təcrübələrə əsaslanaraq bankların investisiya fəaliyyətinin dayanıqlı inkişaf üçün əsas amillərdən biri olduğu vurğulanmışdır. Bank-maliyyə sektorunun rəqəmsallaşması və risklərin idarəetməsi üçün təklif olunan yanaşmalar iqtisadi səmərəliliyi artırmaqla yanaşı, sosial rifahın yüksəldilməsinə də töhfə verir. Məqalədə təqdim olunan nəticələr göstərir ki, bu bölgələrin iqtisadi integrasiyasını təmin etmək üçün bankların investisiya strategiyalarının təkmilləşdirilməsi zəruridir.

**Açar sözlər:** bank investisiyaları, işğaldan azad edilmiş ərazilər, iqtisadi sabitlik, yenidənqurma, maliyyə resursları.

### **GİRİŞ**

Bankların investisiya fəaliyyəti, müasir qloballaşma və artan rəqabət şəraitində iqtisadi sistemin davamlı inkişafı üçün əsas maliyyə mənbələrindən biri kimi çıxış edir. Bu, onların nəzəri və metodoloji əsaslarının daha dərin öyrənilməsinə zəruri edir. İqtisadi artımı gücləndirmək məqsədilə müxtəlif investisiya modellərinin həyata keçirilməsi və bank resurslarının strateji istiqamətlərə yönləndirilməsi, xüsusilə post-pandemiya dövründə iqtisadiyyatın bərpa proseslərində əhəmiyyətli təsir gücünə malikdir. Bankların kapital axınıni iqtisadiyyatın müxtəlif sektorlarına yönləndirərək özəl təşəbbüsləri dəstəkləməsi və ümumi iqtisadi dinamikanı artırması onların təqdim etdiyi investisiya strategiyalarının nəzəri əsaslarının daha ətraflı araşdırılmasını tələb edir.

Eyni zamanda, bank investisiyaları həm iqtisadiyyatın davamlı inkişafını təmin etmək, həm də müxtəlif sahələrin maliyyə ehtiyaclarını qarşılamaq üçün mühüm bir alət olaraq qəbul edilir. Xüsusilə post-müharibə dövründə azad edilmiş ərazilərin yenidənqurulması və iqtisadi sistemə integrasiyası üçün geniş investisiya yanaşmalarının tətbiqi bankların bu proseslərdə həlledici rolunu vurğulayır. Banklar kapital cəlbə, risklərin idarə olunması və məqsədyönlü kreditləşmə vasitəsilə həmin ərazilərin sosial və iqtisadi inkişafına dəstək göstərə bilirlər. Bu çərçivədə bankların investisiya imkanları azad olunmuş ərazilərin bərpası və inkişafı üçün strateji bir mexanizm kimi çıxış edir.

Nəticə etibarilə, bank investisiyalarının konseptual və metodoloji yanaşmalarının inkişaf etdirilməsi, Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində uzunmüddətli layihələrin maliyyələşdirilməsini təmin etməklə yanaşı, ölkə iqtisadiyyatının tarazlı və davamlı inkişafına əhəmiyyətli təsir göstərə bilər.

### **NƏZƏRİ YANAŞMALAR**

Bank investisiyaları iqtisadi inkişafı təşviq edərək, müxtəlif sahələrə kapital axınını təmin edir və bununla da milli gəlirin artımına, məşğulluğun genişlənməsinə və iqtisadi sabitliyin möhkəmlənməsinə birbaşa təsir göstərir. İqtisadi nəzəriyyələrdə bank investisiyaları iqtisadi artımın əsas təkanverici mexanizmlərindən biri kimi dəyərləndirilir və bu prosesin müxtəlif aspektləri fərqli yanaşmalarla şərh olunur. Bank investisiyalarının iqtisadi sistemə təsirini araşdırmaq üçün nəzəri çərçivələrin tədqiqi və mövcud yanaşmaların strukturlaşdırılmış təhlili böyük əhəmiyyət daşıyır. Cədvəl 1-də bank investisiyalarının iqtisadi inkişafdakı təsirini izah edən əsas nəzəri yanaşmalar əks olunmuşdur.

**Cədvəl 1**

#### **Bank investisiyalarının iqtisadi inkişafda roluna dair nəzəriyyələr**

| <b>Nəzəriyyə</b>                                   | <b>Təsvir</b>                                                                                                                                                                      | <b>Bazis ideya</b>                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kapital<br/>akkumulyasiyası<br/>nəzəriyyəsi</b> | Banklar, kapital yığımını dəstəkləyərək və investisiyaları məqsədyönlü istiqamətləndirərək iqtisadi artım prosesinə əhəmiyyətli dərəcədə töhfə verir.                              | Kapital yığımının iqtisadi artıma töhfəsi, uzunmüddətli investisiyaların genişləndirilməsi və kapitalın əlçatanlığının təmin edilməsi.                     |
| <b>Resurs səmərəliliyi<br/>nəzəriyyəsi</b>         | Banklar, səmərəli investisiya qərarları qəbul edərək iqtisadi resursların optimal istifadəsini təmin edir və bu yanaşma ilə ümumi iqtisadi səmərəliliyi artırır.                   | Resursların səmərəli paylanması, risklərin idarə olunması və gəlirliyin artırılması.                                                                       |
| <b>Məlumat<br/>asimmetriyası<br/>nəzəriyyəsi</b>   | Onlar, məlumat asimmetriyasını minimuma endirməklə daha dəqiq və məqsədəuyğun investisiya qərarlarının qəbul edilməsinə şərait yaradır və bununla iqtisadi inkişafı sürətləndirir. | İnvestisiya risklərinin azalması, informasiya resurslarına çıxışın gücləndirilməsi və kapitalın cəlb olunmasının dəqiqləşdirilməsi.                        |
| <b>Kredit müddət<br/>nəzəriyyəsi</b>               | Banklar, uzunmüddətli inkişaf hədəflərinə uyğun olaraq investisiya strategiyalarını tənzimləyir və kredit axınlarını bu məqsədlərə istiqamətləndirir.                              | Uzunmüddətli kapital cəlbini dəstəkləmək, iqtisadi inkişafı hədəfləyən kreditlərin ayrılması və iqtisadi sabitliyin təmin olunması.                        |
| <b>Qloballaşma<br/>nəzəriyyəsi</b>                 | Qloballaşma prosesinin təsiri ilə banklar, beynəlxalq bazarlarda kapital dövriyyəsini təşkil edərək qlobal iqtisadi artıma dəstək olur.                                            | Beynəlxalq kapital axınlarının artırılması, qlobal maliyyə resurslarının daha geniş istifadə olunması və xarici investisiyaların cəlb edilməsinin təşviqi. |
| <b>Maliyyə inkişafı<br/>nəzəriyyəsi</b>            | Onlar maliyyə bazarlarının inkişafını və likvidliyinin təmin olunmasını təşviq edərək, iqtisadi artımın sürətlənməsinə töhfə verirlər.                                             | Maliyyə bazarlarının inkişaf etdirilməsi, kapital dövriyyəsinin sərbəstliyinin artırılması və likvidlik səviyyəsinin yüksəldilməsi.                        |

*Mənbə: [2].*

Bu nəzəriyyələrlə daha ətraflı tanış olaq.

**Kapital akkumulyasiyası nəzəriyyəsi:** Bu yanaşmaya əsasən, banklar kapitalın toplanması və səmərəli investisiyalara yönəldilməsi yolu ilə iqtisadi artımı təmin edir. Nəzəriyyə bildirir ki, bankların yaratdığı kapital yığımları nə qədər çox olarsa, uzunmüddətli və davamlı iqtisadi artım bir o qədər mümkün olar [4]. Həmçinin, kapitalın düzgün yönləndirilməsi innovativ layihələrin maliyyələşdirilməsinə imkan yaradır. Bu baxımdan, bankların rolu iqtisadi inkişafın sabitliyini qorumaq və gəlirli layihələri dəstəkləməklə daha da önəm qazanır.

Zənnimcə, **Kapital akkumulyasiyası nəzəriyyəsi** işğaldan azad edilən regionların bərpası və inkişafı üçün ən məqsədəuyğun yanaşmadır, çünki bu yanaşma sayəsində banklar uzunmüddətli iqtisadi artımı təmin edəcək maliyyə resurslarının toplanmasını və bu vəsaitlərin səmərəli investisiya istiqamətlərinə yönəldilməsini təşkil edə bilirlər. Bu nəzəriyyə xüsusilə regionda yenidənqurma layihələrinin həyata keçirilməsi, strateji infrastruktur obyektlərinin tikintisi və istehsal sektorunun inkişaf etdirilməsi üçün bankların əsas rolunu müəyyən edir, çünki kapitalın optimal bölüşdürülməsi gələcəkdə Qarabağın və Şərqi Zəngəzurun iqtisadi potensialının dayanıqlığını artıracaqdır. Bundan əlavə, kapital yığımının intensivləşdirilməsi, yalnız iri dövlət layihələri üçün deyil, həm də kiçik və orta sahibkarlığın dəstəklənməsi və innovativ startapların maliyyələşdirilməsi üçün geniş imkanlar yaradaraq, regionun iqtisadi strukturunun diversifikasiyasını və uzunmüddətli iqtisadi integrasiyasını təmin edə bilər.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə kapital akkumulyasiyası nəzəriyyəsinin tətbiqi, mədəni irsin bərpası və qorunması üçün maliyyə axınlarının təşviq edilməsində xüsusi rol oynaya bilər. Banklar bu ərazilərdə sosial kapitalın gücləndirilməsi məqsədilə təhsil və elm sahələrinə investisiyalar yönəldərək, intellektual potensialın inkişafını dəstəkləyə bilirlər. Regionun ekoloji sisteminin bərpası və mühafizəsi üçün banklar tərəfindən ekoloji layihələrə ayrılan kapital bu ərazilərin dayanıqlı inkişafına şərait yaradacaqdır. Yaradıcı iqtisadiyyatın təşviqi, xüsusilə də incəsənət, mədəniyyət və media sahələrində fəaliyyət göstərən startapların maliyyələşdirilməsi, bu bölgələrin unikal imicini gücləndirə bilər. Banklar tərəfindən fərdi sahibkarlıq fəaliyyətlərinin maliyyələşdirilməsi ilə bağlı yaradılan xüsusi proqramlar, innovativ texnologiyaların bu ərazilərdə tətbiqini və sosial-iqtisadi dinamikanı artırır. Həmçinin, humanitar layihələrə yönəlmiş kapital axını, işğaldan azad edilmiş bölgələrdə insan hüquqlarının qorunması və sosial ədalətin təmin edilməsinə dəstək verə bilər. Banklar tərəfindən regional iqtisadiyyatın global trendlərə uyğun transformasiyasına yönəlmiş strategiyalar, bu əraziləri innovasiya və texnologiya mərkəzi kimi möhkəmləndirə bilər. Sərhəd ticarətinin gücləndirilməsi üçün bankların kapital yığımları vasitəsilə yeni regional logistika mərkəzlərinin qurulması, ərazilərin global ticarət zəncirinə integrasiyasını təmin edəcəkdir. Bankların uzunmüddətli mədəniyyət festivalı və tədbirlərə sponsorluq etməsi, həm turizmin, həm də mədəniyyətin iqtisadiyyatla integrasiyasını sürətləndirir. Sosial cəmiyyətlərin dayanıqlılığını təmin etmək üçün icma əsaslı layihələrə ayrılan kapital, əhalinin həyat keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına və ictimai birliyin möhkəmləndirilməsinə xidmət edəcəkdir.

**Resurs səmərəliliyi nəzəriyyəsi:** Bankların iqtisadi resursları optimal şəkildə bölüşdürməsi və gəlirliliyi artırması bu nəzəriyyənin əsasını təşkil edir [6]. Resursların düzgün idarə olunması ümumi iqtisadi səmərəliliyin təmin edilməsinə xidmət edir. Bu nəzəriyyə bankların resursları idarəetmə bacarığını inkişaf etdirməyə xüsusi əhəmiyyət verir.

Mənim fikrimcə, **Resurs səmərəliliyi nəzəriyyəsi** işğaldan azad edilmiş ərazilərdə iqtisadi resursların optimal idarə olunmasını təmin edə bilsə də, onun əsas zəif cəhəti ilkin kapital yığımlarına kifayət qədər diqqət ayırmamasıdır, çünki işğaldan azad edilmiş ərazilərdə maliyyə resurslarının məhdudluğu şəraitində effektiv resurs bölgüsü kifayət etməyəcək və bu bölgələrdə dayanıqlı inkişaf üçün əlavə kapital axınlarına ehtiyac yaranacaqdır. Bundan əlavə, bu yanaşma əsasən mövcud resurslardan maksimum istifadə etməyi nəzərdə tutur, lakin bu regionların iqtisadiyyatını bərpa etmək

üçün yalnız resursların səmərəli idarə edilməsi yetərli deyil, eyni zamanda, yeni investisiya mənbələrinin cəlb edilməsi və innovativ iqtisadi modellərin tətbiqi zəruridir.

**Məlumat asimmetriyası nəzəriyyəsi:** Bu nəzəriyyə bankların maliyyə bazarlarında məlumat çatışmazlığını aradan qaldıraraq daha səmərəli investisiya qərarları qəbul etməsinə şərait yaratdığını iddia edir [1]. Bu yanaşma, investisiya risklərini minimuma endirərək iqtisadi artıma dəstək verir.

Bonfimin bu nəzəriyyəsi ilə razılaşmıram, ona görə ki, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə əsas problem məlumatın qeyri-bərabər paylaşılması yox, ümumiyyətlə, iqtisadi fəaliyyətin hələ tam formalaşmamasıdır və məlumat axınının bərpası üçün ilkin olaraq real sektorun canlandırılması və biznes mühitinin yaradılması vacibdir. Bankların daha səmərəli investisiya qərarları qəbul etməsi üçün yalnız informasiya çatışmazlığının aradan qaldırılması kifayət etmir, çünki bu ərazilərdə infrastruktur, hüquqi çərçivələr və maliyyə sisteminin təkmilləşdirilməsi daha təxirəsalınmaz məsələlərdir. İnvestisiya risklərinin azaldılması üçün məlumatın şəffaflığı əlverişli olsa da, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə iqtisadi inkişafı təmin etmək üçün əsas faktor kapital təminatının artırılması, dövlət və beynəlxalq maliyyə institutlarının dəstəyinin gücləndirilməsi və sahibkarlıq üçün münbit mühitin formalaşdırılmasıdır.

Buna baxmayaraq, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə məlumat asimmetriyası nəzəriyyəsinin tətbiqi, bu bölgələrdə bankların iqtisadi inkişaf prosesinə effektiv şəkildə qatılmasına müəyyən qədər imkan yarada bilər. Banklar, bu ərazilərdə mövcud biznes potensialı, resurs imkanları və yerli əhalinin maliyyə ehtiyacları ilə bağlı məlumat bazası yaradaraq investisiya qərarlarını daha dəqiq və səmərəli şəkildə həyata keçirə bilərlər. İnformasiya çatışmazlığını aradan qaldırmaqla, banklar riskləri minimuma endirib, həm də yerli və xarici sərmayədarların bu bölgələrə marağını artıraraq daha genişmiqyaslı layihələrin reallaşmasına şərait yarada bilər. Bu yanaşma çərçivəsində məlumat axınının təmin olunması ilə banklar, bizneslərin ehtiyaclarına uyğun fərdi maliyyə həlləri təklif edərək, investisiyaların məqsədyönlü və effektiv olmasını təmin edərlər. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə informasiya resurslarının düzgün paylaşımı, xüsusilə yeni texnologiyaların tətbiqi və iqtisadi fəaliyyətlərin genişlənməsi baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir. Məlumatın şəffaf paylaşımı, həmçinin, bu bölgələrdə bankların etibarlılığını artıraraq, onların iqtisadi inkişafdakı strateji rolunu gücləndirə bilər. Banklar məlumat asimmetriyasını azaltmaq üçün rəqəmsal texnologiyalardan istifadə etməklə həm əməliyyat sürətini artırır, həm də maliyyə xidmətlərinə çıxışı daha geniş miqyasda təmin edərlər. Uzunmüddətli perspektivdə bu yanaşma, işğaldan azad edilmiş ərazilərin dayanıqlı iqtisadi inkişafına töhfə verərək, Azərbaycanın ümumi iqtisadi inkişafına müsbət təsir göstərə bilər.

**Kredit müddət nəzəriyyəsi:** Bu nəzəriyyəyə görə, banklar kreditlərin istiqamətini uzunmüddətli inkişaf məqsədləri ilə əlaqələndirərək iqtisadi artımı dəstəkləyirlər [5]. Bankların uzunmüddətli kredit strategiyaları iqtisadi sabitliyi qorumaq və dayanıqlı inkişafı təmin etmək baxımından vacibdir. Bu nəzəriyyə göstərir ki, banklar kredit axınını səmərəli tənzimləməklə iqtisadi inkişafa töhfə verə bilərlər.

Düşünürəm ki, müvafiq nəzəriyyə işğaldan azad edilmiş ərazilərin dayanıqlı inkişafı üçün ən uyğun yanaşmalardan biridir, çünki bu bölgələrdə uzunmüddətli kreditlərin ayrılması infrastrukturun qurulması, sənaye sahələrinin formalaşdırılması və kənd təsərrüfatının inkişafı üçün əsas maliyyə mexanizmi kimi çıxış edə bilər. Banklar uzunmüddətli kredit strategiyalarını effektiv şəkildə tətbiq edərək bu ərazilərdə biznes mühitinin formalaşdırılmasına, kiçik və orta sahibkarlığın inkişafına və beynəlxalq sərmayədarların cəlb olunmasına şərait yarada bilər ki, bu da iqtisadi sabitliyin və davamlı artımın təmin olunmasına mühüm töhfə verəcəkdir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə kredit müddət nəzəriyyəsinin tətbiqi, bu bölgələrin uzunmüddətli inkişaf məqsədlərinə çatmasında həlledici rol oynaya bilər. Banklar, infrastrukturun bərpası və yenidən qurulması üçün uzunmüddətli kreditlər təklif edərək, bu ərazilərdə davamlı iqtisadi fəaliyyətlərin bərqərar olmasını təmin edə bilərlər. Kənd təsərrüfatı sektorunun inkişafı üçün xüsusi uzunmüddətli kredit proqramları yaradılaraq, bu sahədə məhsuldarlığın artırılması və ərzaq təhlükəsizliyinin təmin edilməsi məqsədyönlü şəkildə dəstəklənə bilər. Eyni zamanda, turizm potensia-

lının reallaşdırılması üçün infrastruktur layihələrinə ayrılan uzunmüddətli maliyyə vəsaitləri bu sahədə həm yerli, həm də xarici sərmayədarların cəlb olunmasını təşviq edir. Alternativ enerji mənbələrinin inkişafı məqsədilə banklar, günəş və külək enerjisi layihələrinə uzunmüddətli güzəştli kreditlər ayıraraq, bölgənin ekoloji dayanıqlığına və enerji müstəqilliyinə töhfə verə bilirlər. Sənaye parklarının qurulması və işlədilməsi üçün ayrılan kreditlər, bu ərazilərdə istehsalatın genişlənməsinə və yeni iş yerlərinin yaradılmasına şərait yaradacaqdır. Təhsil və səhiyyə infrastrukturlarının maliyyələşdirilməsi üçün uzunmüddətli kreditlərin təklifi, bu bölgələrdə sosial rifahın artırılmasına və insan kapitalının inkişafına xidmət edə bilər. Kiçik və orta sahibkarlığın dəstəklənməsi məqsədilə banklar tərəfindən təklif edilən uzunmüddətli kreditlər, yerli bizneslərin inkişafına təkan verərək iqtisadi fəaliyyətin diversifikasiyasını təmin edir. Gənclər üçün startap layihələrinin maliyyələşdirilməsi ilə bağlı uzunmüddətli kreditlər, innovativ təşəbbüsləri dəstəkləyərək bu bölgələrdə rəqabət qabiliyyətli iqtisadiyyatın qurulmasına kömək edə bilər. Ümumilikdə, kredit müddət nəzəriyyəsinə əsaslanan yanaşma ilə bankların bu ərazilərdə dayanıqlı və davamlı inkişafı təmin edən strateji layihələrə dəstək göstərməsi, onların Azərbaycanın ümumi iqtisadi inkişafına integrasiyasını sürətləndirə bilər.

## **TƏHLİL**

Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərinin bərpası və inkişafı üçün dövlət tərəfindən əhəmiyyətli maliyyə vəsaitləri ayrılmışdır. 2023-cü ilin dövlət büdcəsindən bu məqsədlə 5,581.6 milyon manat vəsait icra edilmişdi [7]. 2025-2028-ci illər üçün isə bu ərazilərin yenidən qurulması və bərpası ilə bağlı xərclərin 14.6 milyard manat təşkil edəcəyi proqnozlaşdırılır [8].

Bank-maliyyə infrastrukturunun yaradılması da "Böyük Qayıdış" planlarının vacib tərkib hissəsidir [9]. Bu istiqamətdə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə fəaliyyət göstərən sahibkarlıq subyektlərinə verilən kreditlərin dövlət zəmanəti ilə təmin edilməsi və kredit faizlərinin subsidiyalaşdırılması üçün xüsusi qaydalar təsdiq edilmişdir [10]. Bu qaydalara əsasən, sahibkarlara verilən 500 milyon manatlıq kredit portfelinin 450 milyon manatadək hissəsi dövlət zəmanəti ilə təmin edilir. Bundan əlavə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yeni sənaye parkları yaradılmış və sahibkarlar üçün müxtəlif güzəştlər tətbiq edilmişdir. Bu tədbirlər bölgədə biznesin dirçəlişi və böyük investisiyaların cəlb edilməsi üçün mühüm rol oynayır. Məsələn, "Araz Vadisi İqtisadi Zonası"nda texnikalara xidmət üzrə layihələr həyata keçirilməkdədir və logistika ilə bağlı layihələrin icrası planlaşdırılır.

**Cədvəl 2**

### **Ümumi statistik göstəricilər**

| <b>Region</b>                             | <b>Ümumi<br/>(min manat)</b> | <b>Ümumi %<br/>dərəcəsi</b> | <b>Milli valyuta<br/>(min manat)</b> | <b>Milli<br/>valyuta<br/>faizi</b> | <b>SDV (min<br/>manat)</b> | <b>SDV<br/>faizi</b> |
|-------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------------|
| <b>Azərbaycan<br/>Respublikası</b>        | 27,368,147                   | 13.11                       | 22,794,335                           | 14.64                              | 4,573,812                  | 5.48                 |
| <b>Qarabağ iqtisadi<br/>rayonu</b>        | 485,907                      | 18.89                       | 484,222                              | 18.94                              | 1,686                      | 5.80                 |
| <b>Şərqi Zəngəzur<br/>iqtisadi rayonu</b> | 17,392                       | 12.98                       | 16,695                               | 13.27                              | 698                        | 6.00                 |

*Mənbə: [10].*

Bu cədvəldə ümumi investisiyaların məbləği, milli valyuta və sərbəst dövrəli valyuta (SDV) üzrə bölgü təqdim olunub. Qarabağ iqtisadi rayonu ümumi Azərbaycan üzrə cəmi 1.78% investisiya alaraq, milli valyuta baxımından əhəmiyyətli üstünlük təşkil edir. Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunda isə ümumi investisiya göstəriciləri Qarabağ iqtisadi rayonundan xeyli aşağıdır və SDV üzrə 6% göstərici ilə diqqət çəkir. Milli valyutada olan kreditlərin üstünlük təşkil etməsi, ümumilikdə Azərbaycanın milli iqtisadi prioritetlərini əks etdirir. SDV ilə verilən kreditlərin daha aşağı faiz göstəricisi bu valyuta növü

ilə əməliyyatların nisbətən məhdud olduğunu göstərir. Azərbaycanın ümumi göstəricilərində Qarabağ və Şərqi Zəngəzur bölgələrinin payının artması, həmin regionlarda iqtisadi fəallığın və investisiyaların gələcəkdə daha da artacağını göstərir.

**Cədvəl 3**

**Qısamüddətli kreditlər statistikası**

| Region                                    | Qısamüddətli kreditlər -<br>milli valyuta (min manat) | Milli<br>valyuta<br>%-i | Qısamüddətli kreditlər<br>- SDV (min manat) | SDV<br>%-i |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------|------------|
| <b>Azərbaycan<br/>Respublikası</b>        | 3,666,796                                             | 13.70                   | 785,613                                     | 5.49       |
| <b>Qarabağ iqtisadi<br/>rayonu</b>        | 33,163                                                | 17.36                   | 9                                           | 9.52       |
| <b>Şərqi Zəngəzur<br/>iqtisadi rayonu</b> | 4,379                                                 | 13.07                   | 698                                         | 6.00       |

*Mənbə: [10].*

Cədvəl göstərir ki, qısamüddətli kreditlərdə milli valyutanın payı SDV ilə müqayisədə daha böyükdür. Qarabağ iqtisadi rayonu üzrə qısamüddətli kreditlərin faizi Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonuna nisbətən daha yüksəkdir. Şərqi Zəngəzurdə qısamüddətli kreditlərin məbləği çox aşağı olsa da, SDV üzrə kredit faizi Qarabağla eynidir. Milli valyutada verilən qısamüddətli kreditlərin ümumi ölkə üzrə yüksək göstəricisi, bu kredit növünə böyük tələbat olduğunu əks etdirir. Qarabağ bölgəsində qısamüddətli kreditlərin yüksək faiz göstəricisi iqtisadiyyatın canlanması üçün daha qısamüddətli investisiyalara ehtiyac olduğunu göstərir. Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonunda isə kreditlərin aşağı səviyyəsi həmin bölgədə maliyyə dəstəyi imkanlarının genişləndirilməsinə ehtiyac olduğunu göstərir.

**Cədvəl 4**

**Uzunmüddətli kreditlər statistikası**

| Region                            | Uzunmüddətli kreditlər -<br>milli valyuta (min manat) | Milli<br>valyuta<br>(%) | Uzunmüddətli kreditlər<br>- SDV (min manat) | SDV<br>(%) |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------|------------|
| Azərbaycan<br>Respublikası        | 19,127,539                                            | 14.74                   | 3,788,199                                   | 5.48       |
| Qarabağ iqtisadi<br>rayonu        | 451,058                                               | 19.06                   | 1,676                                       | 5.78       |
| Şərqi Zəngəzur<br>iqtisadi rayonu | 12,316                                                | 13.34                   | 0                                           | 0.00       |

*Mənbə: [10].*

Uzunmüddətli kreditlərdə də milli valyutanın payı SDV-dən əhəmiyyətli dərəcədə çoxdur. Qarabağ iqtisadi rayonu uzunmüddətli kreditlər üzrə milli valyutada 19.06%-lə daha üstün mövqeyə sahibdir. Şərqi Zəngəzurdə uzunmüddətli kreditlər məbləği Qarabağdan az olsa da, milli valyutada faiz göstəricisi kifayət qədər stabildir. SDV üzrə uzunmüddətli kreditlərdə isə Şərqi Zəngəzur üçün göstərici sıfırdır, bu da həmin bölgədə bu növ maliyyə dəstəyinin məhdud olduğunu göstərir. Milli valyutanın üstünlük təşkil etməsi iqtisadiyyatın yerli maliyyə resurslarına daha çox əsaslandığını göstərir. Qarabağ və Şərqi Zəngəzur bölgələrində uzunmüddətli kreditlərin daha çox diqqətə alınması həmin ərazilərin davamlı inkişafı üçün zəruri bir addımdır. 4 yanvar 2021-ci il tarixində Azərbaycan Respublikası Prezidentinin qərarı ilə təsis edilmiş "Qarabağı Canlandırma Fondu," milli valyutada və xarici valyutada kapital təminatı ilə yaradılmışdır və bu fonda bir çox iri şirkətlər və holdinqlər inves-

tisiya yatırmışdır. Qarabağın bərpası və yenidən qurulması məqsədinə dəstək verən banklar arasında Kapital Bank, PAŞA Bank və Rabitə Bank xüsusi olaraq seçilməkdədir.

Kapital Bank, Azərbaycanın ən qədim bankı olmaqla yanaşı, PAŞA Holdingin tərkibinə daxildir və bu bank Qarabağın bərpası ilə bağlı fonda müəyyən məbləğdə maliyyə dəstəyi göstərmişdir. Azərbaycanın ən geniş filial şəbəkəsinə malik olan Kapital Bank, PAŞA Qrup şirkətləri ilə birlikdə "Qarabağı Canlandırma Fondu"na ümumilikdə 2 milyon manat ianə etmişdir və ölkənin ən uzunmüddətli fəaliyyət göstərən maliyyə qurumlarından biri kimi regionun inkişafına töhfə verməyə davam edir [3].

Ölkənin korporativ maliyyə sahəsində lider mövqeyində olan PAŞA Bank, işğaldan azad olunmuş ərazilərin abadlaşdırılması və inkişaf etdirilməsi məqsədilə həyata keçirilən müxtəlif layihələrə öz töhfəsini verməkdədir. PAŞA Qrupun təşəbbüsü ilə Ekologiya və Təbii Sərvətlər Nazirliyi və Qarabağı Canlandırma Fondunun birgə dəstəyi nəticəsində Zəngilan rayonunda 11 min ağac əkilməsi kimi genişmiqyaslı ekoloji layihə icra edilmişdir. PAŞA Bank, korporativ sosial məsuliyyət strategiyasına uyğun olaraq, azad edilmiş ərazilərin reabilitasiyasını prioritet sahə olaraq görür və bu istiqamətdə daha geniş layihələr həyata keçirməyi planlaşdırır [3].

Düşünürəm ki, **Kapital Bank** və **PAŞA Bank** tərəfindən işğaldan azad edilmiş ərazilərə yönəldilən maliyyə dəstəyi regionun iqtisadi və ekoloji bərpasına töhfə versə də, bu cür təşəbbüslərin daha çox infrastruktur layihələri və sahibkarlığın inkişafına yönəldilməsi daha effektiv olardı. Qarabağı Canlandırma Fonduna edilən ianələr və ekoloji layihələr müsbət addımlardır, lakin bankların əsas rolu yalnız sosial məsuliyyət tədbirləri ilə məhdudlaşmamalı, həm də uzunmüddətli investisiya strategiyaları çərçivəsində kredit siyasətini genişləndirərək, bu ərazilərdə real iqtisadi fəaliyyətin formalaşmasını sürətləndirmək olmalıdır. Maliyyə institutlarının daha böyük həcmdə güzəştli kreditlər ayırması və sahibkarlıq üçün əlverişli şərtlər yaratması, təkcə abadlıq və ya ekoloji layihələrlə məhdud qalmayan, dayanıqlı və uzunmüddətli iqtisadi inkişaf üçün daha məqsədəuyğun olardı.

Rabitə Bank da Qarabağın yenidən qurulması və bu ərazilərin müasir yaşayış məkanlarına çevrilməsi məqsədilə Qarabağı Canlandırma Fonduna 100 min manatlıq yardım göstərmişdir. Bu bankın dəstəyi Prezident İlham Əliyevin sərəncamı ilə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə əhalinin layiqli yaşayışının təmin edilməsi və iqtisadi fəaliyyətlərin canlanması istiqamətində həyata keçirilən milli səylərə öz töhfəsini əlavə edir [3].

Unibank, "Qarabağı Canlandırma Fondu"na 100 min manat məbləğində maliyyə vəsaiti ayırmaqla bərabər, bu fonda əlavə ianələrin cəlb edilməsini asanlaşdırmaq məqsədilə müştərilər üçün xüsusi bir platforma da təqdim etmişdir. Bu platforma vasitəsilə həm fiziki şəxslər, həm də sahibkarlar Unibank-ın "UBank" mobil tətbiqinin "dövlət ödənişləri" bölməsindən istifadə edərək, "Qarabağı Canlandırma Fondu"na öz maliyyə dəstəklərini çatdırı bilirlər. Bank, 29 ildən artıq müddətdə ölkənin bank sektorunda həyata keçirdiyi çoxsaylı Korporativ Sosial Məsuliyyət layihələri ilə seçilərək, yalnız Qarabağın bərpası deyil, həm də şəhid ailələri və qazilər üçün sosial dəstək proqramları ilə diqqət çəkmişdir. Unibank, özünüməşğulluq təşəbbüsləri çərçivəsində şəhid ailələri və müharibə veteranlarının özəl müəssisələr qurmasına yardım etməklə onların sosial rifahını yüksəltməyə xüsusi önəm verir [3].

Zənnimcə, **Rabitə Bank** və **Unibank** tərəfindən Qarabağı Canlandırma Fonduna edilən maliyyə yardımları və sosial layihələrdə iştirakı mühüm addım olsa da, bu tip dəstəklər daha çox korporativ sosial məsuliyyət çərçivəsində qalır və işğaldan azad edilmiş ərazilərdə real iqtisadi dinamikanın formalaşmasına birbaşa təsir göstərmir. Bu ərazilərdə dayanıqlı inkişafın təmin edilməsi üçün bankların yalnız ianələrlə kifayətlənməməsi, həm də bu bölgələrdə fəaliyyət göstərən sahibkarlara sərfəli kreditlər təqdim etməsi, kiçik və orta biznesi dəstəkləyən maliyyə mexanizmləri yaratması daha vacibdir. Xüsusilə, Unibank-ın təqdim etdiyi platforma vasitəsilə vətəndaşların və sahibkarların fonda dəstək verməsi üçün şərait yaratması innovativ bir addımdır, lakin bankların öz əsas missiyasına sadıq

qalaraq, daha böyük həcmli investisiya proqramları və uzunmüddətli maliyyə təşəbbüsləri ilə çıxış etməsi işğaldan azad olunmuş ərazilərin iqtisadi integrasiyası üçün daha təsirli ola bilər.

Yelo Bank, "Qarabağı Canlandırma Fondu" ilə əməkdaşlıq çərçivəsində müştərilər üçün yeni bir məhsul olan "Parlaq Qələbə" adlı əmanəti istifadəyə vermişdir ki, bu da həm bank müştərilərinin qazanc əldə etməsini, həm də Qarabağın bərpasına töhfə vermələrini mümkün edir. Bu əmanət məhsulunun əsas xüsusiyyəti, illik 10,5% gəlir təklif etməsi və müştərinin qazandığı faizlərin 0,5%-lik hissəsinin, onun razılığı əsasında, fonda köçürülməsidir. Yelo Bank tərəfindən təqdim olunan "Parlaq Qələbə" əmanətinin məqsədi yalnız maliyyə qazancı yaratmaq deyil, həm də işğaldan azad edilmiş ərazilərin yenidən qurulması və Qarabağın güclü iqtisadiyyatla integrasiyasını dəstəkləməkdir. Bu məhsul, eyni zamanda, fonda ianələrin artırılması üçün stimullaşdırıcı bir addım kimi də önəm daşıyır [3].

Düşünürəm ki, **Yelo Bank** tərəfindən təqdim olunan "**Parlaq Qələbə**" əmanəti işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpasına dəstək vermək üçün innovativ və effektiv bir maliyyə aləti kimi qiymətləndirilə bilər, çünki bu model həm bank müştərilərinə qazanc imkanı yaradır, həm də onların Qarabağın inkişafına töhfə verməsinə şərait yaradır. Əmanət faizlərinin müəyyən bir hissəsinin fonda yönləndirilməsi, fərdi maliyyə maraqları ilə sosial məsuliyyətin birləşdirildiyi bir yanaşma kimi çıxış edir və bu, digər banklar üçün də nümunəvi bir mexanizm ola bilər. Bank sektorunda sosial yönümlü maliyyə məhsullarının genişləndirilməsi, ianəvermə prosesini stimullaşdırmaqla yanaşı, müştərilərin maliyyə vəsaitlərini daha mənalı və cəmiyyətə faydalı şəkildə yönləndirməsinə imkan yaradır, bu isə Qarabağın bərpasında yalnız dövlətin və iri investorların deyil, vətəndaşların da aktiv iştirakını təşviq edir.

"Ziraat Bank Azərbaycan" da Qarabağın bərpa və inkişaf işlərinə dəstək məqsədilə "Qarabağı Canlandırma Fondu"na 100 min manat məbləğində yardım etmişdir. Bank, yalnız bu fonda maliyyə vəsaiti ayırmaqla kifayətlənməmiş, eyni zamanda, müharibə illərində Azərbaycan Respublikası Silahlı Qüvvələrinə Yardım Fonduna da maliyyə dəstəyi göstərmişdir. "Ziraat Bank Azərbaycan", işğaldan azad olunmuş ərazilərin infrastrukturunun yenidən qurulması və inkişaf etdirilməsi istiqamətində fəaliyyətlərə qatılaraq, həm bərpa, həm də abadlıq işlərinə öz töhfəsini vermişdir. Bu bank, regionun yenidən dirçəldilməsi üçün ölkənin aparıcı maliyyə qurumlarından biri kimi həm sosial məsuliyyəti, həm də iqtisadi dəstəyi təmin etmək üçün mühüm rol oynamışdır [3].

AccessBank, Azərbaycanın ərazi bütövlüyünün bərpası və Qarabağın bərpa olunmasına dəstək göstərmək məqsədilə bir sıra mühüm təşəbbüslərdə iştirak etmiş və maliyyə resursları ayırmışdır. Müharibənin ilk günlərində, AccessBank, ölkənin bütövlüyü uğrunda baş verən hərbi əməliyyatlar zamanı zərər çəkmiş insanlara yardım məqsədilə 200 min manat məbləğində maliyyə yardımı təmin etmişdir. Bu vəsait əsasən hərbi hospitalların təmin olunması, yaralılara ilkin tibbi yardımın göstərilməsi üçün dərman və tibbi ləvazimatların alınması kimi vacib sahələrə yönləndirilmişdir. Yardım paketinin bir hissəsi həmçinin ordunun əsas ehtiyaclarının qarşılanması üçün istifadə edilmişdir. 44 günlük müharibə başa çatdıqdan sonra, AccessBank, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə müharibənin nəticələrini aradan qaldırmaq və Qarabağın yenidən qurulmasına dəstək məqsədilə fəaliyyətini davam etdirmişdir. Bank, Böyük Vətən Müharibəsinin ildönümündə Qarabağı Canlandırma Fonduna 100 min manat məbləğində maliyyə dəstəyi ayırmışdır. Bununla yanaşı, AccessBank, Qarabağda biznes fəaliyyətinin dirçəldilməsi üçün uzunmüddətli əməkdaşlıq strategiyasını hədəfləmiş və ölkənin qərb bölgələrindəki filialları vasitəsilə mikro sahibkarlar, xüsusilə kənd təsərrüfatı ilə məşğul olanlarla fəal əməkdaşlıq etmişdir [3].

Azər Türk Bank isə işğaldan azad olunmuş ərazilərdə bərpa və quruculuq işlərinə dəstək məqsədilə maliyyə yardımı göstərən ilk banklardan biri kimi önə çıxmışdır. Bank, Qarabağı Canlandırma Fonduna maliyyə dəstəyi ilə yanaşı, Azərbaycan Respublikasının Silahlı Qüvvələrə Yardım Fondu və müharibədə şəhid olmuş və yaralanmış şəxslərin ailələrinə yardım məqsədilə yaradılmış YAŞAT Fonduna da maliyyə yardımı etmişdir. Bundan əlavə, işğaldan azad edilmiş ərazi-

lərin inkişafına verdiyi əhəmiyyətli töhfələrə görə Azər Türk Banka Qarabağ Diriliş Fondu tərəfindən xüsusi sertifikat təqdim edilmişdir [3].

Bank of Baku, Qarabağın yenidən qurulmasına töhfə vermək məqsədilə Qarabağı Canlandırma Fonduna 100 min manat məbləğində maliyyə vəsaiti köçürmüşdür. Bank, eyni zamanda, Azərbaycan Silahlı Qüvvələrinə dəstək məqsədilə Silahlı Qüvvələrə Yardım Fonduna da 100 min manat məbləğində maliyyə yardımı göstərərək, sosial məsuliyyət çərçivəsində mühüm bir rol oynamışdır [3].

TuranBank, sosial məsuliyyət prinsiplərinə sadıq qalaraq, işğaldan azad edilmiş torpaqlarda müasir yaşayış mühitinin yaradılmasına və bu ərazilərdə bərpa və abadlıq işlərinin həyata keçirilməsinə dəstək olmaq məqsədilə Qarabağı Canlandırma Fonduna 100 min manat məbləğində maliyyə yardımı ayırmışdır. Bu dəstək, bankın müasir sosial dəyərlərə bağlılığını və ölkənin inkişafına töhfə vermə məqsədini bir daha nümayiş etdirmişdir [3].

Apardığım tədqiqata əsasən belə qənaətə gəlmək olar ki, Azərbaycanın bank sektoru işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpası və iqtisadi inkişafına dəstək vermək üçün müxtəlif səviyyəli maliyyə mexanizmlərindən və sosial məsuliyyət təşəbbüslərindən istifadə edir, lakin bu prosesin dayanıqlı iqtisadi inkişafa çevrilməsi üçün daha strateji və uzunmüddətli investisiya siyasətinə ehtiyac var. Düşünürəm ki, Qarabağı Canlandırma Fondu və digər sosial dəstək layihələrinə edilən ianələr bu bölgələrin infrastrukturunun və sosial rifahının bərpası üçün mühüm addımdır, lakin banklar eyni zamanda real sektorun inkişafını stimullaşdıran, sahibkarlara və sənaye müəssisələrinə sərfəli kreditlər ayıran, dayanıqlı iqtisadi modelin formalaşmasına kömək edən daha genişmiqyaslı proqramlar həyata keçirməlidir. Hazırkı dövrdə bu ərazilərin iqtisadi canlanmasını sürətləndirmək üçün yalnız ianə və sosial yardımlarla kifayətlənmək kifayət deyil, çünki uzunmüddətli inkişaf üçün maliyyə institutlarının daha fəal şəkildə investisiya təşəbbüsləri yaratması, yeni maliyyə alətləri təqdim etməsi və xarici sərmayələrin cəlb olunmasına yönəlik proqramlar icra etməsi vacibdir.

## **NƏTİCƏ**

Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərinin iqtisadiyyatın tərkib hissəsi kimi tam integrasiyası üçün bankların investisiya strategiyalarının optimallaşdırılması zəruridir, çünki bu yanaşma yalnız yerli inkişafı deyil, ümumi iqtisadi sabitliyi təmin edir. Bankların investisiya fəaliyyətləri yenidənqurma layihələrinin maliyyələşdirilməsi ilə yanaşı, bölgədə sosial rifahın yaxşılaşdırılmasına da yönəldilir. Təhlillər göstərir ki, bu ərazilərdə maliyyə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi beynəlxalq sərmayələrin cəlb olunması və resursların səmərəli istifadəsini təmin edir. Eyni zamanda, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi maliyyə xidmətlərinə çıxışı artırır və bu, həm əhali, həm də sahibkarlar üçün mühüm üstünlüklər yaradır. İnvestisiya strategiyalarında beynəlxalq təcrübələrin tətbiqi iqtisadi dayanıqlığın artırılması üçün yeni perspektivlər açır. Risklərin idarə olunması və kredit mexanizmlərinin optimallaşdırılması isə layihələrin dayanıqlı maliyyələşdirilməsinə töhfə verir. Məqalə göstərir ki, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə iqtisadi fəaliyyətin aktivləşdirilməsi yalnız iqtisadi səmərəlilik üçün deyil, həm də regional integrasiyanın təmin edilməsi üçün vacibdir. Bankların sosial məsuliyyəti çərçivəsində həyata keçirilən layihələr bu ərazilərdə dayanıqlı inkişafın əsas amillərindən biri kimi çıxış edir. Son olaraq, regionun iqtisadi canlanması üçün bankların daha geniş maliyyə alətləri təqdim etməsi strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Beləliklə, Qarabağ iqtisadi rayonunda tətbiq ediləcək nəzəri yanaşmaların ən məqsədəuyğun forması **Kapital akkumulyasiyası nəzəriyyəsidir**. Bu nəzəriyyə bankların kapitalın səmərəli toplanması və investisiyaların məqsədəuyğun istiqamətə yönəldilməsi yolu ilə iqtisadi artımı təmin etdiyini vurğulayır. Bu yanaşma çərçivəsində Qarabağın yenidənqurma layihələrinə dəstək göstərərək uzunmüddətli və dayanıqlı iqtisadi artımı təmin etmək mümkündür. Xüsusilə, regionun sosial-iqtisadi inkişafı üçün iri infrastruktur layihələrinə kapitalın cəlb olunması bu yanaşmanın effektivliyini artıracaqdır. Banklar vasitəsilə aqrar sektor, alternativ enerji layihələri və sənaye istehsalına yönəldilmiş investisiyalar Qarabağın iqtisadiyyatında diversifikasiyanı gücləndirəcək.

Bank investisiyalarının tətbiqi və inkişaf etdirilməsi məqsədilə aşağıdakılar təklif edilir:

1. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə infrastruktur layihələrinin maliyyələşdirilməsi üçün uzunmüddətli kredit mexanizmlərinin yaradılması və xüsusi güzəştli şərtlərin tətbiqi təmin edilməlidir.
2. Beynəlxalq sərmayədarların bu bölgələrə marağını artırmaq məqsədilə vergi güzəştləri və xüsusi investisiya zonalarının yaradılması nəzərdən keçirilməlidir.
3. Maliyyə xidmətlərinin rəqəmsallaşdırılması və mobil bankçılıq vasitələrinin geniş tətbiqi ilə bu ərazilərdə maliyyə resurslarına çıxışın artırılması təmin edilməlidir.
4. Risklərin idarə olunması sistemlərinin təkmilləşdirilməsi və bu ərazilərdə fəaliyyət göstərən sahibkarlar üçün sığorta mexanizmlərinin tətbiqi təklif olunur.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Bonfim, D., Nogueira, G., & Ongena, S. (2021). "Sorry, we're closed" bank branch closures, loan pricing, and information asymmetries. *Review of Finance*, 25(4), 1211-1259.
2. Demirguc-Kunt, A., & Levine, R. (2008). Finance, financial sector policies, and long-run growth. The World Bank.
3. Əlizadə, P. (2024). Ölkə iqtisadiyyatında bank sektorunun rolu: İşğaldan azad edilmiş ərazilərə bank sektorlarının dəstəyi. *Elmi Tədqiqat Beynəlxalq Onlayn Elmi Jurnal*, 4(3), 126-131.
4. Marois, T. (2022). A dynamic theory of public banks (and why it matters). *Review of Political Economy*, 34(2), 356-371.
5. Naili, M., & Lahrichi, Y. (2022). The determinants of banks' credit risk: Review of the literature and future research agenda. *International Journal of Finance & Economics*, 27(1), 334-360.
6. Umar, M., Ji, X., Mirza, N., & Rahat, B. (2021). The impact of resource curse on banking efficiency: Evidence from twelve oil producing countries. *Resources Policy*, 72:102080, 1-6.
7. <https://banker.az/azad-olunmus-erazilerin-berpasi-ucun-vesait-calb-edilen-menbeler-ve-debitor-borclar-aciqlanib>
8. <https://banker.az/azad-edilmis-erazilere-2025-2028-ci-illerdə-146-mlrd-manat-xərclənəcək/>
9. <https://banco.az/az/news/isgaldan-azad-edilmis-erazilerde-bank-maliyye-infrastrukturuyaradilacaq>
10. <https://president.az/az/articles/view/58542>
11. <https://uploads.cbar.az/assets/21fbfba144f20d591674280e1.xlsx>

**Y.R.Damirov**  
*PhD, Azerbaijan University*  
**G.R. Gambarova**  
*master student, Azerbaijan University*

#### **Theoretical and methodological foundations of banking investments: application and prospects in the liberated territories of Azerbaijan**

##### **Abstract**

*The present article overviews the bank investments made in the liberated areas of Azerbaijan and their impacts on the economic growth from all standpoints. According to this analysis, it was apparent that the banks play a strategic role in channelling resources to the respective regions with the intent of securing the long-term economic future. In fact, economically and socially, it was considered important for banks to regulate the flow of capital and promote reconstruction projects. The paper also describes the peculiarities of the operational mechanisms of banks in the liberated territories, optimization of credit conditions, and efficient use of financial resources. Based on interna-*

tional experience, the study underlines that investment activities of banks are a basic factor for sustainable development. The proposed methods of banking sector digitization and management of risk contribute both to increasing economic efficiency and raising social welfare. The results provided in this paper allow emphasis of the necessity to refine the investment strategy taken by banks in order for economic integration of these regions.

**Key words:** bank investments, liberated territories, economic stability, reconstruction, financial resources.

**Я.Р.Дамиров**

д.ф.э., Университет Азербайджан

**Г.Р.Гамбарова**

магистрант, Университет Азербайджан

### **Теоретико-методологические основы банковских инвестиций: применение и перспективы на освобождённых территориях Азербайджана**

#### **Резюме**

В статье рассматриваются банковские инвестиции, сделанные в освобожденных районах Азербайджана, и их влияние на экономический рост со всех точек зрения. Согласно этому анализу, было очевидно, что банки играют стратегическую роль в направлении ресурсов в соответствующие регионы с целью обеспечения долгосрочного экономического будущего. Фактически, с экономической и социальной точки зрения, для банков считалось важным регулировать поток капитала и продвигать проекты по реконструкции. В статье также описываются особенности операционных механизмов банков на освобожденных территориях, оптимизация условий кредитования и эффективное использование финансовых ресурсов. Основываясь на международном опыте, исследование подчеркивает, что инвестиционная деятельность банков является базовым фактором устойчивого развития. Предложенные методы цифровизации банковского сектора и управления рисками способствуют как повышению экономической эффективности, так и повышению социального благосостояния. Результаты, представленные в настоящей статье, позволяют подчеркнуть необходимость совершенствования инвестиционной стратегии, принимаемой банками, в целях экономической интеграции этих регионов.

**Ключевые слова:** банковские инвестиции, освобожденные территории, экономическая стабильность, реконструкция, финансовые ресурсы.

**L.A.Məmmədova**  
*magistrant, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*  
*lamiyemammedova215@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **BANK SEKTORUNDA LAYİHƏLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ: KAPİTAL BANK NÜMUNƏSİ**

### **Xülasə**

Məqalədə Kapital Bank-da layihələrin idarə olunması metodologiyaları və onların tətbiq imkanları araşdırılmışdır. Bank sektorunda layihə idarəetməsi xüsusi metodoloji yanaşmalar tələb etdiyindən, tədqiqat çərçivəsində çevik (Agile) və klassik (Waterfall) modellərin kombinasiyası və onların effektivliyi qiymətləndirilmişdir. Araşdırma nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, Kapital Bank layihə idarəetməsində müştəri yönümlü yanaşmanı əsas götürərək rəqəmsallaşma, avtomatlaşdırma və risk idarəetməsini prioritet kimi müəyyən etmişdir. Həmçinin, layihələrin resurs paylanması, idarəetmə strategiyaları və tənzimləyici uyğunluq aspektləri təhlil edilərək, onların layihələrin uğur göstəricilərinə təsiri dəyərləndirilmişdir. Təhlil göstərmişdir ki, layihə idarəetməsində optimal strategiyaların tətbiqi səmərəliliyin artırılmasına və risklərin azaldılmasına müsbət təsir göstərir. Əldə olunan nəticələr əsasında layihə idarəetməsinin inkişaf etdirilməsi üçün konkret təkliflər irəli sürülmüşdür.

**Açar sözlər:** bank sektoru, layihə idarəetməsi, risklərin idarə olunması, çevik metodologiya, avtomatlaşdırma.

## **GİRİŞ**

Müasir iqtisadi şəraitdə bank sektorunun effektivliyi, həm milli iqtisadiyyatın inkişafında, həm də beynəlxalq maliyyə bazarlarında rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bankların fəaliyyətində effektiv idarəetmə yanaşmalarının tətbiqi, məhdud resursların optimal bölüşdürülməsi və bazar tələblərinə operativ cavab vermək baxımından aktuallığını qoruyur. Bu kontekstdə, müasir maliyyə idarəetmə modelləri və metodologiyaları vasitəsilə bankların səmərəliliyinin artırılması, iqtisadi sabitliyin və dayanıqlığın təmin edilməsində strateji hədəf kimi çıxış edir. Lakin qeyd etmək lazımdır ki, artan bazar rəqabəti, qlobal iqtisadi qeyri-müəyyənliklər və maliyyə risklərinin müxtəlifliyi bank idarəçiliyinə qarşı yeni çağırışlar yaradır. Beləliklə, ənənəvi idarəetmə metodlarının təkbaşına yetərli olmadığı və müasir texnologiyalara, innovativ yanaşmalara əsaslanan həllərin zəruriliyi meydana çıxır.

Araşdırmanın əsas məqsədi, bu problemləri nəzərə alaraq, bank fəaliyyətinin effektivliyini təmin etmək üçün tətbiq edilə biləcək müasir idarəetmə yanaşmalarını və onların praktiki tətbiq mexanizmlərini araşdırmaqdır. Problem qoyuluşu isə, bank sistemində qeyri-effektiv fəaliyyət mexanizmlərinin aradan qaldırılması, maliyyə risklərinin idarə edilməsi və rəqabət qabiliyyətinin artırılması kimi məsələləri əhatə edir. Bununla yanaşı, beynəlxalq təcrübənin nəzəri-metodoloji əsası və tətbiqi prinsipləri bu istiqamətdə vacib bir çərçivə yaradır. Nəticə etibarilə, bank fəaliyyətinin optimallaşdırılması ilə bağlı müasir yanaşmaların hərtərəfli öyrənilməsi, həm nəzəri, həm də praktiki baxımdan böyük əhəmiyyət kəsb edir.

## **TƏHLİL**

Təhlil hissəsi Kapital Bank-da layihələrin idarə edilməsi praktikasının detallı araşdırılmasına yönəlmişdir və bu prosesdə tətbiq edilən metodologiyalar, istifadə olunan resurslar, layihələrin effek-

tivliyini müəyyən edən əsas amillər, risklərin idarə edilməsi və proseslərin avtomatlaşdırılması kimi spesifik faktorlar nəzərdən keçirilmişdir. Bank sektoru xüsusilə mürəkkəb layihələrin idarə edilməsini tələb etdiyindən, burada tətbiq olunan layihə idarəetmə metodologiyalarının spesifik xüsusiyyətləri, onların müsbət və mənfi cəhətləri qiymətləndirilmişdir. Araşdırma çərçivəsində Kapital Bank-da həyata keçirilmiş müxtəlif layihələrin planlaşdırılması, icrası və nəticələri təhlil edilmiş, bu layihələrin bankın strateji inkişafına təsiri dəyərləndirilmişdir.

Kapital Bank-ın layihə idarəetmə modeli müxtəlif layihələrin həyata keçirilməsi üçün strukturlaşdırılmış yanaşmaya əsaslanır və bu yanaşmada layihənin məqsədi, icra müddəti, tələb olunan resurslar və maraqlı tərəflərin gözləntiləri nəzərə alınır. Layihələrin idarə edilməsində bankın əsas prinsiplərindən biri çevik metodologiyaların tətbiqi ilə innovativ həllərin integrasiya olunmasıdır. Bank sektorunda tətbiq edilən layihələr əsasən müştəri yönümlü texnologiyaların inkişafı, daxili əməliyyatların avtomatlaşdırılması, maliyyə xidmətlərinin optimallaşdırılması və risklərin idarə edilməsi istiqamətindədir. Bununla yanaşı, Kapital Bank-da layihələrin idarə olunması yalnız texniki aspektlərə deyil, həmçinin hüquqi, maliyyə və təşkilati çərçivələrə də əsaslanır.

Layihə idarəetmə sisteminin effektivliyini qiymətləndirmək üçün aşağıdakı cədvəldə Kapital Bank-da son illərdə həyata keçirilmiş əsas layihələr və onların strateji məqsədləri ümumiləşdirilmişdir.

**Cədvəl 1**

**Kapital Bank-da həyata keçirilmiş əsas layihələr və onların strateji məqsədləri**

| Layihə adı                                              | Layihənin məqsədi                                                                 | Əsas nailiyyətlər                                                            | İcra müddəti |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Rəqəmsal Bankçılıq Platforması</b>                   | Müştəri xidmətlərini rəqəmsallaşdırmaq və mobil bankçılığı inkişaf etdirmək       | Mobil tətbiq istifadəsinin 40% artması, onlayn tranzaksiyaların sürətlənməsi | 2020-2022    |
| <b>Avtomatlaşdırılmış Kredit Risk İdarəetmə Sistemi</b> | Kreditlərin risk səviyyəsinin avtomatik müəyyən edilməsi və risklərin azaldılması | Kredit qərarlarının verilmə müddətinin 30% qısaldılması                      | 2021-2023    |
| <b>Blokçeyn Əsaslı Ödəniş Sistemi</b>                   | Ödəniş əməliyyatlarının daha təhlükəsiz və sürətli icrası                         | Ödəniş əməliyyatlarında təhlükəsizlik səviyyəsinin artırılması               | 2022-2024    |
| <b>Filialların Rəqəmsallaşdırılması Layihəsi</b>        | Bank filiallarında əməliyyat proseslərini avtomatlaşdırmaq                        | Növbə gözləmə vaxtının 25% azaldılması, müştəri məmnuniyyətinin yüksəlməsi   | 2021-2023    |

**Mənbə:** Kapital Bankın layihə hesabatları əsasında bu cədvəl müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Cədvəldə Kapital Bank-ın əsas layihələrinin məqsədləri və onların əldə etdiyi nəticələr göstərilmişdir və bu layihələrdən əldə olunan təcrübə, gələcək layihələr üçün daha optimal idarəetmə modellərinin tətbiqini tələb edir. Rəqəmsal bankçılıq platformasının inkişafı müştəri yönümlü xidmətlərin təkmilləşdirilməsində mühüm rol oynadığı halda, kredit risklərinin avtomatlaşdırılması bankın risk idarəetmə strategiyasının səmərəliliyini artırmışdır. Kapital Bank-ın blokçeyn əsaslı ödəniş sisteminin tətbiqi isə ənənəvi ödəniş mexanizmlərinin təhlükəsizlik səviyyəsinin yüksəldilməsi baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Kapital Bank-da layihələrin idarə olunması zamanı tətbiq edilən metodologiyaların effektivliyi əsasən çevik (Agile) və klassik (Waterfall) yanaşmaların kombinasiyası ilə təmin edilir. Əsasən texnoloji və innovativ layihələrdə çevik metodologiyalara üstünlük verildiyi halda, strukturlaşdırılmış

və uzunmüddətli layihələrdə daha çox klassik planlaşdırma modelləri istifadə olunur. Bu yanaşmanın üstünlüyü ondan ibarətdir ki, Agile metodologiyası çevik və iterativ inkişafı təmin etdiyi halda, Waterfall modeli layihənin sistemli şəkildə idarə olunmasını və nizamlı icrasını təmin edir.

Layihələrin idarə olunmasında müvəffəqiyyətin əsas amillərindən biri də resursların effektiv şəkildə bölüşdürülməsidir. Kapital Bank-da layihələr üçün ayrılan resurslar əsasən insan resursları, maliyyə vəsaitləri və texnoloji infrastruktur kimi üç əsas kateqoriyaya bölünür. Bu resursların layihə mərhələlərinə görə necə bölüşdürüldüyünü göstərmək üçün aşağıdakı cədvəl təqdim edilir.

**Cədvəl 2**

**Kapital Bank-da layihələr üçün ayrılan resursların kateqoriyalar üzrə bölgüsü**

| Resurs növü                    | Layihə planlamasında payı (%) | Əsas istifadəsi                                               |
|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>İnsan resursları</b>        | 40%                           | Layihə komandalarının formalaşdırılması, icra və nəzarət      |
| <b>Maliyyə vəsaitləri</b>      | 35%                           | Layihənin həyata keçirilməsi üçün infrastrukturun yaradılması |
| <b>Texnoloji infrastruktur</b> | 25%                           | Layihələrin rəqəmsal həllərlə təmin edilməsi                  |

**Mənbə:** Kapital Bank daxili layihə idarəetmə hesabatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Cədvəldə göstəriləndi kimi, insan resursları layihə planlaşdırmasında ən yüksək paya malikdir və bu, layihələrin uğurla icra edilməsi üçün düzgün kadr seçiminin və komanda idarəçiliyinin mühüm əhəmiyyət daşıdığını göstərir. Maliyyə vəsaitlərinin ayrılması layihə uğurlarına birbaşa təsir etdiyindən, bu resursların səmərəli idarə olunması layihənin keyfiyyətini artırır. Texnoloji infrastrukturun inkişaf etdirilməsi isə layihənin müasir texnoloji həllərlə təmin edilməsinə xidmət edir.

Layihələrin uğurlu idarə olunması üçün əsas şərtlərdən biri də risklərin idarə edilməsi sisteminin tətbiqidir. Kapital Bank-da risklər əsasən maliyyə, əməliyyat və texnoloji risklərə bölünərək idarə olunur və bu risklərin təsirini azaltmaq üçün xüsusi strategiyalar tətbiq edilir. Bankın risk idarəetmə modelini izah etmək üçün aşağıdakı cədvəl təqdim edilir.

**Cədvəl 3**

**Kapital Bank-da layihələrdə risk idarəetmə strategiyaları**

| Risk növü              | İdarəetmə strategiyası                                          | Nəticə                                        |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Maliyyə riski</b>   | Büdcə optimallaşdırılması və sığorta mexanizmləri               | Maliyyə itkilərinin azaldılması               |
| <b>Əməliyyat riski</b> | Proseslərin avtomatlaşdırılması və nəzarət mexanizmləri         | Xətalara və gecikmələrin minimuma endirilməsi |
| <b>Texnoloji risk</b>  | Kibertəhlükəsizlik tədbirləri və texnoloji yeniliklərin tətbiqi | Sistemlərin daha etibarlı işləməsi            |

**Mənbə:** Kapital Bank risk idarəetmə hesabatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Bu cədvəldən göründüyü kimi, Kapital Bank-da risklərin idarə olunması layihələrin təhlükəsiz və səmərəli həyata keçirilməsində mühüm rol oynayır. Bankın risk idarəetmə strategiyaları layihələrin daha etibarlı şəkildə icra olunmasını təmin edərək, maliyyə və texnoloji dayanıqlılığın artırılmasına xidmət edir.

Kapital Bank-da layihələrin idarə olunmasının spesifik xüsusiyyətlərindən biri də strateji uyğunluğun və maraqlı tərəflərin gözləntilərinin yüksək səviyyədə təmin edilməsidir. Bankın həyata keçirdiyi layihələr əsasən müştəri yönümlü olub, bank xidmətlərinin daha səmərəli və əlçatan olmasını

təmin etməyə yönəlmişdir. Bu baxımdan, layihə idarəetməsində qərarvermə prosesi yalnız daxili biznes strategiyalarına deyil, həm də müştəri tələblərinə uyğun şəkildə tənzimlənir. Bankın son illərdə həyata keçirdiyi rəqəmsal transformasiya və texnoloji yeniliklər layihələrinin əsas məqsədi müştəri təcrübəsini yaxşılaşdırmaq, xidmət müddətini qısaltmaq və əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaq olmuşdur.

Layihələrin uğurlu idarə olunması üçün Kapital Bank-da monitoring və qiymətləndirmə sistemləri tətbiq edilir və bu sistemlər layihələrin icra müddətində effektiv nəzarət mexanizmi kimi çıxış edir. Monitoring sistemlərinin əsas vəzifəsi layihələrin planlaşdırılmış hədəflərinə uyğun şəkildə icra olunmasını təmin etmək və potensial problemləri erkən mərhələdə müəyyənləşdirməkdir. Layihələrin icra prosesində qarşıya çıxan əsas çətinliklərdən biri də gözlənilməz dəyişikliklərə çevik adaptasiya olunmaq və çevik strategiyalar vasitəsilə layihələrin dayanıqlılığını təmin etməkdir. Kapital Bank-da tətbiq olunan nəzarət və monitoring sistemləri layihələrin icra prosesində səmərəliliyin artırılmasına, resursların optimal şəkildə istifadə edilməsinə və yekun nəticələrin strateji məqsədlərə uyğunluğunun təmin olunmasına xidmət edir.

Bank sektorunda layihə idarəetməsində qarşıya çıxan əsas problemlərdən biri də dəyişən bazar şərtləri və tənzimləyici çərçivələrin layihələrin icra prosesinə təsir etməsidir. Kapital Bank-da layihələrin idarə olunmasında tənzimləyici mühitin tələbləri nəzərə alınaraq, hüquqi və maliyyə uyğunluq aspektlərinə xüsusi diqqət yetirilir. Bankın həyata keçirdiyi böyük layihələrdə uyğunluq yoxlamaları və tənzimləyici orqanlarla əlaqələrin gücləndirilməsi vacib şərtlərdən biri kimi qiymətləndirilir. Xüsusilə, blokçeyn texnologiyasına əsaslanan ödəniş sistemlərinin tətbiqində və rəqəmsal bankçılığın genişləndirilməsində tənzimləyici çərçivənin uyğunlaşdırılması tələb olunur.

Layihələrin səmərəliliyinin artırılması üçün Kapital Bank-da strateji planlaşdırma və resurs idarəetmə modelləri daim təkmilləşdirilir və layihə komandalarının bacarıq səviyyələrinin artırılmasına xüsusi önəm verilir. Bankın layihə idarəetmə strategiyasının uğurlu olması üçün işçi heyətinin davamlı təlimlərə cəlb edilməsi və yeni texnologiyaların tətbiqi sahəsində bilik və bacarıqlarının artırılması zəruri hesab edilir. Layihə komandalarının effektiv fəaliyyət göstərməsi üçün daxili əməkdaşlıq və kommunikasiya strategiyalarının inkişaf etdirilməsi vacibdir və bu, komanda üzvləri arasında məlumat axınının yaxşılaşdırılmasına və layihənin uğurla icrasına töhfə verir.

Kapital Bank-da layihələrin idarə olunması prosesində qarşıya çıxan əsas çətinliklərdən biri də müxtəlif layihələrin eyni anda idarə olunması zamanı resursların balanslaşdırılmasıdır. Çoxsaylı layihələrin icrası zamanı resurs çatışmazlığı və prioritetlərin düzgün təyin edilməməsi layihələrin gecikməsinə və planlaşdırılmış hədəflərdən yayınmasına səbəb ola bilər. Bunun qarşısını almaq üçün Kapital Bank layihə portfeli idarəetmə sistemlərini tətbiq edərək, layihələrin qarşılıqlı əlaqəsini və prioritetlərini daha sistemli şəkildə müəyyənləşdirir. Bu yanaşma hər bir layihənin strateji əhəmiyyətini nəzərə alaraq, resursların optimal şəkildə bölüşdürülməsini təmin edir.

Bankın layihə idarəetmə təcrübəsində risklərin idarə olunması əsas prioritetlərdən biri kimi müəyyən edilmişdir. Kapital Bank-da həyata keçirilən layihələrin uğurla tamamlanması üçün potensial risklər əvvəlcədən təhlil edilir və onların mümkün təsirlərinin minimuma endirilməsi üçün müxtəlif strategiyalar hazırlanır. Risklərin idarə olunması üçün bankın istifadə etdiyi əsas metodlardan biri ehtimal-təsir matrisidir ki, bu metod vasitəsilə hər bir riskin baş vermə ehtimalı və onun potensial təsiri qiymətləndirilir. Risklərin təsirini azaltmaq üçün çevik planlaşdırma yanaşmalarının tətbiqi, ehtiyat büdcənin formalaşdırılması və alternativ həll yollarının hazırlanması prioritet istiqamətlərdən biridir.

Kapital Bank-ın layihə idarəetmə prosesində innovativ texnologiyaların tətbiqi son illərdə əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Bankın daxili layihələrinin böyük bir qismi rəqəmsal platformaların inkişaf etdirilməsi və müştəri xidmətlərinin avtomatlaşdırılmasına yönəldilmişdir. Məsələn, bankın tətbiq etdiyi süni intellekt əsaslı müştəri xidməti platformaları müştəri müraciətlərinin daha operativ və effektiv şəkildə idarə olunmasını təmin edir. Bundan əlavə, bankın daxili əməliyyat sistemlərinin

avtomatlaşdırılması və verilənlərin daha təhlükəsiz saxlanması üçün blokçeyn texnologiyalarına əsaslanan həllər tətbiq edilmişdir.

Tədqiqatın nəticələri göstərir ki, Kapital Bank-da layihələrin uğurla həyata keçirilməsində çevik layihə idarəetmə modellərinin tətbiqi mühüm rol oynayır. Bankın istifadə etdiyi metodologiyalar layihələrin səmərəliliyini artırmağa, layihələrin həyata keçirilmə müddətini qısaltmağa və risklərin idarə olunmasını optimallaşdırmağa imkan verir. Bununla yanaşı, layihələrin idarə edilməsi prosesində qarşıya çıxan problemlər və çətinliklər də müəyyən edilmiş və onların həlli üçün mümkün strategiyalar təklif olunmuşdur.

Kapital Bank-da layihə idarəetməsinin effektivliyinin artırılması üçün tətbiq olunan əsas yanaşmalardan biri də müasir texnologiyaların integrasiyası və rəqəmsallaşma səviyyəsinin yüksəldilməsidir. Bankın layihə idarəetmə sistemində əsas məqsəd layihələrin planlaşdırılması, icrası və monitorinqinin daha sistemli və çevik şəkildə həyata keçirilməsini təmin etməkdir. Bankın daxili layihələrində süni intellekt və avtomatlaşdırma sistemlərinin tətbiqi layihələrin daha operativ və dəqiq idarə olunmasına imkan yaradır ki, bu da layihə müddətlərinin qısaldılması və resursların səmərəli bölüşdürülməsinə töhfə verir. Bununla yanaşı, Kapital Bank layihə idarəetmə prosesində qərarvermə mexanizmlərini təkmilləşdirmək üçün böyük verilənlər (Big Data) analitikası və qabaqcıl hesablama sistemlərindən istifadə edir.

Bank sektorunda layihələrin idarə olunması zamanı risklərin qiymətləndirilməsi və proaktiv yanaşmaların tətbiqi həlledici amillərdən biridir. Kapital Bank-da layihələrin risk profili qiymətləndirilərkən bir neçə əsas meyar nəzərə alınır: layihənin maliyyə tutumu, onun həyata keçirilməsi üçün tələb olunan texnoloji infrastruktur, insan resurslarının təmin edilməsi və tənzimləyici çərçivəyə uyğunluq. Risk faktorlarının əvvəlcədən təhlil edilməsi və onların təsirlərini minimuma endirən strategiyaların işlənilib hazırlanması, layihələrin səmərəli və dayanıqlı şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir. Xüsusilə yüksək texnoloji tələblər irəli sürən layihələrdə təhlükəsizlik risklərinin idarə olunması və kibertəhlükəsizlik tədbirlərinin gücləndirilməsi əsas prioritetlərdən biri hesab olunur.

Layihələrin idarə olunmasında uğurun əsas şərtlərindən biri də müxtəlif maraqlı tərəflər arasında effektiv kommunikasiyanın təmin edilməsidir. Kapital Bank-da layihə komandalarının daxili və xarici maraqlı tərəflərlə əlaqələrinin sistemli şəkildə qurulması üçün layihə idarəetmə çərçivələrindən istifadə olunur. Maraqlı tərəflərin layihənin bütün mərhələlərində iştirakının təmin edilməsi, onların gözləntilərinin vaxtında qiymətləndirilməsi və uyğun strategiyaların hazırlanması layihələrin icra keyfiyyətinə müsbət təsir göstərir. Xüsusilə iri miqyaslı layihələrdə maraqlı tərəflər arasında yaranan informasiya boşluqlarının aradan qaldırılması üçün xüsusi kommunikasiya strategiyalarının tətbiqi bankın layihə menecerləri üçün əsas vəzifələrdən biridir.

Kapital Bank-da layihələrin uğurla həyata keçirilməsi üçün layihələrin portfel səviyyəsində idarə olunmasına böyük diqqət yetirilir. Portfel idarəetmə yanaşması hər bir layihənin strateji məqsədlərə uyğunluğunu təmin edir və bankın ümumi inkişaf strategiyası çərçivəsində layihə resurslarının balanslaşdırılmış şəkildə bölüşdürülməsinə kömək edir. Layihə portfelinin düzgün qurulması və prioritetlərin düzgün müəyyənləşdirilməsi, uzunmüddətli perspektivdə layihə investisiyalarının səmərəli idarə olunmasını təmin edir.

Bankın daxili layihələrinin planlaşdırılmasında əsas diqqət layihələrin maliyyə və biznes modellərinin optimallaşdırılmasına yönəlmişdir. Layihə idarəetməsinin effektiv həyata keçirilməsi üçün maliyyə axınlarının analizi və büdcə planlaşdırılması əsas meyarlardan biridir. Kapital Bank layihə xərclərinin idarə olunması prosesində xərclərin optimallaşdırılması və strateji investisiyaların uyğun qaydada yönləndirilməsini prioritet kimi müəyyənləşdirmişdir. Bu yanaşma layihələrin ümumi rentabellik səviyyəsini artırmaq və kapital qoyuluşlarını daha effektiv şəkildə bölüşdürmək baxımından əhəmiyyətli hesab edilir.

Bankda həyata keçirilən layihələrin effektiv idarə olunması üçün daxili təhlil və audit mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi də əsas məqsədlərdən biridir. Layihələrin icrasına dair mütəmadi qiymətləndirmələrin aparılması və hesabatlılıq mexanizmlərinin inkişaf etdirilməsi layihələrin daha sistemli şəkildə həyata keçirilməsinə imkan yaradır. Bu istiqamətdə layihə idarəetmə ofislərinin (PMO - Project Management Office) yaradılması və tətbiqi layihə idarəetmə prosesinin sistemli şəkildə nəzarət altında saxlanmasına kömək edir.

Layihələrin icra müddətində əsas problemlərdən biri də resursların effektiv idarə olunması və layihə komandalarının səmərəliliyinin artırılmasıdır. Kapital Bank-da layihə komandalarının fəaliyyətinin daha səmərəli şəkildə həyata keçirilməsi üçün daxili təlim və peşəkar inkişaf proqramları təşkil edilir. Xüsusilə böyük layihələrdə layihə rəhbərlərinin və icra komandalarının layihə idarəetmə bacarıqlarının artırılması məqsədilə beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan metodoloji yanaşmalar tətbiq edilir.

Kapital Bank-ın layihə idarəetmə sistemi yüksək səviyyədə optimallaşdırılsa da, bəzi sahələrdə təkmilləşdirmə potensialı mövcuddur. Xüsusilə layihələrin maliyyələşdirilməsi, resursların daha optimal bölüşdürülməsi və uzunmüddətli layihə strategiyalarının daha çevik şəkildə həyata keçirilməsi sahəsində əlavə tədbirlərə ehtiyac duyulur. Layihə idarəetməsində avtomatlaşdırılmış nəzarət sistemlərinin genişləndirilməsi və verilənlərin analitik təhlili sahəsində innovativ yanaşmaların tətbiqi layihələrin daha səmərəli şəkildə idarə olunmasını təmin edə bilər.

Ümumilikdə, Kapital Bank-da həyata keçirilən layihələrin idarə edilməsi, müasir metodologiyaların tətbiqi və innovativ həllərin integrasiyası nəticəsində yüksək səviyyədə səmərəlilik nümayiş etdirir. Bununla yanaşı, layihələrin daha optimal icrası üçün strategiyaların inkişaf etdirilməsi, insan resurslarının daha effektiv idarə edilməsi və çevik layihə idarəetmə yanaşmalarının genişləndirilməsi zəruridir. Layihələrin icra müddətində qarşıya çıxan problemlərin vaxtında aşkar olunması və onların həlli üçün qabaqlayıcı tədbirlərin görülməsi layihələrin müvəffəqiyyətlə həyata keçirilməsinə şərait yaradır.

Beləliklə, Kapital Bank-ın layihə idarəetmə modeli bankın strateji inkişaf planları ilə uyğunlaşdırılmış şəkildə qurulmuşdur və bu modelin gələcək inkişafı üçün avtomatlaşdırma, süni intellekt və verilənlər analitikası kimi texnologiyaların daha geniş tətbiqi tövsiyə edilir. Bundan əlavə, layihə portfelinin optimallaşdırılması və resursların daha çevik şəkildə idarə olunması layihələrin müvəffəqiyyətlə icra olunmasına müsbət təsir göstərəcəkdir. Bununla da, Kapital Bank-ın layihə idarəetmə təcrübəsi müasir layihə idarəetmə prinsiplərinə əsaslanaraq, bank sektorunun spesifik tələblərinə uyğun şəkildə qurulmuşdur. Bankın tətbiq etdiyi metodologiyalar və strategiyalar layihələrin uğurla həyata keçirilməsinə töhfə versə də, bəzi çatışmazlıqların aradan qaldırılması üçün əlavə tədbirlərin görülməsi zəruridir. Bu səbəbdən, layihə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi, yeni texnologiyaların tətbiqinin genişləndirilməsi və risklərin idarə olunmasının daha da gücləndirilməsi Kapital Bank-ın layihə idarəetmə modelinin dayanıqlığını artıracaq və gələcək layihələrin daha səmərəli şəkildə həyata keçirilməsinə imkan yaradacaqdır.

## **NƏTİCƏ**

Aparılmış araşdırma göstərir ki, Kapital Bank-da layihələrin idarə edilməsi metodologiyaları müasir bank sektorunun spesifik tələblərinə uyğun olaraq tərtib edilmişdir və layihələrin uğurla həyata keçirilməsi üçün çevik və strukturlaşdırılmış yanaşmaların kombinasiyasına əsaslanır. Bankın layihə idarəetmə praktikasında əsas diqqət müştəri yönümlü xidmətlərin təkmilləşdirilməsinə, daxili əməliyyatların avtomatlaşdırılmasına və risklərin effektiv idarə olunmasına yönəlmişdir. Tədqiqat nəticələri göstərir ki, Kapital Bank-ın layihə portfelinin idarə olunması sistemli və məqsədyönlü şəkildə həyata keçirilməsinə baxmayaraq, bəzi sahələrdə daha optimallaşdırılmış metodların tətbiqi tələb olunur.

Layihə idarəetmə metodologiyalarının tətbiqi nəticəsində əldə edilən göstəricilər sübut edir ki, çevik (Agile) yanaşmaların tətbiqi bankın texnoloji və innovativ layihələrinin icrasında əhəmiyyətli rol

oynayır, klassik (Waterfall) metodologiyalar isə strukturlaşdırılmış və uzunmüddətli layihələrin idarə olunmasında üstünlük təşkil edir. Bununla yanaşı, layihə resurslarının effektiv idarə olunması, monitoring və nəzarət mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi, eləcə də tənzimləyici çərçivələrə uyğunlaşmanın gücləndirilməsi layihələrin uğurlu icrası üçün mühüm amillər kimi çıxış edir. Bankın layihə idarəetmə modeli, layihələrin icra müddətində rast gəlinən çətinlikləri minimuma endirmək və proseslərin dayanıqlılığını artırmaq məqsədilə davamlı olaraq yenilənməkdədir.

Bu tədqiqatın nəticələrinə əsasən, Kapital Bank-da layihə idarəetməsinin səmərəliliyinin artırılması üçün aşağıdakı **təkliflər** irəli sürülür:

- **Çevik və klassik metodların integrasiyasının təkmilləşdirilməsi:** Layihə növündən asılı olaraq, Agile və Waterfall metodlarının daha optimal kombinasiyasının tətbiq edilməsi;
- **Risk idarəetmə strategiyalarının gücləndirilməsi:** Bankın layihə idarəetmə modelində ehtimal-təsir matrisinin daha geniş tətbiqi və risklərin idarə olunmasına dair qabaqlayıcı tədbirlərin artırılması;
- **İnsan kapitalının inkişafı və layihə komandalarının gücləndirilməsi:** Layihə menecerlərinin və komandaların yeni texnologiyalar və innovativ idarəetmə metodları üzrə peşəkar inkişaf proqramlarına cəlb olunması;
- **Avtomatlaşdırma və rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin genişləndirilməsi:** Bankın daxili layihələrinin idarə edilməsi üçün süni intellekt və analitik sistemlərdən istifadənin artırılması;
- **Monitoring və qiymətləndirmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi:** Layihələrin icra prosesində daha dəqiq və ətraflı monitoring sistemlərinin tətbiqi və KPI-ların effektiv şəkildə izlənilməsi;
- **Tənzimləyici uyğunluğun gücləndirilməsi:** Layihələrin hüquqi və tənzimləyici çərçivələrə uyğun şəkildə həyata keçirilməsini təmin etmək üçün layihə komandalarının bu sahədəki biliklərinin artırılması.

Bu təkliflərin həyata keçirilməsi, Kapital Bank-da layihə idarəetmə sisteminin daha çevik və səmərəli işləməsini təmin edəcək, layihələrin icra müddətini optimallaşdıracaq və risklərin idarə olunmasını daha da gücləndirəcəkdir.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Barker, S., & Cole, R. (2012). Brilliant project management: What the best project managers know, do and say. Pearson UK.
2. Boehm, B., & Turner, R. (2004). Balancing agility and discipline: A guide for the perplexed. Addison-Wesley Professional.
3. Heldman, K. (2021). Project management jumpstart. John Wiley & Sons.
4. Highsmith, J. (2009). Agile project management: Creating innovative products. Addison-Wesley.
5. Kerzner, H. (2017). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.
6. Meredith, J.R., & Mantel, S.J. (2019). Project management: A managerial approach. Wiley.
7. Schwaber, K., & Sutherland, J. (2017). The Scrum guide: The definitive guide to Scrum: The rules of the game. Scrum.org.
8. Shenhar, A.J., & Dvir, D. (2007). Reinventing project management: The diamond approach to successful growth and innovation. Harvard Business Press.
9. Turner, J.R. (2016). Gower handbook of project management. Routledge.

**L.A.Mammadova**

*master student, Azerbaijan University of Architecture and Construction*

### **Project management in the banking sector: the case of Kapital Bank**

#### **Abstract**

*This article examines the project management methodologies and their applications within Kapital Bank. Since project management in the banking sector requires specific methodological approaches, the study evaluates the combination of Agile and Waterfall models and their effectiveness. The research findings indicate that Kapital Bank prioritizes a customer-centric approach in project management by focusing on digitalization, automation, and risk management. Additionally, resource allocation, management strategies, and regulatory compliance aspects have been analyzed to assess their impact on project success indicators. The analysis shows that applying optimal project management strategies positively affects efficiency and reduces risks. Based on the findings, concrete recommendations have been proposed to enhance project management practices.*

**Key words:** *banking sector, project management, risk management, agile methodology, automation.*

**Л.А.Мамедова**

*магистрант, Азербайджанский Архитектурно-Строительный Университет*

### **Управление проектами в банковском секторе: на примере Kapital Bank**

#### **Резюме**

*В статье рассматриваются методологии управления проектами и их применение в Kapital Bank. Поскольку управление проектами в банковском секторе требует специфических методологических подходов, в исследовании оценивается сочетание Agile и Waterfall моделей и их эффективность. Результаты исследования показывают, что Kapital Bank придерживается ориентированного на клиента подхода в управлении проектами, сосредотачиваясь на цифровизации, автоматизации и управлении рисками. Кроме того, были проанализированы аспекты распределения ресурсов, стратегии управления и нормативное соответствие, чтобы оценить их влияние на показатели успешности проектов. Анализ показывает, что применение оптимальных стратегий управления проектами положительно влияет на эффективность и снижает риски. На основе полученных данных предложены конкретные рекомендации по улучшению практики управления проектами.*

**Ключевые слова:** *банковский сектор, управление проектами, управление рисками, гибкая методология, автоматизация.*

**Y.R.Dəmirov**  
**i.ü.f.d., Azərbaycan Universiteti**  
**yashar.damirov@au.edu.az**  
**N.Q.Nəzərli**  
**magistrant, Azərbaycan Universiteti**  
**Nurlannazarli00@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 06.02.2025

The article was received by editorial board on 06.02.2025

Статья принята к печати 06.02.2025

## **RİSKLƏRİN MINİMİZASIYASI XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ BANK AKTİVLƏRİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ YOLLARI**

### **Xülasə**

*Bankların maliyyə sabitliyinin və gəlirliliyinin təmin edilməsində ən mühüm amillərdən biri də risklərin səmərəli idarə olunmasıdır. Kredit, bazar və əməliyyat risklərinin araşdırılması yolu ilə bu tədqiqatda bank fəaliyyəti ilə bağlı risklərin azaldılması üçün potensial strategiyalar araşdırılmışdır. Risklərin qiymətləndirilməsi vasitələrini praktikada tətbiq etməklə və proaktiv yanaşma ilə maliyyə institutlarının qərar qəbuletmə proseslərinin təkmilləşdirməsi mümkündür.*

*Mənfəət əldə etmək və likvidliyi saxlamaqda bank aktivlərinin optimallaşdırılması eyni əhəmiyyətə malikdir. Müzakirə portfelin şaxələndirilməsi və aktivlərin keyfiyyətinin təkmilləşdirilməsi kimi strategiyaları əhatə edən əsas həllər üzərində aparılır. Risklərin azaldılması kontekstində normativlərə uyğunluq və innovativ texnologiyanın tətbiqinə üstünlük verilir. Bu araşdırmanın nəticələrinə görə, davamlı bank əməliyyatları üçün risklərin idarə edilməsi və aktivlərin optimallaşdırılmasının birləşdirilməsi vacibdir. Nəticələr maliyyə sənayesindəki praktikantlara və siyasətçilərə müvafiq anlayışlar təqdim etməklə onlara əhəmiyyətli fikirlər təqdim edir.*

**Açar sözlər:** risklər, bank, bank aktivləri, risklərin minimizasiyası, təkmilləşdirmə üsulları.

### **GİRİŞ**

Həm dinamik, həm də rəqabətli olan hazırkı maliyyə mühitində dayanıqlı artımı və sabitliyi qorumaq üçün bankların eyni zamanda aktiv portfellərini optimallaşdıraraq riskləri effektiv idarə etmək qabiliyyətinə malik olması vacibdir. Bank riskinin idarə edilməsi kredit, bazar, əməliyyat və likvidlik məsələləri də daxil olmaqla müxtəlif risklərin tanınması, qiymətləndirilməsi və idarə olunması üçün hərtərəfli strategiyanı əhatə edir. Bu yanaşma bank sektoru üçün vacibdir. Eyni zamanda, bank aktivlərinin keyfiyyətinin və effektivliyinin yüksəldilməsi iqtisadi cəhətdən dayanıqlı maliyyə sisteminin vacib komponenti olmaqda davam edir.

Banklar riskin azaldılması üzrə proaktiv tədbirlər görsələr, kreditlərin qiymətləndirilməsi prosedurlarını təkmilləşdirsələr və yeni maliyyə texnologiyalarından istifadə etsələr, zəiflikləri idarə etmək üçün hərtərəfli çərçivə hazırlamaları mümkündür. Bundan əlavə, ən yaxşı tənzimləyici təcrübələrin tətbiqi vacibdir ki, bu da nəinki uyğunluğu təmin edir, həm də yeni maliyyə həllərinin işlənilib hazırlanmasını təşviq edir.

### **NƏZƏRİ METODOLOJİ XÜSUSİYYƏTLƏR**

Bank işində risklərin idarə edilməsi bankın əməliyyat və ya investisiya qərarları nəticəsində pis bir şeyin baş vermə şansını müəyyən etmək, qiymətləndirmək və azaltmaq üçün addımlar atması prosesidir. Bu, bank işində xüsusilə vacibdir, çünki banklar başqaları üçün pulu idarə edir.

Banklar milli və global maliyyə sistemlərinin təməli institutlarıdır. Onlara müəyyən risk almağa icazə verilsə də, adətən digər sənayelərə nisbətən daha az riskə məruz qalırlar. Əgər onlar uğursuz olarsa, pulun yaradılması və mübadiləsi yavaşlayır və ya dayanır ki, bu da iqtisadiyyata geniş təsir göstərir.

Risqlərin idarə edilməsi bank sektorunda bir neçə əsas səbəbə görə mühüm əhəmiyyət kəsb edir, o cümlədən banklara kömək etməkdə [8]:

a) Biznesdə dayanıqlılığını qorumaq üçün lazım olan pulları israf etməkdən və ya lazımsız yerə itirməkdən yayınmaq;

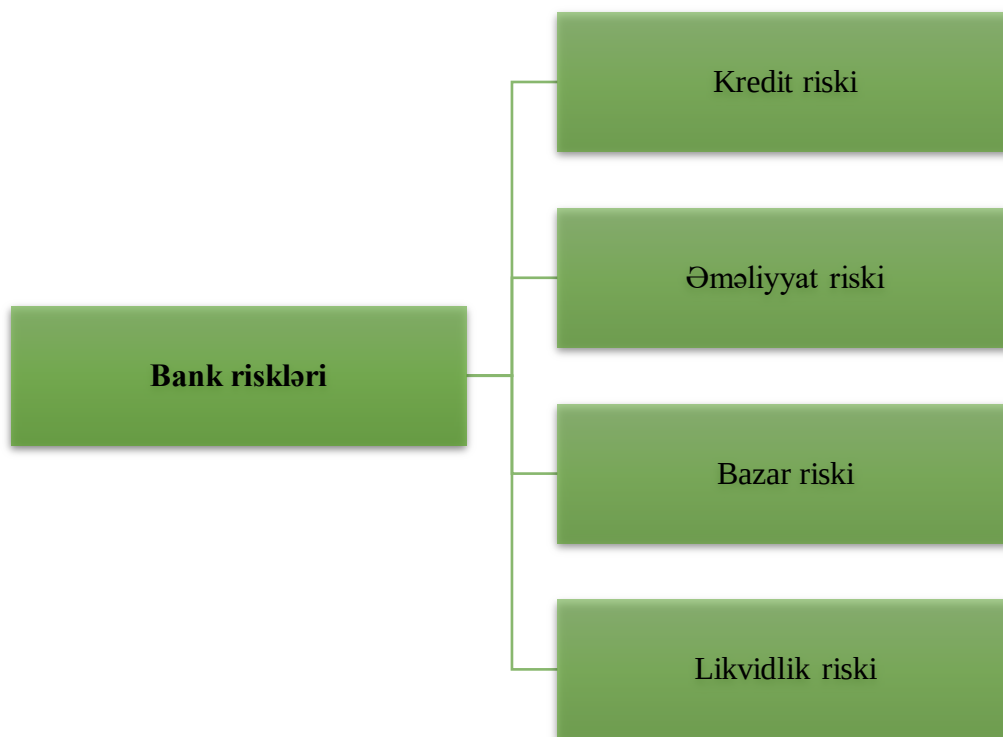
b) Risqlərin idarə edilməsində bank sektorunda mütəxəssislərin fəaliyyətinə qətiyyətlə maneə olmamaq;

c) İnvestorların və müştərilərin onlarla iş aparmağa davam etmək üçün etibarını qoruyub saxlamaq;

d) Uyğunsuzluğa görə cərimələrin ödənilməməsi üçün qanun və qaydalara əməl etmək.

Bank riskləri aşağıdakılardır [3]:

**Sxem 1. Bank riskləri**



**Mənbə:** [3] əsasında hazırlanmışdır

### **Kredit riski**

Kredit riski banklar üçün ən böyük riskdir. Bu, borc alanlar və ya qarşı tərəflər müqavilə öhdəliklərini yerinə yetirmədikdə baş verir. Məsələn, borcalanların kreditin əsas borcunu və ya faizlərini ödəməməsi hallarıdır. İpoteka kreditləri, kredit kartları və sabit gəlirli qiymətli kağızlar üzrə defoltlar baş verə bilər. Öhdəlik müqavilələrinin yerinə yetirilməməsi törəmə alətlər və təminat kimi sahələrdə də baş verə bilər [9].

Banklar biznes modelinin xarakterinə görə kredit riskindən tam qoruna bilməsələr də, riskləri bir neçə yolla azalda bilirlər. Sənayedə və ya emitentdə pisləşmə çox vaxt gözlənilməz olduğundan, banklar diversifikasiya yolu ilə riskləri azaldır.

Bununla da, kredit böhranı zamanı bankların böyük itkilərə məruz qalan kateqoriyaya məruz qalma ehtimalı az olur. Riskə məruz qalmalarını azaltmaq üçün onlar yaxşı kredit tarixçəsi olan insanlara borc verə, yüksək keyfiyyətli kontragentlərlə əməliyyatlar apara və ya kreditləri dəstəkləmək üçün girov götürə bilərlər.

### **Əməliyyat riski**

Əməliyyat riski insanların, sistemlərin və ya proseslərin səbəb olduğu səhvlər, fasilələr və ya zədələr səbəbindən itki riskidir. Riskin əməliyyat növü pərakəndə bankçılıq və aktivlərin idarə edilməsi kimi sadə biznes əməliyyatları üçün aşağı, satış və ticarət kimi əməliyyatlar üçün isə daha yüksəkdir. İnsan səhvi nəticəsində baş verən itkilərə daxili fırılacaqçılıq və ya əməliyyatlar zamanı edilən səhvlər daxildir. Məsələn, kassanın müştəriyə təsadüfən əlavə 50-dollar verməsi və s. kimi.

Daha geniş miqyasda fırılacaqçılıq bankın kibertəhlükəsizliyini pozmaqla baş verə bilər. Bu, hakerlərə müştəri məlumatlarını və bankdan pul oğurlamağa və əlavə pul üçün qurumları şantaj etməyə imkan verir. Belə vəziyyətdə banklar müştərilərin kapitalını və etibarını itirirlər. Bankın reputasiyasının zədələnməsi gələcəkdə əmanətlərin və ya biznesin cəlb edilməsini çətinləşdirə bilər.

### **Bazar riski**

Bazar riski daha çox bankın kapital bazarlarında fəaliyyətindən yaranır. Bu, səhm bazarlarının, əmtəə qiymətlərinin, faiz dərəcələrinin və kredit spredlərinin gözlənilməzliyi ilə bağlıdır. Banklar kapital bazarlarına sərmayə yatırmaq və ya satış və ticarətlə məşğul olsalar, daha çox məruz qalırlar.

Əmtəə qiymətləri də bir rol oynayır, çünki bir bank əmtəə istehsal edən şirkətlərə investisiya edə bilər. Əmtəənin dəyəri dəyişdikcə, şirkətin dəyəri və investisiyanın dəyəri də dəyişir. Əmtəə qiymətlərindəki dəyişikliklər tez-tez proqnozlaşdırmaq çətin olan tələb və təklifin dəyişməsi nəticəsində baş verir. Beləliklə, bazar riskini azaltmaq üçün investisiyaların diversifikasiyası vacibdir. Bankların investisiyalarını azaltmağın digər üsullarına öz investisiyalarını digər, tərs əlaqəli investisiyalarla hedcinq etmək daxildir.

### **Likvidlik riski**

Likvidlik riski bankın maliyyələşdirmə öhdəliklərini yerinə yetirmək üçün nağd pul əldə etmək qabiliyyətinə aiddir. Öhdəliklərə müştərilərə əmanətlərini çıxarmaq imkanı daxildir. Müştərilərə vaxtında nağd pul təqdim edə bilməmək qartopu effekti ilə nəticələnə bilər. Əgər bank bir neçə müştərisinə nağd pul verməyi bir gün gecikdirsə, digər əmanətçilər banka inamını itirdiyindən əmanətlərini çıxarmağa tələsirlər. Bu, bankın vəsait təmin etmək qabiliyyətini daha da aşağı salır və bankın fəaliyyət göstərməsinə gətirib çıxarır [1].

Bankların likvidlik problemi ilə üzləşməsinin səbəbləri arasında qısamüddətli vəsait mənbələrinə həddən artıq asılılıq, balansın qeyri-likvid aktivlərdə cəmləşməsi və müştərilər tərəfindən banka inamın itirilməsi daxildir. Aktiv-öhdəliyin müddətinin düzgün idarə edilməməsi də maliyyələşmədə çətinliklər yarada bilər. Bu, bankın çoxlu qısamüddətli öhdəliklərə malik olduğu və kifayət qədər qısamüddətli aktivləri olmadığı zaman baş verir.

Qısamüddətli öhdəliklər bankın müştərilərə ödəməli olduğu müştəri depozitləri və ya qısamüddətli zəmanətli investisiya müqavilələridir. Əgər bankın aktivlərinin hamısı və ya əksəriyyəti uzunmüddətli kreditlər və ya investisiyalarla bağlıdırsa, bank aktiv-öhdəliyin müddətində uyğunsuzluqla üzləşə bilər.

Likvidlik problemlərini azaltmaq üçün qaydalar mövcuddur. Onlara bankların hətta kənardan vəsait axını olmadan da müəyyən müddət ərzində yaşamaq üçün kifayət qədər likvid aktivlərə malik olması tələbi daxildir [3].

### **METODOLOJİ TƏHLİL**

2025-ci il barədə verilmiş proqnozlara baxsaq deyə bilərik ki, bank rəhbərləri 2025-ci ili qarışıq emosiyalarla qarşılayacaqlar, ilin necə keçəcəyinə və bankların taleyini yenidən formalaşdıracağına əmin deyillər. İnflyasiya təzyiqləri azalsa və faiz dərəcələri aşağı düşsə də, aşağı iqtisadi artım, davam edən geosiyasi problemlər və tənzimləyici qeyri-müəyyənlik, çox güman ki, bank baş direktorlarını

narahat edəcək. Aşağı artım tempi olan bir mühitə uyğunlaşmaq çətin olacaq. Ancaq çoxları 2024-cü ildə, bir çox cəhətdən diqqətəlayiq bir il olan fəslə bağlamaqdan məmnun olacaqlar [5].

Dünya miqyasına nəzər salsaq deyə bilərik ki, ABŞ iqtisadiyyatı çox güman ki, 2024-cü ildə gözləniləndən daha yaxşı performans göstərəcək. İllik ÜDM artımının 2.7% ilə başa çatacağı təxmin edilir ki, bu da ilin əvvəlində proqnozlaşdırılardan 1 dəfə çoxdur [5].

Bununla belə, 2025-ci ildə iqtisadi artımın yavaşlayacağı və faiz dərəcələrinin əhəmiyyətli dərəcədə aşağı düşəcəyi gözlənilir. ABŞ-ın son iqtisadi proqnozu, ABŞ-ın ÜDM-in baza ssenarisində 1,5% artacağı ehtimalı ilə yumşaq eniş gözləyir. İstehlak xərclərinin tənzimlənməsi, artan işsizlik səviyyəsi və zəif biznes sərmayəsi artımı zəiflədə bilər. Texnologiyanın mənimsənilməsi əmək məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə artırarsa, ÜDM artımı 1,9% səviyyəsində bir qədər müsbət nəticələyə bilər [7].

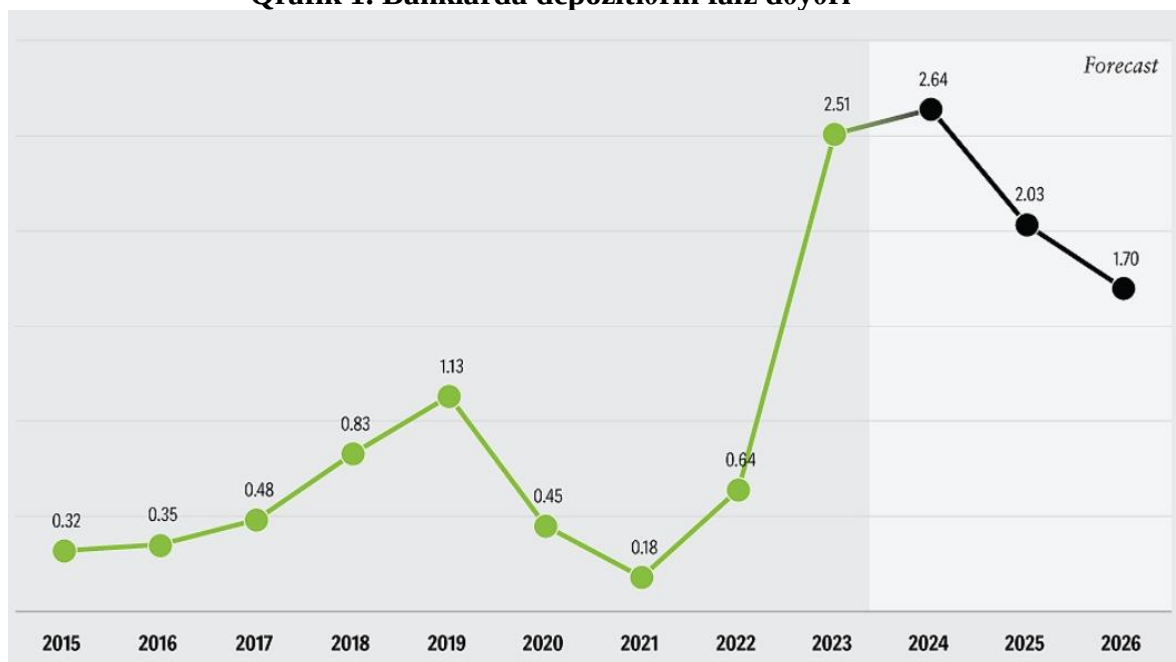
Tənəzzül ehtimalı az görünə də, inflyasiya inadkarcasına yüksək olaraq qalsa və geosiyasi münaqişələrin pisləşməsi sanksiyaların və ticarət tariflərinin artmasına səbəb olarsa, ÜDM-in yalnız 1,0% arta biləcəyi ehtimalı azdır [5].

Bütün dünya bankları üzrə qeyd edilən əksər ssenarilərdə bildirilmişdir ki, inflyasiya 2025-ci ilə qədər aktual bir narahatlıq yaratmamalıdır. İstehlak Qiymətləri İndeksinin 2%-lik hədəf dərəcəsinə yaxınlaşması gözlənilir, 8 ehtimal ki, 2025-ci ildə daha üç və ya dörd faiz endiriminə gətirib çıxaracaq ki, bu da effektiv federal fondları gətirəcək [5].

Eynilə, inflyasiya aşağı düşdükcə, dünya üzrə mərkəzi banklar çox güman ki, pul siyasətlərini düzəldəcək və benchmark dərəcələrini aşağı salacaqlar. Məsələn, Avropa Mərkəzi Bankının 2025-ci ilin sonuna kimi faiz dərəcəsinə 2,75%-ə endirəcəyi gözlənilir. İngiltərə Bankı və Kanada Bankı da eyni addımı atmalıdır. Digər tərəfdən, Yaponiya Bankı uzun müddət davam edən deflyasiya dövründən sonra inflyasiya və artım arasında tarazlıq yaratmaq üçün o qədər də tərpənmək imkanına malik olmaya bilər. Ümumilikdə, yaxın perspektivdə 2025-ci ildə əsas iqtisadiyyatlar üzrə dərəcə hərəkətlərində müvəqqəti fərq gözlənilə bilər [5].

Hesablamalara görə, 2025-ci ildə ABŞ bank sənayesi üçün xalis faiz gəliri azalmalıdır, çünki depozit xərcləri nisbətən yüksək olaraq qalır. Faiz dərəcələri aşağı düşdükcə banklar faiz gəliri strategiyalarına yenidən baxmalı ola bilər [5].

**Qrafik 1. Banklarda depozitlərin faiz dəyəri**



**Mənbə:** [5]

Bu qrafik müəyyən statistikanın 2015-ci ildən 2026-cı ilə qədər təkamülünü göstərir. Qrafik 1, 2023-cü ildə əhəmiyyətli artımla başlayır və sonra 2024-cü ildən başlayaraq azalma proqnozlaşdırır. Əsas təhlükələr və onları azaltmaq yolları bunlardır:

Qeyri-sabitlik idarəçiliyinə görə, 2023-cü ildə kəskin artım və 2024 və 2026-cı illərdəki sonrakı eniş səbəbindən bazar qeyri-sabitdir. Gözlənilməz dalğalanmalar ehtimalını azaltmaq üçün risklərin qiymətləndirilməsi və proqnozlaşdırma modellərini tətbiq etmək faydalıdır.

Uzunmüddətli Strategiya - İnvestisiyaların və ya gəlir mənbələrinin şaxələndirilməsi gözlənilməz mənbələrdən asılılığı azalda bilər, xüsusən də 2023-cü ildə zirvə qeyri-davamlı görünərsə.

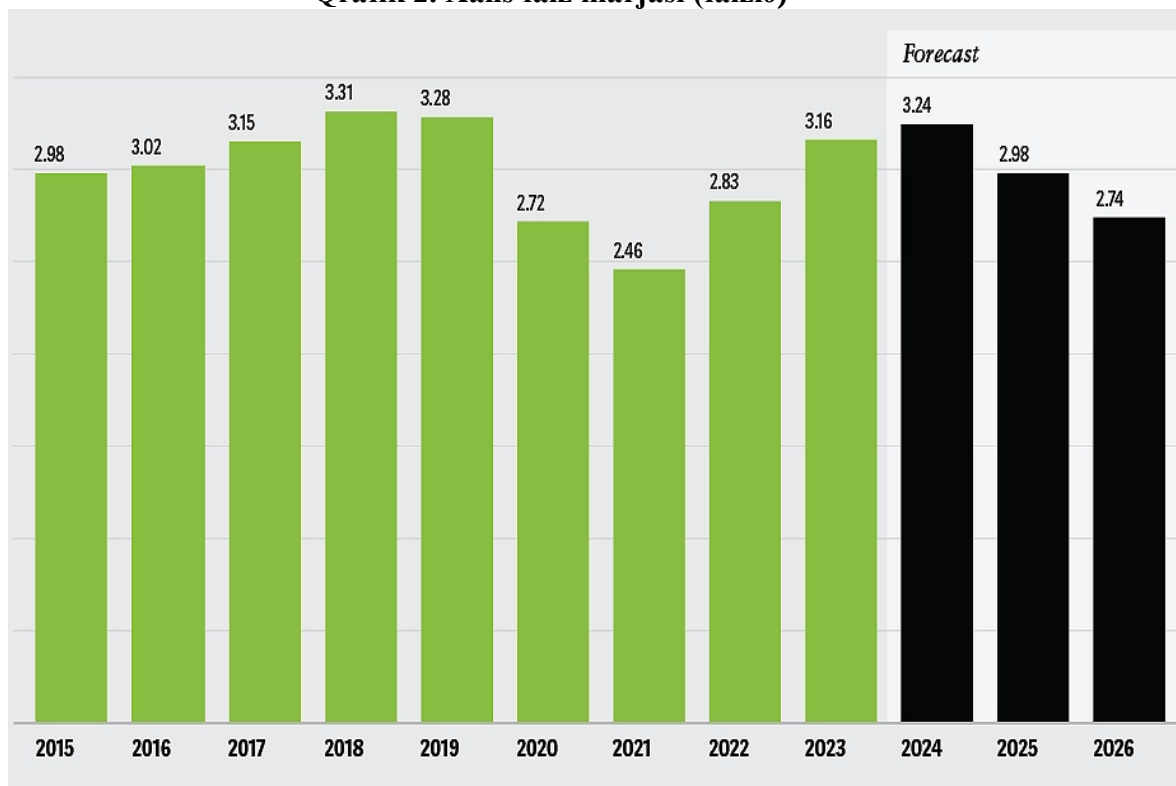
Qabaqlayıcı Xəbərdarlıq Sistemləri - Siz aparıcı işarələrə diqqət yetirməklə və naxışların kəskin şəkildə dəyişməsi üçün avtomatlaşdırılmış xəbərdarlıqlar yaratmaqla problemlərdən qabaqda qala bilərsiniz.

Siyasətdə Dəyişikliklər - Əgər 2023-cü ildə artım siyasətdəki dəyişikliklərlə bağlıdırsa, genişmiqyaslı müdaxilələr deyil, siyasətdə kiçik dəyişikliklər tendensiyanı bərabərləşdirməyə kömək edə bilər.

Faizlər azaldıqca və tələb artdıqca kredit tələbinin, xüsusən də ipoteka üçün yaxşılaşacağı gözlənilir. Lakin kredit kartı borcu və avtomobil kreditləri ləng artımla üzləşə bilər, çünki istehlakçılar daha çox maliyyə təzyiqləri ilə üzləşirlər.

Bundan əlavə, faiz dərəcəsi trayektoriyası ətrafında qeyri-müəyyənlik bəzi istehlakçıları böyük bilet alışlarını dayandırmağa sövq edə bilər ki, bu da bankların istehlak kreditlərinin həcmində etiraz edə bilər. Bu arada, korporativ borclanmanın sabit qalacağı gözlənilir, lakin makroiqtisadi və siyasi qeyri-müəyyənlik azalarsa, borc emissiyasında da artım ola bilər.

**Qrafik 2. Xalis faiz marjası (faizlə)**



*Mənbə: Deloitte., 2024*

Nəticədə, sənaye xalis faiz marjasında nəzərəcarpacaq dərəcədə azalma ola bilər və 2025-ci ilin sonuna qədər təxminən 3% səviyyəsində qərarlaşa bilər (Qrafik 3).

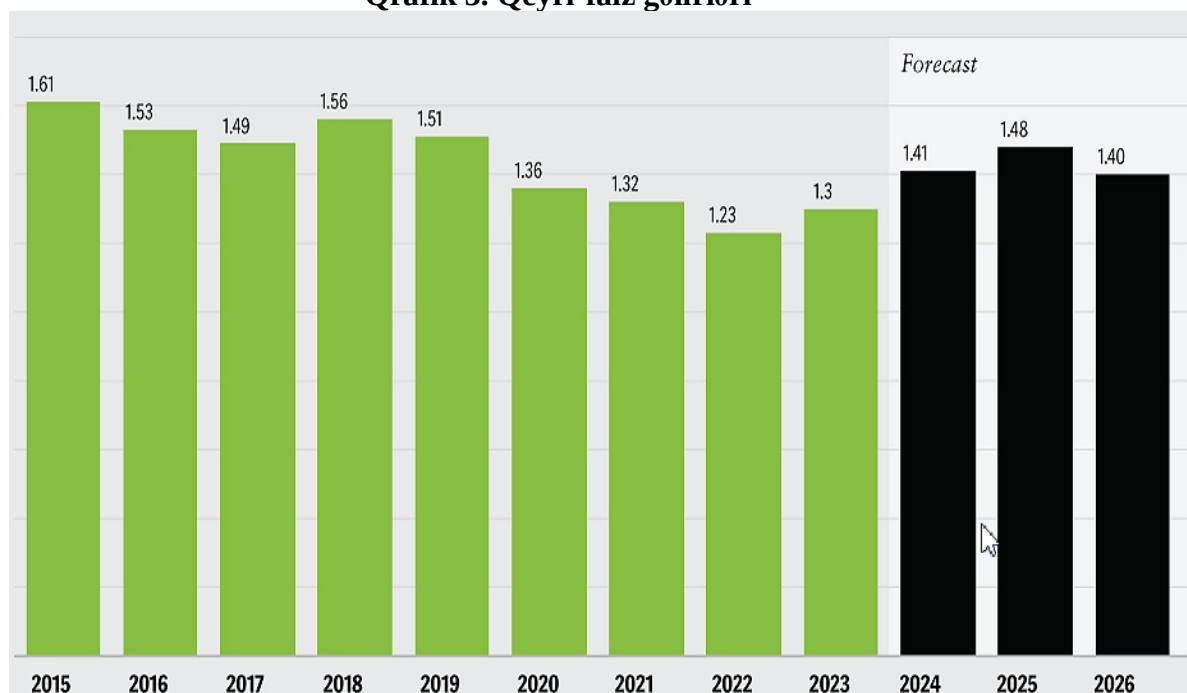
Qiymətli kağızlara investisiyalardan digər gəlirlər aktiv qiymətləri artdıqca bir qədər yüksək ola bilər. Bankların qiymətli kağızları portfeli gəlirlərin tədricən aşağı düşməsi ilə yaxşılaşa bilər.

Qrafik 2 2015-ci ildən 2023-cü ilə qədər sabit, lakin kifayət qədər sabit olmayan tendensiyanı göstərir və sonra 2024-cü ildən sonra səviyyəyə düşəcəyi proqnozlaşdırılır. Riski azaltmaq üçün bəzi üsullar bunlardır:

Ardıcılıq əsasdır: 2020 və 2022-ci illərin eniş və enişlərindən sonra, dəqiq müəyyən edilmiş əməliyyat prosedurları ilə sabitliyi gücləndirmək çox vacibdir. Proqnozlara Çox İnanmayın - Proqnoz sabitliyə işarə etsə də, siyasət dəyişiklikləri və ya bazar böhranları kimi gözlənilməz hadisələr tendensiyaları poza bilər.

Davamlı olaraq yenidən qiymətləndirmək vacibdir. Gözlənilməz uğursuzluqlar qarşısında performans qorumaq üçün çətinliklərin öhdəsindən gəlmək üçün hazırlıq görərək uyğunlaşma qabiliyyətini gücləndirmək vacibdir. Trend təvazökar artımı göstərsə, 2020-2021 kimi uğursuzluqların qarşısını almaq üçün genişlənmə ambisiyalarını riskə məruz qalma ilə tarazlaşdırmaq vacibdir.

**Qrafik 3. Qeyri-faiz gəlirləri**



**Mənbə:** Deloitte., 2024

Qrafik 3-ə əsasən deyə bilərik ki, 2015-ci ildən 2021-ci ilə qədər ümumi tənəzzül baş verdi, lakin 2022 və 2023-cü illərdə işlər yaxşılaşmağa başladı və sonra 2024 və 2026-cı illərdə düzəlməlidir. Potensial təhlükələrin azaldılması üçün əsas üsullara aşağıdakılar daxildir:

Azalan tendensiyaların geri qaytarılması - Bərpadan əvvəl tendensiya bir müddət azaldığı üçün tendensiya ilə mübarizə aparmaq üçün proaktiv tədbirlər görmək (innovasiyaya investisiya qoymaq və ya səmərəliliyi artırmaq kimi) vacibdir.

Yüksəlişdən ən çox istifadə etmək - İndi işlər sabitliyin göstəricilərini nümayiş etdirir, yüksək gəlirli sektorlara ağıllı investisiyalar etməklə böyüməyi gücləndirməyin vaxtıdır. Bu, davamlılığa zəmanət verəcəkdir.

Əyridən qabaqda qalmaq - Xarici zərbələr, hətta proqnoz az dəyişikliklər göstərsə belə, onun sabitliyini poza bilər. Gözlənilməz təhlükələri ssenari planlaşdırmaqla daha yaxşı idarə etmək olar.

Əgər çöküş bir bazara çox dar diqqət yetirməyin nəticəsidirsə, biznesinizin gəlir axınlarını saxələndirmək sizə gələcək tənəzzüllərdən qaçmağa kömək edə bilər.

Hər üç qrafik üzrə əsas risklərin azaldılması taktikalarına diversifikasiya, proaktiv proqnozlaşdırma, sabitliyin idarə edilməsi və ssenari planlaşdırılması daxildir. Gələcək təxminləri mümkün qədər dəqiq saxlamaq üçün sübutlara əsaslanan qərarlar qəbul etmək və artım və risk arasında tarazlıq yaratmaq çox vacibdir.

Dünyada baş verən bu hadisələr Azərbaycanın bank sektoruna ciddi təsir göstərəcək. Əgər bütün dünyada faiz dərəcələri aşağı düşərsə, Azərbaycanda bankların borclanma xərcləri azala bilər ki, bu da kreditləməyə tələbi artırır. Bununla belə, digər iqtisadiyyatlarda olduğu kimi, depozit xərclərinin kifayət qədər yüksək olacağı gözlənilir ki, bu da xalis faiz marjalarına təzyiq göstərəcək. Bu, Deloitte-in yüksək depozit xərcləri səbəbindən ABŞ-da bank sənayesi üçün xalis faiz gəlirlərinin azalacağını göstərən proqnozlarına uyğundur.

Mühüm risklər və onların azaldılması yolları:

Bazar dəyişkənliyi: Azərbaycanda bank sənayesi xarici iqtisadi şoklar nəticəsində dəyişkənliyə məruz qala bilər. Riskləri azaltmaq üçün banklar proqnozlaşdırma modellərini və risklərin idarə edilməsi prosedurlarını təkmilləşdirməli olurlar.

Gəlir mənbələrinin saxələndirilməsi - Xalis faiz marjaları azaldığından banklar gəlir axınının diversifikasiyası üzərində cəmləşməlidirlər. Bu, investisiya qiymətli kağızlarından qeyri-faiz gəlirlərinin artırılmasını əhatə edə bilər.

Tənzimləyici Uyğunlaşma: Pul siyasətində əsaslı dəyişikliklər olarsa, maliyyə bazarlarını sabitləşdirmək üçün tənzimləyici çərçivələrə dəyişiklik edilməli ola bilər.

İstehlakçı Davranışı - İpoteka kreditləməsinin artması gözlənilsə də, avtomobil kreditləri və kredit kartı borcu da daxil olmaqla istehlak kreditinə tələb maliyyə məhdudiyyətləri nəticəsində daha yavaş genişlənməni görə bilər.

Ümumiyyətlə, Azərbaycanın bank sənayesi bütün dünyada pul siyasətindəki dəyişikliklərə cavab vermək üçün çevik olmalıdır. Diqqətli, lakin proaktiv strategiya dəyişən iqtisadi şərtlər qarşısında maliyyə risklərini azaltmağa və artımı qorumağa kömək edə bilər.

Banklar inflyasiya ilə yanaşı, yüksək kompensasiya xərcləri və texnologiyaya investisiyalar hesabına artan xərclərlə üzləşməli olublar. Artan qeyri-faiz gəliri həm də həvəsləndirmə və performans mükafatları şəklində daha yüksək kompensasiya xərclərinə səbəb olmalıdır. Bütövlükdə, xərclərin qismən daha yüksək qalacağı gözlənilir, çünki banklar texnoloji modernləşdirməyə və yüksək keyfiyyətli istedadı saxlamağa üstünlük verməli olacaqlar.

## **NƏTİCƏ**

Risklərin idarə edilməsi və bank aktivlərinin təkmilləşdirilməsi daimi diqqət, yeni ideyalar və çeviklik tələb edən daim dəyişən və mürəkkəb prosesdir. Bank əməliyyatlarında zəiflikləri minimuma endirmək üçün hərtərəfli risklərin idarə edilməsi prosedurlarının inteqrasiyası vacibdir. Bu təcrübələrə qabaqcıl kredit riskinin modelləşdirilməsi, real vaxt rejimində monitoring texnologiyaları və tənzimləyici çərçivələrə riayət daxildir.

İnvestisiya strategiyası, portfelin diversifikasiyası və texnoloji səmərəliliyin optimallaşdırılması aktivlərin optimal keyfiyyəti üçün zəruridir. Süni intellekt (AI) və blokçeyn daha dəqiq risklərin qiymətləndirilməsi və aktivlərin idarə edilməsi üçün yeni imkanlar açaraq bank sənayesində paradigma dəyişikliyinə səbəb olur.

Maliyyə institutları açıqlıq, uyğunluq və innovasiya mədəniyyətini təşviq etsələr, fırtınalara daha yaxşı dözə və genişlənmə imkanlarından istifadə edə bilərlər.

Müxtəlif yanaşmaların tətbiqi ilə bankların üzləşdiyi riskləri azaltmaq mümkündür. Kreditlərinin ödənilməməsi ehtimalını azaltmaq üçün maliyyə institutları daha ciddi kredit qiymətləndirmə prosedurları həyata keçirə və portfellerini diversifikasiya edə bilərlər. Əməliyyat riskinə nəzarət etmək üçün daxili nəzarət üçün səmərəli mexanizmlər qurmaq mümkündür, həmçinin proseslərin avtomatlaş-

dırılmasına və işçilərin təliminə diqqət yetirmək mümkündür. Bazar dəyişikliyi proqnozlaşdırma bilən mürəkkəb risk idarəetmə sistemlərindən və törəmə məhsullardan istifadə bazar riskinin təsirini azaltmağın bir yoludur. Söhbət likvidlik riskinin idarə edilməsindən gedirsə, güclü likvidlik ehtiyatının yaradılması və qısamüddətli öhdəliklərin idarə edilməsinə hazırlaşmaq vacibdir. Bu üsulların hər birinin əsas məqsədi davamlı struktur yaratmaq və bankların maliyyə sabitliyini artırmaqdır.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Abdullayev, Ş. (2001). Azərbaycanca bank sistemi və bank resurslarının idarə olunması. Bakı.
2. Budiraharjo, R., Sarno, R., Wijaya, D.R., Prasetyo, H.N., & Waspada, I. (2023). IMARA: A new approach to multi-attribute risk assessment based on event data weighting (Case study in a container terminal). IEEE Access, 11.
3. Corporate Finance Institute. (2025). Major risks for banks. Retrieved January 8, 2025, from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/risk-management/major-risks-for-banks/>
4. Darem, A.A., Alhashmi, A.A., Alkhaldi, T.M., Alashjaee, A.M., Alanazi, S.M., & Ebad, S.A. (2023). Cyber threats classifications and countermeasures in banking and financial sector.
5. Deloitte. (2024). 2024 banking industry outlook: Navigating uncertainty and opportunity. Deloitte Insights. January 8, 2025, from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/financial-services-industry-outlooks/banking-industry-outlook.html>
6. Farrell, S. (2019). Blockchain standards in international banking: Understanding standards deviation. Journal of ICT Standardization, 7(3).
7. Li, H. (2023). Dynamic forecasting for systemic risk in China's commercial banking industry based on sequence decomposition and reconstruction. IEEE Access.
8. Unit21. (2024). Risk management in banking: A comprehensive guide. Unit21 Blog. Retrieved January 8, 2025, from <https://www.unit21.ai/blog/risk-management-in-banking>
9. Zeynalov, N. (2015). Bank və maliyyə sahəsində risklərin idarə edilməsi. UNEC. 8 yanvar 2025-ci il, [https://unec.edu.az/application/uploads/2015/12/zeynalov\\_natiq.pdf](https://unec.edu.az/application/uploads/2015/12/zeynalov_natiq.pdf)
10. Zhuang, Y., & Wei, H. (2024). Design of a personal credit risk prediction model and legal prevention of financial risks. IEEE Access, 12.

**Y.R.Demirov**

PhD, Azerbaijan University

**N.Q.Nazarli**

master student, Azerbaijan University

### **Ways to minimize risk and improve bank assets**

#### **Abstract**

*When it comes to guaranteeing the financial stability and profitability of banks, one of the most important factors is the efficient management of risks. Through the examination of credit, market, and operational risks, this research investigates potential strategies for mitigating the risks that are connected with banking activities. It is possible for financial institutions to improve their decision-making processes by putting into practice sophisticated risk assessment tools and taking a proactive approach.*

*When it comes to generating profits and sustaining liquidity, the optimization of bank assets is of equal importance. The discussion is on major solutions, which include strategies such as portfolio*

diversification and enhanced asset quality management. In the context of risk reduction, regulatory compliance and the implementation of innovative technology are given priority. According to the findings of this study, it is essential for sustainable banking operations to incorporate risk management and asset optimization. The findings provide practitioners and policymakers in the financial industry with significant insights by providing them with relevant insights.

**Keywords:** risks, bank, bank assets, risk minimization, improvement methods.

**Ю.Р.Демиров**

д.ф.э., Университет Азербайджан

**Н.К.Назарли**

магистрант, Университет Азербайджан

### **Особенности минимизации риска и пути улучшения банковских активов**

#### **Резюме**

Когда речь идет о гарантировании финансовой стабильности и прибыльности банков, одним из важнейших факторов является эффективное управление рисками. Путем изучения кредитных, рыночных и операционных рисков это исследование изучает потенциальные стратегии смягчения рисков, связанных с банковской деятельностью. Финансовые учреждения могут улучшить свои процессы принятия решений, внедрив на практике сложные инструменты оценки рисков и приняв упреждающий подход.

Когда речь идет о получении прибыли и поддержании ликвидности, оптимизация банковских активов имеет не меньшее значение. Обсуждаются основные решения, которые включают такие стратегии, как диверсификация портфеля и улучшенное управление качеством активов. В контексте снижения риска приоритет отдается соблюдению нормативных требований и внедрению инновационных технологий. Согласно результатам этого исследования, для устойчивых банковских операций крайне важно включать управление рисками и оптимизацию активов. Результаты предоставляют практикам и политикам в финансовой отрасли существенные идеи, предоставляя им соответствующие идеи.

**Ключевые слова:** риски, банк, банковские активы, минимизация риска, методы улучшения.

**T.N.Mustafayev**  
*magistrant, Fridrix Şiller Universitet Yena*  
**ORCID 0009-0001-8380-2310**  
**togrulmustafayev8@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 07.12.2024

The article was received by editorial board on 07.12.2024

Статья принята к печати 07.12.2024

## **MƏRKƏZİ BANK RƏQƏMSAL VALYUTASININ (CBDC) QƏBULUNUN NƏZƏRİ ƏSASLARI VƏ İQTİSADI TƏSİRLƏRİ**

### **Xülasə**

Məqalədə mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının (CBDC) nəzəri əsasları və onların iqtisadi sistemə mümkün təsirləri araşdırılmışdır. Araşdırma çərçivəsində CBDC-lərin monetar siyasətə, kommersiya banklarına, beynəlxalq ödəniş sistemlərinə və maliyyə inklüzivliyinə təsiri nəzərdən keçirilmişdir. Tədqiqat əsasən nəzəri və analitik yanaşmalara əsaslanaraq müxtəlif ölkələrin CBDC modellərini müqayisəli şəkildə təhlil etmişdir. Tədqiqat metodları arasında mənbə təhlili, müqayisəli analiz və konseptual yanaşmalar istifadə edilmişdir ki, bu da CBDC-lərin iqtisadi sistemə təsirini hərtərəfli qiymətləndirməyə imkan yaratmışdır. Nəticələr göstərir ki, CBDC-lərin tətbiqi monetar siyasət alətlərinin çevikliyini artırarsa da, kommersiya banklarının depozit bazasına və kreditvermə mexanizminə müəyyən risklər yaradır. Bununla yanaşı, CBDC-lərin maliyyə inklüzivliyini artırmaq və beynəlxalq ödənişlərin xərclərini azaltmaq potensialı da yüksək qiymətləndirilir. Tədqiqat nəticələri CBDC-lərin tənzimləmə və hüquqi çərçivələrinin beynəlxalq səviyyədə uyğunlaşdırılmasının vacibliyini vurğulayır. Bu rəqəmsal valyutaların uğurlu tətbiqi üçün mərkəzi banklar, kommersiya bankları və tənzimləyici qurumlar arasında koordinasiya və əməkdaşlığın gücləndirilməsi zəruridir. Ümumilikdə, CBDC-lərin tətbiqinin iqtisadi sabitliyə təsiri balanslaşdırılmış tənzimləmə strategiyalarından asılıdır.

**Açar sözlər:** CBDC, monetar siyasət, maliyyə inklüzivliyi, rəqəmsal ödənişlər, bank sistemində təsir.

### **GİRİŞ**

Rəqəmsal texnologiyaların maliyyə sistemlərinə inteqrasiyasının sürətlənməsi, nağdsız iqtisadiyyatın genişlənməsi və blokçeyn texnologiyalarının inkişafı qlobal miqyasda pul siyasətinin yeni fazaya qədəm qoymasına səbəb olmuşdur ki, bu da mərkəzi bankların rəqəmsal valyutalarının (CBDC) yaradılması və tətbiqinə olan marağı artırmışdır. Xüsusilə, kriptovalyutaların populyarlığının artması, ödəniş sistemlərinin sürətlə rəqəmsallaşması və tənzimləyici qurumların maliyyə təhlükəsizliyini gücləndirməyə yönəlmiş siyasətləri CBDC-lərin bir çox ölkənin mərkəzi bankları tərəfindən araşdırılmasına və müəyyən ölkələrdə tətbiqinə gətirib çıxarmışdır. Mövcud pul dövriyyəsinin dayanıqlılığına təsir edən yeni iqtisadi çağırışlar fonunda CBDC-lərin tətbiqi təkcə nağd pulların elektron əvəzlənməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda, ölkələrin monetar siyasət alətlərini təkmilləşdirməyə, maliyyə inklüzivliyini artırmağa və kölgə iqtisadiyyatının həcmi azaltmağa xidmət edir.

Mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının tətbiqi prosesi müxtəlif problemlərlə müşayiət olunur ki, bunların başında monetar siyasətin effektivliyinə təsir, bank sektorunda depozit axınlarının dəyişməsi və fərdi maliyyə məxfiliyinin qorunması məsələləri dayanır. CBDC-lərin ənənəvi banklar üçün potensial risklər yaratması və kommersiya bankları ilə mərkəzi banklar arasında rəqabətin dərinləşməsi

bank sisteminin sabitliyinə mənfi təsir edə bilər, çünki mərkəzi bank depozitlərinin kommersiya banklarının kreditvermə imkanlarını məhdudlaşdıracağı ilə bağlı narahatlıqlar mövcuddur. Digər tərəfdən, CBDC-lərin rəqəmsal aktivlər və kriptovalyutalarla müqayisədə tənzimlənmiş və daha etibarlı alternativ kimi çıxış etməsi onların genişmiqyaslı qəbul olunması üçün mühüm üstünlük yaratsa da, bu prosesin tənzimləmə və texnoloji infrastruktur baxımından çətinlikləri mövcuddur. Mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının tətbiqi maliyyə sistemində mövcud olan institusional çərçivələrə uyğun şəkildə həyata keçirilmədikdə, tənzimləyici orqanlar üçün yeni makroiqtisadi risklər meydana çıxar bilər və bu, pul-kredit siyasətinin çevikliyini zəiflədə bilər. Eyni zamanda, CBDC-lərin kütləvi şəkildə istifadəyə verilməsi zamanı fərdi məlumatların qorunması və istifadəçi məxfiliyinin təmin edilməsi kimi fundamental məsələlər hələ də həllini tapmamış çətinliklər sırasındadır ki, bu da cəmiyyətin bu texnologiyaya etibar səviyyəsinə bilavasitə təsir göstərir.

Bu məqalənin məqsədi CBDC-lərin nəzəri əsaslarını, onların iqtisadi sistemlərə potensial təsirlərini və global maliyyə mühitində tətbiq perspektivlərini araşdırmaqdır.

### **ƏDƏBİYYAT İCMALI**

Son illərdə rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətli inkişafı, blokçeyn texnologiyalarının geniş tətbiqi və nağdsız ödənişlərin artması mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının global maliyyə sistemində potensial rolunun geniş müzakirə olunmasına səbəb olmuşdur. Bir çox ölkənin mərkəzi bankları CBDC-lərin iqtisadi təsirlərini, monetar siyasətə mümkün təsirlərini və kommersiya bankları ilə münasibətlərini nəzərdən keçirərək bu yeni maliyyə alətinin risklərini və imkanlarını qiymətləndirməyə çalışmışdır. Bu kontekstdə mövcud elmi tədqiqatlar CBDC-lərin tətbiqinin maliyyə inklüzivliyi, inflyasiya idarəetməsi və beynəlxalq ödəniş sistemlərinin səmərəliliyi baxımından mühüm nəticələr verə biləcəyini göstərir. Aşağıda bu sahədə aparılmış əsas tədqiqatların icmalı təqdim olunur.

Auer və Böhme (2021) CBDC-lərin funksional xüsusiyyətlərini və onların pul siyasətinə təsirini geniş şəkildə araşdıraraq, bu rəqəmsal aktivlərin mərkəzi banklar üçün yeni tənzimləmə çağırışları yaratdığını vurğulamışdır. Müəlliflər bildirirlər ki, CBDC-lər yalnız ənənəvi nağd pulları əvəz etməklə məhdudlaşmır, eyni zamanda, ödəniş sistemlərinin çevikliyini artıraraq banklararası likvidlik mexanizmlərinə də təsir edə bilər (Auer & Böhme, 2021). Onların fikrincə, CBDC-lərin geniş tətbiqi bank depozitlərinin azalmasına və kommersiya banklarının kreditvermə qabiliyyətinin zəifləməsinə səbəb ola bilər ki, bu da maliyyə sabitliyinin qorunması baxımından ciddi problemlər yarada bilər. Müəlliflərin qeyd etdiyi bu məqam CBDC-lərin tətbiqinin yalnız texnoloji deyil, həm də iqtisadi nəticələr baxımından dərin təhlil edilməsini zəruri edir.

Bordo və Levin (2017) öz araşdırmalarında CBDC-lərin inflyasiya idarəetməsi və pul-kredit siyasətinə potensial təsirini qiymətləndirmiş və bu rəqəmsal valyutaların ənənəvi pul sistemlərindən daha şəffaf və nəzarət edilə bilən olduğunu irəli sürmüşlər. Onların fikrincə, CBDC-lər mərkəzi bankların monetar siyasət alətlərini gücləndirə bilər, çünki rəqəmsal valyutalar vasitəsilə faiz dərəcələrinin çevik tənzimlənməsi daha asan həyata keçirilə bilər (Bordo & Levin, 2017). Bununla belə, müəlliflər bu texnologiyanın yanlış tətbiqinin iqtisadi qeyri-müəyyənlikləri artırma biləcəyini və kommersiya banklarının kredit mexanizmlərinə mənfi təsir göstərə biləcəyini qeyd edirlər.

Carstens (2021) isə CBDC-lərin beynəlxalq ödəniş sistemlərinə təsirini analiz edərək bu rəqəmsal aktivlərin sərhədlərarası maliyyə əməliyyatlarını daha səmərəli və az xərcli hala gətirə biləcəyini vurğulamışdır. Onun fikrincə, CBDC-lər global ticarət və ödəniş sistemlərinin optimallaşdırılmasına töhfə verə bilər, lakin bu prosesdə tənzimləyici maneələrin və texnoloji problemlərin həll edilməsi vacibdir (Carstens, 2021). Müəllif qeyd edir ki, CBDC-lərin tətbiqi zamanı maliyyə institutları arasında koordinasiyanın gücləndirilməsi və global miqyasda standartlaşdırılmış tənzimləmə mexanizmlərinin yaradılması mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Engert və Fung (2017) CBDC-lərin kommersiya banklarına təsirlərini araşdıraraq bu rəqəmsal valyutaların bank sektorunda struktur dəyişikliklərinə səbəb ola biləcəyini vurğulamışdır. Onların fikrincə, CBDC-lər kommersiya banklarının likvidlik səviyyəsini azalda bilər, çünki fərdi və institusi-

onal investorlar daha təhlükəsiz hesab edilən mərkəzi bank depozitlərinə üstünlük verə bilirlər (Engert & Fung, 2017). Bununla belə, müəlliflər qeyd edirlər ki, kommersiya bankları yeni rəqəmsal maliyyə məhsulları təklif etməklə bu vəziyyəti balanslaşdırma bilər və maliyyə bazarında yeni imkanlar yarada bilər.

Kumhof və Noone (2018) CBDC-lərin pul təklifinə və kredit bazarına təsirlərini araşdırmış və qeyd etmişlər ki, bu rəqəmsal valyutaların tətbiqi bank sistemində depozitlərin axınına dəyişdirə bilər. Müəlliflər bildirirlər ki, əgər CBDC-lər faizsiz və ya az faizli olarsa, fərdi şəxslər və bizneslər pullarını ənənəvi kommersiya banklarından çıxararaq birbaşa mərkəzi bank rəqəmsal hesablarında saxlamağa üstünlük verə bilirlər (Kumhof & Noone, 2018). Bu isə kommersiya banklarının kreditvermə imkanlarını məhdudlaşdırma bilər və nəticədə ümumi iqtisadi fəallığa təsir edə bilər.

Niepelt (2020) isə CBDC-lərin dövlət borclarının idarə olunmasına təsirini araşdıraraq qeyd etmişdir ki, bu rəqəmsal valyutaların tətbiqi fiskal siyasətin yeni mexanizmlər vasitəsilə həyata keçirilməsinə imkan verə bilər. Onun fikrincə, CBDC-lər vasitəsilə hökumətlər birbaşa iqtisadi stimullaşdırıcı tədbirlər tətbiq edə bilər, çünki mərkəzi banklar vasitəsilə vətəndaşlara və bizneslərə birbaşa maliyyə dəstəyi göstərmək daha effektiv ola bilər (Niepelt, 2020). Müəllif eyni zamanda CBDC-lərin dövlətin pul siyasətində təsir dairəsini artıracağını və fiskal siyasətlə əlaqələndirilmiş monetar siyasət yanaşmalarının daha çevik tənzimlənməsinə imkan verəcəyini qeyd edir.

Adrian və Mancini-Griffoli (2019) isə CBDC-lərin tənzimləmə aspektlərini və hüquqi çağırışlarını analiz etmiş, bu rəqəmsal aktivlərin qanunvericilik bazasının formalaşdırılmasının mürəkkəb bir proses olduğunu vurğulamışdır. Onların fikrincə, CBDC-lərin uğurlu tətbiqi üçün mövcud tənzimləyici mexanizmlər təkmilləşdirilməli və bu rəqəmsal aktivlərin ənənəvi bank sistemi ilə uzlaşdırılması üçün hüquqi əsaslar gücləndirilməlidir (Adrian & Mancini-Griffoli, 2019).

Mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının (CBDC) iqtisadi təsirləri ilə bağlı son illərdə aparılmış araşdırmalar göstərir ki, bu yeni pul forması təkcə ənənəvi nağd pulların rəqəmsal ekvivalenti olmaqla məhdudlaşmır, həm də maliyyə sabitliyi, inflyasiya idarəetməsi və bank sektoruna təsir baxımından fundamental dəyişikliklərə yol açma bilər. CBDC-lərin tənzimlənməsi və kommersiya bankları ilə əlaqələrinin necə qurulacağı məsələləri beynəlxalq səviyyədə geniş müzakirə olunur və bu sahədə fərqli yanaşmaların mövcud olduğu müşahidə edilir.

**Agur, Ari və Dell'Ariceia (2022)** CBDC-lərin kredit bazarına təsirlərini araşdıraraq onların bank sektoru üçün potensial risklərini və faydalarını müqayisəli şəkildə təhlil etmişdir. Müəlliflər qeyd edirlər ki, CBDC-lərin tətbiqi kommersiya banklarının depozit bazasının daralmasına və kreditvermə qabiliyyətinin azalmasına səbəb ola bilər (Agur, Ari, & Dell'Ariceia, 2022). Bununla belə, CBDC-lərin düzgün tənzimlənməsi və tətbiqi mərkəzi bankların inflyasiya idarəetməsində daha çevik qərarlar qəbul etməsinə imkan verə bilər ki, bu da makroiqtisadi sabitliyin qorunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Onların fikrincə, CBDC-lərin bank sistemində təsiri onların faiz dərəcələri və digər monetar alətlərlə necə əlaqələndirilməsindən asılı olacaqdır.

**Brunnermeier və Niepelt (2019)** öz tədqiqatlarında CBDC-lərin kommersiya bankçılığına və maliyyə vasitəçiliyinə təsirlərini dəyərləndirmiş və qeyd etmişlər ki, mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının uğurlu tətbiqi üçün kommersiya banklarının strukturunda ciddi dəyişikliklər edilməlidir. Müəlliflərin fikrincə, CBDC-lər geniş yayıldıqda bankların likvidlik səviyyəsi aşağı düşə bilər və bu da onların kreditvermə imkanlarını zəiflədə bilər (Brunnermeier & Niepelt, 2019). Bununla yanaşı, müəlliflər hesab edirlər ki, CBDC-lər bankların maliyyə vasitəçiliyindəki rolunu məhdudlaşdırmağa əvəzinə, onları daha rəqabətqabiliyyətli və innovativ xidmətlər təqdim etməyə məcbur edə bilər.

**Cœuré (2021)** isə CBDC-lərin beynəlxalq ödəniş sistemlərinə təsirini araşdırmış və bu rəqəmsal valyutaların global maliyyə axınlarında inqilabi dəyişikliklərə səbəb ola biləcəyini vurğulamışdır. Onun fikrincə, CBDC-lərin genişmiqyaslı tətbiqi transsərhəd ödənişlərin sürətini artıracaq və xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə azaldacaqdır (Cœuré, 2021). Bununla belə, müəllif qeyd edir ki, CBDC - lərin

tənzimlənməsi beynəlxalq səviyyədə koordinasiya olunmazsa, bu, milli iqtisadiyyatlar arasında kapital axınlarının qeyri-sabitləşməsinə gətirib çıxara bilər.

**Keister və Sanches (2022)** isə CBDC-lərin bank sistemində risklərə və sabitliyə təsirlərini araşdırmış və qeyd etmişlər ki, bu rəqəmsal valyutaların tətbiqi bankların depozit bazasında əhəmiyyətli dəyişikliklərə səbəb ola bilər. Müəlliflərin fikrincə, CBDC-lər vasitəsilə mərkəzi banklar pul-kredit siyasətində daha çevik strategiyalar tətbiq edə bilər, lakin bu, kommersiya banklarının depozitləri cəlb etmək üçün daha yüksək faiz təklif etməsinə və nəticədə kredit faizlərinin artmasına səbəb ola bilər (Keister & Sanches, 2022).

**Adrian və Jones (2021)** isə CBDC-lərin maliyyə bazarlarında risk idarəetməsinə təsirini analiz etmiş və bu rəqəmsal aktivlərin likvidlik təminatı baxımından yeni imkanlar yaratdığını vurğulamışdır. Müəlliflər qeyd edirlər ki, CBDC-lər pul sistemində şəffaflığı artırmaq və qeyri-leqal əməliyyatları azaltmaq üçün mühüm vasitə olsa da, onların həddindən artıq tənzimlənməsi kommersiya banklarının innovativ həllər təqdim etmə imkanlarını məhdudlaşdırı bilər (Adrian & Jones, 2021).

Ədəbiyyat icmalı göstərir ki, CBDC-lərin tətbiqi maliyyə bazarlarında əsaslı dəyişikliklərə səbəb ola bilər və bu proses monetar siyasət, kommersiya bankçılığı və beynəlxalq ödəniş sistemlərinə birbaşa təsir göstərə bilər. Mövcud tədqiqatlar CBDC-lərin pul siyasətinin çevikliyini artırmaq, maliyyə inklüzivliyini genişləndirmək və rəqəmsal ödənişlərin səmərəliliyini yüksəltmək potensialına malik olduğunu göstərsə də, bu prosesin həm də kommersiya bankları üçün ciddi çağırışlar yaradacağını qeyd edir. CBDC-lərin geniş tətbiqi kommersiya banklarının kreditvermə potensialına təsir edə, dövlətin pul siyasətində yeni imkanlar yarada və tənzimləyici orqanlar üçün yeni risklər meydana çıxara bilər. Ümumilikdə, mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının uğurlu tətbiqi üçün monetar siyasət, tənzimləmə çərçivələri və texnoloji infrastruktur arasında tarazlığın düzgün qurulması vacibdir.

## **METODOLOGİYA**

Mərkəzi bank rəqəmsal valyutalarının nəzəri əsaslarını və iqtisadi təsirlərini araşdırmaq üçün bu tədqiqat əsasən **nəzəri və analitik yanaşma** çərçivəsində həyata keçirilmişdir, çünki CBDC-lərin tətbiqi ilə bağlı mövcud tədqiqatlar əsasən konseptual modellərə və iqtisadi nəzəriyyələrə əsaslanır. Tədqiqat çərçivəsində əsas diqqət müxtəlif iqtisadi məktəblərin CBDC-lərin monetar siyasətə, maliyyə sabitliyinə və bank sektoruna təsiri ilə bağlı irəli sürdüyü yanaşmaların sisteməlik təhlilinə yönəldilmişdir. Əsasən **nəzəri iqtisadi modellər və müqayisəli yanaşmalar** vasitəsilə CBDC-lərin bank sektoruna, kredit bazarına və ümumi makroiqtisadi göstəricilərə təsiri qiymətləndirilmiş, həmçinin kommersiya banklarının bu prosesə reaksiyaları nəzərdən keçirilmişdir.

Tədqiqat metodologiyasında **mənbə təhlili** aparılmış, daha əvvəl aparılmış empirik və nəzəri tədqiqatlardan əldə olunan məlumatlar müqayisəli şəkildə dəyərləndirilmişdir ki, bu da mövcud iqtisadi yanaşmaların CBDC-lərlə bağlı hansı nəticələrə gəldiyini müəyyən etməyə imkan yaratmışdır. Bu yanaşma çərçivəsində müxtəlif beynəlxalq təşkilatların (Beynəlxalq Valyuta Fondu, Banklararası Hesablaşmalar Bankı, Avropa Mərkəzi Bankı və digər tənzimləyici qurumlar) nəşr etdiyi hesabatlar və CBDC-lərlə bağlı rəsmi siyasət sənədləri də analiz edilmişdir.

Tədqiqatda həmçinin **müqayisəli təhlil metodu** istifadə olunmuş, CBDC-lərin müxtəlif ölkələrdə planlaşdırılan və ya pilot layihə səviyyəsində tətbiq edilən modelləri nəzərdən keçirilmişdir ki, bu da müxtəlif yanaşmaların effektivliyini qiymətləndirmək üçün vacib olmuşdur. Bu metod çərçivəsində əsas diqqət Çin, İsveç, Böyük Britaniya və Avropa Mərkəzi Bankının CBDC layihələrinə yönəldilmiş, onların nəzəri əsasları və tətbiq mexanizmləri arasında oxşarlıqlar və fərqlər müəyyən edilmişdir.

Bununla yanaşı, **konseptual yanaşmaların** CBDC-lərin iqtisadi sistemə təsirlərini izah etməkdə effektiv olub-olmadığını qiymətləndirmək məqsədilə bu mövzuya dair elmi ədəbiyyat icmalı aparılmış və müxtəlif akademik modellər bir-biri ilə müqayisə edilmişdir. Belə yanaşma CBDC-lərin kommersi-

ya bankları üçün yaratdığı çağırışları, bank depozitləri və kredit sisteminə potensial təsirlərini daha dərinlən analiz etməyə imkan vermişdir.

Metodoloji yanaşmalar çərçivəsində CBDC-lərin tətbiqinin **monetar siyasətə və iqtisadi sabitliyə təsiri** əsas diqqət mərkəzində olmuş, çünki bu rəqəmsal aktivlər ənənəvi pul-kredit mexanizmləri ilə qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərəcəkdir. Burada əsas vurğulanan məqam CBDC-lərin bank depozitləri, kredit bazarı və inflyasiya göstəriciləri ilə qarşılıqlı əlaqəsi olmuşdur ki, bu da onların iqtisadi effektlərinin daha aydın qiymətləndirilməsinə şərait yaratmışdır.

Bu tədqiqatda **təhlil çərçivəsi** əsasən CBDC-lərin müsbət və mənfi təsirlərinin balanslaşdırılmasına yönəldilmiş, onların üstünlükləri və yaratdığı potensial risklər arasında tarazlıq müəyyən edilmişdir. CBDC-lərin pul-kredit siyasətinə təsiri, kommersiya bankları ilə mərkəzi banklar arasındakı münasibətlər və rəqəmsal valyutaların qanunvericilik və tənzimləmə aspektləri də metodoloji yanaşmalar daxilində dəyərləndirilmişdir.

Nəzəri metodların seçilməsi tədqiqatın empirik deyil, əsasən konseptual və iqtisadi modellərin müqayisəsi üzərində qurulması ilə əlaqəlidir, çünki CBDC-lərlə bağlı real tətbiq nümunələri məhduddur və bir çox ölkə hələ də bu sahədə ilkin araşdırmalar aparır. **Makroiqtisadi yanaşmalar, maliyyə sabitliyi çərçivələri və tənzimləmə nəzəriyyələri** vasitəsilə CBDC-lərin qlobal iqtisadi sistemə potensial təsiri müəyyən olunmuş, onların ənənəvi bankçılıqla necə əlaqəli olacağı dəyərləndirilmişdir.

Ümumiyyətlə, bu tədqiqat metodologiyası CBDC-lərin iqtisadi təsirlərini və onların monetar siyasətə mümkün təsirlərini nəzəri yanaşmalar vasitəsilə analiz etməyə imkan yaradır və əldə olunan nəticələrin gələcəkdə praktiki tətbiqlərlə müqayisə olunaraq daha dərinlən dəyərləndirilməsi üçün əsaslı baza formalaşdırır.

## **TƏHLİL**

Təhlil hissəsində CBDC-lərin iqtisadi sistemə təsirlərini qiymətləndirmək məqsədilə nəzəri yanaşmaların dərin təhlili aparılmış və bu çərçivədə əsas diqqət CBDC-lərin monetar siyasət, kommersiya banklarının likvidlik vəziyyəti, beynəlxalq ödənişlər və maliyyə inklüzivliyi kimi amillərə təsirinə yönəldilmişdir. Tədqiqat çərçivəsində müxtəlif ölkələrin CBDC modellərinin müqayisəli analizi həyata keçirilmiş, bu rəqəmsal valyutaların tətbiqinin iqtisadi göstəricilərə təsiri fərqli iqtisadiyyatlar üçün qiymətləndirilmişdir. Əsas mənbələr kimi Beynəlxalq Valyuta Fondu, Banklararası Hesablaşmalar Bankı və müxtəlif mərkəzi banklar tərəfindən dərc edilmiş hesabatlar təhlil edilmiş, həmçinin akademik ədəbiyyat əsasında müxtəlif iqtisadi məktəblərin CBDC-lərə baxışı müqayisə olunmuşdur. Bu yanaşma CBDC-lərin ənənəvi bankçılıq sistemində hansı dəyişikliklərə səbəb ola biləcəyini və tənzimləyici çərçivələrin necə uyğunlaşdırılmalı olduğunu daha sistemli qiymətləndirməyə imkan yaratmışdır. Təhlildə həmçinin kommersiya bankları və mərkəzi banklar arasında yaranan yeni münasibətlərin struktur dəyişiklikləri və bazar iştirakçılarının rəqabət qabiliyyəti baxımından hansı nəticələr doğura biləcəyi nəzərdən keçirilmişdir. Müxtəlif ölkələrdə aparılan pilot CBDC layihələrinin nəticələri təhlil edilmiş və bu təcrübələrin iqtisadi sistemin digər seqmentlərinə necə təsir etdiyi araşdırılmışdır. Bütün bu yanaşmalar CBDC-lərin tənzimləmə, texnoloji infrastruktur və hüquqi çərçivələr baxımından yaratdığı imkan və çağırışları əhatə edən sistemli analiz aparmağa şərait yaratmışdır.

**Cədvəl 1**

### **CBDC-lərin iqtisadi sistemə əsas potensial təsirləri**

| <b>İqtisadi aspektlər</b> | <b>Müsbət təsirlər</b>                                                       | <b>Mənfi təsirlər</b>                                                                    |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Monetar siyasət</b>    | Pul dövriyyəsinə nəzarətin güclənməsi, inflyasiyanın effektiv idarə edilməsi | Bank depozitlərinin azalması, kommersiya banklarının kreditvermə imkanlarının zəifləməsi |

|                                    |                                                                                                                  |                                                                                                   |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kommersiya banklarına təsir</b> | Banklararası ödəniş sistemlərinin sürətlənməsi və xərclərin azalması                                             | Bank sistemində likvidlik çatışmazlığı və depozitlərin CBDC-lərə miqrasiyası                      |
| <b>Maliyyə inklüzivliyi</b>        | Rəqəmsal ödənişlərin əlçatanlığının artması, aşağı gəlir qrupları üçün maliyyə xidmətlərinə çıxışın yaxşılaşması | Rəqəmsal infrastrukturun zəif olduğu bölgələrdə əlçatanlıq problemləri                            |
| <b>Beynəlxalq ödənişlər</b>        | Transsərhəd ödənişlərin sürətlənməsi və əməliyyat xərclərinin azalması                                           | CBDC-lərin beynəlxalq ticarətdə istifadəsi zamanı normativ uyğunsuzluqlar                         |
| <b>Tənzimləmə və təhlükəsizlik</b> | Pul yuyulması və qanunsuz maliyyə əməliyyatlarının qarşısının alınması                                           | Mərkəzi bankların fərdi məlumatlara həddindən artıq nəzarət imkanını yaratması                    |
| <b>İqtisadi sabitlik</b>           | Rəqəmsal valyutanın dövrüyyəyə buraxılması ilə inflyasiyanın daha dəqiq idarə olunması                           | CBDC-lərin kommersiya banklarından və digər maliyyə institutlarından kapital axınlarını dəyişməsi |

Cədvəldən göründüyü kimi, CBDC-lərin iqtisadi sistemə təsiri geniş və çoxşaxəlidir, çünki onların tətbiqi təkcə ödəniş sistemlərini dəyişdirmir, həm də monetar siyasətin effektivliyinə, bank sektorunun dayanıqlılığına və maliyyə inklüzivliyinə birbaşa təsir göstərir. Monetar siyasətə təsir baxımından CBDC-lərin tətbiqi mərkəzi banklara pul təklifini daha çevik tənzimləməyə imkan versə də, bu proses kommersiya banklarının depozit bazasını zəiflədə və kredit bazarına təsir edə bilər. CBDC-lərin maliyyə inklüzivliyini artırma potensialı yüksək qiymətləndirilsə də, rəqəmsal infrastruktura çıxışı məhdudd olan bölgələrdə onların istifadəsinin qeyri-bərabər paylanması müəyyən problemlər yarada bilər. Beynəlxalq ödənişlər baxımından isə CBDC-lər transsərhəd maliyyə əməliyyatlarının xərclərini azalda və sürətini artırırsa da, normativ çərçivələrin fərqli ölkələrdə müxtəlif olması bu prosesin vahid tənzimləmə çərçivəsində həyata keçirilməsini çətinləşdirə bilər. CBDC-lərin tənzimləmə və təhlükəsizlik aspektlərində əsas üstünlüyü onların maliyyə şəffaflığını artırması olsa da, fərdi məlumatların mərkəzi banklar tərəfindən tam şəkildə nəzarət altında saxlanması və vətəndaşların məxfiliyinin necə qorunacağı ciddi müzakirə mövzularından biri olaraq qalır.

**Cədvəl 2**

**CBDC-lərin tətbiqindən gözlənilən nəticələr**

| <b>Göstəricilər</b>                    | <b>CBDC tətbiq edilmədikdə</b>                               | <b>CBDC tətbiq edildikdə</b>                                                                 |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>İnflyasiya idarəetməsi</b>          | Pul siyasətinin kommersiya bankları vasitəsilə icra edilməsi | Mərkəzi bankların inflyasiya tənzimləməsində daha operativ mexanizmlərə malik olması         |
| <b>Bank sistemində depozitlər</b>      | Ənənəvi bank depozitləri üstünlük təşkil edir                | CBDC-lərə keçidin artması nəticəsində kommersiya banklarında depozit azalması                |
| <b>Maliyyə inklüzivliyi</b>            | Bank xidməti ala bilməyən fərdlərin sayı yüksəkdir           | Rəqəmsal ödənişlərə çıxışın genişlənməsi və daha çox insanın maliyyə sisteminə inteqrasiyası |
| <b>Beynəlxalq ticarət və ödənişlər</b> | Transsərhəd ödənişlərdə yüksək əməliyyat xərcləri            | Sürətli və daha ucuz beynəlxalq ödəniş mexanizmlərinin formalaşması                          |
| <b>Tənzimləmə və nəzarət</b>           | Maliyyə cinayətlərinin qarşısını almaq çətindir              | Daha şəffaf və izlənilə bilən ödəniş sistemləri                                              |

Cədvəldən göründüyü kimi, CBDC-lərin tətbiqi nəticəsində maliyyə sistemində bir sıra dəyişikliklərin baş verməsi gözlənilir və bu dəyişikliklər həm müsbət, həm də mənfi təsirləri özündə ehtiva edir. Ənənəvi sistemdə inflyasiya idarəetməsi əsasən kommersiya banklarının vasitəçiliyi ilə

həyata keçirildiyi halda, CBDC-lərin tətbiqi mərkəzi banklara daha operativ pul siyasəti icra etməyə imkan verəcəkdir.

Bununla belə, CBDC-lərin bank sisteminə daxil olması kommersiya banklarının ənənəvi depozit bazasını azalda bilər ki, bu da onların kreditvermə imkanlarına təsir edə bilər. Maliyyə inklüzivliyi baxımından CBDC-lər bank xidməti ala bilməyən insanların rəqəmsal ödənişlərə çıxışını genişləndirərək ümumi iqtisadi fəallığı artırırsa da, bu prosesin texnoloji infrastrukturun qeyri-bərabər inkişaf etdiyi regionlarda qeyri-bərabər paylanma ilə nəticələnmə biləcəyi ehtimalı yüksəkdir. Beynəlxalq ticarət sahəsində CBDC-lərin tətbiqi əməliyyat xərclərini azaltmaq və sürətli ödəniş mexanizmləri yaratmaq baxımından əhəmiyyətli perspektivlər vəd edir, lakin bunun üçün qlobal tənzimləmə sisteminin uyğunlaşdırılması vacib olacaqdır. Nəticələr göstərir ki, CBDC-lərin uğurlu tətbiqi üçün tənzimləyici orqanların strateji yanaşma müəyyən etməsi və texnoloji bazanın gücləndirilməsi zəruridir.

### **NƏTİCƏ**

CBDC-lərin iqtisadi sistemə inteqrasiyası qlobal maliyyə bazarlarında struktur dəyişikliklərinə səbəb ola biləcək mühüm transformasiyalardan biri kimi qiymətləndirilir və bu proses yalnız pul siyasətini deyil, həm də bank sektorunun fəaliyyət modelini dəyişdirəcək potensiala malikdir. Tədqiqat nəticələri göstərir ki, CBDC-lərin tətbiqi mərkəzi bankların monetar siyasət alətlərini gücləndirərək inflyasiya və pul dövriyyəsinin idarə edilməsində daha çevik mexanizmlər yaratmağa imkan verir, lakin bu proses kommersiya banklarının depozit və kredit əməliyyatlarına mənfi təsir göstərə bilər.

CBDC-lər maliyyə inklüzivliyini artıraraq bank xidməti ala bilməyən fərdlərin rəqəmsal ödənişlərə çıxışını genişləndirir, lakin rəqəmsal infrastruktura bərabər çıxış imkanı olmayan bölgələrdə bu sistemin səmərəliliyi məhduddur qala bilər. Beynəlxalq ticarət və sərhədlərarası ödənişlər sahəsində CBDC-lərin tətbiqi əməliyyat xərclərinin azalmasına və maliyyə əməliyyatlarının sürətlənməsinə töhfə versə də, müxtəlif ölkələrdə tənzimləmə çərçivələrinin uyğunsuzluğu bu prosesin kompleksliyini artırır.

Tədqiqat göstərir ki, CBDC-lərin effektiv tətbiqi üçün mərkəzi bankların kommersiya bankları ilə balanslaşdırılmış strategiyalar həyata keçirməsi zəruridir, əks halda depozitlərin CBDC-lərə keçidi kommersiya banklarının kreditvermə qabiliyyətini zəiflədə bilər. CBDC-lər vasitəsilə dövlətin iqtisadi nəzarət imkanları genişlənsə də, bu, fərdi məxfiliyin qorunması ilə bağlı yeni problemlər yarada bilər və ictimaiyyətin rəqəmsal valyutalara inam səviyyəsinə təsir göstərə bilər. Rəqəmsal iqtisadiyyata keçid prosesində CBDC-lərin tənzimləmə mexanizmlərinin çevik və şəffaf olması sistemin uzunmüddətli uğurunu müəyyən edən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir. Maliyyə cinayətlərinin və qanunsuz əməliyyatların qarşısını almaq baxımından CBDC-lərin izlənilə bilən xarakterə malik olması üstünlük yaradır, lakin bununla yanaşı, bu xüsusiyyətlərin həddindən artıq sərtləşdirilməsi rəqəmsal iqtisadi azadlıqlar baxımından risklər yarada bilər. Tənzimləyici çərçivələr beynəlxalq səviyyədə koordinasiya olunmazsa, CBDC-lərin fərqli ölkələrdə geniş tətbiqi qlobal maliyyə axınlarında parçalanmalara və valyuta sistemlərində qeyri-sabitliyə səbəb ola bilər.

Tədqiqat sübut edir ki, CBDC-lərin uğurlu tətbiqi üçün tənzimləyicilər, kommersiya bankları və texnoloji şirkətlər arasında sıx əməkdaşlıq tələb olunur və bu prosesdə innovativ həllərin formalaşdırılması əsas şərtlərdən biridir. CBDC-lərin ənənəvi pullarla paralel şəkildə mövcud olması və hibrid sistemlərin inkişaf etdirilməsi həm iqtisadi sabitliyin qorunmasına, həm də rəqəmsal iqtisadiyyatın genişlənməsinə töhfə verə bilər. CBDC-lərin genişmiqyaslı tətbiqinə keçid mərhələli və tənzimlənən şəkildə həyata keçirilməlidir ki, bu prosesin bank sektoruna və maliyyə bazarlarına təsiri minimuma endirilsin. Ümumilikdə, CBDC-lər qlobal maliyyə sisteminə innovativ inkişaf imkanları yaratsa da, onların geniş tətbiqi yalnız balanslaşdırılmış tənzimləmə və uyğunlaşdırılmış texnoloji infrastruktur çərçivəsində mümkün ola bilər.

CBDC-lərin iqtisadi sistemə təsirini balanslaşdırmaq və onların effektiv tətbiqini təmin etmək məqsədilə aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsi tövsiyə olunur:

1. CBDC-lərin kommersiya bankları ilə uyğunluğunu təmin etmək üçün hibrid rəqəmsal pul modellərinin inkişaf etdirilməsi;
2. Rəqəmsal maliyyə savadlılığını artırmaq məqsədilə genişmiqyaslı maarifləndirmə və təhsil proqramlarının həyata keçirilməsi;
3. CBDC-lərin fərdi məxfiliyə təsirini minimuma endirmək üçün tənzimləmə çərçivələrinin yenilənməsi və hüquqi bazanın gücləndirilməsi;
4. CBDC-lərin beynəlxalq istifadəsini optimallaşdırmaq üçün ölkələrarası vahid tənzimləmə standartlarının yaradılması və harmonizasiya proseslərinin sürətləndirilməsi;
5. CBDC-lərin bank depozitlərinə neqativ təsirini azaldacaq tənzimləmə və stimullaşdırıcı mexanizmlərin hazırlanması;
6. CBDC-lərin texnoloji təhlükəsizliyini təmin etmək və kiberhücumlara qarşı dayanıqlığını artırmaq üçün gücləndirilmiş rəqəmsal infrastruktur strategiyalarının hazırlanması.

***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Adrian, T., & Jones, B. (2021). Central bank digital currencies and financial stability. International Monetary Fund Working Paper.
2. Adrian, T., & Mancini-Griffoli, T. (2019). The rise of digital money. Washington, DC: International Monetary Fund.
3. Agur, I., Ari, A., & Dell'Ariccia, G. (2022). Designing central bank digital currencies. Journal of Monetary Economics, 124(1), 32-49.
4. Auer, R., & Böhme, R. (2021). The technology of retail central bank digital currency. Bank for International Settlements Quarterly Review, 4(1), 55-72.
5. Bordo, M.D., & Levin, A.T. (2017). Central bank digital currency and the future of monetary policy. National Bureau of Economic Research Working Paper No. 23711.
6. Brunnermeier, M.K., & Niepelt, D. (2019). On the equivalence of private and public money. Journal of Monetary Economics, 106(3), 27-41.
7. Carstens, A. (2021). Digital currencies and the future of the monetary system. Bank for International Settlements Speech, 1(1), 12-19.
8. Cœuré, B. (2021). The future of central bank digital currencies. European Central Bank Occasional Paper Series.
9. Engert, W., & Fung, B. S. (2017). Central bank digital currency: Motivations and implications. Bank of Canada Staff Discussion Paper, 2017(16).
10. Keister, T., & Sanches, D. R. (2022). Should central banks issue digital currency? Review of Economic Studies, 89(2), 503-529.
11. Kumhof, M., & Noone, C. (2018). Central bank digital currencies - Design principles and balance sheet implications. Bank of England Staff Working Paper, 725.
12. Niepelt, D. (2020). Reserves for all? Central bank digital currency, deposits, and their (non)-equivalence. International Journal of Central Banking, 16(4), 35-67.

**T.N.Mustafayev**

*master student, Friedrich Schiller University Jena*

*ORCID 0009-0001-8380-2310*

**Central bank digital currency (CBDC) adoption: theoretical foundations  
and economic impacts**

### **Abstract**

*This study examines the theoretical foundations of central bank digital currencies (CBDCs) and their potential economic effects. The research evaluates the impact of CBDCs on monetary policy, commercial banking, international payment systems, and financial inclusion. A theoretical and analytical approach has been adopted, employing comparative analysis of different CBDC models implemented or planned in various countries. Research methods include source analysis, comparative evaluation, and conceptual approaches to assess the implications of CBDCs on economic stability comprehensively. Findings indicate that while CBDCs enhance the flexibility of monetary policy instruments, they also pose risks to the deposit base and lending mechanisms of commercial banks. Moreover, CBDCs have significant potential to improve financial inclusion and reduce the costs of cross-border transactions. The results highlight the necessity of international regulatory and legal harmonization for the successful implementation of CBDCs. Effective adoption requires enhanced coordination and collaboration between central banks, commercial financial institutions, and regulatory authorities. Overall, the economic impact of CBDCs depends on well-balanced regulatory strategies.*

**Key words:** CBDC, monetary policy, financial inclusion, digital payments, impact on banking system.

**Т.Н.Мустафаев**

*магистрант, Фридрих-Шиллер-Университет Йена*  
ORCID 0009-0001-8380-2310

### **Принятие цифровой валюты центрального банка (CBDC): теоретические основы и экономические последствия**

#### **Резюме**

*В данной статье рассматриваются теоретические основы цифровых валют центрального банка (CBDC) и их возможное влияние на экономическую систему. Исследование анализирует воздействие CBDC на денежно-кредитную политику, коммерческие банки, международные платежные системы и финансовую инклюзивность. Работа основана на теоретическом и аналитическом подходе, включающем сравнительный анализ различных моделей CBDC, реализованных или планируемых в ряде стран. В рамках методологии применяются анализ источников, сравнительное исследование и концептуальные подходы, что позволяет всесторонне оценить влияние CBDC на экономическую стабильность. Полученные результаты показывают, что CBDC повышают гибкость инструментов денежно-кредитной политики, но при этом создают определенные риски для депозитной базы и кредитного механизма коммерческих банков. Кроме того, CBDC обладают значительным потенциалом в расширении финансовой инклюзивности и снижении затрат на трансграничные платежи. Исследование подчеркивает необходимость международной координации и унификации нормативно-правовой базы для эффективного внедрения CBDC. Успешное внедрение требует усиленного взаимодействия между центральными банками, коммерческими финансовыми учреждениями и регулирующими органами. В целом, влияние CBDC на экономическую стабильность зависит от сбалансированных стратегий регулирования.*

**Ключевые слова:** CBDC, денежно-кредитная политика, финансовая инклюзивность, цифровые платежи, влияние на банковскую систему.

**Z.R.İsmayılzadə**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*ismayilzadezeynab25@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 14.01.2025

The article was received by editorial board on 14.01.2025

Статья принята к печати 14.01.2025

## **ELEKTRON BANKÇILIQ XİDMƏTLƏRİNİN TEXNOLOGİYALARI VƏ KEYFİYYƏTİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ: NƏZƏRİ-METODOLOJİ ASPEKTLƏR**

### **Xülasə**

Məqalədə elektron bankçılıq xidmətlərinin inkişafı və keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi məsələləri nəzəri və praktiki baxımdan təhlil edilmişdir. Müasir rəqəmsal texnologiyaların, məsələn, mobil tətbiqlər, blokçeyn texnologiyası və süni intellektin tətbiqi bu xidmətlərin effektivliyini və müştəri məmnuniyyətini artırır. Biometrik autentifikasiya və bulud texnologiyaları təhlükəsizlik və əməliyyat səmərəliliyini təmin edən mühüm həllərdən biri kimi vurğulanmışdır. Xidmət keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üçün SERVQUAL, NPS və BSC kimi metodologiyalar bankların əməliyyat səmərəliliyini və müştəri ehtiyaclarına uyğunluğunu təhlil etməyə imkan yaradır. Araşdırma göstərir ki, bu texnologiyaların tətbiqi ilə yanaşı, hüquqi çərçivələrin təkmilləşdirilməsi və müştəri məlumatlarının qorunması əsas prioritet olmalıdır. Elektron bankçılıq xidmətlərinin inkişafı yalnız bankların rəqabət qabiliyyətini artırmaqla kifayətlənmir, həm də iqtisadiyyatın rəqəmsallaşma prosesinə mühüm töhfə verir. Təklif edilən metodologiyalar və strategiyalar bu xidmətlərin keyfiyyətini və müştəri məmnuniyyətini daha da artırmaq məqsədinə xidmət edir. Nəticədə, elektron bankçılıq müasir iqtisadiyyatın əsas komponentlərindən biri kimi çıxış edir və onun dayanıqlı inkişafı üçün müasir yanaşmaların tətbiqi vacibdir.

**Açar sözlər:** elektron bankçılıq, mobil tətbiqlər, süni intellekt, xidmət keyfiyyəti, blokçeyn texnologiyası.

### **GİRİŞ**

Elektron bankçılıq xidmətləri müasir iqtisadiyyatın dinamikası və rəqəmsal transformasiyanın tələbləri kontekstində bank sektorunda müştəri məmnuniyyətini artırmaq və əməliyyat səmərəliliyini yüksəltmək üçün strateji alət kimi çıxış edir. Rəqəmsal texnologiyaların sürətli inkişafı, bank-müştəri münasibətlərində yeni modellərin yaranmasına səbəb olmuş, xüsusilə xidmətlərin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üçün yeni yanaşmaların tətbiqini zəruri etmişdir. Bununla belə, elektron bankçılıq xidmətlərinin texnoloji potensialının tam reallaşdırılması, sistemlərin etibarlılığı, təhlükəsizliyi və istifadənin sadəliyi ilə bağlı yaranan problemlər hələ də aktual olaraq qalır. Elektron bankçılığın texnoloji imkanlarının keyfiyyət meyarlarına uyğunluğu və bu meyarlara təsir edən amillərin elmi əsaslarla tədqiqi, sahənin inkişafı üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məqalənin əsas məqsədi, elektron bankçılıq xidmətlərinin texnoloji bazasını və xidmət keyfiyyətinin qiymətləndirilməsinə dair metodoloji yanaşmaları təhlil etmək və bu prosesin təkmilləşdirilməsi üçün konseptual əsaslar təqdim etməkdir. Tədqiqat həm bankların rəqabət qabiliyyətini artırmaq, həm də müştərilərin elektron xidmətlərə inamını gücləndirmək məqsədini güdür. Bu yanaşma elektron bankçılığın iqtisadi səmərəliliyini artırmaq və müasir tələblərə uyğunlaşdırmaq üçün elmi və praktiki töhfələr təqdim etməyi hədəfləyir.

**Elektron bankçılıq üzrə texnologiyalar və onların faydaları**

Elektron bankçılıq xidmətləri müasir texnologiyaların maliyyə sistemlərinə integrasiyası ilə əlaqədar olaraq təkcə müştəri məmnuniyyətinin artırılması deyil, eyni zamanda əməliyyatların effektivliyinin təmin edilməsi baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu xidmətlərin əsasını təşkil edən texnologiyalar bankların rəqabət qabiliyyətini artırmaqla yanaşı, istifadəçilərə maliyyə əməliyyatlarını daha təhlükəsiz və sürətli şəkildə həyata keçirmək imkanı yaradır. Aşağıdakı cədvəldə (Cədvəl 1) müasir elektron bankçılıq xidmətlərində istifadə olunan əsas texnologiyalar və onların konkret faydaları təqdim olunur.

**Cədvəl 1**

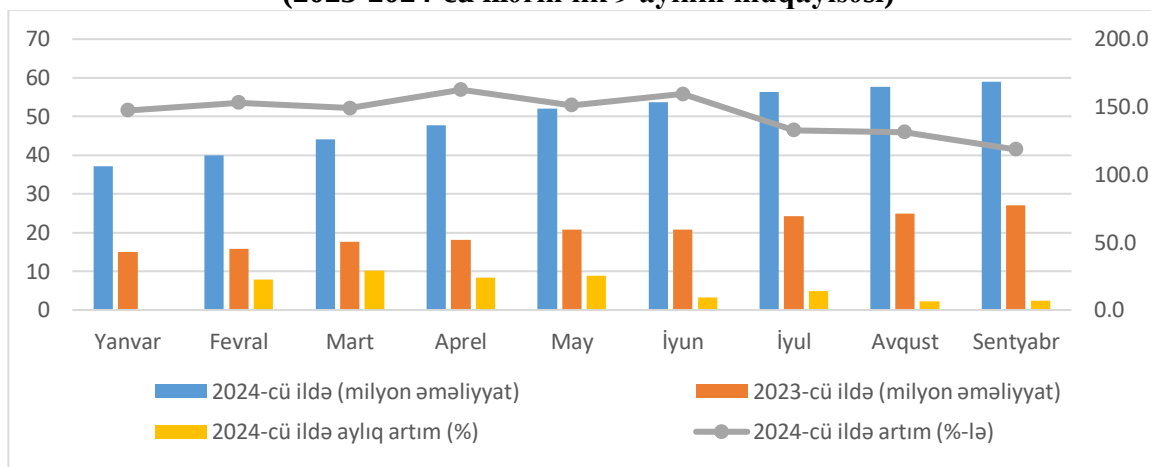
| <b>Elektron bankçılıq xidmətləri üzrə texnologiyalar və onların faydaları</b> |                                        |                                                                                         |                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Texnologiya</b>                                                            | <b>Tətbiq sahəsi</b>                   | <b>Əsas faydalar</b>                                                                    | <b>Nümunə halları</b>                                                              |
| <b>Mobil bank tətbiqləri</b>                                                  | Mobil cihazlar vasitəsilə əməliyyatlar | Müştərilərə 24/7 xidmət, əməliyyat sürəti, rahat interfeys                              | Revolut, PayPal, Azərbaycanın mobil bank tətbiqləri                                |
| <b>Blokçeyn texnologiyası</b>                                                 | Təhlükəsizlik və şəffaflıq             | Təhlükəsizlik səviyyəsinin artırılması, əməliyyat şəffaflığının təmin olunması          | Ripple texnologiyası əsasında pul köçürmələri                                      |
| <b>Biometrik autentifikasiya</b>                                              | İstifadəçi identifikasiyası            | Hesabların qeyri-qanuni istifadədən qorunması və autentifikasiyanın daha sürətli olması | Bank of America-nın barmaq izi ilə giriş sistemi                                   |
| <b>Bulud texnologiyaları</b>                                                  | Məlumatların saxlanması və emalı       | Xidmətlərin sürətləndirilməsi, əməliyyat xərclərinin azaldılması                        | Microsoft Azure, AWS ilə maliyyə əməliyyatlarının idarə edilməsi                   |
| <b>Süni intellekt (AI)</b>                                                    | Risqlərin idarə edilməsi, chatbotlar   | Fırıldaqlılığın aşkar edilməsi, müştəri suallarının cavablandırılması                   | Capital One chatbot sistemi, Azərpoçt-un süni intellektə əsaslanan analiz alətləri |
| <b>NFC texnologiyası</b>                                                      | Sürətli ödənişlər                      | Fiziki təmas olmadan sürətli və təhlükəsiz ödənişlərin həyata keçirilməsi               | Apple Pay, Google Pay                                                              |

**Mənbə:** Cədvəl “Məmmədov E. 2023; Burke J.J. 2021; Qiu T. 2019; Marani M. 2023; Gupta B. 2021; İmanov V.M. 2023; Rüstəmov T. 2022; Premchand A. 2018” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Bu texnologiyalara daha yaxından baxaq.

**Mobil bank tətbiqləri.** Mobil bank tətbiqləri müasir texnologiyanın inkişafı ilə ən çox istifadə olunan rəqəmsal bankçılıq həllərindən birinə çevrilmişdir və bu tətbiqlər vasitəsilə müştərilər mobil cihazlardan istifadə edərək bank əməliyyatlarını asanlıqla həyata keçirə bilirlər. Bu tətbiqlərin ən mühüm üstünlüyü istifadəçilərin vaxt və məkandan asılı olmadan maliyyə əməliyyatlarını idarə edə bilməsidir (Məmmədov E. 2023). Mobil bank tətbiqləri vasitəsilə balans yoxlanılması, kredit müraciətləri və ya ödənişlər kimi funksiyalar bir neçə saniyə ərzində həyata keçirilir. Azərbaycanda Unibank və Kapital Bank kimi qurumlar müştərilərə yüksək səviyyədə istifadəçi dostu interfeys və biometrik autentifikasiyalar təqdim edir ki, bu da həm təhlükəsizliyi artırır, həm də əməliyyat müddətini minimuma endirir.

**Qrafik 1. Azərbaycanda mobil bankçılıq üzrə əməliyyatların sayı statistikasi  
(2023-2024-cü illərin ilk 9 ayının müqayisəsi)**



**Mənbə:** <https://uploads.cbar.az/assets/acaeae6e6aa8247873334c87a.pdf>

Qrafik 1-dən göründüyü kimi, Azərbaycanda mobil bankçılıq tətbiqlərindən əməliyyatların sayı 2024-cü ilin sentyabr ayında 59 milyon olmuşdur ki, bu da ötən ilin eyni ayı (27 milyon) ilə müqayisədə 118,5% artım deməkdir. Bu qədər böyük artım, bir tərəfdən, mobil bankçılıq applikasiyalarının təkmilləşdirilməsi və orada aparıla biləcək əməliyyatların çeşidlərinin artırılması hesabına olsa da, digər tərəfdən, kölgə iqtisadiyyatı fonunda bir çox sahibkarların, habelə hüquqi şəxslərin card-to-card əməliyyatı ilə “vergisiz gəlir” qazanması fonunda olmuşdur. Həç birimizə sirr deyil ki, kommersiya banklarının əksəriyyətində aylıq təxminən 3-5 min manata qədər vəsaitin card-to-card əməliyyatı edilməsi komissiyasızdır və məhz bunun sayəsində tətbiqlərdə əməliyyat sayı bu qədər çoxalmışdır.

**Cədvəl 2**

**Azərbaycanda 2022-ci ildə mobil bank tətbiqinin fəaliyyəti rənkinqinə görə kommersiya banklarının ilk 5-likdə sıralaması**

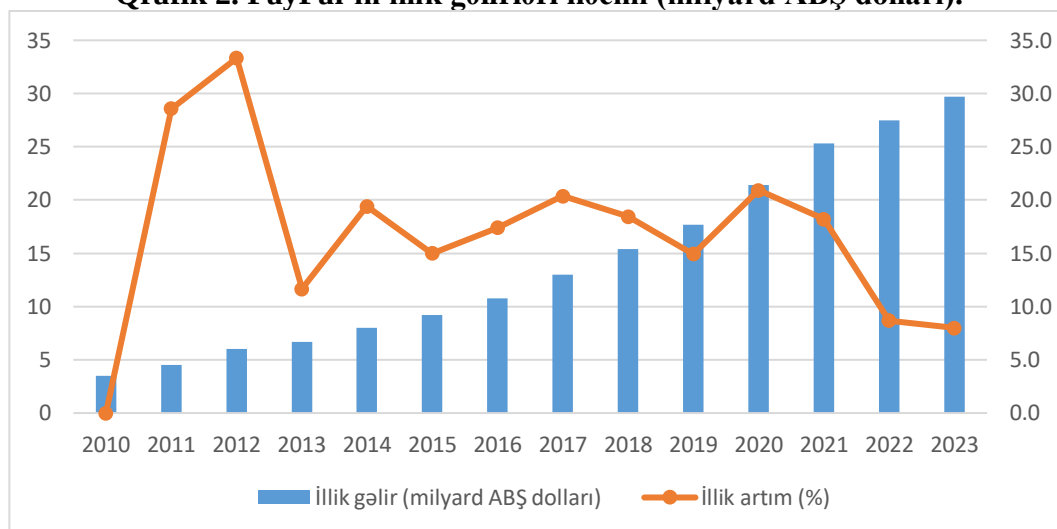
| Sıra | Bank adı          | Reyting (bal) |
|------|-------------------|---------------|
| 1    | Kapital Bank      | 61.4          |
| 2    | Yelo Bank         | 54.2          |
| 3    | ABB               | 52.7          |
| 4    | Rabitabank        | 47.5          |
| 5    | Leobank (Unibank) | 45.2          |

**Mənbə:** <https://markwebb.com/research/mobile-banking-rank-azerbaijan-2024/>

Göründüyü kimi, Markwebb-in apardığı araşdırmaya əsasən, Azərbaycanda 2022-ci ildə mobil banking üzrə aparıcı bank məhz Kapital Bank olmuşdur. Bunun səbəbi Birbank mobil tətbiqinin sürətli işləməsi, dizayn sadəliyi və rahatlığı, icra oluna bilən əməliyyatların çoxluğu və təhlükəsizlik səviyyəsinin yüksək olması olmuşdur. Yelo Bankın müəyyən dövr ərzində sərfəli şərtlərlə debet kartları buraxılışı etməsi də özlüyündə bu bankı müvafiq siyahıda ikinci etmişdir.

Dünyada isə Revolut və PayPal kimi xidmətlər yalnız əməliyyatları deyil, valyuta mübadiləsi və investisiya imkanlarını da təmin edir (Burke J.J. 2021). Şübhəsiz ki, mobil bank tətbiqlərinin istifadəsi təkcə fərdi şəxslər üçün deyil, həm də kiçik və orta sahibkarlar üçün maliyyə menecmentini sadələşdirir.

**Qrafik 2. PayPal-ın illik gəlirləri həcmi (milyard ABŞ dolları).**



**Mənbə:** Qrafik "<https://www.businessofapps.com/data/paypal-statistics/>" mənbəsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Qrafik 2-dən göründüyü kimi, PayPal-ın 2023-cü ildə illik gəliri 29,7 milyard ABŞ dolları olmuşdur ki, bu da 2010-cu illə müqayisədə 8 dəfədən çox artım deməkdir. Bununla yanaşı, bəzi tətbiqlər internet bağlantısına ehtiyac olduğu üçün ucqar ərazilərdə istifadə məhdudiyyətləri ilə üzləşir. *Mənim fikrimcə, bu texnologiya əhəmiyyətli yenilik olsa da, daha geniş tətbiq üçün internet infrastrukturunu inkişaf etdirilməlidir.* Həm də, məsələn, Azərbaycan kimi ölkələrdə PayPal-dan vəsaitin çəkilməsinin mümkünsüzlüyü kimi problemlər bu tətbiqin istifadəsini əhəmiyyətli dərəcədə məhdudlaşdırır.

**Blokçeyn texnologiyası.** Blokçeyn texnologiyası bank əməliyyatlarının təhlükəsizliyi və şəffaflığı üçün nəzərdə tutulmuş ən inqilabi həllərdən biri hesab olunur. Bu texnologiya əməliyyat məlumatlarının dəyişməz olaraq saxlanması təmin edir və mərkəzləşdirilməmiş strukturu sayəsində fırıldaqçılıq hallarını minimuma endirir. Məsələn, Ripple platforması əsasında həyata keçirilən beynəlxalq ödənişlər daha az əməliyyat xərcləri ilə sürətlə başa çatır və maliyyə sisteminin effektivliyini artırır (Qiu T. 2019). Blokçeyn həmçinin bankların daxili əməliyyatlarında şəffaflıq təmin edir ki, bu da hesabatlılığın artmasına və müştəri etibarının yüksəlməsinə səbəb olur. Azərbaycanda Kapital Bank, ABB kimi banklar artıq maliyyə və kripto bazarlarında alış-veriş etmə və bazarların tendensiyalarını canlı izləmə imkanı verən interfeyslər təqdim etmişdilər. Buna baxmayaraq, qeyd edilməlidir ki, texnologiyanın tətbiqi yüksək dəyərli və texniki bacarıqların tələb olunması səbəbindən bəzi ölkələrdə çətinliklərlə üzləşir. Elə Azərbaycanda da müvafiq texnologiyanın yalnız yüksək kapital səviyyəsinə malik aparıcı banklar tərəfindən reallaşdırılması bu faktı təsdiqləmiş olur.

**Biometrik autentifikasiya.** Biometrik autentifikasiya istifadəçilərin şəxsi biometrik məlumatlarından istifadə edərək təhlükəsizlik və istifadə rahatlığı təmin edir. Barmaq izi, üz tanıma və ya göz retinası kimi autentifikasiya vasitələri bank hesablarına qeyri-qanuni girişlərin qarşısını almaq üçün effektiv həllərdir (Marani M. 2023). Bank of America və Barclays kimi qabaqcıl maliyyə qurumları bu texnologiyanı tətbiq edərək müştərilərinə yüksək səviyyədə təhlükəsizlik və rahatlıq təqdim edir. Azərbaycanda isə kommersiya banklarının əksəriyyəti müştərilərinin hesaba girişini biometrik məlumatlarla təmin etməkdədir.

**Bulud texnologiyaları.** Bulud texnologiyaları bankların böyük həcmli məlumatları təhlükəsiz şəkildə saxlamağı və sürətli emal etməyi mümkün edir. Bu texnologiya bankların əməliyyat sistemlərini mərkəzləşdirilmiş serverlərdən daha çevik və geniş miqyaslı infrastrukturla əvəz etməsinə

imkan yaradır. Microsoft Azure və Amazon Web Services kimi bulud xidmətləri bank əməliyyatlarının təhlükəsizliyini artırmaqla yanaşı, xidmət keyfiyyətini də yaxşılaşdırır (Gupta B. 2021). Bulud texnologiyaları, həmçinin əməliyyat xərclərinin azaldılması və yeni xidmətlərin qısa müddətdə istifadəyə verilməsi baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Şübhəsiz ki, məlumatların xarici serverlərdə saxlanması bəzi hüquqi və təhlükəsizlik problemlərinə səbəb ola bilər, lakin bu, texnologiyanın ümumi üstünlüklərini kölgədə qoya bilmir.

**Süni intellekt (AI).** Süni intellekt bankların risk idarəetməsi, müştəri suallarının avtomatlaşdırılması və fərqləndirilməsi sahəsində əhəmiyyətli irəliləyişlər təmin edir. Capital One və HSBC kimi bankların AI əsaslı chatbot sistemləri müştərilərin suallarını real vaxtda cavablandırır və müştəri xidmətlərinin effektivliyini artırır. Süni intellekt həmçinin müştəri davranışlarını təhlil edərək fərdiləşdirilmiş təkliflər təqdim edir ki, bu da müştəri məmnuniyyətinin yüksəlməsinə səbəb olur (İmanov V.M. 2023). Zənnimcə, bu texnologiya bankların əməliyyatlarını avtomatlaşdırmaq üçün inqilabi potensiala sahibdir, lakin onun tətbiqi yüksək maliyyəli olması səbəbindən kiçik banklar üçün çətinliklər yarada bilər.

**NFC texnologiyası.** NFC texnologiyası bank kartları və mobil cihazlar vasitəsilə fiziki təmas olmadan sürətli və təhlükəsiz ödənişlər həyata keçirməyə imkan yaradır. Apple Pay, Samsung Pay və Google Pay kimi xidmətlər bu texnologiyanın geniş yayılmış nümunələridir (Rüstəmov T. 2022). Həç şübhəsiz ki, bu texnologiya xüsusilə gündəlik alış-verişlərdə vaxt itkisinin qarşısını alır və müştərilər üçün rahatlıq təmin edir. Lakin NFC terminallarının bəzi ölkələrdə məhdud yayılması texnologiyanın tam potensialını istifadə etməyə mane olur. Mənim fikrimcə, NFC texnologiyasının təhlükəsizliyi onun geniş tətbiqini dəstəkləyən əsas faktor olaraq qalır.

#### **Elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə müasir metodologiyalar**

Elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi müasir bank sektorunun davamlı inkişafı və rəqabət üstünlüyünün təmin olunması üçün vacib yanaşmalardan biri hesab edilir, çünki bu qiymətləndirmə metodologiyaları həm müştəri məmnuniyyətinin ölçülməsi, həm də bank fəaliyyətinin optimallaşdırılması baxımından etibarlı məlumat bazası yaradır. Bu xidmətlərin müxtəlif metodologiyalar əsasında qiymətləndirilməsi nəticəsində banklar əməliyyatlarda şəffaflığı artırmaq, xidmətlərin sürətini yüksəltmək və innovativ texnologiyaların tətbiqi istiqamətində daha məqsəduyğun strategiyalar qəbul edə bilirlər. Göründüyü kimi, müasir metodologiyalar yalnız xidmət keyfiyyətinin təhlilini deyil, həmçinin xidmətlər arasında müqayisə və fərqləndirmə imkanları yaradır ki, bu da bazar iştirakçılarının hərtərəfli analiz aparmasına şərait yaradır. Elektron bankçılıq xidmətlərinin qiymətləndirilməsi üçün tətbiq edilən müxtəlif metodologiyalar həm müştəri perspektivindən xidmət keyfiyyətini analiz etməklə, həm də bankların daxili əməliyyatlarının səmərəliliyini ölçməklə daha dəqiq nəticələr verir. Aşağıdakı cədvəldə elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə müasir metodologiyaların əsas xüsusiyyətləri və onların tətbiq sahələri təsvir olunur.

**Cədvəl 3**

#### **Elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi metodologiyaları**

| <b>Metodologiya</b>             | <b>Tətbiq sahəsi</b>              | <b>Əsas xüsusiyyətlər</b>                                                                 | <b>Nümunələr</b>                                          |
|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>SERVQUAL modeli</b>          | Müştəri məmnuniyyətinin ölçülməsi | Müxtəlif xidmət keyfiyyəti aspektlərinin (etibarlılıq, empatiya və s.) müqayisəli təhlili | Bank müştəriləri arasında anket sorğuları                 |
| <b>Net Promoter Score (NPS)</b> | Müştəri sədaqətinin təhlili       | Müştərilərin bank xidmətlərini tövsiyə etmə meylinin ölçülməsi                            | Onlayn müştəri sorğuları vasitəsilə əldə olunan nəticələr |

|                                 |                                                  |                                                                                   |                                                                                    |
|---------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Balanced Scorecard (BSC)</b> | Daxili və xarici performansın qiymətləndirilməsi | Maliyyə və qeyri-maliyyə göstəricilərini birgə təhlil etmə imkanı                 | Bank əməliyyatlarının məhsuldarlıq və innovasiya göstəricilərinin monitorinqi      |
| <b>Kano modeli</b>              | Xidmət xüsusiyyətlərinin təsiri                  | Müştəri gözləntilərinin müxtəlif xidmət xüsusiyyətləri üzrə təsir gücünün analizi | Yeni xidmət məhsullarının müştərilərin gözləntilərinə uyğunluq dərəcəsinin təhlili |

*Mənbə: Nair R. 2010; Melnic E.L. 2016; Ozturk E. 2014; Kazemi M. 2013; Zhuo Z. 2019*

**SERVQUAL modeli.** SERVQUAL modeli, xidmət keyfiyyətinin ölçülməsi üçün ən geniş yayılmış metodologiyalardan biri kimi, müştəri gözləntiləri ilə faktiki xidmət təcrübəsi arasında yaranan boşluğu təhlil etməyə imkan yaradır. Bu model çərçivəsində əsas diqqət beş əsas aspektə yönəlir: etibarlılıq, cavabdehlik, empatiya, təminat və fiziki sübutlar (Nair R. 2010). Bank müştəriləri arasında keçirilən anket sorğuları vasitəsilə məlumatlar toplanır və hər bir xidmət aspektinin müştəri məmnuniyyətinə təsiri qiymətləndirilir. Məsələn, Azərbaycanda bəzi banklar (məsələn, ABB və s.) müştərilərin rəylərinə əsasən xidmətlərini inkişaf etdirmək üçün bu modeli tətbiq etmişdir. *Mənim fikrimcə, bu modelin ən böyük üstünlüyü onun spesifik və ətraflı təhlil aparmaq imkanındır, lakin bəzi hallarda müştərilərin rəy bildirməkdə tərəddüd etməsi nəticələrin tam obyektivliyini məhdudlaşdırır bilər.*

**Net Promoter Score (NPS).** NPS müştərilərin bank xidmətlərini tövsiyə etmə meylini ölçən göstəricidir və bu metodologiya müştəri sədaqətinin qiymətləndirilməsində sadə və effektiv yanaşma kimi geniş istifadə olunur. Metodologiya əsasən müştərilərə bir sual üzərindən müraciət edir (Melnic E.L. 2016): “Bu bankı dostlarınıza və ya tanışlarınıza tövsiyə edərdinizmi?”. Alınan cavablar müştərilərin sədaqət dərəcəsini və xidmət keyfiyyəti barədə ümumi təsəvvürü göstərir. Nümunə olaraq, Avropanın qabaqcıl banklarından biri olan ING Bank müştəri sədaqətini artırmaq üçün NPS metodunu uğurla tətbiq etmişdir. *Şəxsi yanaşmamda əsasən, NPS-in üstünlüyü onun tətbiqinin sadəliyi və nəticələrin tez bir zamanda əldə olunmasıdır, lakin bəzi hallarda dərin təhlil üçün əlavə metodlarla birləşdirilməsi zərurəti yarana bilər.*

**Balanced Scorecard (BSC).** Balanced Scorecard, bank xidmətlərinin həm daxili, həm də xarici göstəricilər üzrə kompleks qiymətləndirilməsini təmin edən metodologiya olaraq geniş istifadə olunur. Bu yanaşma yalnız maliyyə göstəricilərinə deyil, həm də müştəri, daxili proseslər və təlim-inkişaf aspektlərinə diqqət yetirir (Ozturk E. 2014). Məsələn, bankların strateji planlarının həyata keçirilməsində bu metodologiya məqsədlərin konkret göstəricilərlə əlaqələndirilməsinə kömək edir. *Mənim fikrimcə, bu metodun bank əməliyyatlarının tam mənzərəsini təqdim etməsi kimi əhəmiyyəti mövcud olmasına baxmayaraq, onun tətbiqi yüksək vaxt və resurs tələb edir ki, bu da kiçik banklar üçün çətinliklər yarada bilər.*

**Kano modeli.** Kano modeli, müştəri gözləntilərinin xidmət keyfiyyətinə təsirini təhlil edən metodologiyalardan biridir və xüsusilə müştəri ehtiyaclarına uyğun yeni xidmətlərin yaradılmasında faydalıdır. Bu model xidmət xüsusiyyətlərini “əsas”, “cəlbəedici” və “gözlənilməz” olaraq təsnif edir və müştəri məmnuniyyətinə təsirini müəyyənləşdirir (Kazemi M. 2013). Məsələn, bir bank yeni bir onlayn kredit müraciəti xidmətini təqdim etməzdən əvvəl Kano modelini tətbiq edərək müştəri gözləntilərini təhlil edə bilər. Şübhəsiz ki, bu yanaşma müştəri məmnuniyyətini artırmaq üçün dəyərli məlumat təqdim edir, lakin bəzi hallarda onun tətbiqi üçün əlavə məlumat toplama tələb olunur.

#### **Ölçmə meyarları**

Elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi zamanı istifadə olunan metodologiyaların effektivliyi, həmin metodologiyaların ölçmə meyarlarının dəqiqliyi və tətbiqinin praktiki nəticələri ilə sıx bağlıdır. Müxtəlif metodologiyalar üzrə ölçmə meyarlarının tətbiqi, xidmət keyfiyyətinin müştəri məmnuniyyəti, əməliyyatların effektivliyi və bank fəaliyyətinin rəqabət qabiliyyəti baxımından obyektiv qiymətləndirilməsinə imkan verir. Bu ölçmə meyarları yalnız nəzəri cəhətdən deyil, həmçinin praktik alətlər vasitəsilə real bank əməliyyatlarında istifadə edilə biləcək konkret nəticələr təqdim edir. Hər bir metodologiyanın ölçmə meyarları özünəməxsus düsturlar, göstə-

ricilər və dəyərlərlə təhlil olunur ki, bu da qiymətləndirmənin hərtərəfli olmasını təmin edir. Aşağıdakı cədvəldə müasir metodologiyaların əsas ölçmə meyarları və onların hesablama düsturları göstərilmişdir.

**Cədvəl 4**

**Elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin ölçülməsi meyarları və düsturları**

| Metodologiya                    | Ölçmə meyarı                | Hesablama düsturu                                            |
|---------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>SERVQUAL modeli</b>          | Xidmət keyfiyyəti boşluğu   | $Q = (E - G)$                                                |
| <b>Net Promoter Score (NPS)</b> | Müştəri sədaqət göstəricisi | $NPS = (\%Tövsiyə\ edənlər - \%Narazılar)$                   |
| <b>Balanced Scorecard (BSC)</b> | Performans indeksləri       | $PI = (Uğurlu\ hədəflər / \text{Ümumi hədəflər}) \times 100$ |
| <b>Kano modeli</b>              | Müştəri məmnuniyyəti təsiri | $S = (\Sigma(WT * İF)) / \text{Ümumi çəkiler}$               |

**Mənbə:** Cədvəl "Sangeetha J. 2011; Spathis C. 2004; Abdullah F. 2011; Kayeser Fatima J. 2014; Glaveli N. 2016" məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

**1. SERVQUAL modeli ölçmə meyarı: Xidmət keyfiyyəti boşluğu.** Xidmət keyfiyyəti boşluğu, müştərilərin gözləntiləri ilə onların faktiki təcrübələri arasındakı fərq ifadə edir və bu fərq xidmət keyfiyyətinin əsas göstəricisi kimi qəbul olunur. Düsturda "E" (gözləntilər) və "G" (gerçəklik) arasındakı fərq qiymətləndirilir, bu da xidmətin nə dərəcədə müştəri tələblərinə uyğun olduğunu müəyyən edir. Məsələn, bir bank müştərisinin konkret xidmətə dair gözləntiləri 9 bal, lakin faktiki təcrübəsi 7 baldırsa, bu, xidmət boşluğunun 2 bal olduğunu göstərir. Bu model əsasən müştəri məmnuniyyətinin konkret sahələrdə (cavabdehlik, etibarlılıq, empatiya və s.) artırılması üçün istifadə olunur. Müxtəlif xidmət komponentləri üzrə fərdi qiymətləndirmələr aparılaraq hərtərəfli təhlil həyata keçirilir. Nəticədə, xidmət boşluğunun yüksək olduğu sahələrdə təkmilləşdirmə strategiyaları tətbiq olunur. Banklar bu model vasitəsilə xidmət keyfiyyətini artırmaq üçün innovativ texnologiyalar və daha şəffaf əməliyyatlar tətbiq edə bilirlər. Məsələn, müştəri xidmətində gecikmələrin azaldılması və məlumatın operativ təqdim edilməsi bu boşluğu əhəmiyyətli dərəcədə azaltmağa kömək edir.

**2. Net Promoter Score (NPS) ölçmə meyarı: Müştəri sədaqət göstəricisi.** NPS, müştərilərin bank xidmətlərinə olan sədaqətini və onları tövsiyə etmə ehtimalını ölçmək üçün geniş istifadə olunan sadə, lakin güclü göstəricidir. Bu meyar müştərilər arasında keçirilən sorğular əsasında onların bankı dostlarına və tanışlarına tövsiyə edib-etməyəcəyi ilə bağlı rəyini toplamaqla hesablanır. Məsələn, 100 nəfərdən 60-ı bankı tövsiyə etməyə hazırdırsa, 20 nəfər isə tamamilə narazıdırsa, nəticədə NPS göstəricisi 40% olur. Bu nəticə müştəri sədaqətinin yüksək olduğunu və bankın bazardakı mövqeyini möhkəmləndirdiyini göstərir. NPS həmçinin müxtəlif xidmət seqmentlərində fərdi olaraq istifadə edilə bilər ki, bu da konkret sahələrdə xidmət keyfiyyətinin təkmilləşdirilməsi imkanlarını üzə çıxarır. Müxtəlif regionlarda fəaliyyət göstərən banklar, regional səviyyədə NPS nəticələrini təhlil edərək lokal problemləri hədəfə ala bilirlər. Bu yanaşma, həmçinin yeni müştəri qazanma strategiyalarının işlənilməsində əvəzolunmaz rol oynayır.

**3. Balanced Scorecard (BSC) ölçmə meyarı: Performans indeksləri.** BSC yanaşması, bankların ümumi performansını qiymətləndirmək üçün maliyyə və qeyri-maliyyə göstəricilərini bir araya gətirir və kompleks yanaşmanı təmin edir. Performans indeksləri (PI) BSC-nin ən mühüm komponentlərindən biridir və bankın qoyulan hədəflərə nail olma səviyyəsini ölçür. Məsələn, bir bank müəyyən etdiyi 50 hədəfdən yalnız 40-ını uğurla yerinə yetirirsə, performans indeksi 80% olur. Bu nəticə bankın fəaliyyətində bəzi istiqamətlərdə zəifliklərin olduğunu göstərir və onların aradan qaldırılması üçün strateji addımlar atılmasını tələb edir. PI göstəricisi yalnız bankın ümumi fəaliyyətini deyil, həm də fərdi departamentlərin məhsuldarlığını qiymətləndirmək üçün istifadə olunur. Məsələn,

müştəri xidməti departamenti üzrə PI 90%, lakin texniki dəstək üzrə PI 60% olarsa, bu, texniki dəstək sahəsində təkmilləşdirmələrin vacibliyini göstərir. Hədəflərin konkret və ölçülə bilən olması, performans indekslərinin obyektivliyini təmin edən əsas amildir. Bu yanaşma bankların strateji planlaşdırma prosesində həlledici rol oynayır və resursların daha səmərəli istifadə olunmasına kömək edir. Performans indekslərinin monitorinqi, bank rəhbərliyinə qərar qəbul etmə prosesində əvəzolunmaz məlumat təmin edir. Eyni zamanda, PI göstəricilərinə əsasən banklar innovativ texnologiyaların tətbiqini daha məqsəduyğun istiqamətlərdə planlaşdırırlar.

**4. Kano modeli ölçmə meyarı: Müştəri məmnuniyyəti təsiri.** Kano modeli müştəri məmnuniyyətinin xidmət xüsusiyyətləri üzrə təsirini təhlil etməklə xidmət keyfiyyətini artırmağa yönəlmişdir. Bu meyar əsasən xidmət xüsusiyyətlərinin çəkisi (WT) və təsir faktorunu (İF) nəzərə alaraq hesablanır. Düsturda hər bir xüsusiyyətin ümumi məmnuniyyətə təsiri müəyyən edilir ki, bu da bankların hansı xidmətləri prioritet olaraq inkişaf etdirməli olduğunu göstərir. Məsələn, müştərilər üçün əsas xüsusiyyətlərdən biri mobil tətbiqin sürətli işləməsidir və bu xüsusiyyətin çəkisi yüksəkdir. Əgər bu xüsusiyyətin təsir faktoru yüksəkdirsə, bu, bankın müştəri məmnuniyyətini artırmaq üçün tətbiqdə sürət və stabil işləməyi prioritetləşdirməsi zərurətini göstərir. Kano modeli həmçinin yeni xidmətlərin təsirini əvvəlcədən proqnozlaşdırmaq üçün istifadə olunur. Bu yanaşma yalnız mövcud problemləri həll etmək üçün deyil, həmçinin gələcək strategiyaları planlaşdırmaq üçün dəyərlidir. Banklar bu modeli istifadə edərək müştəri bazasındakı müxtəlif segmentlərin tələblərini fərdi olaraq təhlil edə bilirlər. Müxtəlif regionlarda fərqli müştəri tələbləri olduqda, bu model həmin tələbləri nəzərə alaraq xidmət strategiyalarını lokallaşdırmaq üçün idealdır.

#### **Əlavə ölçmə meyarları**

##### **Xidmət Həssaslığı Meyarı (XHM)**

Xidmət həssaslığı meyarı (XHM), bank xidmətlərinin müştəri tələblərinə nə dərəcədə operativ cavab verdiyini və bu operativliyin müştəri məmnuniyyətinə təsirini qiymətləndirən mürəkkəb göstəricidir. Bu meyar bankın müxtəlif əməliyyatlar üzrə reaksiya müddətləri (RM), müştəri gözləntiləri (MG) və xidmətlərin müxtəlif istiqamətlərdə prioritet səviyyəsi (PS) əsasında hesablanır.

**Düstur:**

$$XHM = \frac{\sum_{i=1}^n \left( \frac{PS_i}{RM_i * MG_i} \right)}{n} \quad (1)$$

Burada:

- PS – xidmətin prioritet səviyyəsi,
- $RM_i$  – reaksiya müddəti,
- $MG_i$  – müştərinin xidmət üzrə gözləntisi,
- n – xidmətlərin sayıdır.

##### **Bunu bir missal üzərindən nəzərdən keçirək:**

Tutaq ki, bir bankda üç fərqli xidmət növü üzrə aşağıdakı göstəricilər mövcuddur:

- Xidmət 1: PS=5, RM=10, MG=8,
- Xidmət 2: PS=4, RM=12, MG=6,
- Xidmət 3: PS=3, RM=15, MG=7.

İndi isə hesablamamızı aparaq:

$$XHM = \frac{\frac{5}{10 * 8} + \frac{4}{12 * 6} + \frac{3}{15 * 7}}{3}$$

$$XHM = \frac{(0.0625) + (0.0556) + (0.0286)}{3} = \frac{0.1467}{3} = 0.0489$$

Bu nəticə göstərir ki, bankın xidmət həssaslığı aşağıdır və təkmilləşdirilməlidir. Müştəri tələblərinə daha operativ cavab vermək üçün reaksiya müddətləri qısaldılmalı və prioritet səviyyəsi

yüksək olan xidmətlərə resurslar yönəldilməlidir. Ətraflı analiz zamanı XHM göstəricilərini konkret xidmətlər üzrə müqayisə edərək ən zəif sahələri müəyyənləşdirmək mümkündür.

#### **Xidmət Gözləntilərinin Qarşılama Faizi (XGQF)**

Xidmət gözləntilərinin qarşılama faizi (XGQF), müştərilərin gözləntilərinin nə dərəcədə qarşılandığını faizlə ifadə edir və bu, xidmət keyfiyyətinin əsas göstəricilərindən biri hesab olunur. Bu meyar müştərilərin gözləntiləri (MG) və onların faktiki təcrübələri (FT) əsasında hesablanır.

**Düstur məhz aşağıdakı kimidir:**

$$XGQF = \frac{\sum_{i=1}^n FT_i}{\sum_{i=1}^n MG_i} \quad (2)$$

Burada:

- FT: faktiki təcrübələr,
- MG: müştəri gözləntiləri,
- n: müştərilərin sayıdır.

#### **Misal:**

Fərz edək ki, hər hansısa bir kommersiya bankının üç müştərisi üzrə aşağıdakı göstəricilər mövcuddur:

- I müştəri: MG=10, FT=9,
- II müştəri: MG=8, FT=7,
- III müştəri: MG=9, FT=8.

İndi isə hesablamamızı aparaq:

$$XGQF = \frac{9 + 7 + 8}{10 + 8 + 9} * 100 = 88.89\%$$

Bu nəticə göstərir ki, müştərilərin gözləntilərinin 88.89%-i qarşılıb və bankın xidmət keyfiyyəti kifayət qədər yüksəkdir. Lakin tam mükəmməlliyə nail olmaq üçün faktiki təcrübələri artırmaq məqsədilə əlavə strategiyalar hazırlanmalıdır. XGQF göstəricisinin yüksək olması bankın müştəri bazasındakı etibarını və məmnuniyyətini artırır, bu da rəqəbat üstünlüyü təmin edir.

#### **NƏTİCƏ**

Məqalədə elektron bankçılıq xidmətlərinin texnologiyaları və keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi məsələləri nəzəri və metodoloji aspektlərdən təhlil edilmişdir. Elektron bankçılıq xidmətlərinin texnoloji imkanlarının genişlənməsi bankların rəqəbat qabiliyyətini artırmaqla yanaşı, müştərilər üçün təhlükəsiz və çevik həllər təqdim edir. Mobil tətbiqlər, blokçeyn texnologiyası, biometrik autentifikasiya və süni intellekt kimi yeniliklər bu xidmətlərin effektivliyini artırmışdır. Eyni zamanda, xidmət keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üçün tətbiq olunan metodologiyalar, məsələn, SERVQUAL və NPS modelləri, bankların əməliyyatlarının səmərəliliyini artırmaq və müştəri məmnuniyyətini yüksəltmək baxımından əhəmiyyətlidir. Araşdırma göstərmişdir ki, rəqəmsal texnologiyaların geniş tətbiqi ilə yanaşı, hüquqi çərçivələrin təkmilləşdirilməsi və müştəri məxfiliyinin qorunması əsas prioritetlərdən biri olmalıdır. Elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin artırılması üçün həm innovativ yanaşmaların tətbiqi, həm də müştəri ehtiyaclarının daha dəqiq öyrənilməsi zəruridir. Nəticədə, elektron bankçılıq xidmətləri müasir bankçılıq sisteminin dayanıqlığını və səmərəliliyini təmin etmək üçün əsas mexanizmlərdən birinə çevrilmişdir.

Aşağıdakılar elektron bankçılıq xidmətlərinin keyfiyyətinin artırılması və texnoloji inkişafını təşviq etmək baxımından təklif edilir:

1. Mobil bank tətbiqlərində istifadəçi təcrübəsinin artırılması üçün daha inkişaf etmiş interfeyslərin və təhlükəsizlik protokollarının tətbiqi.

2. Blokçeyn texnologiyasının tətbiq dairəsinin genişləndirilməsi ilə maliyyə əməliyyatlarının şəffaflığının təmin edilməsi.

3. Süni intellekt əsaslı analitik sistemlərin integrasiyası ilə müştəri davranışlarının təhlili və fərdiləşdirilmiş xidmətlərin təqdim olunması.

4. Biometrik autentifikasiya texnologiyalarının geniş tətbiqi ilə bank əməliyyatlarında təhlükəsizliyin artırılması.

5. Xidmət keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə metodologiyaların lokallaşdırılması və müştəri ehtiyaclarına uyğun yeni ölçmə alətlərinin hazırlanması.

### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. İmanov V.M., Hacıyev A.R., Rəhimova F.E., Zəkiyeva G.Z. & Məmmədhanova Ş.M. (2023). "Banklarda müştəri xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün müraciətlərin intellektual təhlili sisteminin işlənməsi". Azərbaycan Texniki Universiteti, Bakı, 85 səh.
2. Məmmədov E., & Aslanova A. (2023). "Azərbaycanın bank sektorunda mövcud olan rəqəmsal bankçılıq anlayışı və onun əsas alternativ paylanma kanalları". Turan: Stratejik Arastirmalar Merkezi, 15, səh.134-148.
3. Rüstəmov T., Tağıyev X., & Quliyev S. (2022). "Rəqəmsal platformalaşmada innovativ ödəniş alətlərinin rolu". Elm və İnnovativ Texnologiyalar Jurnalı, (24), səh.85-100.
4. Abdullah F., Suhaimi R., Saban G., & Hamali J. (2011). "Bank service quality (BSQ) index: an indicator of service performance." International Journal of Quality & Reliability Management, 28 (5), p. 542-555.
5. Burke J.J., & Burke J.J. (2021). "Impact of FinTech: A Prediction." Financial Services in the Twenty-First Century: The Present System and Future Developments in Fintech and Financial Innovation, p.199-212.
6. Glaveli N., Petridou E., Liassides C., & Spathis C. (2006). Bank service quality: evidence from five Balkan countries." Managing Service Quality: An International Journal, 16 (4), p. 380-394.
7. Gupta B., Mittal P., & Mufti T. (2021). "A review on amazon web service (aws), microsoft azure & google cloud platform (gcp) services." Proceedings of the 2nd International Conference on ICT for Digital, Smart, and Sustainable Development, ICIDSSD 2020, p.1-9.
8. Kayeser Fatima J., & Abdur Razzaque M. (2014). "Service quality and satisfaction in the banking sector." International Journal of Quality & Reliability Management, 31(4), p.367-379.
9. Kazemi M., Kariznoee A., Moghadam M.R.H., & Sargazi M.T. (2013). "Prioritizing factors affecting bank customers using kano model and analytical hierarchy process." International Journal of Accounting and Financial Management-IJAFM, 6 (2), p.105-114.
10. Qiu T., Zhang R., & Gao Y. (2019). "Ripple vs. SWIFT: Transforming cross border remittance using blockchain technology." Procedia computer science, 147, p.428-434.
11. Marani M., Soltani M., Bahadori M., Soleimani M., & Moshayedi A. (2023). "The role of biometric in banking: A review." EAI Endorsed Transactions on AI and Robotics, 2(1), p.1-15.
12. Melnic E.L. (2016). "Techniques for measuring customers' satisfaction in Banks. Bulletin of the Transilvania University of Brasov." Series V: Economic Sciences, p.23-32.
13. Nair R., Ranjith P.V., Bose S., & Shri C. (2010). "A study of service quality on banks with servqual model." SIES Journal of Management, 7(1), p.35-45.
14. Ozturk E., & Coskun A. (2014). "A strategic approach to performance management in banks: The balanced scorecard." Accounting and Finance Research, 3(3), p.151-158.
15. Premchand A., & Choudhry A. (2018). "Open banking & APIs for transformation in banking." 2018 international conference on communication, computing and internet of things (IC3IoT), p.25-29.
16. Sangeetha J., & Mahalingam S. (2011). "Service quality models in banking: a review." International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 4(1), p.83-103.
17. Spathis C., Petridou E., & Glaveli N. (2004). "Managing service quality in banks: customers' gender effects." Managing Service Quality: An International Journal, 14(1), p.90-102.

18. Zhuo Z. (2019). "Research on using Six Sigma management to improve bank customer satisfaction." *International Journal of Quality Innovation*, 5 (1): 3, p.1-14.

19. <https://uploads.cbar.az/assets/acaee6e6aa8247873334c87a.pdf>

20. <https://markswebb.com/research/mobile-banking-rank-azerbaijan-2024/>

**Z.R.Ismayilzade**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

**Technologies and quality assessment of electronic banking services: theoretical and methodological aspects**

**Abstract**

*This article analyzes the development and quality assessment of electronic banking services from both theoretical and practical perspectives. The use of modern digital technologies, such as mobile applications, blockchain technology, and artificial intelligence, enhances the efficiency of these services and increases customer satisfaction. Biometric authentication and cloud technologies are highlighted as key solutions for ensuring security and operational efficiency. Methodologies like SERVQUAL, NPS, and BSC allow for the analysis of banks' operational efficiency and their alignment with customer needs in assessing service quality. The research indicates that, along with the implementation of these technologies, improving legal frameworks and protecting customer data should be top priorities. The development of electronic banking services not only boosts banks' competitiveness but also significantly contributes to the digitalization of the economy. The proposed methodologies and strategies aim to further improve service quality and customer satisfaction. As a result, electronic banking emerges as one of the core components of the modern economy, and the application of modern approaches is crucial for its sustainable development.*

**Key words:** *electronic banking, mobile applications, artificial intelligence, service quality, blockchain technology.*

**З.Р. Исмаилзаде**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

**Технологии и оценка качества электронных банковских услуг: теоретические и методологические аспекты**

**Резюме**

*В статье анализируются вопросы развития и оценки качества электронных банковских услуг с теоретической и практической точек зрения. Применение современных цифровых технологий, таких как мобильные приложения, блокчейн-технологии и искусственный интеллект, повышает эффективность этих услуг и удовлетворённость клиентов. Биометрическая аутентификация и облачные технологии выделяются как важные решения для обеспечения безопасности и операционной эффективности. Методологии, такие как SERVQUAL, NPS и BSC, позволяют анализировать операционную эффективность банков и их соответствие потребностям клиентов при оценке качества услуг. Исследование показывает, что наряду с внедрением этих технологий необходимо уделить приоритетное внимание совершенствованию правовых рамок и защите данных клиентов. Развитие электронных банковских услуг не только повышает конкурентоспособность банков, но и вносит значительный вклад в процесс цифровизации экономики. Предложенные методологии и стратегии направлены на дальнейшее повышение качества услуг и удовлетворённости клиентов. В результате электронный банкинг становится одним из ключевых компонентов современной экономики, и применение современных подходов имеет важное значение для его устойчивого развития.*

**Ключевые слова:** *электронный банкинг, мобильные приложения, искусственный интеллект, качество услуг, блокчейн-технологии.*

**М.Ш.Алиева**  
*к.э.н, доцент, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*  
*mmaa8899@mail.ru*  
**К.И.Гулузаде**  
*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*  
*kl.guluzada@gmail.com*

*Məqalə redaksiyaya daxil olub 09.02.2025*

*The article was received by editorial board on 09.02.2025*

*Статья принята к печати 09.02.2025*

## **МСФО 9: УЧЁТ И АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ**

### **Резюме**

*МСФО (IFRS) 9 - это Международный стандарт финансовой отчетности, который предназначен для учета финансовых инструментов. МСФО (IFRS) 9 охватывает правила классификации и оценки финансовых инструментов, процедуры обесценения финансовых активов, а также принципы учета хеджирования. Его основная цель - предоставление инвесторам актуальной информации, которая помогает прогнозировать будущие денежные потоки компании. В соответствии с МСФО (IFRS) 9, финансовый актив или обязательство признается в момент, когда компания становится стороной соответствующего договора. Например, при получении заказа от клиента организация не учитывает торговую дебиторскую задолженность до тех пор, пока одна из сторон не выполнит свои обязательства по договору, что обычно происходит после отгрузки или доставки товаров. В то же время такие инструменты, как форвардные контракты и опционы, подлежащие регулированию данным стандартом, фиксируются в учете сразу после принятия обязательства.*

*За исключением торговой дебиторской задолженности компания оценивает финансовый актив или финансовое обязательство при первоначальном признании по справедливой стоимости. Учет затрат, связанных с приобретением или выпуском, зависит от категории измерения инструмента.*

**Ключевые слова:** *финансовые инструменты, оценка, признание, обесценение, МСФО 9, активы, задолженности.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

В апреле 2001 года Совет по международным стандартам бухгалтерского учета (СМСБУ) утвердил МСБУ 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка, который впервые был опубликован Комитетом по международным стандартам бухгалтерского учета в марте 1999 года.

С самого начала Совет планировал, что новый стандарт МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» полностью заменит действующий МСФО (IAS) 39. Однако, учитывая запросы заинтересованных сторон на ускорение реформы учета финансовых инструментов, процесс внедрения нового стандарта был разделен на три этапа. По мере завершения каждого этапа выпускались соответствующие разделы МСФО (IFRS) 9, которые постепенно заменяли положения МСФО (IAS) 39.

В ноябре 2009 года Совет представил первый раздел МСФО (IFRS) 9, посвященный классификации и оценке финансовых активов. В октябре 2010 года к нему добавились положе-

ния, регулирующие классификацию и оценку финансовых обязательств, в том числе встроенных производных инструментов и учет изменений кредитного риска для обязательств, измеряемых по справедливой стоимости.

В том же октябре 2010 года Совет перенес без изменений требования по прекращению признания финансовых активов и обязательств из МСФО (IAS) 39 в МСФО (IFRS) 9. Это повлекло за собой реструктуризацию стандарта и соответствующих обоснований. В декабре 2011 года вступление нового стандарта в силу было отложено.

В ноябре 2013 года в стандарт была добавлена глава, посвященная учету хеджирования. Согласно МСФО (IFRS) 9, компании получили возможность выбора учетной политики: применять новые правила хеджирования или продолжать использовать соответствующие положения МСФО (IAS) 39. Хотя МСФО (IFRS) 9 стал обязательным для большинства организаций (за исключением компаний, заключающих страховые договоры, и предприятий малого и среднего бизнеса), МСФО (IAS) 39 продолжил действовать, но исключительно в части учета хеджирования.

Завершенная версия МСФО (IFRS) 9 была опубликована в июле 2014 года. В нее внесли точечные изменения в классификацию и оценку финансовых активов, уточнили ряд прикладных аспектов, а также добавили новую категорию «справедливая стоимость через прочий совокупный доход» для определенных долговых инструментов. Кроме того, стандарт был дополнен требованиями по учету ожидаемых кредитных убытков, что установило новый подход к обесценению финансовых активов. Также была утверждена окончательная дата вступления стандарта в силу.

В мае 2017 года с выходом МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования» в МСФО (IFRS) 9 внесли поправки, касающиеся прекращения признания финансовых обязательств, включая исключения для случаев, когда компания погашает собственные обязательства при определенных условиях.

В октябре 2017 года в стандарт добавили уточнения относительно финансовых активов с возможностью досрочного погашения, указав, что они могут оцениваться как по амортизированной стоимости, так и по справедливой стоимости через прочий совокупный доход.

В сентябре 2019 года Совет утвердил обновления, связанные с реформой эталонных процентных ставок, которые внесли корректировки в требования к учету хеджирования в МСФО (IFRS) 9 и МСФО (IAS) 39. В августе 2020 года были выпущены поправки второй фазы реформы процентных ставок, затрагивающие учет хеджирования и раскрытие информации в рамках МСФО (IFRS) 9, МСФО (IAS) 39 и других связанных стандартов.

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД**

### **Оценка финансовых активов**

Финансовые активы оцениваются по справедливой стоимости, и изменения этой стоимости отражаются в финансовых результатах организации. Однако если актив соответствует условиям амортизированной стоимости или оценивается по справедливой стоимости через прочий совокупный доход (FVOCI), учет ведется в соответствии с этими категориями. Применяемый метод оценки определяется бизнес-моделью компании в отношении управления активами, а также характером денежных потоков, предусмотренных договором.

Если актив приобретен с намерением получать предусмотренные договором платежи, состоящие исключительно из основной суммы долга и процентов, и если он соответствует критериям модели удержания до погашения, он оценивается по амортизированной стоимости. В случае, когда бизнес-модель сочетает получение денежных потоков с возможной продажей актива, а его договорные условия обеспечивают выплаты только в виде основного долга и про-

центов, учет ведется по FVOCI. Компании также могут принять безотзывное решение о признании инвестиций в долевыми инструментами по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, если они не предназначены для торговли.

#### **Оценка финансовых обязательств**

Финансовые обязательства, как правило, учитываются по амортизированной стоимости, при этом процентные расходы признаются в финансовых результатах с учетом эффективной процентной ставки. Если обязательства предназначены для торговли или связаны с производными финансовыми инструментами, их оценка ведется по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

Аналогично финансовым активам, компании могут выбрать учет финансовых обязательств по справедливой стоимости через прибыль или убыток, если это позволяет устранить несоответствия в бухгалтерском учете.

#### **Прекращение признания**

Прекращение признания означает исключение финансового актива или обязательства из отчетности о финансовом положении компании.

Организация перестает учитывать финансовый актив в случае, если срок его действия истек или если он передан другому лицу при соблюдении условий прекращения признания. Разница между балансовой стоимостью актива и компенсацией, полученной при передаче, отражается в прибыли или убытке.

Финансовое обязательство исключается из отчетности, если оно полностью исполнено, аннулировано или срок его действия истек. Если заемщик и кредитор договариваются о замене долгового инструмента на новый с существенно измененными условиями, первоначальное обязательство прекращает свое существование, а новое признается заново.

#### **Переклассификация**

В случае изменения стратегии управления финансовыми активами компания обязана реклассифицировать соответствующие активы. Однако пересмотр бизнес-модели не влияет на ранее признанные доходы, расходы и процентные начисления, а реклассификация применяется только к будущим периодам. Финансовые обязательства не подлежат реклассификации.

#### **Обесценение**

Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости или FVOCI, подлежат проверке на предмет обесценения в конце каждого отчетного периода.

МСФО (IFRS) 9 предусматривает модель обесценения, основанную на оценке ожидаемых кредитных убытков. В ней выделяются два уровня:

1. 12-месячные ожидаемые кредитные убытки;
2. ожидаемые убытки за весь срок действия инструмента.

Ожидаемые убытки представляют собой дисконтированную сумму предполагаемых недостающих денежных средств, рассчитанных как разница между ожидаемыми и фактическими платежами. Расчеты основываются на вероятностно взвешенных оценках, временной стоимости денег и объективной информации, подтвержденной аналитическими данными.

#### **АНАЛИЗ**

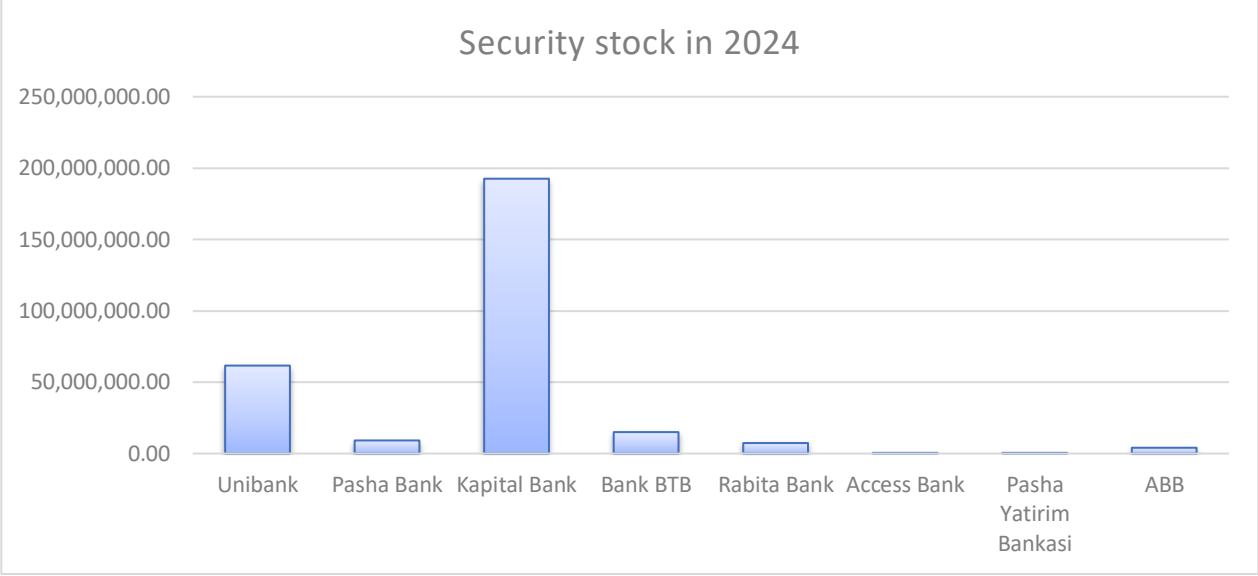
В целом, внедрение IFRS 9 требует адаптации и значительных изменений в управлении рисками, но способствует повышению прозрачности, устойчивости и эффективности финансового сектора.

Анализ:

Ниже приведена таблица, в которой показываются последние данные об объемах выпущенных ценных бумаг со стороны самых крупных банков Азербайджана:

**Таблица 1**

**Объём выпущенных в 2024-ом году ценных бумаг ведущих банков Азербайджана**



**Основные наблюдения:**

Kapital Bank имеет наибольший объем запасов ценных бумаг, превышая 200 миллиардов. Unibank занимает второе место, его объем составляет примерно 50 миллиардов.

Остальные банки (Pasha Bank, Bank BTB, Rabita Bank, Access Bank, Pasha Yatırım Bankası и ABB) имеют значительно меньшие объемы, не превышающие 10 миллиардов.

**Вывод:**

Kapital Bank значительно доминирует в этом аспекте, а Unibank также имеет крупный объем. Остальные банки обладают сравнительно небольшими запасами ценных бумаг.

| Банк                            | Активы (млрд манатов) |
|---------------------------------|-----------------------|
| Международный Банк Азербайджана | 11,5                  |
| Kapital Bank                    | 9,4                   |
| Pasha Bank                      | 7,7                   |
| Bank Respublika                 | 2,18                  |

**Описание показателей:**

• **Активы:** Общий объем ресурсов, контролируемых банком, включая наличные средства, кредиты, инвестиции и другие ценности.

Ниже приведена таблица о конечных результатах и сравнительных анализов среди банковских предприятий до и после применения МСФО 9

Ниже представлена таблица, иллюстрирующая средние изменения ключевых финансовых показателей банков до и после внедрения МСФО 9:

| Показатель              | До внедрения МСФО 9 | После внедрения МСФО 9 | Изменение (%) |
|-------------------------|---------------------|------------------------|---------------|
| Резервы под обесценение | 100 млн манатов     | 120 млн манатов        | +20%          |
| Совокупный капитал      | 1 000 млн манатов   | 950 млн манатов        | -5%           |
| Чистая прибыль          | 200 млн манатов     | 180 млн манатов        | -10%          |

**Примечания:**

• **Резервы под обесценение:** Средний рост резервов на 20% обусловлен переходом к модели ожидаемых кредитных убытков (ECL), требующей более раннего признания потенциальных потерь.

• **Совокупный капитал:** Снижение капитала на 5% связано с увеличением резервов, что уменьшает нераспределенную прибыль и, соответственно, совокупный капитал.

• **Чистая прибыль:** Снижение чистой прибыли на 10% обусловлено более ранним признанием убытков в соответствии с моделью ECL.

*Примечание: Представленные данные являются обобщенными и основаны на среднемировых тенденциях. Фактическое влияние на конкретные банки может существенно отличаться в зависимости от их структуры активов, качества кредитного портфеля и других факторов.*

Таким образом, внедрение МСФО 9 привело к увеличению резервов под обесценение, что, в свою очередь, снизило совокупный капитал и чистую прибыль банков. Эти изменения отражают более консервативный подход к оценке рисков и повышенную прозрачность финансовой отчетности.

**Развитие стандарта в Азербайджане:**

Компания ЕУ провела презентацию обновленного стандарта финансовой отчетности IFRS 9 для представителей банковского сектора Азербайджана. По информации Trend, с января 2018 года ведущие банки страны начали применять новый стандарт международной отчетности.

Одним из ключевых отличий IFRS 9 от предыдущего стандарта является обновленная модель оценки убытков. Если раньше банки фиксировали только фактически понесенные убытки, то теперь им необходимо прогнозировать потенциальные потери минимум на 12 месяцев вперед. Это означает, что учет убытков теперь основывается не только на текущих данных, но и на прогнозах, учитывающих макроэкономические факторы.

Презентацию нового стандарта для азербайджанских банков провели эксперты украинского подразделения ЕУ - Виктория Шмуратко и Полина Кирюшко. Они подробно разобрали ключевые изменения IFRS 9. Виктория Шмуратко, занимающая должность старшего менеджера отдела консультационных услуг ЕУ в Украине, подчеркнула, что IFRS 9 кардинально изменил принципы учета финансовых инструментов, внедрил обновленную классификацию активов и новую модель оценки обесценения - систему прогнозирования ожидаемых кредитных убытков.

Разработка IFRS 9 стала необходимой мерой после мирового финансового кризиса 2008 года. В 2014 году Совет по международным стандартам финансовой отчетности (IASB) представил новый стандарт, а уже с 2018 года ведущие банки мира начали его применять. Одной из главных целей внедрения IFRS 9 стало предотвращение повторения кризисных ситуаций, подобных тем, что произошли в 2008 году из-за запоздалого признания убытков по проблемным активам. Центральный банк Азербайджана поддерживает интеграцию международных стандартов финансовой отчетности, что способствует повышению прозрачности и устойчивости банковской системы страны.

**ИТОГ**

**Влияние IFRS 9 на банки:**

1. Улучшение управления рисками: Модель ожидаемых кредитных убытков позволяет более эффективно управлять кредитными рисками и снижать уровень невозвратных кредитов.

2. Повышение прозрачности: Применение IFRS 9 увеличивает прозрачность отчетности банков, что укрепляет доверие инвесторов и клиентов.

3. Увеличение капитала: Более строгие требования к резервированию могут потребовать увеличения капитала, влияя на возможности кредитования.

4. Конкуренция: Банки, лучше управляющие рисками, получают конкурентные преимущества.
5. Обучение персонала: IFRS 9 требует подготовки сотрудников в области финансового анализа и управления рисками.
6. Инвестиции в технологии: Банки должны внедрять новые IT-решения для оценки кредитных рисков.
7. Адаптация к местным условиям: Необходим учет особенностей экономики Азербайджана.
8. Устойчивость к экономическим шокам: Строгие требования к резервированию повысят устойчивость банков.
9. Доступ к международным рынкам: Применение стандарта может улучшить репутацию азербайджанских банков.
10. Стимулирование кредитования: Улучшение управления рисками может способствовать экономическому росту.
11. Консолидация сектора: Менее устойчивые банки могут покинуть рынок.
12. Инновации: IFRS 9 стимулирует развитие новых финансовых продуктов и услуг.

**Влияние IFRS 9 на страховые компании:**

1. Пересмотр классификации активов и инвестиционных стратегий.
2. Учет ожидаемых убытков может повлиять на методы резервирования.
3. Повышенная волатильность финансовой отчетности.
4. Необходимость обучения персонала новым требованиям.

**Список использованной литературы:**

1. ACCA Global, команда DipIFR.
2. Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bank statistik bulletin reportu
3. KPMG Kazakhstan: Финансовые Инструменты
4. EY Azerbaijan: Семинар по внедрению МСФО 9 в банковский сектор
5. Джейсон Цвейг: “Мозг и деньги”
6. Baku Stock Exchange
7. Central Bank of Azerbaijan Republic

**M.Ş.Əliyeva**

*i.e.n., dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*

**K.I.Quluzadə**

*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*

**Maliyyə alətlərinin uçotu və təhlili**

**Xülasə**

BMHS (IFRS) 9 maliyyə alətlərinin uçotunu tənzimləyən Beynəlxalq Maliyyə Hesabatı Standartıdır. Bu standart maliyyə alətlərinin təsnifatı və qiymətləndirilməsi, maliyyə aktivlərinin dəyərsizləşməsi və hedcinq uçotunu əhatə edir. BMHS 9-un əsas məqsədi maliyyə hesabatı istifadəçilərinə təşkilatın gələcək pul axınları barədə aktual və faydalı məlumatlar təqdim etməkdir. BMHS (IFRS) 9 “Maliyyə Alətləri”nə əsasən, şirkət maliyyə aktivini və ya maliyyə öhdəliyini, həmin alətin müqavilə şərtlərinin tərəfi olduqda tanıyır. Məsələn, şirkət müştəridən mal sifarişini, kommersiya debitor borcunu tanımağı təxirə salmalıdır, ta ki tərəflərdən biri razılaşmaya uyğun öhdəliklərini yerinə yetirənə qədər. Bu, adətən malların göndərilməsi və ya çatdırılması zamanı baş

verir. Bunun əksinə olaraq, forvard müqaviləsi və ya opsiya BMHS (IFRS) 9-un tətbiq sahəsinə düşdüyü halda öhdəliyin qəbul edildiyi tarixdə tanınır.

Ticarət debitor borcları istisna olmaqla, şirkət maliyyə aktivini və ya maliyyə öhdəliyini ilkin tanınma zamanı ədalətli (bazar) dəyər ilə qiymətləndirir. Alınma və ya buraxılışla bağlı xərclərin uçotu alətin qiymətləndirmə kateqoriyasından asılıdır.

**Açar sözlər:** maliyyə alətləri, qiymətləndirmə, tanınma, dəyərsizləşmə, BMHS 9, aktivlər, borclar.

**M.Sh.Aliyeva**

*PhD in Economics, Associate Professor, Azerbaijan State University of Economics*

**K.I.Quluzada**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Accounting and analysis of financial instruments**

#### **Abstract**

IFRS 9 is an International Financial Reporting Standard (IFRS) that regulates the accounting of financial instruments. It covers the classification and measurement of financial instruments, impairment of financial assets, and hedge accounting. This standard aims to provide users of financial statements with relevant and useful information about an organization's future cash flows. According to IFRS 9 "Financial Instruments," a company recognizes a financial asset or liability when it becomes a party to the contractual terms of the instrument. For example, if a company receives an order for goods from a customer, it must defer recognizing trade receivables until at least one party has fulfilled its obligations under the agreement. This typically occurs when goods are shipped or delivered. In contrast, a forward contract or an option is recognized on the date the commitment is made if it falls under IFRS 9.

Except for trade receivables, a company measures a financial asset or liability at fair value at initial recognition. The accounting treatment of costs related to acquisition or issuance depends on the measurement category of the instrument.

**Keywords:** financial instruments, measurement, recognition, impairment, IFRS 9, assets, liabilities.

**Sh.N.Mammadov**  
*head teacher, Azerbaijan University of Architecture and Construction*  
**ORCID 0009-0006-0483-0628**  
**shaban.mammadov@azmiu.edu.az**  
**I.I.Guliyev**  
*master student, Azerbaijan University of Architecture and Construction*  
**ORCID 0009-0002-9071-9424**  
**ilqarquliyem@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 06.02.2025

The article was received by editorial board on 06.02.2025

Статья принята к печати 06.02.2025

## CONCEPT AND IMPORTANCE OF FINANCIAL STABILITY

### Abstract

*Financial stability is a crucial component of a well-functioning economy, ensuring the smooth operation of financial institutions and markets. This article explores the concept of financial stability, its significance in economic growth, and the role of regulatory frameworks in maintaining stability. A financially stable environment fosters investor confidence, reduces economic volatility, and promotes sustainable development. This study highlights the factors that contribute to financial stability, the risks associated with instability, and the measures taken by governments and financial institutions to preserve stability (IMF, 2021; World Bank, 2020).*

**Keywords:** *financial stability, economic growth, financial institutions, regulatory framework, investor confidence, financial risks, sustainable development.*

## INTRODUCTION

Financial stability is a state in which the financial system, including financial institutions, markets, and infrastructure, functions effectively and withstands economic shocks (Mishkin, 2019). It ensures the efficient allocation of resources, smooth execution of transactions, and confidence in financial markets. Financial stability is essential for economic development as it reduces the likelihood of crises and enhances long-term investment. When financial stability is compromised, it can lead to financial crises, loss of investor confidence, and economic downturns (Allen & Gale, 2004).

The importance of financial stability has been underscored by past financial crises, such as the 2008 global financial crisis, which demonstrated the adverse effects of financial instability on economic growth and employment (World Bank, 2020). Governments, central banks, and international financial institutions play a critical role in implementing policies and regulatory measures to ensure stability. This paper delves into the concept of financial stability, its significance, and the mechanisms used to maintain a stable financial environment.

Financial stability does not only concern the banking sector but also extends to capital markets, insurance sectors, and payment systems. A comprehensive approach to financial stability requires the integration of macroeconomic policies, financial regulations, and crisis management frameworks. This multifaceted nature makes financial stability a continuous and evolving goal for policymakers. Moreover, the globalization of financial markets has increased the interconnectedness of economies, making international cooperation more critical than ever.

**Concept of Financial Stability** Financial stability refers to a condition where the financial system operates efficiently, withstands shocks, and supports economic growth. It encompasses three primary components:

1. **Sound Financial Institutions:** Banks, insurance companies, and other financial entities should maintain strong balance sheets, adequate capital, and effective risk management (IMF, 2021). These institutions must adopt prudent risk management practices, including credit assessment, liquidity management, and capital adequacy.

2. **Efficient Financial Markets:** Well-functioning capital and money markets ensure liquidity and enable businesses and individuals to access credit (Mishkin, 2019). Financial markets facilitate price discovery, risk-sharing, and efficient allocation of resources, making them essential for economic development.

3. **Robust Financial Infrastructure:** Payment and settlement systems should function seamlessly to facilitate smooth financial transactions (Allen & Gale, 2004). Efficient financial infrastructure ensures that payment flows remain uninterrupted even during periods of financial distress.

A stable financial system prevents bank failures, credit crunches, and asset price bubbles, reducing uncertainty and fostering economic confidence. It also promotes an optimal distribution of resources, ensuring that funds flow to productive investments (World Bank, 2020). The resilience of the financial system to external and internal shocks determines its stability. This resilience is built through effective regulation, sound financial practices, and proactive risk management.

**Importance of Financial Stability** Financial stability is vital for several reasons:

1. **Economic Growth and Development:** A stable financial system supports sustainable economic growth by enabling businesses and individuals to access funding for investment and consumption (IMF, 2021). It ensures the efficient allocation of resources, allowing businesses to plan and expand without disruption.

2. **Prevention of Financial Crises:** Stability minimizes the risks of financial disruptions, which can lead to banking collapses, recessions, and high unemployment (Mishkin, 2019). A well-regulated system can detect potential risks early and implement corrective measures.

3. **Investor Confidence:** Financial stability attracts domestic and foreign investors, as it ensures a predictable and secure environment for investments (Allen & Gale, 2004). Investors are more likely to commit resources in a system that demonstrates resilience to shocks.

4. **Monetary and Price Stability:** A stable financial system aids central banks in implementing effective monetary policies, reducing inflationary and deflationary pressures (World Bank, 2020). Monetary policy transmission becomes more predictable when financial markets are stable.

5. **Social Welfare and Stability:** Economic stability reduces poverty and inequality by ensuring consistent employment opportunities and access to financial services (IMF, 2021). It supports long-term social development by maintaining the purchasing power of income and enabling savings and investments.

Moreover, financial stability contributes to a country's international credibility. Countries with stable financial systems tend to attract more foreign investments, as they offer a secure environment for business operations and capital allocation. Financial stability also underpins the effectiveness of fiscal policies, as it reduces the uncertainty that can distort economic decisions.

**Maintaining Financial Stability** Governments and financial institutions implement various measures to maintain financial stability:

1. **Prudent Regulatory Frameworks:** Regulatory bodies, such as central banks and financial authorities, establish policies to prevent excessive risk-taking and ensure the soundness of financial institutions (IMF, 2021). These frameworks include capital adequacy requirements, stress testing, and monitoring of liquidity ratios.

2. **Monetary Policy Implementation:** Central banks use interest rate adjustments, open market operations, and reserve requirements to control inflation and support financial stability (Mishkin, 2019). Monetary policy serves as a critical tool to manage demand, control inflation, and stabilize the financial system.

3. **Macroprudential Policies:** These policies address systemic risks by monitoring financial institutions, market trends, and credit cycles (Allen & Gale, 2004). They aim to identify and mitigate risks that could lead to widespread financial distress.

4. **Crisis Management and Contingency Planning:** Governments and financial institutions develop strategies to manage potential financial crises and mitigate their impact (World Bank, 2020). Effective contingency plans include setting up emergency liquidity facilities and designing resolution frameworks for failing institutions.

5. **International Cooperation:** Global financial stability requires coordination among countries through institutions like the International Monetary Fund (IMF) and the Financial Stability Board (FSB) (IMF, 2021). Collaborative efforts help address cross-border financial risks and ensure consistent regulatory standards.

In addition to these measures, promoting financial literacy among the population is essential. A well-informed public can make better financial decisions, contributing to overall stability. Regular stress tests, scenario analyses, and systemic risk evaluations help policymakers anticipate potential vulnerabilities and respond proactively.

## **CONCLUSION**

Financial stability is a fundamental pillar of a healthy economy, ensuring that financial institutions and markets operate efficiently while withstanding economic shocks. It promotes economic growth, investor confidence, and social well-being while reducing financial crises (Mishkin, 2019).

A stable financial system supports long-term investment, fosters employment growth, and enhances the resilience of the economy to adverse events. Governments and financial authorities must continuously monitor financial stability risks and implement effective regulatory and monetary policies to maintain a resilient financial system. Given the interconnectedness of global financial markets, international cooperation is essential in ensuring stability across economies. Sustaining financial stability is a continuous effort that requires vigilance, adaptability, and coordinated policy responses (IMF, 2021; World Bank, 2020).

In conclusion, financial stability not only benefits the economy but also contributes to social cohesion by minimizing economic uncertainty. By adopting sound policies, fostering financial literacy, and promoting international cooperation, countries can build and maintain robust financial systems capable of supporting long-term prosperity.

## **References:**

1. International Monetary Fund. (2021). Financial Stability Report. IMF Publications.
2. Mishkin, F.S. (2019). The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. Pearson.
3. World Bank. (2020). Global Financial Development Report. World Bank Publications.
4. Allen, F., & Gale, D. (2004). Financial Fragility and Economic Performance. Cambridge University Press.

**Ş.N.Məmmədov**  
baş müəllim, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti  
ORCID 0009-0006-0483-0628

**I.I.Quliyev**

*magistrant, Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti*  
ORCID 0009-0002-9071-9424

### **Maliyyə sabitliyinin konsepsiyası və əhəmiyyəti**

#### **Xülasə**

*Maliyyə sabitliyi, maliyyə institutlarının və bazarlarının fasiləsiz fəaliyyətini təmin edərək, yaxşı işləyən iqtisadiyyatın vacib komponentidir. Məqalədə maliyyə sabitliyi anlayışı, onun iqtisadi artım üçün əhəmiyyəti və sabitliyin qorunmasında tənzimləyici çərçivələrin rolu araşdırılır. Maliyyə baxımından sabit mühit investorların etimadını artırır, iqtisadi dəyişkənliyi azaldır və davamlı inkişafı təşviq edir. Araşdırmada maliyyə sabitliyinə təsir edən amillər, sabitsizliklə bağlı risklər və hökumətlərin və maliyyə institutlarının sabitliyi qorumaq üçün atdığı addımlar vurğulanır (BVF, 2021; Dünya Bankı, 2020).*

**Açar sözlər:** maliyyə sabitliyi, iqtisadi artım, maliyyə institutları, tənzimləyici çərçivə, investor etimadı, maliyyə riskləri, davamlı inkişaf.

**Ш.Н.Маммадов**

*ст.преп., Азербайджанский Архитектурно-Строительный Университет*  
ORCID 0009-0006-0483-0628

**И.И.Гулиев**

*магистрант, Азербайджанский Архитектурно-Строительный Университет*  
ORCID 0009-0002-9071-9424

### **Концепция и значение финансовой стабильности**

#### **Резюме**

*Финансовая стабильность является важнейшим компонентом эффективно функционирующей экономики, обеспечивая бесперебойную работу финансовых институтов и рынков. В данной статье рассматривается понятие финансовой стабильности, её значение для экономического роста и роль нормативно-правовых рамок в поддержании стабильности. Финансово стабильная среда укрепляет доверие инвесторов, снижает экономическую волатильность и способствует устойчивому развитию. В исследовании подчеркиваются факторы, влияющие на финансовую стабильность, риски, связанные с нестабильностью, а также меры, принимаемые правительствами и финансовыми институтами для её сохранения (МВФ, 2021; Всемирный банк, 2020).*

**Ключевые слова:** финансовая стабильность, экономический рост, финансовые институты, нормативно-правовая база, доверие инвесторов, финансовые риски, устойчивое развитие.

**M.İ.Köçərli**  
*magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti*  
*mehikchr121@gmail.com*

Məqalə redaksiyaya daxil olub 13.02.2025

The article was received by editorial board on 13.02.2025

Статья принята к печати 13.02.2025

## **İŞÇİ KAPİTALIN İDARƏ EDİLMƏSİNİN KONSEPTUAL ƏSASLARI: MALİYYƏ DAYANIQLIĞININ TƏMİNATINDA ROLU**

### **Xülasə**

*İşçi kapitalın səmərəli idarə olunması müasir biznes şəraitində müəssisələrin maliyyə sabitliyini təmin etmək üçün vacib strateji amillərdən biri hesab olunur və bu istiqamətdə nəzəri və tətbiqi yanaşmaların inkişaf etdirilməsi əhəmiyyətini davam etdirir. Bu məqalədə işçi kapitalın idarə edilməsinin konseptual əsasları, nəzəri modelləri və maliyyə dayanıqlığı üzərindəki təsirləri geniş təhlil edilmişdir. İşçi kapital müəssisələrin qısamüddətli maliyyə ehtiyaclarının qarşılınması və uzunmüddətli dayanıqlığının təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Müəyyən edilmişdir ki, işçi kapitalın optimal idarə olunması dövrü vəsaitlərinin səmərəli istifadəsi, likvidliyin qorunması və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasını təmin edir. Məqalədə işçi kapitalın idarə olunmasına dair müasir modellərin praktiki tətbiqi nümunələri və bu sahədə mövcud çətinliklərin həlli yolları da təqdim olunmuşdur. Həmçinin, işçi kapitalın maliyyə dayanıqlığının qorunmasında, əməliyyatların fasiləsizliyinin təmin olunmasında və bazarda strateji mövqeyin gücləndirilməsindəki əhəmiyyəti vurğulanmışdır. Beləliklə, məqalə müəssisələrin işçi kapitalın idarə edilməsi sahəsində strategiyalarının daha da təkmilləşdirilməsi üçün nəzəri və praktiki töhfələr təqdim edir. Nəticədə, işçi kapitalın düzgün idarəsi ilə müəssisələrin uzunmüddətli inkişaf perspektivləri üçün dayanıqlı maliyyə modeli təmin edilir.*

**Açar sözlər:** *işçi kapital, maliyyə dayanıqlığı, dövrü aktivləri, likvidlik, rəqabət üstünlüyü.*

### **GİRİŞ**

İşçi kapitalın effektiv idarə edilməsi müasir biznes mühitində müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının təmin olunmasında strateji əhəmiyyət kəsb edən amillərdən biridir və bu sahədə nəzəri və praktiki yanaşmaların təkmilləşdirilməsi aktuallığını qoruyur. Qlobal iqtisadi qeyri-müəyyənliklər və bazar volatilliyi şəraitində maliyyə resurslarının səmərəli bölgüsü və dövrü kapitalının düzgün planlaşdırılması müəssisələrin uzunmüddətli rəqabətqabiliyyətliliyini qorumaq üçün zəruri şərtlərdən hesab olunur. Bununla yanaşı, işçi kapitalın idarə edilməsində rast gəlinən problemlər, xüsusilə likvidlik risklərinin və maliyyə resurslarının qeyri-kafi istifadəsinin müəssisələrin fəaliyyətində kritik maneələr yaratdığı müşahidə olunur. Məqalənin əsas məqsədi, işçi kapitalın idarə edilməsinin konseptual əsaslarını araşdırmaq, onun maliyyə dayanıqlığı üzərindəki təsirlərini nəzəri və empirik əsaslarla təhlil etmək, həmçinin praktiki tətbiq sahələrində mövcud olan problemlərin həlli yollarını təqdim etməkdən ibarətdir. Bu yanaşma həm akademik tədqiqatlara töhfə vermək, həm də müəssisə idarəçilərinə strateji qərarların qəbulunda dəstək olmaq üçün nəzərdə tutulmuşdur.

### **İşçi kapitalın idarə edilməsinin nəzəri-metodoloji əsasları**

Müəssisələrin rəqabət mühitində dayanıqlığını qorumaq və bazar şəraitinə uyğun fəaliyyətlərini inkişaf etdirmək məqsədilə işçi kapitalın idarə olunması məsələsi müasir dövrün ən aktual iqtisadi problemlərindən biridir. İşçi kapitalı müəssisənin maliyyə resurslarının dövrüyyəsini tənzimləyərək, fəaliyyət səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir və bu resursların səmərəli idarə olunması uzunmüddətli

davamlı inkişafı təmin edən əsas amillərdən biri hesab olunur. Artan rəqabət, dinamik dəyişən iqtisadi şərtlər və qlobal bazanın çağırışları müəssisələrdə işçi kapitalın optimal şəkildə idarə edilməsini labüd edir, çünki yalnız bu yolla maliyyə sabitliyinin təmin edilməsi və mənfəətliliyin artırılması mümkündür. Bu istiqamətdə nəzəri-metodoloji əsasların inkişaf etdirilməsi müəssisələrin maliyyə strategiyalarının formalaşdırılmasında əhəmiyyətli rol oynayaraq, onların bazar iqtisadiyyatında uğurlu fəaliyyət göstərmələri üçün fundamental zəmin yaradır.

Müəssisənin işçi kapitalı, müəssisənin gündəlik fəaliyyətlərini davam etdirmək üçün istifadə etdiyi dövrüyyə aktivləri ilə qısamüddətli öhdəliklər arasındakı fərqi ifadə edir və likvidlik baxımından müəssisənin qısamüddətli maliyyə vəziyyətini əks etdirir. İşçi kapital, dövrüyyə aktivlərinin (nağd pul, debitor borcları, ehtiyatlar və digər cari aktivlər) cəmi ilə cari öhdəliklərin (kreditör borcları, qısamüddətli borclar və digər cari öhdəliklər) fərqi kimi hesablanır. İşçi kapitalının müsbət olması müəssisənin cari aktivlərinin cari öhdəliklərini ödəməyə kifayət etdiyini, mənfə olmasa isə maliyyə problemlərinin olduğunu göstərir. Hesablama üçün əsas düstur belədir:

**İşçi kapital = Dövrüyyə aktivləri - Cari öhdəliklər**

İşçi kapitalın ölçülməsi müəssisənin fəaliyyətində nağd pul dövrünün təhlilini və ödəmə qabiliyyətinin dəyərləndirilməsini təmin edir. Bu göstərici, həmçinin, müəssisənin qısamüddətli borclarını ödəyərkən əlavə resurs tələb edib-etmədiyini müəyyən etmək üçün istifadə edilir. İşçi kapitalının dəyişməsi müəssisənin dövrüyyə aktivlərindəki və öhdəliklərindəki dəyişikliklərdən təsirlənir və maliyyə planlaşdırması üçün əhəmiyyətlidir.

İşçi kapitalının idarə olunması üzrə müasir yanaşmaların formalaşdırılması, müəssisələrə mövcud resurslarının səmərəli istifadə olunması və maliyyə risklərinin minimuma endirilməsi imkanını təmin edir ki, bu da onların rəqabət üstünlüyünü möhkəmləndirir. Bu sahədə nəzəri və metodoloji əsasların təkmilləşdirilməsi yalnız iqtisadi dayanıqlığı gücləndirməklə kifayətlənməyib, həm də müəssisələrin dəyişən bazar şərtlərinə daha çevik uyğunlaşmasına imkan yaratmaqda mühüm vasitə rolunu oynayır. İşçi kapitalın səmərəli idarə olunması ilə bağlı metodoloji yanaşmaların tətbiqi, müəssisələrin maliyyə qərarlarının düzgün istiqamətlənməsi və uzunmüddətli inkişaf perspektivlərinin reallaşdırılmasında açar rolunu oynayır.

*İşçi kapitalın idarə edilməsinə dair nəzəri modellər*

İşçi kapitalın idarə edilməsinə dair nəzəri modellər, müəssisələrin dövrüyyə vəsaitlərinin optimallaşdırılması və likvidliklə mənfəətliliyin tarazlanması prosesində vacib rol oynayaraq, onların maliyyə dayanıqlığını təmin edən əsas alətlərdən biri kimi qəbul edilir (Pratap Singh H. 2014). İşçi kapitalın idarə edilməsinə dair müxtəlif nəzəri modellərin mövcudluğu, müəssisələrin spesifik fəaliyyət sahələrinə və maliyyə strategiyalarına uyğun olaraq müxtəlif metodlar və yanaşmalar tətbiq etməsinə imkan verir ki, bu da resursların düzgün istiqamətlənməsini və maliyyə risklərinin minimallaşdırılmasını təmin edir. Hər bir nəzəri model fərqli yanaşma və məqsədlərə əsaslanır və müəssisələrin işçi kapital idarəetmə strategiyalarında xüsusi məqamları nəzərə almaqla maliyyə qərarlarının effektivliyini artırır. Cədvəl 1-də işçi kapitalın idarə edilməsinə dair nəzəri modellər və onların əsas xüsusiyyətləri təqdim olunur.

*Aqreqasiya olunmuş kapital modeli*

Aqreqasiya olunmuş kapital modeli müəssisənin maliyyə resurslarını bir neçə əsas komponent üzrə qruplaşdıraraq dövrüyyə kapitalının effektiv istifadəsini hədəfləyir və dövrüyyə vəsaitlərinin ümumi strukturu üzrə optimallaşdırma aparmağa imkan verir (Ishise H. 2009). Aqreqasiya olunmuş kapital modeli çərçivəsində maliyyə resursları, məsələn, aşağıdakı əsas komponentlər üzrə qruplaşdırıla bilər:

- 1) Dövrüyyə aktivləri (nağd pul, debitor borcları, ehtiyatlar);
- 2) Uzunmüddətli aktivlər (əsas vəsaitlər və qeyri-maddi aktivlər);
- 3) Maliyyə öhdəlikləri (kreditör borcları, qısamüddətli və uzunmüddətli borclar).

**Cədvəl 1**

**İşçi kapitalın idarə edilməsinə dair nəzəri modellər**

| <b>Model adı</b>                              | <b>Qısa təsviri</b>                                                                                                      | <b>Tətbiq sahəsi</b>      | <b>Üstünlükləri</b>                                                                    |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aqreqasiya olunmuş kapital modeli</b>      | Müəssisənin dövriyyə kapitalını müxtəlif komponentlər üzrə qruplaşdıraraq ümumi maliyyə vəsaitlərini optimallaşdırır.    | Sənaye müəssisələri       | Maliyyə vəsaitlərinin səmərəli istifadə olunmasını təmin edir                          |
| <b>Məşğulluq optimallaşdırma modeli</b>       | İşçi kapitalın idarə olunmasında əmək xərclərini minimuma endirmək üçün nəzərdə tutulmuş modeldir.                       | Əmək tutumlu sahələr      | Əmək xərclərinin optimallaşdırılması və maliyyə resurslarının artırılması              |
| <b>Likvidlik-mənfəətlilik tarazlıq modeli</b> | Dövriyyə vəsaitlərinin likvidliyinin qorunması və mənfəətliliyin artırılması məqsədilə işlənilib hazırlanmışdır.         | Maliyyə xidmətləri        | Qısamüddətli vəsaitlərin likvidliyini təmin edir və gəlirliliyi artırır                |
| <b>Çevik idarəetmə modeli</b>                 | Şirkətin maliyyə fəaliyyətində çevikliyi artırmaq üçün dövriyyə kapitalını operativ şəkildə dəyişdirir.                  | İstehsalat müəssisələri   | Müxtəlif iqtisadi şərtlərə uyğunlaşma imkanını artırır                                 |
| <b>Məcmu kapital dövriyyəsi modeli</b>        | Müəssisənin dövriyyə aktivlərinin sürətli istifadəsini təmin edən modeldir.                                              | Kiçik və orta sahibkarlıq | Dövriyyə vəsaitlərinin yüksək istifadə intensivliyini təmin edir                       |
| <b>Resurs idarəetmə modeli</b>                | Resursların effektiv istifadə olunması və müəssisənin davamlı inkişafını təmin etmək məqsədilə işlənilib hazırlanmışdır. | İstehlak sektoru          | Maliyyə resurslarının düzgün istiqamətlənməsi və əməliyyatların səmərəliliyini artırır |

**Mənbə:** Cədvəl "Ishise H. 2009; Vuorikari M. 2012; Uremadu S.O. 2012; Altaf N. 2024; Boisjoly R.P. 2020; Sagner J.S. 2010" məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilib.

Bu komponentlər üzrə qruplaşdırma, dövriyyə aktivlərinin dövr müddətinin qısaldılması, debitor borclarının idarə olunmasının optimallaşdırılması və ehtiyatların səmərəli tənzimlənməsi ilə dövriyyə kapitalının effektiv istifadəsini təmin edir. Məsələn, debitor borcları üzrə analitik iş aparılaraq ödəniş müddətləri azaldıla bilər, ehtiyatların idarə edilməsində isə "tam vaxtında" strategiyası tətbiq edilərək lazımsız saxlanma xərcləri minimuma endirilə bilər. Bu modeldə əsas məqsəd, müxtəlif dövriyyə komponentlərinin səmərəli şəkildə birləşdirilməsi yolu ilə müəssisənin maliyyə balansını qorumaq və kapitalın səmərəli istifadəsini təmin etməkdir. Sənaye müəssisələrində geniş tətbiq olunan bu model, maliyyə resurslarının optimallaşdırılması üçün nəzərdə tutulmuşdur ki, müəssisənin fəaliyyətindən gələn gəlirlər maksimuma çatdırılsın. Aqreqasiya olunmuş kapital modeli maliyyə resurslarının lazımi istiqamətlərə yönəldilməsi ilə müəssisənin qısamüddətli maliyyə sabitliyini qoruyur və uzunmüddətli maliyyə planlaşdırılması üçün dayanıqlı zəmin yaradır. Bununla yanaşı, bu model tətbiqi mürəkkəbliyi

tələb edir və müəssisənin maliyyə göstəricilərinin dəqiq təhlilini tələb edir ki, bu da onun məlumat bazasına olan ehtiyacını artırır.

#### *Məşğulluq optimallaşdırma modeli*

İşçi kapitalın idarə edilməsində xüsusi əhəmiyyət kəsb edən məşğulluq optimallaşdırma modeli, müəssisənin əmək xərclərini minimuma endirmək məqsədilə tətbiq olunan bir yanaşmadır və əsasən əmək tutumlu sektorlar üçün səmərəli vasitədir (Vuorikari M. 2012). Bu model, müəssisələrin dövryyə vəsaitləri daxilində əmək resurslarının səmərəli idarə olunmasını təmin etməklə, əməyin idarə olunması və optimal səviyyəyə gətirilməsini əsas götürür. Əmək resurslarının düzgün yönləndirilməsi ilə maliyyə xərclərinin azalması və işçi kapitalın optimallaşdırılması bu modelin əsas məqsədidir. Model əmək xərclərinin optimallaşdırılması ilə yanaşı, maliyyə resurslarının qısamüddətli dövryyəsi üçün əlavə mənbə təmin edir və müəssisənin ümumi maliyyə fəaliyyətində xərclərin azalmasını təşviq edir. Həm də bu model, xüsusilə əmək resurslarının dəyişkənlik göstərdiyi şəraitlərdə tətbiqi çətin olan modellərdən biridir. Məşğulluq optimallaşdırma modelinə misal olaraq, istehsalat müəssisələrində sifarişlərin mövsümi artımı zamanı əlavə müvəqqəti işçi qüvvəsinin cəlb edilməsi və yüksək mövsüm keçdikdən sonra bu işçilərin tədricən azaldılması praktikasını göstərmək olar. Bu model, məsələn, pərakəndə ticarət sektorunda işçi qrafiklərinin dinamik tənzimlənməsi ilə, pik saatlarda daha çox əmək resursunun işə cəlb olunmasını, aşağı tələbat saatlarında isə onların sayının azaldılmasını nəzərdə tutur. Digər bir nümunə, xidmət sektorunda işçilərin çoxsahəli hazırlıqdan keçirilməsi ilə müxtəlif vəzifələri icra etmələrinə imkan yaradaraq, eyni işçi ilə bir neçə funksiyanın yerinə yetirilməsi və əmək xərclərinin azaldılmasıdır. Həmçinin, IT və texnoloji sektorlarda layihə əsaslı iş modeli tətbiq edilərək, müəyyən layihələr üçün yalnız qısamüddətli müqavilə ilə ixtisaslı mütəxəssislərin işə cəlb edilməsi əmək xərclərini optimallaşdırmağa xidmət edir.

#### *Likvidlik-mənfəətilik tarazlıq modeli*

İşçi kapitalın idarə edilməsində likvidlik-mənfəətilik tarazlıq modeli dövryyə kapitalının likvidliyinin qorunması və müəssisənin gəlirliyinin artırılması məqsədilə istifadə olunur. Maliyyə sektorunda geniş tətbiq olunan bu model, müəssisənin qısamüddətli maliyyə öhdəliklərini yerinə yetirə bilməsi üçün dövryyə vəsaitlərinin sürətli dövryyəsinə təmin edir ki, bu da müəssisənin likvidliyinin yüksək səviyyədə saxlanılmasına imkan yaradır (Uremadu S.O. 2012). Bu model vasitəsilə likvidliyin saxlanılması ilə yanaşı, qısamüddətli maliyyə qərarlarının mənfəət gətirmə potensialı nəzərə alınır ki, bu da maliyyə sabitliyinin təmin olunmasında mühüm rol oynayır. Model, müəssisənin dövryyə kapitalı üzrə likvidlik və mənfəət arasında balans yaratmağa imkan verir və mənfəətin artırılması istiqamətində maliyyə axınlarının optimal idarə olunmasını təmin edir. Lakin, yüksək risk dərəcəsinə malik layihələrdə tətbiqi mürəkkəb ola bilər və tələb olunan maliyyə nəzarətini gücləndirmək tələb olunur. Likvidlik-mənfəətilik tarazlıq modelinə misal olaraq, istehsalat müəssisəsində ehtiyatların səviyyəsinin minimal saxlanılması ilə nağd vəsaitin likvidliyinin artırılması və yığılmış resursların qısamüddətli investisiya layihələrinə yönəldilməsi praktikasını göstərmək olar. Bank sektorunda bu model, kreditlərin müştərilərə verildikdən qısa müddətdə geri ödəmə şərtləri ilə təmin edilməsi, həmçinin həmin kreditlərdən əldə olunan gəlirlərin digər likvid aktivlərə investisiya edilməsində istifadə olunur. Pərakəndə satış müəssisələrində isə bu yanaşma, tədarükçülərlə uzunmüddətli ödəniş şərtləri razılaşdırılaraq qısamüddətli nağd vəsaitlərin likvidliyinin artırılması və sərf olunan resursların mənfəətli satış təşəbbüslərinə yönəldilməsi ilə tətbiq edilir.

#### *Çevik idarəetmə modeli*

Çevik idarəetmə modeli işçi kapitalın idarə olunmasında çevik yanaşmaları tətbiq etməklə müəssisənin maliyyə sabitliyini qorumağı hədəfləyir və dövryyə kapitalını müxtəlif iqtisadi şərtlərə uyğun dəyişdirərək çevik maliyyə qərarlarının verilməsini təmin edir. Bu model istehsalat sektorunda geniş tətbiq olunmaqla, müəssisənin əməliyyat fəaliyyətində çeviklik təmin edir və onun maliyyə resurslarını səmərəli şəkildə yönəldir (Altaf N. 2024). Model, iqtisadi dəyişikliklərə çevik cavab verməklə müəssisənin maliyyə resurslarının optimal şəkildə istifadəsini nəzərdə tutur və bazar şərtləri-

nin dəyişkənliyi fonunda maliyyə qərarlarının operativ şəkildə tətbiq olunmasını təmin edir. Bu model xüsusilə qeyri-sabit bazar şəraitində çeviklik və uyğunlaşma tələb edən müəssisələr üçün əlverişli hesab olunur. Çevik idarəetmə modeli həmçinin müəssisənin risk idarəetmə qabiliyyətini artırır, lakin qeyri-sabit bazarlarda səmərəliliyin təmin olunması bəzi hallarda çətinliklər yaradır. Çevik idarəetmə modelinə misal olaraq, istehsalat müəssisələrinin bazar tələbatının dəyişkənliyinə uyğun olaraq istehsal həcmi sürətlə artırmaq və ya azaltmaq üçün modul istehsal xətləri qurması və bu xətlərin çevik şəkildə idarə olunmasını göstərmək olar. Pərakəndə ticarət sektorunda bu model, mövsümi dəyişikliklərə uyğun olaraq məhsul sifarişlərinin miqdarının və çeşidinin operativ şəkildə yenidən tənzimlənməsi və eyni zamanda təchizat zəncirində çeviklik təmin edilməsi ilə tətbiq olunur. Xidmət sektorunda, məsələn, otellər və restoranlarda işçi heyətinin tələbatın yüksək olduğu vaxtlarda artırılması, aşağı tələbat dövrlərində isə müvəqqəti ixtisar edilməsi çevik yanaşmanın maliyyə idarəetməsinə təsirini nümayiş etdirir. Texnoloji sektorda isə layihə əsaslı maliyyə planlaması ilə yüksək prioritetli layihələrin maliyyələşdirilməsi üçün digər az əhəmiyyətli əməliyyat xərclərinin sürətlə yenidən bölüşdürülməsi bu modelin praktik tətbiq nümunələrindən biridir.

#### Məcmu kapital dövriyyəsi modeli

Məcmu kapital dövriyyəsi modeli, müəssisənin dövriyyə kapitalının sürətli istifadəsini təmin etmək məqsədilə işlənmiş bir yanaşmadır və əsasən kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri üçün səmərəli hesab edilir. Bu model dövriyyə vəsaitlərinin dövr etmə sürətini artırmaqla qısamüddətli maliyyə fəaliyyətinin optimallaşdırılmasını hədəfləyir və likvidliyin təmin edilməsini asanlaşdırır (Boisjoly R.P. 2020). Müəssisənin dövriyyə aktivlərinin sürətli istifadəsi, onun fəaliyyət səmərəliliyini artırmaqla yanaşı maliyyə risklərinin idarə olunmasında əlavə dəstək təmin edir və onun davamlı fəaliyyəti üçün güclü zəmin yaradır. Dövriyyə kapitalının yüksək dövretmə intensivliyini təmin etməklə maliyyə gəlirlərinin artırılmasına şərait yaradır və beləliklə, qısamüddətli maliyyə resurslarının maksimal şəkildə istifadəsinə imkan verir. Bununla yanaşı, maliyyə risklərinin artmasına gətirib çıxara bilər və təhlükəsizliklə bağlı müəyyən məsələlərin həllini tələb edir. Məcmu kapital dövriyyəsi modelinə misal olaraq, kiçik pərakəndə müəssisələrin anbar ehtiyatlarını minimal səviyyədə saxlayaraq müştəri tələblərinə uyğun tez-tez mal sifariş etməsi və dövriyyə aktivlərini daha tez dövretməsi ilə likvidliklərini artırması praktikasını göstərmək olar. Digər bir nümunə, xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən şirkətlərin müştərilərdən ödənişləri qısamüddətli müqavilə şərtləri əsasında qəbul etməsi və daxil olan vəsaitləri dərhal operativ xərclərin və ya kiçik investisiyaların maliyyələşdirilməsində istifadə etməsi ilə maliyyə axınlarını sürətləndirməsidir.

#### Resurs idarəetmə modeli

Resurs idarəetmə modeli, müəssisənin mövcud resurslarının optimal şəkildə istifadəsini təmin etməklə davamlı inkişafı hədəfləyir və müəssisənin maliyyə və əməliyyat fəaliyyətinin effektiv şəkildə idarə olunmasını əsas götürür. İstehlak sektorunda geniş tətbiq olunan bu model, maliyyə resurslarının düzgün istiqamətlənməsi və müəssisənin gəlirliyinin artırılması üçün səmərəli metodları əhatə edir (Sagner J.S. 2010). Model, resursların səmərəli idarə olunması yolu ilə maliyyə fəaliyyətlərinin dəqiqliyini və davamlılığını təmin edir ki, müəssisənin bazarda mövqeyi güclənsin. Müəssisənin qısamüddətli maliyyə qərarlarının optimal şəkildə yönləndirilməsi ilə maliyyə axınlarının effektiv idarə olunmasına imkan verir və bununla da müəssisənin bazar payının artmasına dəstək olur. Bu modelin tətbiqi, müəssisənin resurslarının tam nəzarət altında saxlanılmasını və optimal idarə olunmasını tələb edir, lakin bu proses məlumat bazasının dəqiqliyi və məlumatın zamanında əldə olunması ilə məhdudlaşa bilər. Resurs idarəetmə modelinə misal olaraq, pərakəndə satış şəbəkələrinin satış nöqtələrində müştəri tələbatını təhlil edərək yalnız tələb olunan məhsulların sifarişini verməsi və tədarük zəncirindəki artıq xərclərin azaldılması ilə resursların optimallaşdırılması göstərilə bilər. Digər bir nümunə, istehsalat müəssisələrinin istehsal prosesində az məhsuldar texnologiyaları daha səmərəli və enerji qənaət edən texnologiyalarla əvəz etməsi və beləliklə həm maliyyə, həm də enerji resurslarına qənaət etməsidir. Bundan əlavə, xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələr, məsələn, otellər,

müştəri rezervasiyalarını analiz edərək işçi qrafiklərini dinamik tənzimləyir və resursların artıq istifadəsinin qarşısını alaraq əməliyyat xərclərini azaldır.

### **Müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının təmin edilməsində işçi kapitalın rolu**

Müasir iqtisadi mühitdə müəssisələrin maliyyə dayanıqlığını təmin etmək və uzunmüddətli inkişaf strategiyalarını uğurla həyata keçirmək üçün işçi kapitalın səmərəli idarə edilməsi məsələsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. İşçi kapitalın optimallaşdırılması müəssisələrin gündəlik fəaliyyətində likvidliyi qorumaq, qısamüddətli maliyyə öhdəliklərini vaxtında yerinə yetirmək və eyni zamanda mənfəətlilik səviyyəsini yüksəltmək üçün effektiv vasitədir. Qlobal bazarların dəyişkənliyi və iqtisadi qeyri-müəyyənliklərin artması fonunda maliyyə dayanıqlığının qorunması işçi kapitalın səmərəli istifadəsi ilə birbaşa bağlıdır, çünki işçi kapital optimallaşdıran müəssisələr ani bazar dəyişikliklərinə daha çevik reaksiya verə bilirlər.

İşçi kapitalın idarə edilməsi, dövrüvə vəsaitlərinin effektiv istifadəsini təmin edərək müəssisələrin əməliyyat fəaliyyətində ardıcılığın qorunmasına və bu yolla gəlir stabilitetinin saxlanmasına imkan verir. Həmçinin, müəssisələrin fəaliyyət dairəsinin genişlənməsi və rəqabət şəraitində üstünlük qazanması üçün kifayət qədər işçi kapital ehtiyatının olması vacibdir ki, bu da onların böhran dövrlərində dayanıqlığını və maliyyə təhlükəsizliyini təmin edir.

İşçi kapitalın davamlı olaraq optimallaşdırılması müəssisələrə resursların optimal şəkildə yönəldilməsinə şərait yaradır və bu resursların düzgün istifadəsi nəticəsində əməliyyatlarda səmərəlilik artırılır. Eyni zamanda, müəssisənin maliyyə sabitliyi işçi kapitalın effektiv idarə edilməsi sayəsində təmin olunur ki, bu da onların uzunmüddətli perspektivdə möhkəm maliyyə mövqeyi qazanmasına kömək edir. İşçi kapitalın idarə olunması üzrə effektiv strategiyalar müəssisələrin risk idarəetmə qabiliyyətini artıraraq maliyyə axınlarının sabitliyini qorumağa imkan verir və beləliklə, onların rəqabət üstünlüyünü gücləndirir.

Müəssisələrin bazar şəraitində maliyyə dayanıqlığını qorumaq və rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün işçi kapitalın səmərəli idarə olunması, hər zamankindən daha çox əhəmiyyət daşıyır. İşçi kapital müəssisənin qısa müddətli öhdəliklərinin qarşılınması və gəlirliliyinin davamlılığını təmin etmək baxımından əsaslı təsirə malikdir ki, bu da onun maliyyə sabitliyinin möhkəmlənməsinə səbəb olur. Qlobal iqtisadi qeyri-sabitliklər və bazar dəyişkənlikləri fonunda müəssisələrin dayanıqlıq strategiyalarında işçi kapitalın optimal şəkildə idarə edilməsi onların operativ manevr imkanlarını genişləndirir və zəruri hallarda likvidlik əldə etməsinə şərait yaradır. İşçi kapitalın dövrüvəsi müəssisələrə həm əməliyyatlarını təmin etmək, həm də bazarda stabil mövqeyini qorumaq imkanı verir ki, bu da onların qısamüddətli gəlir artımına və uzunmüddətli dayanıqlığına şərait yaradır. İşçi kapitalın rolu yalnız qısamüddətli xərclərin qarşılınması ilə məhdudlaşmır; bu, müəssisələrə həm də qlobal böhranlarda risklərin minimallaşdırılması baxımından əlavə imkanlar yaradır. Bu cür dayanıqlığın təmin edilməsi maliyyə resurslarının strateji bölüşdürülməsinə və davamlı maliyyə axınına əsaslanaraq, müəssisələrin ümumi maliyyə strukturlarının daha dayanıqlı və möhkəm formalaşmasına şərait yaradır. Cədvəldə 2-də müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının təmin edilməsində işçi kapitalın rolu, onun spesifik xüsusiyyətləri və müəssisələrin davamlı inkişafına təsir mexanizmləri əks etdirilmişdir.

#### **Likvidliyin təmin olunması**

İşçi kapitalın likvidliyin təmin olunmasında rolu xüsusilə müəssisənin maliyyə çevikliyinin artırılmasına və qısa müddətli maliyyə ehtiyaclarının operativ şəkildə qarşılınmasına imkan verir ki, bu da gündəlik əməliyyat fəaliyyətinin fasiləsiz davam etdirilməsi üçün zəruridir. İşçi kapital likvidlik çatışmazlığı problemini aradan qaldırmaq üçün əlavə maliyyə ehtiyatları yaratmağa kömək edir və zəruri hallarda öhdəliklərin qarşılınması üçün tezliklə istifadə oluna biləcək vəsaitlər təqdim edir (Kimani J.G. 2014). Zənnimcə, bu rolu xüsusilə böhran şəraitində likvidliyin qorunması məqsədilə əhəmiyyətlidir, çünki müəssisələr gözlənilməz dəyişikliklər fonunda maliyyə resurslarını yönəltməkdə

çətinlik çəkmədən çevik hərəkət edə bilirlər. İşçi kapitalın likvidliyə verdiyi töhfə müəssisələrə dövriyyə vəsaitlərinin optimal idarə olunması ilə maliyyə qərarlarında etibarlı sabitlik yaradır.

**Cədvəl 2**

**Müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının təmin edilməsində işçi kapitalın rolu**

| <b>İşçi kapitalın rolu</b>                              | <b>Təsviri</b>                                                                                                   | <b>Üstünlükləri</b>                                                                                 | <b>Məhdudiyyətləri</b>                                                          |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Likvidliyin təmin olunması</b>                       | İşçi kapitalın likvidliyini qorumaqla müəssisənin qısamüddətli xərclərinin ödənməsini asanlaşdırır.              | Məlumatlı maliyyə qərarlarının verilməsi və operativ likvidlik təminatı                             | Düzgün idarə edilməzsə əlavə maliyyə yükü yarada bilər                          |
| <b>Dövriyyə vəsaitlərinin səmərəli idarə olunması</b>   | İşçi kapitalın dövriyyə vəsaitlərinin optimal şəkildə istifadə olunmasını təmin edir.                            | Əməliyyatların davamlılığı və xərclərin optimallaşdırılması                                         | Düzgün planlaşdırılmıqda maliyyə itkilərinə yol açır                            |
| <b>Maliyyə dayanıqlığının qorunması</b>                 | İşçi kapitalın səmərəli idarəsi maliyyə sabitliyini və müəssisənin möhkəm maliyyə mövqeyini təmin edir.          | Müəssisənin risklərə qarşı dayanıqlığının artması və böhran dövrlərində dayanıqlı mövqə əldə etməsi | Maliyyə bazarlarının qeyri-müəyyənliyi ilə bağlı risklər                        |
| <b>Qısamüddətli maliyyə sabitliyinin təmin olunması</b> | İşçi kapitalın optimal idarə edilməsi müəssisənin qısamüddətli maliyyə ehtiyaclarının ödənilməsini asanlaşdırır. | Əməliyyat fəaliyyətinin davamlılığını təmin edir və maliyyə risklərini minimuma endirir             | İdarə edilmədikdə müəssisənin maliyyə vəziyyətinin pisləşməsinə səbəb ola bilər |
| <b>Rəqabət üstünlüyünün gücləndirilməsi</b>             | İşçi kapitalın səmərəli idarəsi müəssisənin bazarda rəqabət qabiliyyətini artırır.                               | Bazar mövqeyinin qorunması və yeni investisiya imkanlarının yaranması                               | Rəqabət mühitində sürətli dəyişikliklər zamanı səmərəlilik itirilə bilər        |

**Mənbə:** Cədvəl “Kimani J.G. 2014; Ismail R. 2017; Loredana L.M. 2012; Nicolas T. 2022” məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

**Dövriyyə vəsaitlərinin səmərəli idarə olunması**

İşçi kapitalın dövriyyə vəsaitlərinin səmərəli idarə olunmasında rolu müəssisənin maliyyə resurslarının optimal istifadəsinə və maliyyə xərclərinin azaldılmasına imkan verir ki, bu da onun gəlirliliyini artırır. İşçi kapitalın dövriyyə vəsaitləri üzrə effektiv idarə olunması müəssisənin əməliyyat fəaliyyətində səmərəlilik yaradır və resursların itkisinin qarşısını alır (Ismail R. 2017). Dövriyyə vəsaitlərinin səmərəli istifadəsi müəssisənin maliyyə risklərini azaltmağa və potensial gəlirləri artırmağa imkan verir, bu da müəssisənin qısamüddətli maliyyə stabilliyinə müsbət təsir göstərir. İşçi kapitalın dövriyyə vəsaitləri üzrə optimal idarə olunması maliyyə risklərinin minimuma endirilməsi ilə bərabər, müəssisənin maliyyə planlaşdırılmasında səmərəlilik yaradır və gəlirliliyin artırılmasını dəstəkləyir. Eyni zamanda bu yanaşma müəssisənin ümumi fəaliyyət keyfiyyətini artırır və davamlı maliyyə qərarlarının qəbul edilməsinə şərait yaradır. Dövriyyə vəsaitlərinin optimal idarə olunması nəticəsində müəssisə maliyyə axınlarını daha səmərəli idarə edir və qısamüddətli öhdəlikləri yerinə yetirməyə davamlı şəkildə hazır olur.

**Maliyyə dayanıqlığının qorunması**

İşçi kapitalın maliyyə dayanıqlığının qorunmasında rolu onun sabit maliyyə strukturunun təmin olunmasında əsaslı təsir göstərir və müəssisənin risklərə qarşı dayanıqlılığını artırır. İşçi kapitalın düzgün idarə edilməsi, müəssisənin daxili və xarici risklərə qarşı daha güclü maliyyə mövqeyi qazanmasına və böhran dövrlərində maliyyə sabitliyini qorumağa kömək edir (Loredana L.M. 2012). Mənim fikrimcə, işçi kapitalın maliyyə dayanıqlığına verdiyi töhfə müəssisələrin uzunmüddətli perspektivdə fəaliyyətini təmin etmək və bazarda güclü mövqe qazanmaq üçün əvəzolunmazdır. Bu rol müəssisəyə strateji maliyyə qərarlarında daha etibarlı olmaq və maliyyə resurslarını optimal şəkildə yönəltmək imkanı verir ki, bu da onun maliyyə planlarının davamlılığını təmin edir. Bununla yanaşı, maliyyə dayanıqlığının qorunması işçi kapitalın səmərəli idarəsi sayəsində risklərin minimallaşdırılmasına imkan verir və müəssisələrin maliyyə bazarlarında rəqabət qabiliyyətini artırır. İşçi kapitalın bu rolu həmçinin maliyyə sabitliyinin təmin olunmasında davamlı qərar qəbul etmə prosesinə töhfə verir və böhranlara qarşı müqaviməti gücləndirir.

#### *Qısamüddətli maliyyə sabitliyinin təmin olunması*

İşçi kapitalın qısamüddətli maliyyə sabitliyinin təmin edilməsində rolu onun öhdəliklərini vaxtında yerinə yetirməsinə kömək edir və müəssisənin likvidlik ehtiyaclarını ödəməklə maliyyə risklərini azaldır. İşçi kapitalın qısamüddətli maliyyə tələbatlarını ödəmək imkanını artırması müəssisənin fəaliyyətinin davamlılığını təmin edir və onun maliyyə bazarlarında sabit mövqeyini qoruyur (Nicolas T. 2022)., qısamüddətli maliyyə sabitliyinin təmin olunması işçi kapitalın müasir bazar şəraitində rəqabət qabiliyyətini artırır, çünki bu, müəssisəyə operativ qərar qəbul etməyə imkan yaradır. İşçi kapitalın qısamüddətli maliyyə sabitliyinə verdiyi töhfə müəssisələrin resursları effektiv idarə etməsinə və maliyyə axınlarının sabitləşməsinə şərait yaradır ki, bu da onların ümumi maliyyə sağlamlığına müsbət təsir göstərir. Əlavə olaraq, qısamüddətli maliyyə sabitliyinin təmin olunması dövrüyyə kapitalının optimal istifadəsi ilə müəssisənin maliyyə qərarlarında çeviklik yaradır və mənfəətin artırılmasına təkan verir. İşçi kapitalın qısamüddətli maliyyə sabitliyi təmin etməsi müəssisəyə qısamüddətli bazar dəyişikliklərinə uyğunlaşmağa imkan yaradır və onun bazarda davamlı mövqeyini qoruyur.

#### *Rəqabət üstünlüyünün gücləndirilməsi*

İşçi kapitalın rəqabət üstünlüyünün gücləndirilməsində rolu, onun maliyyə resurslarının daha effektiv idarə olunmasına və maliyyə strategiyalarının uğurlu həyata keçirilməsinə şərait yaradır ki, bu da bazarda üstünlük qazanmağa imkan verir. İşçi kapitalın rəqabət üstünlüyünə verdiyi töhfə müəssisənin əməliyyat xərclərini azaldır və gəlirliliyini artırır, beləliklə, bazar payının artmasına şərait yaradır. Yanaşmama əsasən, işçi kapitalın səmərəli idarə olunması müəssisənin rəqabət qabiliyyətini qorumaq üçün mühüm vasitədir, çünki bu, onların mövcud resursları optimal şəkildə istifadə etmələrinə və bazar tələblərinə çevik uyğunlaşmalarına şərait yaradır. İşçi kapitalın rəqabət üstünlüyünün təmin olunmasında oynadığı rol, müəssisənin resursları strateji məqsədlərə yönəltmək və onun bazarda sabit mövqeyini qorumaq imkanını artırır. Həmçinin, bu yanaşma, müəssisənin yeni investisiya imkanlarından istifadə etməsinə və potensial bazarlara çıxışını genişləndirməsinə şərait yaradır. Rəqabət üstünlüyünün gücləndirilməsi işçi kapitalın strateji idarə olunması nəticəsində maliyyə mövqelərinin möhkəmlənməsinə və müəssisənin uzunmüddətli inkişaf perspektivlərinin reallaşmasına dəstək olur.

#### **NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR**

İşçi kapitalın səmərəli idarə edilməsi müəssisələrin maliyyə dayanıqlığını qorumaq və uzunmüddətli inkişaf perspektivlərini təmin etmək üçün əsas strateji elementlərdən biridir. Araşdırmanın nəticələri göstərir ki, dövrüyyə vəsaitlərinin optimal idarə olunması və likvidliyin qorunması müəssisələrin operativ fəaliyyətinə və maliyyə sabitliyinə birbaşa təsir göstərir. Kapitalın düzgün bölüşdürülməsi müəssisələrin qısamüddətli maliyyə öhdəliklərini yerinə yetirməsinə, əməliyyatların fasiləsiz davam etdirilməsinə və mənfəətlilik səviyyəsinin artırılmasına şərait yaradır. Həmçinin, işçi kapitalın idarə edilməsində müasir metod və yanaşmaların tətbiqi müəssisələrə daha

çevik maliyyə strategiyalarını reallaşdırmaq imkanı verir və bazar volatilliyinə qarşı dayanıqlılığını artırır.

İşçi kapitalın effektiv idarə olunması, xüsusilə likvidlik-mənfəətlilik tarazlığının qorunması baxımından müəssisələrin maliyyə performansının əsas göstəricilərindən biri kimi çıxış edir. Araşdırmalar onu da göstərir ki, işçi kapitalın qeyri-effektiv idarə olunması maliyyə dayanıqlılığının pozulmasına, xərclərin artmasına və müəssisənin bazar mövqeyinin zəifləməsinə səbəb ola bilər. Bundan əlavə, müasir iqtisadi şərtlər altında rəqəbatqabiliyyətli qalmaq üçün müəssisələr dövriyyə kapitalının idarə edilməsi sahəsində innovativ strategiyalar tətbiq etməli və maliyyə resurslarının səmərəli istifadəsini təmin etməlidirlər.

Nəticələr göstərir ki, işçi kapitalın idarə olunması müəssisələrin gəlirliliyini və bazar mövqeyini gücləndirmək üçün mütərəqqi maliyyə strategiyalarının inkişafını tələb edir. Tədqiqat çərçivəsində müəyyən edilmişdir ki, işçi kapitalın idarə edilməsində düzgün yanaşmaların tətbiqi müəssisənin ümumi iqtisadi göstəricilərini müsbət istiqamətdə dəyişə bilər. Bu kontekstdə, işçi kapitalın dövriyyə sürətinin artırılması, debitor və kreditor borclarının optimal idarə olunması və maliyyə dayanıqlılığının artırılması üçün xüsusi tədbirlər həyata keçirilməlidir.

Aşağıda, işçi kapitalın idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi məqsədilə bir sıra təkliflər irəli sürülmüşdür:

- **Maliyyə dayanıqlılığının gücləndirilməsi məqsədilə dövriyyə kapitalının optimallaşdırılması:** İşçi kapitalın strukturunun düzgün qurulması müəssisələrin maliyyə dayanıqlılığını artıracaq və uzunmüddətli inkişafına müsbət təsir göstərəcəkdir;

- **İşçi kapitalın idarə olunmasında rəqəmsal texnologiyaların və avtomatlaşdırılmış maliyyə idarəetmə sistemlərinin tətbiqi:** Müasir texnologiyaların tətbiqi maliyyə resurslarının optimal istifadəsini və xərclərin azaldılmasını təmin edə bilər;

- **Dövriyyə vəsaitlərinin idarə edilməsi üçün çevik və adaptiv yanaşmaların tətbiqi:** İqtisadi volatilliklərə uyğun olaraq dövriyyə kapitalının səmərəli idarə edilməsi maliyyə dayanıqlılığını təmin edə bilər;

- **Debitor borclarının effektiv idarə edilməsi və kredit siyasətinin optimallaşdırılması:** Müəssisələrin likvidlik səviyyəsini artırmaq üçün debitor vəsaitlərinin dövretmə müddətləri optimallaşdırılmalıdır;

- **Maliyyə dayanıqlılığının artırılması məqsədilə yeni maliyyə strategiyalarının və risk idarəetmə mexanizmlərinin hazırlanması:** İnkişaf edən bazar şərtlərinə uyğun strategiyaların tətbiqi müəssisələrin risklərə qarşı dayanıqlılığını artıracaqdır;

- **İşçi kapitalın idarə edilməsində beynəlxalq təcrübələrin və qabaqcıl idarəetmə metodlarının tətbiqi:** Qlobal maliyyə bazarlarında uğurlu olan strategiyaların yerli müəssisələrə inteqrasiya edilməsi onların dayanıqlılığını artıracaqdır.

Bu təkliflər işçi kapitalın idarə edilməsi ilə bağlı müasir yanaşmaların tətbiqinə və müəssisələrin maliyyə dayanıqlılığının möhkəmləndirilməsinə töhfə vermək məqsədilə hazırlanmışdır.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Altaf N. (2024). "Working capital financing, firm performance and financial flexibility: Evidence from Indian hospitality firms." *Global Business Review*, 25(2), p.199-210.
2. Boisjoly R.P., Conine Jr T.E., & McDonald IV M.B. (2020). "Working capital management: Financial and valuation impacts." *Journal of Business Research*, 108, p.1-8.
3. Filbeck G., & Krueger T.M. (2005). "An analysis of working capital management results across industries." *American journal of business*, 20 (2), p.11-20.
4. Ishise H., & Sawada Y. (2009). "Aggregate returns to social capital: Estimates based on the augmented augmented-Solow model." *Journal of Macroeconomics*, 31(3), p.376-393.

5. Ismail R. (2017). "Working capital—An effective business management tool." *International Journal of Humanities and Social science invention*, 6(3), p.12-23.
6. Kimani J.G., Nyangáu B.O., Karungu R.M., & Kirui K. (2014). "What are the implications of working capital management on liquidity risk? A case of listed commercial banks in Kenya." *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(10), p.34-49.
7. Loredana L.M., & Constantin C. (2012). "Working capital—"the safety margin" in maintaining the financial stability on medium and long term." *ECO-TREND*, p.464-469.
8. Nicolas T. (2022). "Short-term financial constraints and SMEs' investment decision: evidence from the working capital channel." *Small Business Economics*, 58(4), p.1885-1914.
9. Pratap Singh H., & Kumar S. (2014). "Working capital management: a literature review and research agenda." *Qualitative Research in Financial Markets*, 6(2), p.173-197.
10. Sagner J.S. (2010). "Essentials of working capital management (Vol. 55)." John Wiley & Sons, New Jersey, 288p.
11. Uremadu S.O., Egbide B.C., & Enyi P.E. (2012). "Working capital management, liquidity and corporate profitability among quoted firms in Nigeria: Evidence from the productive sector." *International journal of academic research in accounting, finance and management sciences*, 2(1), p.80-97.
12. Vuorikari M. (2012). "Optimizing working capital management from processes perspective." *Saimaa University of Applied Sciences, Lappeenranta*, 60p.

**M.I.Kocharli**

*master student, Azerbaijan State University of Economics*

### **Working capital management conceptual foundations: its role in ensuring financial stability**

#### **Abstract**

*Efficient management of working capital is considered one of the key strategic factors in ensuring the financial stability of enterprises in modern business conditions, and the development of theoretical and practical approaches in this field remains relevant. This article provides an in-depth analysis of the conceptual foundations of working capital management, its theoretical models, and its impact on financial stability. Working capital plays a crucial role in meeting the short-term financial needs of enterprises and ensuring their long-term sustainability. It has been determined that optimal working capital management ensures the efficient use of current assets, maintenance of liquidity, and enhancement of competitive advantage. The article also presents practical applications of modern models of working capital management and explores existing challenges and possible solutions in this area. Furthermore, the importance of working capital in maintaining financial stability, ensuring operational continuity, and strengthening the strategic position in the market is emphasized. Thus, the study provides theoretical and practical contributions to improving enterprise strategies in working capital management. Ultimately, proper management of working capital enables the establishment of a sustainable financial model for long-term business growth.*

**Key words:** *working capital, financial stability, current assets, liquidity, competitive advantage.*

**М.И.Кёчярли**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет*

### **Концептуальные основы управления оборотным капиталом: его роль в обеспечении финансовой стабильности**

### **Резюме**

Эффективное управление оборотным капиталом считается одним из ключевых стратегических факторов обеспечения финансовой стабильности предприятий в современных бизнес-условиях, а развитие теоретических и практических подходов в этой области остается актуальным. В данной статье проведен глубокий анализ концептуальных основ управления оборотным капиталом, его теоретических моделей и их влияния на финансовую стабильность. Оборотный капитал играет важнейшую роль в удовлетворении краткосрочных финансовых потребностей предприятий и обеспечении их долгосрочной устойчивости. Определено, что оптимальное управление оборотным капиталом обеспечивает эффективное использование текущих активов, поддержание ликвидности и повышение конкурентных преимуществ. В статье также представлены практические применения современных моделей управления оборотным капиталом и рассмотрены существующие трудности и возможные пути их решения. Кроме того, подчеркивается значимость оборотного капитала в поддержании финансовой стабильности, обеспечении непрерывности операций и укреплении стратегической позиции на рынке. Таким образом, исследование вносит теоретический и практический вклад в совершенствование стратегий предприятий в управлении оборотным капиталом. В конечном итоге, грамотное управление оборотным капиталом позволяет создать устойчивую финансовую модель для долгосрочного роста бизнеса.

**Ключевые слова:** оборотный капитал, финансовая стабильность, текущие активы, ликвидность, конкурентное преимущество.

**Z.S.Kazımova**  
**magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)**  
**zahra.kazimova@taxes.gov.az**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 10.02.2025

The article was received by editorial board on 10.02.2025

Статья принята к печати 10.02.2025

## **QADINLARIN MƏŞĞULLUĞU SAHƏSİNDƏ MÖVCUD VƏZİYYƏTİN TƏHLİLİ**

### **Xülasə**

*Məqalə qadınların əmək bazarındakı mövcud vəziyyətini araşdırır və onların iş həyatında üzləşdiyi əsas maneələri, eləcə də inkişaf perspektivlərini qiymətləndirir. Qadınların məşğulluğu iqtisadi inkişaf və sosial tərəqqi baxımından vacib rol oynasa da, onların iş bazarına tam integrasiyası bir sıra problemlərlə müşayiət olunur.*

*Tədqiqat göstərir ki, qadınların əsasən təhsil, səhiyyə və xidmət sahələrində məşğulluq səviyyəsi yüksək olsa da, yüksək maaşlı sahələrdə, xüsusilə texnologiya və mühəndislik sektorlarında onların iştirakı kifayət qədər aşağıdır. Bundan əlavə, gender maaş fərqi, karyera yüksəlişində məhdudiyyətlər və sosial stereotiplər qadınların peşəkar inkişafını çətinləşdirən əsas amillərdəndir.*

*Buna baxmayaraq, dövlət və beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən həyata keçirilən dəstək proqramları, qadın sahibkarlığının stimullaşdırılması və çevik iş imkanlarının genişləndirilməsi onların əmək bazarında iştirakını gücləndirə bilər. Bu istiqamətdə davamlı islahatlar və təşviqedici tədbirlər qadınların iqtisadi fəallığını artırmağa və onların iş şəraitini yaxşılaşdırmağa kömək edəcəkdir.*

**Açar sözlər:** *qadınların məşğulluğu, gender bərabərsizliyi, karyera imkanları və qadınlar, qadınların əmək bazarına integrasiyası.*

## **GİRİŞ**

Müasir dünyada qadınların iqtisadiyyatda aktiv iştirak etməsi sosial və iqtisadi inkişafın əsas göstəricilərindən biri hesab edilir. Gender bərabərliyinin təmin olunması, qadınların əmək bazarında fəal iştirak etməsi və onların iqtisadi müstəqilliyinin artırılması bir çox ölkənin strateji inkişaf planlarının ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Lakin bəzi regionlarda qadınların məşğulluğu sahəsində hələ də problemlər mövcuddur və onların əmək bazarına çıxış imkanları məhduddur. Bu məqalədə qadınların məşğulluq sahəsində mövcud vəziyyəti, əsas problemlər, statistik göstəricilər və inkişaf perspektivləri təhlil ediləcək.

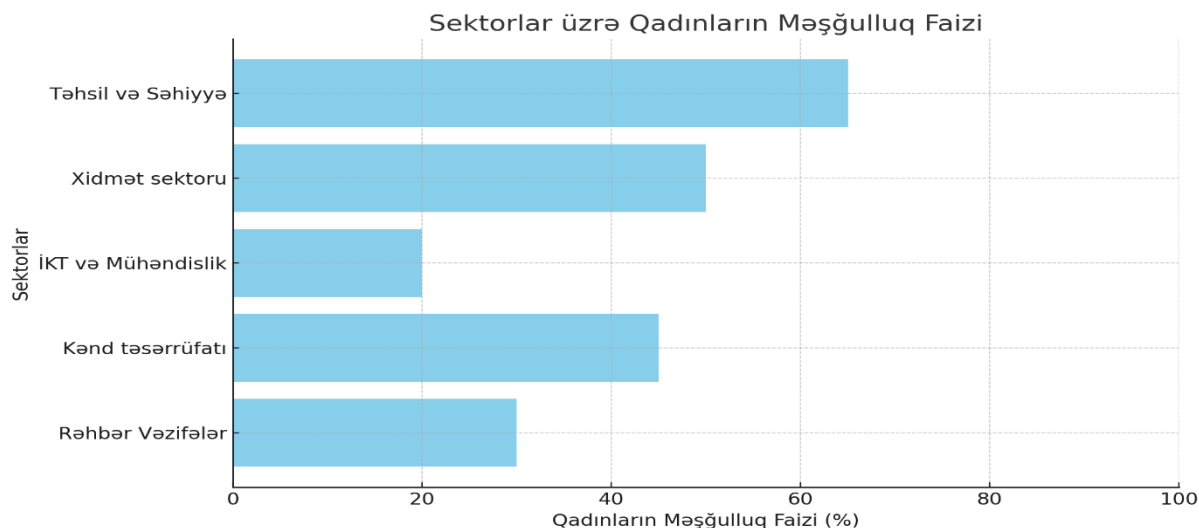
### **1. Qadınların əmək bazarındakı rolu və əsas göstəricilər**

Son illərdə qadınların əmək bazarına integrasiyası artsa da, onların iş qüvvəsindəki payı kişilərlə müqayisədə hələ də aşağı səviyyədə qalır. Dünya Bankının hesabatlarına görə, inkişaf etmiş ölkələrdə qadın məşğulluğu orta hesabla 60-70% arasında dəyişsə də, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə bu göstərici 30-50% arasında qalır. Azərbaycanda da qadınların əmək bazarında iştirakı ümumi işçi qüvvəsinin təxminən 48%-ni təşkil edir.

Dünyada qadınların məşğulluq səviyyəsinə təsir edən əsas amillər bunlardır:

- təhsil səviyyəsi və peşəkar bacarıqlar;
- gender bərabərsizliyi və sosial stereotiplər;
- əmək bazarında diskriminasiya;
- ailə və məişət öhdəlikləri;
- dövlətin sosial və iqtisadi dəstəyi.

Qadınların əmək bazarında iştirak səviyyəsi iqtisadiyyatın ümumi inkişafı və sosial bərabərlik baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Onların əmək bazarındakı rolu müxtəlif ölkələrdə və iqtisadi sahələrdə fərqli formalarda özünü göstərir.



**Şəkil 1. Sektorlar üzrə qadınların məşğulluq faizi**

**Mənbə:** Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi  
 (<https://www.stat.gov.az/source/gender/>)

Bu diaqram sektorlar üzrə qadınların məşğulluq faizlərini əks etdirir. Gördüyümüz kimi, təhsil və səhiyyə sahələrində qadınların payı yüksəkdir, İKT və mühəndislik sahələrində isə onların iştirakı nisbətən aşağıdır.

#### 1.1. Qadınların əmək bazarındakı rolunun əsas cəhətləri

##### 1. İqtisadi İnkişaf və Qadın Əməyi

Qadınların işçi qüvvəsinə qoşulması ümumi iqtisadi inkişafa və istehsal gücünün artmasına səbəb olur. Qadınların işçi qüvvəsində aktiv iştirakı ÜDM-in (Ümumi Daxili Məhsulun) yüksəlməsinə müsbət təsir edir. BMT-nin hesabatlarına görə, qadın məşğulluğunun artırılması global iqtisadi artımı stimullaşdıran əsas faktorlardan biridir.

##### 2. Qadınlar və Sosial İnkişaf

Qadınların əmək bazarında fəal iştirakı gender bərabərliyinin təmin olunmasına və sosial rifahın yüksəlməsinə kömək edir. Qadınların iqtisadi cəhətdən müstəqil olması onların ailələrinə və cəmiyyətə daha çox töhfə verməsinə imkan yaradır.

##### 3. Qadınların Karyera Seçimi və Sektorlar Üzrə Təmsilçiliyi

Qadınların ən çox iştirak etdiyi sahələr təhsil, səhiyyə və sosial xidmətlərdir. Digər sahələrdə isə qadınların təmsilçiliyi nisbətən aşağıdır:

❖ Təhsil və səhiyyə sektoru – Qadınların əksəriyyəti müəllim, tibb bacısı, sosial işçi kimi peşələrdə fəaliyyət göstərir.

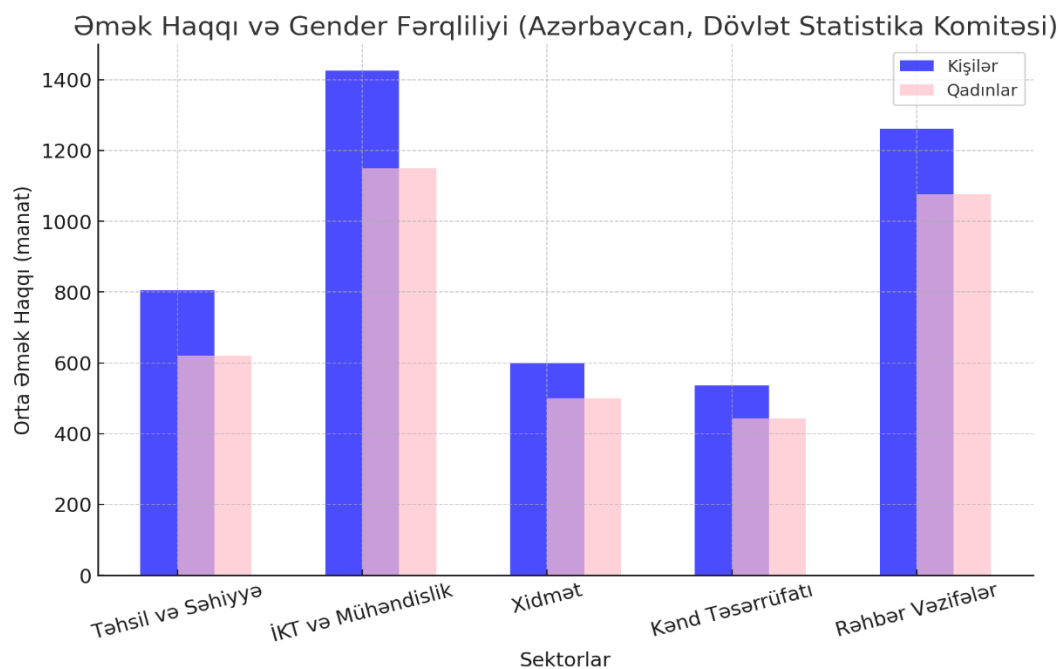
❖ Xidmət sahəsi – Qadınlar əsasən bankçılıq, turizm, ictimai iaşə sektorlarında təmsil olunur.

❖ İKT və mühəndislik sahəsi – Qadınların bu sahələrdə iştirakı kişilərlə müqayisədə aşağıdır.

❖ Kənd təsərrüfatı – Kənd yerlərində qadınlar əmək bazarının əsas iştirakçılarından, lakin onların əməyi çox vaxt qeyri-formal sektora aiddir.

##### 4. Əmək Haqqı və Gender Fərqliliyi

Qadınlar eyni işlərdə kişilərə nisbətən daha az maaş alırlar. Dünya üzrə aparılan araşdırmalara görə, qadınların orta əmək haqqı kişilərin maaşlarından təxminən 20-30% daha aşağıdır. Bu fərqin yaranmasının səbəbləri arasında şüşə tavan sindromu, karyera yüksəlişində gender bərabərsizliyi və qadınların daha az maaşlı işlərdə cəmlənməsi dayanır.



**Şəkil 2. Əmək haqqı və gender fərqliliyi**

**Mənbə:** Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi  
 (<https://www.stat.gov.az/source/gender/>)

Bu diaqram Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsinin rəsmi məlumatlarına əsaslanaraq, Təhsil və Səhiyyə, İKT və Mühəndislik, Xidmət, Kənd Təsərrüfatı və Rəhbər Vəzifələr sahələrində kişilərin və qadınların orta əmək haqlarını müqayisə edir.

#### 1. Təhsil və Səhiyyə Sektoru

- Kişilərin orta maaşı: 806.4 manat
- Qadınların orta maaşı: 621.0 manat
- Fərq: ~23%

**Qeyd:** Bu sektor əsasən qadınların üstünlük təşkil etdiyi sahələrdən biridir, lakin kişilərin maaşı orta hesabla 23% daha yüksəkdir.

#### 2. İKT və Mühəndislik Sektoru

- Kişilərin orta maaşı: 1425.4 manat
- Qadınların orta maaşı: 1149.0 manat
- Fərq: ~19%

**Qeyd:** Texnologiya və mühəndislik sahəsində qadınların təmsilçiliyi azdır və maaş fərqi kişilərdən 19% aşağıdır.

#### 3. Xidmət Sektoru

- Kişilərin orta maaşı: 599.2 manat
- Qadınların orta maaşı: 500.9 manat
- Fərq: ~16%

**Qeyd:** Xidmət sektorunda da kişilərlə qadınlar arasında maaş fərqi var, lakin bu fərq nisbətən azdır (16%).

#### 4. Kənd Təsərrüfatı Sektoru

- Kişilərin orta maaşı: 536.5 manat
- Qadınların orta maaşı: 444.4 manat
- Fərq: ~17%

**Qeyd:** Kənd təsərrüfatı sahəsində qadınların maaşı kişilərdən 17% azdır, baxmayaraq ki, bu sahədə qadınlar da geniş şəkildə iştirak edir.

#### 5. Rəhbər Vəzifələr

- Kişilərin orta maaşı: 1261.7 manat
- Qadınların orta maaşı: 1077.0 manat
- Fərq: ~15%

**Qeyd:** Rəhbər vəzifələrdə gender maaş fərqi 15%-dir. Bu, kişilərin rəhbər vəzifələrdə daha çox yer alması ilə əlaqələndirilə bilər.

#### 5. Rəhbər Vəzifələrdə Qadınların Təmsilçiliyi

Qadınların rəhbər vəzifələrdə iştirakı son illərdə artsa da, hələ də kifayət qədər yüksək deyil. Məsələn, böyük şirkətlərdə və dövlət strukturlarında qadın rəhbərlərin sayı kişilərlə müqayisədə azdır. Bu da qadınların idarəetmədə daha aktiv rol oynamasının vacibliyini vurğulayır.

##### 1.2. Sektorlar üzrə qadın məşğulluğu

Qadınların əmək bazarında təmsil olunması müxtəlif sahələrdə fərqlənir. Statistika əsasında:

- Təhsil və səhiyyə sektorlarında qadınların payı 60%-dən yuxarıdır.
- Xidmət sektorunda qadınların iştirakı 50%-ə yaxındır.
- İnformasiya texnologiyaları və mühəndislik sahələrində isə qadınların təmsilçiliyi 20%-dən aşağıdır.
- Kənd təsərrüfatında qadın məşğulluğu yüksək olsa da, onların əmək haqları kişilərlə müqayisədə daha aşağıdır.

Qadınların əmək bazarındakı rolu və onların məşğulluğunun artırılması müasir iqtisadiyyatın əsas prioritetlərindən biridir. Lakin bu proses həm üstünlüklər, həm də çətinliklərlə müşayiət olunur. Qadınların iş qüvvəsinə qoşulması sosial və iqtisadi inkişafı sürətləndirsə də, gender bərabərsizliyi, maaş fərqliliyi və karyera imkanlarındakı məhdudiyyətlər onların tam potensialını reallaşdırmasına mane ola bilər. Bu kontekstdə, qadınların məşğulluğunu geniş perspektivdə qiymətləndirmək üçün SWOT təhlili aparmaq vacibdir. SWOT təhlili vasitəsilə qadınların əmək bazarındakı güclü və zəif tərəflərini, eləcə də onlara yaradılan imkanlar və qarşıya çıxan təhdidləri daha aydın görmək mümkündür. Aşağıda bu aspektlər ətraflı şəkildə təhlil olunacaq.

**Cədvəl 1**

#### SWOT təhlili

| Faktorlara görə SWOT təhlili | Təsvirlər                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GÜCLÜ TƏRƏFLƏR (Strengths)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qadınların təhsil səviyyəsinin artması və yüksək ixtisaslı işçi qüvvəsi olması.</li> <li>• İşgüzarlıq, peşəkar etikaya yüksək sədaqət və məsuliyyətlik.</li> <li>• Qadınların idarəçilikdə iştirakı şirkətlər üçün strateji üstünlükdür (müxtəlif düşüncə tərzli və inklüzivlik).</li> <li>• Xidmət sektoru və sosial sahələrdə qadınların dominant olması (təhsil, səhiyyə, sosial xidmətlər).</li> </ul> |
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gender maaş fərqliliyi (qadınların əmək haqları kişilərə nisbətən aşağıdır).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ZƏİF Tərəflər<br>(Weaknesses) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Şüşə tavan sindromu – qadınların rəhbər vəzifələrə irəliləməkdə çətinlik çəkməsi.</li> <li>• Ailə və məişət öhdəlikləri qadınların iş və şəxsi həyat balansını qorumasını çətinləşdirir.</li> <li>• Bəzi sahələrdə (İKT, mühəndislik, energetika) qadınların iştirakı aşağı səviyyədədir.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| İMKANLAR<br>(Opportunities)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qadınların peşəkar və sahibkarlıq fəaliyyətinə dövlət və beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən dəstək (qrantlar, təlimlər, investisiyalar).</li> <li>• Distant iş və çevik iş qrafiki imkanlarının artması, qadınların daha çox əmək bazarında iştirakı üçün yeni fərsətlər yaradır.</li> <li>• Gender bərabərliyinin hüquqi və institusional çərçivəsinin gücləndirilməsi (qanunların təkmilləşdirilməsi).</li> <li>• Texnologiyaların inkişafı qadınlara innovativ sahələrdə iştirak etmək üçün yeni imkanlar açır.</li> </ul> |
| TƏHDİDLƏR<br>(Threats)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• İş yerlərində gender diskriminasiyası və sosial stereotiplər.</li> <li>• İqtisadi qeyri-sabitlik və böhran dövrlərində qadınların iş yerlərini itirmə riski daha yüksəkdir.</li> <li>• Analıq məzuniyyəti ilə əlaqədar qadınların karyera yüksəlişində gecikmələr.</li> <li>• Bəzi ölkələrdə və regionlarda qadınların iş bazarına çıxış imkanlarının məhdudlaşdırılması.</li> </ul>                                                                                                                                         |

**Mənbə:** Azərbaycanda Özal Sektorda Qadınlar: İmkanlar və Çətinliklər – İstinadən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

*- Güclü Tərəflər (Strengths)*

Qadınların təhsil səviyyəsinin yüksəlməsi onların əmək bazarında daha güclü mövqe tutmasına imkan yaradır. İqtisadiyyatda qadınların iştirakı məhsuldarlığı artırır və şirkətlərə **daha müxtəlif və inklüziv idarəçilik strategiyaları** təqdim edir. Bundan əlavə, qadınlar xidmət sektorunda, təhsil və səhiyyə sahələrində dominantlıq edərək, sosial rifahın yaxşılaşdırılmasına töhfə verirlər.

*- Zəif Tərəflər (Weaknesses)*

Buna baxmayaraq, **gender maaş fərqliliyi** və **şüşə tavan sindromu** qadınların yüksəlişinə mane olur. Qadınlar ailə və məişət öhdəlikləri səbəbindən iş həyatında fasilələr verir, bu da onların karyera inkişafını ləngidir. Xüsusilə mühəndislik, informasiya texnologiyaları və energetika kimi sahələrdə qadınların iştirakı azdır, bu da onların əmək bazarının bəzi yüksək maaşlı seqmentlərindən kənarda qalmasına gətirib çıxarır.

*- İmkanlar (Opportunities)*

Dövlət və beynəlxalq təşkilatlar qadınların sahibkarlığını və peşəkar inkişafını maddi və təlim resursları ilə dəstəkləyir. Distant iş imkanlarının genişlənməsi isə qadınlara daha çevik iş şəraiti yaradır. Qanunvericilikdə gender bərabərliyinə yönəlmiş islahatlar qadınların əmək bazarında daha güclü mövqe tutmasına imkan verir. **Rəqəmsal texnologiyalar və startup mədəniyyəti** qadınlara iş dünyasında daha çox iştirak etmək şansı yaradır.

*- Təhdidlər (Threats)*

Buna baxmayaraq, **gender diskriminasiyası** və sosial **stereotiplər** hələ də bir çox sektorda qadınların qarşılaşdığı əsas problemlərdən biridir. İqtisadi böhranlar zamanı qadınların iş yerlərini itirmək riski kişilərə nisbətən daha yüksək olur. Həmçinin, analıq məzuniyyəti və ailə öhdəlikləri səbəbindən qadınlar daha uzun müddət əmək bazarından uzaq qala bilirlər. Bu isə onların karyera inkişafına mənfi təsir göstərir.

**NƏTİCƏ**

Qadınların məşğulluğu sosial və iqtisadi inkişafın mühüm amillərindən biri olub, onların əmək bazarında iştirakı cəmiyyətin rifah səviyyəsini artıran əsas faktorlar sırasındadır. Aparılan təhlillər göstərir ki, qadınların iş həyatında fəal iştirakı həm milli iqtisadiyyatın güclənməsinə, həm də ailə institutunun möhkəmlənməsinə töhfə verir. Lakin gender bərabərsizliyi, maaş fərqliliyi, işə qəbul və yüksəlişdəki məhdudiyyətlər qadınların əmək bazarında tam potensiallarını nümayiş etdirmələrinə mane olan əsas problemlər sırasındadır.

Məlumatlar göstərir ki, qadınların xidmət sektoru, təhsil, səhiyyə və sosial xidmətlərdə üstünlük təşkil etməsinə baxmayaraq, İKT, mühəndislik və rəhbər vəzifələrdə onların iştirakı hələ də aşağı səviyyədədir. Gender maaş fərqliliyinin davam etməsi qadınların iqtisadi müstəqilliyinə mənfi təsir göstərir və onların karyera yüksəlişini çətinləşdirir. Bundan əlavə, ailə və məişət öhdəlikləri qadınların iş həyatında daha az iştirak etməsinə səbəb olan mühüm faktorlar sırasındadır.

Bununla belə, dövlət və beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən gender bərabərliyinin gücləndirilməsi istiqamətində həyata keçirilən proqramlar və dəstək layihələri qadınların əmək bazarında daha fəal iştirakına şərait yaradır. Distant və fleksibil iş imkanlarının genişlənməsi, qadın sahibkarlığının stimullaşdırılması və gender əsaslı diskriminasiyanın azaldılması kimi tədbirlər bu sahədə mühüm irəliləyişlərə səbəb ola bilər.

Ümumiyyətlə, qadınların məşğulluğunun artırılması üçün hökumətlər, qeyri-hökumət təşkilatları, işəgötürənlər və cəmiyyət birlikdə fəaliyyət göstərməli, qadınların əmək bazarında bərabər şərtlər altında iştirak etmələri üçün hüquqi və institusional islahatlar davam etdirilməlidir. Bu istiqamətdə atılan addımlar yalnız gender bərabərliyinin təmin olunmasına deyil, eyni zamanda ümumi iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsinə də müsbət təsir edəcəkdir.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2023). Gender bərabərliyi və məşğulluq statistikasi. Bakı: Dövlət Statistika Komitəsi. (<https://www.stat.gov.az/source/gender/>)
2. Beynəlxalq Əmək Təşkilatı (ILO). (2022). Qadınların məşğulluğu və əmək bazarında iştirak göstəriciləri. Cenevrə: Beynəlxalq Əmək Təşkilatı. (<https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/lang--en/index.htm>)
3. Niftiyev, İ. (2020). Neftlə zəngin ölkələrdə qadınların iqtisadi fəallığı problemi və həlli yolları: Azərbaycan nümunəsi. Bakı: İqtisadi Araşdırmalar Mərkəzi. (<https://www.researchgate.net/publication/336944760>)
4. Məmmədova, T.Ş. (2018). Əmək bazarının tələbləri və sosial-iqtisadi göstəriciləri. Bakı: UNEC Nəşriyyatı. (<https://unec.edu.az/application/uploads/2018/11/M-mm-dova-Turan-ahin.pdf>)
5. Azərbaycan Respublikası Əmək və Əhəlinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyi. (2021). Qadınların əmək bazarında iştirak imkanlarının artırılması dövlət məşğulluq siyasətinin prioritetlərindən biridir. Bakı: ƏƏSMN. (<https://sosial.gov.az/media/xeberler/qadinlarin-emek-bazarinda-istirak-imkanlarinin-artirilmasi-dovlet-mesgulluq-siyasetinin-prioritetlerinden-biridir>)
6. Dünya Bankı. (2022). Azərbaycanda qadınların məşğulluğu ilə bağlı hüquqi maneələrin aradan qaldırılması. Vaşinqton: Dünya Bankı Nəşriyyatı. (<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099851512092122566/pdf>)
7. OECD. (2023). Qadınların əmək bazarına inteqrasiyası və iqtisadi inkişaf. Paris: OECD Nəşriyyatı. (<https://www.oecd.org/gender/data/>)
8. İbrahimli, F.A. (2019). Qadın sahibkarlığının inkişafı və onun iqtisadi artıma təsiri. Bakı: Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyası.
9. Mikayılova, N.R. (2021). Qadınların iqtisadi müstəqilliyi və əmək bazarında rolu. Bakı: Bakı Dövlət Universiteti Nəşriyyatı.

**10.** Beynəlxalq Valyuta Fondu (IMF). (2021). Gender bərabərliyinin iqtisadi inkişafdakı rolu. Vaşinqton: IMF Nəşriyyatı. (<https://www.imf.org/en/Publications/WP>)

**Z.S.Kazımova**

*master student, Azerbaijan State University of Economics (UNEC)*

### **Analysis of the current situation in the field of women's employment**

#### **Abstract**

*This article examines the current situation of women in the labor market and assesses the main obstacles they face in their working lives, as well as their development prospects. Although women's employment plays an important role in economic development and social progress, their full integration into the labor market is accompanied by a number of problems.*

*Research shows that while women's employment rates are high, mainly in education, health and service sectors, their participation in high-paying sectors, especially in technology and engineering, is quite low. In addition, the gender pay gap, restrictions on career advancement and social stereotypes are among the main factors that hinder women's professional development.*

*Nevertheless, support programs implemented by state and international organizations, stimulation of women's entrepreneurship and expansion of flexible work opportunities can strengthen their participation in the labor market. Continuous reforms and incentive measures in this direction will help increase women's economic activity and improve their working conditions.*

**Keywords:** *women's employment, gender inequality, career opportunities and women, women's integration into the labor market.*

**З.С.Казимова**

*магистрант, Азербайджанский Государственный Экономический Университет (UNEC)*

### **Анализ текущей ситуации в сфере женской занятости**

#### **Резюме**

*В статье рассматривается современное положение женщин на рынке труда и оцениваются основные препятствия, с которыми они сталкиваются в своей трудовой жизни, а также перспективы их развития. Хотя занятость женщин играет важную роль в экономическом развитии и социальном прогрессе, их полная интеграция на рынке труда сопряжена с рядом проблем.*

*Исследование показывает, что, хотя уровень занятости женщин высок, в основном в сфере образования, здравоохранения и услуг, их участие в высокооплачиваемых сферах, особенно в сфере технологий и инжиниринга, довольно низкое. Кроме того, гендерный разрыв в оплате труда, ограничения в карьерном росте и социальные стереотипы являются одними из основных факторов, препятствующих профессиональному развитию женщин.*

*Однако программы поддержки, реализуемые государственными и международными организациями, стимулирующие женское предпринимательство и расширяющие возможности гибкой занятости, могут усилить их участие на рынке труда. Постоянные реформы и меры стимулирования в этом направлении будут способствовать повышению экономической активности женщин и улучшению условий их труда.*

**Ключевые слова:** *женская занятость, гендерное неравенство, возможности карьерного роста и женщины, интеграция женщин на рынок труда.*

**G.Z.Mehdiyeva**  
**magistrant, UNEC**  
**gmehdiyeva.013@gmail.com**

Məqalə redaksiyaya daxil olub 13.02.2025

The article was received by editorial board on 13.02.2025

Статья принята к печати 13.02.2025

## **BEYNƏLXALQ TİCARƏTİN ASANLAŞDIRILMASINDA NƏQLİYYAT İNFRASTRUKTURUNUN ROLU: İQTİSADİ TƏHLİL**

### **Xülasə**

Nəqliyyat infrastrukturunu beynəlxalq ticarətin və iqtisadi inkişafın əsas sürücüsüdür. Bu məqalə ticarətin səmərəliliyinin artırılmasında, bazarların genişləndirilməsində, məşğulluq imkanlarının yaradılmasında və iqtisadi inkişafın stimullaşdırılmasında nəqliyyat şəbəkələrinin əsas rolunu araşdırır. İqtisadi nəzəriyyələri və empirik sübutları araşdıraraq, biz yollara, dəmir yollarına, limanlara və hava limanlarına investisiyaların nəqliyyat xərclərini necə azaltdığını, vaxtın səmərəliliyini yaxşılaşdırdığını və bazara çıxış imkanlarını necə artırdığını vurğulayırıq. ABŞ, Singapur, Avropa İttifaqı, Çin və Cənubi Afrikadan olan nümunə tədqiqatları strateji infrastrukturun inkişafının transformativ təsirini nümayiş etdirir.

Bununla belə, bir sıra çətinliklər və maneələr nəqliyyat infrastrukturunun tam potensialına mane olur. Bunlara adekvat investisiyaların və maliyyənin təmin edilməsi, mövcud infrastrukturun saxlanması və təkmilləşdirilməsi, mürəkkəb tənzimləmə və siyasət mənzərələrində naviqasiya, geosiyasi və təhlükəsizlik problemlərinin həlli daxildir. Investisiyaların artırılması, koordinasiyanın təkmilləşdirilməsi, texnoloji yeniliklərin mənimsənilməsi və davamlı və dayanıqlı infrastruktur inkişafının təmin edilməsi üçün siyasət tövsiyələri verilir.

Məqalə bu çətinliklərin öhdəsindən gəlmək və səmərəli, effektiv və davamlı nəqliyyat şəbəkələri yaratmaq üçün siyasətçilər, bizneslər və beynəlxalq təşkilatlar arasında birgə səylərin zəruriliyini vurğulamaqla yekunlaşır. Bu məsələlərin həlli nəqliyyat infrastrukturunun faydalarını maksimum dərəcədə artıracaq, iqtisadi tərəqqiyə təkan verəcək və qlobal əlaqəni gücləndirəcək.

**Açar sözlər:** nəqliyyat infrastruktur, beynəlxalq ticarət, iqtisadi artım, bazarın genişləndirilməsi, siyasət tövsiyələri.

### **GİRİŞ**

Beynəlxalq ticarət, əmtəə və xidmətlərin milli sərhədlər boyunca mübadiləsi qlobal iqtisadiyyatın mühüm tərkib hissəsidir. Bu, ölkələrə ən səmərəli şəkildə istehsal edə biləcəkləri mal və xidmətlərin istehsalında ixtisaslaşmağa imkan verir ki, bu da iqtisadi səmərəliliyin artmasına və sərvət yaradılmasına gətirib çıxarır. Əsrlər boyu beynəlxalq ticarət qədim İpək Yolundan tutmuş müasir rəqəmsal ticarət platformalarına qədər əhəmiyyətli dərəcədə inkişaf edib və onun davamlı əhəmiyyətini vurğulayır. Beynəlxalq ticarətin genişlənməsi xalqlar arasında qarşılıqlı asılılığı gücləndirən və qlobal iqtisadi artıma töhfə verən iqtisadi qloballaşmanın əsas hərəkətverici qüvvəsi olmuşdur.

Nəqliyyat infrastrukturunu malların və insanların hərəkətini təmin edən fiziki şəbəkələri və obyektləri əhatə edir. Buraya yollar, dəmir yolları, limanlar və hava limanları daxildir ki, bunların hamısı ticarətin təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Səmərəli nəqliyyat infrastrukturunu malların daşınması ilə bağlı xərcləri və vaxtı azaldır, bununla da ticarətin səmərəliliyini və rəqabət qabiliyyətini artırır. Məsələn, yaxşı baxımlı magistral və dəmir yolları malların ölkələr daxilində və ölkələr arasında sürətli və sərfəli daşınmasını asanlaşdırır. Limanlar və hava limanları qlobal təchizat zəncirlərində kritik qovşaqlar rolunu oynayır və kütləvi miqyasda malların idxalı və ixracına imkan verir.

Nəqliyyat infrastrukturunun əhəmiyyəti sadəcə xərclərə qənaətdən kənara çıxır. Bu, həm də bazarın əlçatanlığına təsir edərək, bizneslərə yeni bazarlara və istehlakçılara daha geniş çeşiddə mallara çıxış əldə etməyə imkan verir. İnkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlarda təkmilləşdirilmiş nəqliyyat infrastrukturunu transformativ ola bilər, bu iqtisadiyyatları global ticarət şəbəkələrinə inteqrasiya etməklə iqtisadi inkişafa və yoxsulluğun azaldılmasına təkan verə bilər. Beləliklə, beynəlxalq ticarətin asanlaşdırılmasında nəqliyyat infrastrukturunun rolunu başa düşmək iqtisadi inkişafı və global ticarətin səmərəliliyini artırmaq məqsədi daşıyan siyasətçilər, biznes və tədqiqatçılar üçün vacibdir.

#### **Ticarət və nəqliyyat infrastrukturla bağlı iqtisadi yanaşmalar**

İqtisadi nəzəriyyələr nəqliyyat şəbəkələrinin ticarətin səmərəliliyini və iqtisadi artımı necə artıracağını vurğulayaraq, ticarət və infrastruktur arasındakı əlaqənin təməl anlayışını təmin edir. Bu kontekstdə iki əsas nəzəriyyə müqayisəli üstünlüklər nəzəriyyəsi və ticarətin cazibə modelidir.

19-cu əsrin əvvəllərində David Ricardo tərəfindən formalaşdırılan müqayisəli üstünlüklər nəzəriyyəsi, ölkələrin nisbi səmərəlilik üstünlüyünə malik olduğu mal və xidmətlərin istehsalında ixtisaslaşmalı və daha az səmərəli olduqları ilə ticarət etməli olduğunu irəli sürür. Bu ixtisaslaşma bütün dünyada resursların daha səmərəli şəkildə bölüşdürülməsi nəticəsində ümumi iqtisadi rifahı yüksəltməyə imkan verir. İnfrastruktur nəqliyyat xərclərini azaltmaqla və malların səmərəli hərəkətini asanlaşdırmaqla müqayisəli üstünlüyün həyata keçirilməsində mühüm rol oynayır. Təkmilləşdirilmiş nəqliyyat infrastrukturunu ticarət xərclərini azalda bilər ki, bu da ölkələrin ixtisaslaşması və ticarətlə məşğul olması üçün iqtisadi cəhətdən əlverişli edir və bununla da onların müqayisəli üstünlüyünü maksimuma çatdırır (Ricardo, 1817).

1962-ci ildə Jan Tinbergen tərəfindən hazırlanmış ticarətin cazibə modeli Nyutonun cazibə qanununa bənzətmə edərək, iki ölkə arasında ticarətin həcmi onların iqtisadi ölçüləri ilə düz mütənasib (adətən ÜDM ilə ölçülür) və məsafə ilə tərs mütənasib olduğunu göstərir. onların arasında. Model, daha böyük iqtisadiyyatların bir-biri ilə daha çox ticarət imkanlarına malik olduğunu, daha böyük məsafələr isə daha yüksək nəqliyyat xərcləri səbəbindən ticarət həcmi azaldır. Nəqliyyat infrastrukturunu bu modeldə "məsafə" faktoruna birbaşa təsir göstərir. Daha yaxşı yollar, dəmir yolları, limanlar və hava limanları kimi təkmilləşdirilmiş infrastruktur ticarət tərəfdaşları arasında iqtisadi məsafəni effektiv şəkildə azaldır və bununla da ticarət həcmi artırır. Əlaqədarlığı yaxşılaşdırmaq və daşıma vaxtlarını və xərcləri azaltmaqla, infrastruktur investisiyaları beynəlxalq ticarət axınlarını əhəmiyyətli dərəcədə artırmaqla bilər (Tinbergen, 1962).

İqtisadi nəzəriyyələr həmçinin infrastruktur və ticarət səmərəliliyi arasında daha geniş əlaqəni vurğulayır. Səmərəli nəqliyyat infrastrukturunu logistika, inventar və vaxt gecikmələri ilə bağlı xərcləri azaldır. Daha aşağı daşıma xərcləri malların sərhədlər boyunca daşınmasını daha ucuz və daha sürətli etməklə ticarəti artırır ki, bu da tez xarab olan və yüksək qiymətli mallar üçün xüsusilə vacibdir. Bundan əlavə, təkmilləşdirilmiş infrastruktur nəqliyyatda miqyasda qənaətə gətirib çıxara bilər, çünki daha böyük həcmdə mallar daha səmərəli şəkildə daşına bilər, bu da xərclərin daha da azaldılması və ticarətin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasıdır (Dünya Bankı, 2009).

Yekun olaraq, iqtisadi nəzəriyyələr beynəlxalq ticarətin asanlaşdırılmasında nəqliyyat infrastrukturunun mühüm rolunu vurğulayır. Nəqliyyat xərclərini azaltmaqla və əlaqəni gücləndirməklə, infrastruktur investisiyaları ölkələrə öz müqayisəli üstünlüklərini həyata keçirməyə və global ticarət şəbəkələrində daha tam şəkildə iştirak etməyə imkan verir, iqtisadi artım və inkişafa təkan verir.

İnfrastruktur və ticarətin səmərəliliyi arasındakı əlaqə möhkəm nəqliyyat şəbəkələrinin beynəlxalq ticarətin səmərəliliyini necə əhəmiyyətli dərəcədə artırmaqla göstərən iqtisadi və ticarət nəzəriyyəsində mühüm tədqiqat sahəsidir. Bu bölmədə infrastrukturun xərclərin azaldılması, vaxta qənaət və təkmilləşdirilmiş bazar əlçatanlığı vasitəsilə ticarətin səmərəliliyinə necə təsir etdiyi araşdırılır.

Təkmilləşdirilmiş nəqliyyat infrastrukturunun ticarətin səmərəliliyinə ən birbaşa təsirlərindən biri malların hərəkəti ilə bağlı xərclərin azalmasıdır. Baxımlı yollar, səmərəli dəmir yolları, müasir limanlar və geniş hava limanları kimi yüksək keyfiyyətli infrastruktur yanacaq sərfiyyatını, nəqliyyat vasitələrinə texniki xidmət xərclərini və daha uzun səyahət vaxtları ilə bağlı əmək xərclərini azaltmaqla nəqliyyat xərclərini azaldır. Məsələn, Limao və Venables (2001) aşkar etmişlər ki, zəif infrastruktur nəqliyyat xərclərini 40%-ə qədər artırır və bununla da ticarət həcmi azalır. Əksinə, infraqururura investisiyalar əhəmiyyətli xərclərə qənaətə gətirib çıxara bilər ki, bu da ölkələr üçün malların ixracını və idxalını ucuzlaşdırır və beləliklə, daha yüksək ticarət həcmi artırır.

Xərcləri azaltmaqla yanaşı, təkmilləşdirilmiş nəqliyyat infraqurururu malların vaxtında çatdırılması üçün çox vacib olan vaxtın səmərəliliyini artırır. Bu, tez xarab olan mallar, zamana həssas məhsullar və vaxtında istehsal proseslərinə əsaslanan sənayelər üçün xüsusilə vacibdir. Hummels və Schaur (2013) göstərdilər ki, daşınma müddətində qənaət edilən hər gün, vaxtın səmərəliliyinin ticarətə əhəmiyyətli təsirini vurğulayaraq, ad valorem tarif xərclərinin 0,6% azalmasına bərabərdir. Təkmilləşdirilmiş infraqurururu malların daha sürətli hərəkətini asanlaşdırır, gecikmələri azaldır və məhsulların öz bazarlarına daha tez çatmasını təmin edir, bununla da ticarətin səmərəliliyini və etibarlılığını artırır.

Təkmilləşdirilmiş infraqurururu həm də bazarın əlçatanlığını artırır, bizneslərə yeni bazarlara və istehlakçılara daha geniş çeşiddə mallara çıxış əldə etməyə imkan verir. Təkmilləşdirilmiş nəqliyyat şəbəkələri ticarət üçün coğrafi maneələri azaldır, uzaq və dənizə çıxışı olmayan regionları daha əlçatan edir. Məsələn, Faye et al. (2004) qonşu ölkələrdə liman infraqurururuna daha yaxşı çıxışı olan dənizə çıxışı olmayan ölkələrin zəif çıxışı olan ölkələrlə müqayisədə əhəmiyyətli dərəcədə daha yüksək ticarət həcminə malik olduğunu müdafiə etdi. Limanlara və hava limanlarına avtomobil və dəmir yolu əlaqələri kimi infraqurururu təkmilləşdirilməsi bu ölkələrə qlobal ticarətdə daha effektiv iştirak etmək imkanı verir və onların iqtisadi perspektivlərini artırır.

Infraqurururu təkmilləşdirilməsi miqyaslı iqtisadiyyatlara imkan verməklə və istehsal və paylama xərclərini azaltmaqla daha böyük iqtisadi rəqabətə səbəb ola bilər. Təkmilləşdirilmiş logistika və nəqliyyat şəbəkələri firmalara təchizat zəncirlərini optimallaşdırmağa, inventar xərclərini azaltmağa və ümumi məhsuldarlığı artırmağa imkan verir. Bu rəqabət üstünlüyü qlobal bazarda mövqelərini gücləndirmək istəyən ölkələr üçün çox vacibdir. Məsələn, Dünya Bankı (2010) aşkar etdi ki, infraqurururu keyfiyyəti ilə sıx bağlı olan logistika göstəriciləri daha yaxşı olan ölkələrin ticarət həcmi və iqtisadi artım tempi daha yüksəkdir.

Xülasə, infraqurururu və ticarətin səmərəliliyi arasındakı əlaqə xərclərin azaldılması, vaxta qənaət və təkmilləşdirilmiş bazar əlçatanlığını əhatə edən çoxşaxəlidir. Nəqliyyat infraqurururuna investisiyalar səmərəli ticarəti asanlaşdırmaq, maneələri azaltmaq və ölkələrə qlobal iqtisadiyyatda daha effektiv rəqabət aparmaq imkanı vermək üçün vacibdir. Sübutlar ticarətin səmərəliliyini saxlamaq və artırmaq üçün infraqurururu davamlı investisiyanın vacibliyini vurğulayır.

#### **Nəqliyyat infraqurururu komponentləri**

Nəqliyyat infraqurururu malların və insanların hərəkətini asanlaşdıran müxtəlif rejimləri və sistemləri əhatə edir. Bu bölmə nəqliyyat infraqurururu əsas komponentlərini araşdırır: quru nəqliyyatı, dəniz nəqliyyatı, hava nəqliyyatı və multimodal daşıma.

**Yollar və magistral yollar** - Avtomobil yolları və magistral yollar yerüstü nəqliyyatın əsasını təşkil edərək yüklərin və insanların qısa və uzun məsafələrə daşınmasına şərait yaradır. Səmərəli yol şəbəkələri səyahət vaxtlarını azaldır, nəqliyyat xərclərini azaldır və şəhər və kənd yerləri arasında əlaqəni gücləndirir. Məsələn, ABŞ-da Dövlətlərarası Avtomobil Yolları Sisteminin inkişafı bazarlara çıxışı yaxşılaşdırmaq və logistika xərclərini azaltmaqla ticarət və iqtisadi artımı əhəmiyyətli dərəcədə artırdı (Duranton & Turner, 2012). Yolların saxlanması və genişləndirilməsinə investisiyalar yol nəqliyyat şəbəkələrinin davamlılığını və səmərəliliyini təmin etmək üçün çox vacibdir.

**Dəmir yolları** - Dəmir yolları uzun məsafələrə toplu yüklərin səmərəli daşınması üçün çox vacibdir. Onlar, xüsusən də ağır və həcmli yüklər üçün avtomobil nəqliyyatına sərfəli və ekoloji cəhətdən təmiz alternativ təklif edirlər. Dəmir yolu şəbəkələri ucqar əraziləri əsas iqtisadi mərkəzlərlə birləşdirərək regional integrasiyanı və iqtisadi inkişafı asanlaşdırır. Çində yüksək sürətli dəmir yolu şəbəkəsinin genişləndirilməsi əlaqəni artırdı, səyahət vaxtlarını azaltdı və əvvəllər xidmət göstərilməyən bölgələrdə iqtisadi artımı stimullaşdırdı (Banerjee, Duflo və Qian, 2020). Dəmir yolu infrastrukturuna davamlı investisiya onun rəqabət qabiliyyətini qorumaq və əhatə dairəsini genişləndirmək üçün vacibdir.

**Limanlar** - Limanlar beynəlxalq ticarətin əhəmiyyətli həcmi idarə edən qlobal təchizat zəncirlərində kritik qovşaqlardır. Səmərəli liman infrastrukturunu əməliyyatların vaxtını azaldır, daşıma xərclərini azaldır və dəniz nəqliyyatının ümumi rəqabət qabiliyyətini artırır. Qlobal miqyasda ən işlək və ən səmərəli limanlardan biri olan Singapur Limanı ticarətin asanlaşdırılmasında müasir liman qurğularının və qabaqcıl logistika sistemlərinin əhəmiyyətini nümayiş etdirir (Dünya Bankı, 2010). Artan ticarət həcmi təmin etmək və limanın səmərəliliyini artırmaq üçün limanın genişləndirilməsi, modernləşdirilməsi və avtomatlaşdırılmasına investisiyalar lazımdır.

**Göndərmə marşrutları** - Göndərmə marşrutları limanları birləşdirən və beynəlxalq ticarəti asanlaşdıran dəniz dəhlizləridir. Bu marşrutlar malların qlobal hərəkəti, xüsusən də qitələr arasında uzun məsafəli ticarət üçün vacibdir. Gəmiçilik marşrutlarının strateji inkişafı və saxlanması, naviqasiya vasitələrinə və təhlükəsizlik tədbirlərinə investisiyalar dəniz ticarətinin rahat axınının təmin edilməsi üçün çox vacibdir. Çin tərəfindən Kəmərlər və Yol Təşəbbüsünün (BRI) inkişafı Asiya, Avropa və Afrikada ticarət və iqtisadi integrasiyanı təşviq edərək, əsas gəmiçilik marşrutları boyunca əlaqəni artırmaq məqsədi daşıyır (Dünya Bankı, 2019).

**Hava limanları** - Hava limanları yüksək qiymətli və zamana həssas yüklərin, eləcə də sərnishinlərin sürətli daşınması üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir. Effektiv hava limanı infrastrukturunu, o cümlədən uçuş-enmə zolaqları, terminallar və yük qurğuları hava nəqliyyatının səmərəliliyini və əlaqəni artırır. Dubay Beynəlxalq Hava Limanı və Honq-Konq Beynəlxalq Hava Limanı kimi əsas beynəlxalq hava limanları iqtisadi artıma təkan verən və beynəlxalq ticarəti asanlaşdıran hava yükləri və sərnishin daşımaları üçün qlobal mərkəz rolunu oynayır (ACI, 2018). Artan tələbatı ödəmək və əməliyyat səmərəliliyini artırmaq üçün hava limanının infrastrukturuna davamlı investisiya, o cümlədən tutumun genişləndirilməsi və texnoloji təkmilləşdirmələr vacibdir.

**Hava kargosu** - Hava daşımaları uzun məsafələrə malların sürətli və etibarlı çatdırılmasını təmin edən hava daşımalarının mühüm tərkib hissəsidir. Tez xarab olan malların, əczaçılıq məhsullarının və yüksək qiymətli elektronikanın daşınması üçün xüsusilə vacibdir. Hava daşımaları xidmətlərinin səmərəliliyi yaxşı inkişaf etmiş hava limanı infrastrukturundan, səmərəli gömrük prosedurlarından və qabaqcıl logistika sistemlərindən asılıdır. Hava yükdaşıma obyektlərinə investisiyalar və hava daşımaları əməliyyatlarının rəqəmsallaşdırılması ticarətin səmərəliliyini və rəqabət qabiliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır (IATA, 2019).

Multimodal daşıma logistikasını optimallaşdırmaq və xərcləri azaltmaq üçün avtomobil, dəmir yolu, dəniz və hava kimi müxtəlif nəqliyyat növlərinin qüsursuz integrasiyasını nəzərdə tutur. Effektiv multimodal nəqliyyat sistemləri malların rejimlər arasında rahat ötürülməsinə imkan verməklə əlaqəni və ticarət səmərəliliyini artırır. Avropa İttifaqının Trans-Avropa Nəqliyyat Şəbəkəsi (TEN-T) regional integrasiyanı və ticarəti təşviq edən hərtərəfli multimodal nəqliyyat şəbəkəsinə nümunədir (Avropa Komissiyası, 2017).

Logistika qovşaqları malların konsolidasiyası, saxlanması və paylanması üçün mərkəzi nöqtələr kimi xidmət edən multimodal daşımaların əsas komponentləridir. Bu qovşaqlar müxtəlif nəqliyyat növləri arasında malların səmərəli ötürülməsini asanlaşdırır və təchizat zəncirinin səmərəliliyini artırır. Logistika qovşaqlarına və yük dəhlizlərinə strateji sərmayələr ticarətin səmərəliliyini və əlaqəni əhə-

miyyətli dərəcədə yaxşılaşdırıla bilər, bunu əsas global ticarət mərkəzlərində logistika mərkəzlərinin inkişafı göstərdi (Rodrigue & Notteboom, 2010).

Nəticə olaraq, nəqliyyat infrastrukturunu ticarətin səmərəliliyini və iqtisadi artımı birlikdə gücləndirən müxtəlif komponentlərdən ibarətdir. Avtomobil yollarının, dəmir yollarının, limanların, hava limanlarının və multimodal nəqliyyat sistemlərinin davamlı investisiya və strateji inkişafı beynəlxalq ticarətin artan tələblərini ödəmək və davamlı iqtisadi inkişafı təşviq etmək üçün vacibdir.

### **Nəqliyyat infrastrukturunun iqtisadi təsirləri**

Xərclərin səmərəliliyi və ticarət həcmi arasındakı qarşılıqlı əlaqə beynəlxalq ticarətin öyrənilməsində mərkəzi mövzudur və nəqliyyat xərclərinin azaldılmasının ticarət fəaliyyətini necə stimullaşdırıla biləcəyini vurğulayır. Bu bölmə empirik sübutlar və nəzəri anlayışlarla dəstəklənən nəqliyyat infrastrukturunda səmərəliliyin ticarət həcmi artıran mexanizmləri araşdırır.

Malların daşınması xərcləri beynəlxalq ticarət axınlarının əhəmiyyətli bir determinantıdır. Avtomobil yolları, dəmir yolları, limanlar və hava limanları da daxil olmaqla səmərəli nəqliyyat infrastrukturunu malların sərhədlərdən keçirilməsi ilə bağlı xərcləri birbaşa azaldır. Nəqliyyat xərclərinin aşağı olması müəssisələrin daha uzun məsafələrdə və daha çox miqdarda ticarət etmələrini iqtisadi cəhətdən sərfəli edir. Məsələn, Bougheas, Demetriades və Morgenroth (1999) nəqliyyat infrastrukturuna investisiyaların ticarət xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə aşağı saldıqlarını və bununla da ölkələr arasında ticarətin həcmi artırdığını aşkar etmişlər. Xərclərin azalması bir neçə amildən qaynaqlanır, o cümlədən yanacaq sərfiyyatının azalması, avtomobilə texniki qulluq xərclərinin azalması və səyahət vaxtının qısalması səbəbindən əmək xərclərinin azalması.

Nəqliyyat xərclərinin azalması firmaların mal ixrac və idxalını ucuzlaşdıraraq ticarət həcmi artırmasına səbəb olur. Bu təsir xüsusilə nəqliyyat xərclərinin ümumi məsrəf strukturunun əhəmiyyətli hissəsini təşkil etdiyi sənayelərdə özünü göstərir. Daşınma daha qənaətcil olduğu üçün ticarət edilən malların nisbi qiyməti aşağı düşür, bu da tələbatın artmasına və ticarət fəallığının artmasına səbəb olur. Limao və Venables (2001) nümayiş etdirdilər ki, zəif infrastruktur nəqliyyat xərclərini 40%-ə qədər qaldıra bilər ki, bu da ticarət həcmi əhəmiyyətli dərəcədə maneə olur. Əksinə, infrastrukturun təkmilləşdirilməsi ticarətdə əhəmiyyətli artımlara səbəb ola bilər, çünki aşağı xərclər daha tez-tez və daha geniş miqyaslı ticarət fəaliyyətlərini təşviq edir.

Təkmilləşdirilmiş nəqliyyat infrastrukturunu həm də istehsal və paylamada miqyasda qənaəti asanlaşdırır. Daha böyük həcmdə mallar daha səmərəli nəql oluna bilər, bu da sabit xərclərin daha çox sayda vahidə yayılmasına və vahidə düşən nəqliyyat xərclərinin daha da azalmasına səbəb olur. Bu miqyaslılıq firmaları öz əməliyyatlarını genişləndirməyə və beynəlxalq ticarətlə məşğul olmağa sövq edir, çünki irimiqyaslı istehsalın xərc üstünlükləri daha qabarıq olur. Hummels (2007) qeyd etdi ki, nəqliyyatda miqyas iqtisadiyyatı rəqabətli ticarət üçün çox vacibdir, çünki onlar firmalara ümumi istehsal xərclərini azaltmağa və global bazarda iştiraklarını gücləndirməyə imkan verir.

Nəticə etibarilə, nəqliyyat infrastrukturunda səmərəlilik ticarət həcmi artırılmasında mühüm rol oynayır. Nəqliyyat xərclərini azaltmaqla, miqyas iqtisadiyyatını artırmaqla və ümumi ticarətin səmərəliliyini artırmaqla, infraqurkura investisiyalar daha çox beynəlxalq ticarət fəaliyyətini asanlaşdırır. Empirik sübutlar qənaətcil nəqliyyat şəbəkələrinin global ticarətin davam etdirilməsi və genişləndirilməsi üçün vacib olduğu fikrini dəstəkləyir.

Bazarın genişlənməsi iqtisadi artımın və inkişafın mühüm aspektidir və nəqliyyat infrastrukturunun təkmilləşdirilməsi ilə əsaslandırılır. Bu bölmə təkmilləşdirilmiş infrastrukturun bazarın genişlənməsini necə asanlaşdırdığını, bizneslərin yeni bazarlara çıxmasına və istehlakçıların daha geniş çeşiddə mal və xidmətlərə çıxışına imkan verdiyini araşdırır.

Nəqliyyat infrastrukturunu bazara çıxış üçün fiziki və iqtisadi maneələrin azaldılmasında mühüm rol oynayır. Təkmilləşdirilmiş yollar, dəmir yolları, limanlar və hava limanları malların bölgələr və sərhədlər arasında daha səmərəli və sərfəli şəkildə daşınmasına imkan verir. Bu təkmilləşdirilmiş əlçatanlıq bizneslərə əvvəllər əlçatmaz olan və ya yüksək nəqliyyat xərcləri səbəbindən iqtisadi cəhət-

dən yararsız olan yeni bazarlara daxil olmağa imkan verir. Nəqliyyat şəbəkələri təkmilləşdikcə firmalar əhatə dairəsini genişləndirə, müştəri bazasını artırır və satışları artırır bilər. Məsələn, ABŞ-da dövlətlərarası avtomobil yolları sisteminin genişləndirilməsi nəqliyyat xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə azaldı və biznes üçün yeni bazarlar açaraq, ticarət və iqtisadi artımın artmasına gətirib çıxarıb (Duranton & Turner, 2012).

Təkmilləşdirilmiş nəqliyyat infrastrukturunu müəssisələrin qlobal təchizat zəncirlərinə integrasiyasını asanlaşdırır ki, bu da bazarın genişlənməsi üçün çox vacibdir. Səmərəli logistika şəbəkələri firmalara xammalları müxtəlif yerlərdən əldə etməyə, sərfəli regionlarda məhsul istehsal etməyə və hazır məhsulları qlobal miqyasda yaymağa imkan verir. Bu integrasiya müəssisələrin rəqabət qabiliyyətini artırır və onlara yeni beynəlxalq bazarlara çıxmağa imkan verir. Dünya Bankının (2010) məlumatına görə, logistika göstəriciləri daha yaxşı olan ölkələr qlobal təchizat zəncirlərinə daha çox integrasiya olunur və bu, daha yüksək ticarət həcmələrinə və iqtisadi artıma səbəb olur. Təkmilləşdirilmiş infrastruktur təchizat zəncirlərindəki gecikmələri və qeyri-müəyyənlikləri azaldır, bizneslərin bazarın genişləndirilməsi strategiyalarını planlaşdırmasını və həyata keçirməsini asanlaşdırır.

Nəqliyyat infrastrukturunu həmçinin regional iqtisadi inkişafı stimullaşdırır və bu da öz növbəsində bazarın genişlənməsinə kömək edir. Magistral yollar, dəmir yolları və limanlar kimi infrastruktur layihələri sərmayələrin cəlb edilməsi, iş yerlərinin yaradılması və yerli sənayenin inkişafı ilə zəif inkişaf etmiş regionları inkişaf edən iqtisadi mərkəzlərə çevirə bilər. Bu inkişaf yerli əhəlinin alıcılıq qabiliyyətini artırır, mal və xidmətlər üçün yeni bazarlar yaradır. Çində nəqliyyat şəbəkələrinin inkişafı ilə regionların iqtisadi transformasiyası diqqətəlayiq nümunədir. Daxili Çində avtomobil və dəmir yolu şəbəkələrinin genişlənməsi bu bölgələrdə əhəmiyyətli iqtisadi artıma və bazarın genişlənməsinə səbəb oldu (Banerjee, Duflo, & Qian, 2020).

Nəticə etibarilə, nəqliyyat infrastrukturunu bazarın genişlənməsinin əsas şərtidir. Ölçətanlılığı yaxşılaşdırmaq, biznesləri qlobal təchizat zəncirlərinə integrasiya etməklə və regional iqtisadi inkişafı stimullaşdırmaqla infrastruktur investisiyaları yeni bazar imkanları yaradır və iqtisadi artımı artırır. Təcrübəli sübutlar nəqliyyat infrastrukturunun bazarın genişlənməsinin təşviqində və ticarətin asanlaşdırılmasında mühüm rolunu dəstəkləyir.

Nəqliyyat infrastrukturunun məşğulluğa və iqtisadi artıma təsiri dərin və çoxşəxəlidir. Bu bölmə nəqliyyat infrastrukturuna investisiyaların iş yerlərinin yaradılmasına, iqtisadi fəallığı stimullaşdırmağa və ümumi iqtisadi inkişafı təşviq etməyə necə töhfə verdiyini araşdırır.

Nəqliyyat infrastrukturuna investisiyalar həm tikinti, həm də istismar fazalarında əhəmiyyətli məşğulluq imkanları yaradır. Yolların, dəmir yollarının, limanların və hava limanlarının tikintisi kimi infrastruktur layihələri əhəmiyyətli işçi qüvvəsi tələb edir və bununla da çoxsaylı iş yerləri yaradır. Bu layihələrdə mühəndislər, inşaat işçiləri, layihə menecerləri və digər ixtisaslı və ixtisasız işçilər çalışır. Heintz, Pollin, and Garrett-Peltier (2009) tərəfindən aparılmış araşdırmaya görə, infrastruktur investisiyaları güclü bir iş yeri yaradandır və infraqurkura qoyulan hər milyard dolların minlərlə birbaşa və dolaylı iş yerinin yaradılmasına səbəb olacağı təxmin edilir.

Bundan əlavə, nəqliyyat infrastrukturunun istismarı və saxlanması tikinti başa çatdıqdan uzun müddət sonra məşğulluq yaratmağa davam edir. Nəqliyyat, logistika və əlaqəli xidmətlərdə iş yerləri infrastrukturun davamlı istifadəsini dəstəkləmək üçün yaradılır. Məsələn, liman obyektlərinin genişləndirilməsi liman işçiləri, gömrük işçiləri və logistika menecerlərinə tələbatı artırır və bununla da bu sektorlarda uzunmüddətli məşğulluğu təmin edir.

Nəqliyyat infrastrukturunu müxtəlif sektorlarda məhsuldarlığı və səmərəliliyi artırmaqla iqtisadi artımın katalizatoru kimi çıxış edir. Təkmilləşdirilmiş infrastruktur nəqliyyat xərclərini azaldır, malların və insanların daşınması üçün tələb olunan vaxtı azaldır və regionlar arasında əlaqəni gücləndirir. Bu amillər kollektiv şəkildə müəssisələrin səmərəliliyini artırır, onlara malları daha səmərəli istehsal və paylamağa imkan verir. Nəticədə məhsuldarlıq artımı daha yüksək iqtisadi məhsul

və artıma səbəb olur. Məsələn, Aschauer (1989) nümayiş etdirdi ki, dövlət infrastrukturuna investisiyalar ABŞ-da iqtisadi məhsuldarlığın və artımın əhəmiyyətli hərəkətverici qüvvəsidir.

Infrastrukturun təkmilləşdirilməsi biznes əməliyyatları üçün daha əlverişli mühit yaratmaqla özəl investisiyaları da cəlb edir. Təkmilləşdirilmiş nəqliyyat şəbəkələri regionları investorlar üçün daha əlçatan və cəlbəedici edir, sənaye fəallığının artmasına və iqtisadiyyatın diversifikasiyasına gətirib çıxarır. Bu sərmayə axını iqtisadi artımı və inkişafı daha da stimullaşdırır.

Nəqliyyat infrastrukturunu ucqar və xidmət olunmayan əraziləri daha böyük iqtisadi mərkəzlərlə birləşdirərək regional inkişafa və iqtisadi integrasiyaya kömək edir. Təkmilləşdirilmiş əlaqə bu bölgələrə daha geniş iqtisadi fəaliyyətlərdə iştirak etmək, yeni bazarlara çıxmaq və investisiyaları cəlb etmək imkanı verir. Bu integrasiya balanslaşdırılmış regional inkişafı təşviq edir və iqtisadi fərqləri azaldır.

Üzv dövlətlər arasında əlaqəni əhəmiyyətli dərəcədə artıran Avropa İttifaqında Trans-Avropa Nəqliyyat Şəbəkəsinin (TEN-T) inkişafı diqqətəlayiq nümunədir. Bu şəbəkə daha az inkişaf etmiş regionların Aİ iqtisadiyyatına iqtisadi integrasiyasını asanlaşdırıb, artımı təşviq edib və regional fərqləri azaldıb (Avropa Komissiyası, 2017).

Nəqliyyat infrastrukturunun iqtisadi faydaları birbaşa iş yerlərinin yaradılması və multiplikativ təsirlər vasitəsilə məhsuldarlığın artırılmasından kənara çıxır. Bu təsirlər artan məşğulluq və infrastruktur layihələrindən əldə edilən gəlir daha yüksək istehlak xərclərinə gətirib çıxardığından baş verir ki, bu da gələcək iqtisadi fəallığı stimullaşdırır. Məsələn, tikinti işçiləri və əlaqəli sahələrdə çalışan işçilər qazanclarını mal və xidmətlərə xərcləyir və bununla da iqtisadiyyatın digər sektorlarında tələbatı artırır. Qramliçə (1994) görə, infrastruktur investisiyaları əlavə iqtisadi aktivlik və artım yaradan yüksək multiplikativ effektlə malikdir.

Xülasə, nəqliyyat infrastrukturunu məşğulluğun və iqtisadi inkişafın kritik sürücüsüdür. İş yerləri yaratmaq, məhsuldarlığı artırmaq, regional inkişafı təşviq etmək və multiplikativ təsirlər yaratmaqla infrastruktur investisiyalar iqtisadi fəallığı stimullaşdırır və uzunmüddətli iqtisadi inkişafa töhfə verir. Empirik sübutlar dayanıqlı iqtisadi artımın dəstəklənməsi üçün infrastruktur investisiyalarının əhəmiyyətini vurğulayır.

Nümunəvi araşdırmaların araşdırılması nəqliyyat infrastrukturunun ticarətin səmərəliliyinə, iqtisadi artıma və bazarın genişlənməsinə təsirinin konkret sübutlarını təqdim edir. Bu bölmədə nəqliyyat infrastrukturuna strateji investisiyaların iqtisadiyyatları necə dəyişdirdiyini və beynəlxalq ticarətdə iştirakını artırdığını göstərən bir neçə diqqətəlayiq nümunə təqdim olunur.

### **1. ABŞ-da dövlətlərarası avtomobil yolları sistemi**

ABŞ-da 1950-ci illərdə başlanmış Dövlətlərarası Avtomobil Yolları Sisteminin inkişafı tarixin ən mühüm infrastruktur layihələrindən biridir. Bu geniş magistral yollar şəbəkəsi ölkə daxilində nəqliyyatda inqilab etdi, səyahət vaxtlarını və nəqliyyat xərclərini kəskin şəkildə azaldı. Duranton və Turner (2012) Dövlətlərarası Avtomobil Yolları Sisteminin malların və insanların əyalətlər arasında səmərəli hərəkətini asanlaşdırmaqla ticarət və iqtisadi artımın artırılmasında mühüm rol oynadığını aşkar etdilər. Magistral yollar böyük şəhərləri, limanları və sənaye mərkəzlərini birləşdirərək bazara çıxış imkanlarını artırır və regional iqtisadi inkişafı təşviq edirdi. Artan əlaqə şəhəratrafi ərazilərin böyüməsinə, logistika və paylama mərkəzlərinin artmasına və müxtəlif sektorlarda əhəmiyyətli iş yerlərinin yaradılmasına səbəb oldu.

### **2. Singapur limanı**

Singapur Limanı müasir liman infrastrukturunun ölkənin ticarət səmərəliliyini və iqtisadi artımını necə artırma biləcəyinin aparıcı nümunəsidir. Dünyanın ən işlək limanlarından biri olaraq, global ticarətin əhəmiyyətli bir həcmi idarə edir. Liman obyektlərinə, qabaqcıl logistika sistemlərinə və səmərəli gömrük prosedurlarına strateji investisiyalar Singapur Limanını beynəlxalq ticarət üçün mühüm mərkəzə çevirmişdir. Dünya Bankının (2010-cu il) məlumatına görə, limanın səmərəliliyi və əlaqəsi çoxmillətli korporasiyaları Singapurda regional qərargahlar və paylama mərkəzləri yaratmağa

cəlb edib, ölkə iqtisadiyyatını gücləndirib. Limanın uğuru ticarət və iqtisadi inkişafı asanlaşdırmaq üçün infrastrukturun modernləşdirilməsinin vacibliyini vurğulayır.

### **3. Trans-Avropa Nəqliyyat Şəbəkəsi (TEN-T)**

Trans-Avropa Nəqliyyat Şəbəkəsi (TEN-T) üzv dövlətlər arasında nəqliyyat infrastrukturunu təkmilləşdirmək üçün Avropa İttifaqının iddialı təşəbbüsüdür. Layihə əlaqəni yaxşılaşdırmaq, səyahət vaxtlarını azaltmaq və Aİ daxilində malların və insanların rahat axınını asanlaşdırmaq məqsədi daşıyır. TEN-T hərtərəfli yollar, dəmir yolları, hava limanları və limanlar şəbəkəsini əhatə edir. Avropa Komissiyasının araşdırması (2017) TEN-T-nin inkişaf etmiş və az inkişaf etmiş regionlar arasında fərqləri azaltmaqla regional iqtisadi integrasiyaya əhəmiyyətli töhfə verdiyini müəyyən etdi. Uzaq əraziləri böyük iqtisadi mərkəzlərlə birləşdirərək şəbəkə bazarları genişləndirdi, ticarət həcmi artırıldı və Aİ daxilində iqtisadi artımı stimullaşdırdı.

### **4. Çinin Kəməri və Yol Təşəbbüsü (BRI)**

Çinin Kəməri və Yol Təşəbbüsü (BRI) Asiya, Avropa və Afrika arasında əlaqəni və ticarəti gücləndirməyə yönəlmiş geniş infrastruktur inkişafı layihəsidir. Təşəbbüs əsas ticarət marşrutları boyunca yolların, dəmir yollarının, limanların və digər nəqliyyat infrastrukturunun tikintisinə və təkmilləşdirilməsinə yönəlib. Dünya Bankının (2019) hesabatı göstərir ki, BRI nəqliyyat xərclərini azaltmaq, ticarət həcmi artırmaq və iştirakçı ölkələrdə iqtisadi artımı təşviq etmək potensialına malikdir. Məsələn, Çin-Pakistan İqtisadi Dəhlizinin (CPEC) tikintisi Çin və Pakistan arasında əlaqəni yaxşılaşdırdı, ticarəti asanlaşdırdı və hər iki ölkədə iqtisadi inkişafı artırdı. BRI global ticarət və iqtisadi integrasiyaya strateji infrastruktur investisiyalarının transformativ təsirini vurğulayır.

### **5. Cənubi Afrikadakı Gautrain Layihəsi**

Cənubi Afrikadakı Gautrain Layihəsi Yohannesburq, Pretoriya və OR Tambo Beynəlxalq Hava Limanını birləşdirən yüksək sürətli dəmir yolu şəbəkəsidir. Bu infrastruktur layihəsi nəqliyyat sıxlığını azaltmaq, şəhəratrafi hərəkətliliyi yaxşılaşdırmaq və Gauteng əyalətində iqtisadi inkişafı stimullaşdırmaq məqsədi daşıyırdı. Cənubi Afrika Beynəlxalq Münasibətlər İnstitutunun (2013) araşdırmasına görə, Gautrain səyahət vaxtlarını əhəmiyyətli dərəcədə azaltmışdı, iqtisadi mərkəzlərə əlçatanlığı artırdı və minlərlə iş yeri yaratmışdı. Layihə həmçinin daşınmaz əmlak, pərakəndə satış və digər sektorlara investisiyalar cəlb edərək regionun iqtisadi artımına töhfə verib. Gautrain Layihəsi müasir nəqliyyat infrastrukturunun şəhər inkişafının və iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinin təşviqində rolunu vurğulayır.

Nəticə olaraq, bu nümunə araşdırmaları nəqliyyat infrastrukturunun ticarətin səmərəliliyinə, bazarın genişlənməsinə və iqtisadi artıma dərin təsirini nümayiş etdirir. İnfrastrukturaya qoyulan strateji sərmayələr malların və insanların səmərəli hərəkətini asanlaşdırıb, əlaqəni gücləndirib və müxtəlif regionlar arasında iqtisadi inkişafı stimullaşdırıb. Empirik sübutlar dayanıqlı iqtisadi artımın və global ticarət integrasiyasının təşviqində infrastruktur inkişafının vacibliyini vurğulayır.

### **İnfrastruktur inkişafına və effektivliyinə mane olan problemlər**

Beynəlxalq ticarətin və iqtisadi artımın asanlaşdırılmasında nəqliyyat infrastrukturunun əhəmiyyətli faydalarına baxmayaraq, bir sıra problemlər və maneələr belə infrastruktur inkişafına və effektivliyinə mane ola bilər. Bu bölmə infrastruktur investisiyaları və maliyyələşdirilməsi, texniki xidmət və təkmilləşdirmələr, tənzimləmə və siyasət məsələləri, geosiyasi və təhlükəsizlik problemləri ilə bağlı əsas problemləri araşdırır.

### **İnfrastruktur İnvestisiyaları və Maliyyələşdirilməsi**

Nəqliyyat infrastrukturunun inkişafında əsas problemlərdən biri adekvat investisiyaların və maliyyənin təmin edilməsidir. Böyük miqyaslı infrastruktur layihələri əhəmiyyətli kapital xərcləri tələb edir ki, bunu əldə etmək çətin ola bilər, xüsusən də maliyyə resursları məhdud olan inkişaf etməkdə olan ölkələrdə. Hökumətlər tez-tez büdcə məhdudiyyətləri, rəqabət prioritetləri və infrastruktur layihələrini maliyyələşdirmək imkanlarını məhdudlaşdıran borc məhdudiyyətləri ilə üzləşirlər. Dövlət-özəl tərəfdaşlıq (PPP) dövlət və özəl sektor arasında xərclərin və risklərin bölüşdürülməsinə imkan ve-

rən potensial həll yolu kimi ortaya çıxdı. Bununla belə, PPP-lər həm də hər iki tərəfin maraqlarının uyğunlaşdırılması, şəffaf satınalma proseslərinin təmin edilməsi və uzunmüddətli müqavilələrin idarə edilməsi kimi çətinliklərlə qarşılaşır (Engel, Fischer, & Galetovic, 2014).

### **Baxım və Təkmilləşdirmələr**

Mövcud nəqliyyat infrastrukturunun saxlanılması və təkmilləşdirilməsi onun səmərəliliyini və səmərəliliyini saxlamaq üçün çox vacibdir. Köhnəlmiş infrastruktur zamanla pisləşə bilər, bu da nəqliyyat xərclərinin artmasına, gecikmələrə və təhlükəsizlik təhlükələrinə səbəb ola bilər. Məsələn, Amerika İnşaat Mühəndisləri Cəmiyyəti (ASCE) davamlı olaraq ABŞ infrastrukturunun vəziyyətini pis kimi qiymətləndirərək, texniki xidmət və təkmilləşdirmələrə əhəmiyyətli investisiya ehtiyacını vurğulayır (ASCE, 2017). Çətinlik texniki xidmət üçün davamlı maliyyənin təmin edilməsində, layihələrin prioritetləşdirilməsində və infrastrukturun ömrünü uzatmaq üçün qabaqcıl texnologiyaların tətbiqindən ibarətdir. Düzgün baxım olmadan, ilkin investisiyaların faydaları tez bir zamanda azala, ticarətin səmərəliliyinə və iqtisadi artıma xələl gətirə bilər.

### **Tənzimləmə və Siyasət Məsələləri**

Tənzimləmə və siyasət məsələləri nəqliyyat infrastrukturunun inkişafı və istismarı üçün əhəmiyyətli maneələr yarada bilər. Mürəkkəb tənzimləyici çərçivələr, bürokratik səmərəsizliklər və ardıcıl olmayan siyasətlər layihənin icrasını gecikdirə və xərcləri artırmağa bilər. Məsələn, torpağın alınması, ətraf mühitin qiymətləndirilməsi və tikintiyə icazələrin uzun sürən təsdiqləmə prosesləri infrastrukturun vaxtında inkişafına mane ola bilər (Dünya Bankı, 2019). Bundan əlavə, tariflər və qeyri-tarif maneələri kimi ticarət siyasətləri beynəlxalq ticarətin asanlaşdırılmasında nəqliyyat infrastrukturunun effektivliyinə təsir göstərə bilər. İnfrastrukturun inkişafı və ticarətin asanlaşdırılması üçün əlverişli mühit yaratmaq üçün regionlar və ölkələr üzrə qaydalar və siyasətlərin uyğunlaşdırılması vacibdir.

### **Geosiyasi və Təhlükəsizlik Narahatlığı**

Geosiyasi və təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqlar da nəqliyyat infrastrukturunun inkişafına və fəaliyyətinə təsir göstərə bilər. Siyasi qeyri-sabitlik, münaqişələr və ərazi mübahisələri infrastruktur layihələrini poza və ticarət axınına maneə ola bilər. Məsələn, münaqişəyə meyilli regionlarda nəqliyyat dəhlizlərinin tikintisi təhlükəsizlik riskləri və siyasi qeyri-müəyyənliklər səbəbindən çətin ola bilər (Dünya Bankı, 2019). Bundan əlavə, bir çox yurisdiksiyaları keçən infrastruktur onun istismarına və saxlanmasına təsir edən geosiyasi gərginliklə üzləşə bilər. Limanlar və dəmir yolları kimi mühüm infrastrukturun təhlükəsizliyinin təmin edilməsi terrorizm, piratçılıq və kiberhücumlar kimi təhlükələrdən qorunmaq üçün vacibdir. Beynəlxalq əməkdaşlıq və münaqişələrin həlli mexanizmləri bu problemləri həll etmək və nəqliyyat infrastrukturunun təhlükəsiz və etibarlı fəaliyyətini təmin etmək üçün zəruridir.

Nəticə etibarilə, nəqliyyat infrastrukturunu ticarət və iqtisadi artımı asanlaşdırmaq üçün həyati əhəmiyyət kəsb etsə də, onun tam potensialını reallaşdırmaq üçün bir sıra problemlər və maneələr aradan qaldırılmalıdır. Adekvat investisiya və maliyyələşdirmənin təmin edilməsi, mövcud infrastrukturun saxlanılması və təkmilləşdirilməsi, tənzimləmə və siyasət məsələlərinin həlli, geosiyasi və təhlükəsizlik problemlərinin idarə edilməsi nəqliyyat şəbəkələrinin uğurlu inkişafı və istismarı üçün çox vacibdir. Bu problemlərin aradan qaldırılması davamlı və səmərəli infrastruktur sisteminin yaradılması üçün hökumətlərin, özəl sektorun və beynəlxalq təşkilatların əlaqələndirilmiş səylərini tələb edir.

### **Siyasət Təvsiyələri**

Beynəlxalq ticarət və iqtisadi artım üçün nəqliyyat infrastrukturunun faydalarını maksimuma çatdırmaq üçün siyasətçilər əvvəlki bölmədə müəyyən edilmiş çətinlikləri və maneələri həll etməlidirlər. Bu bölmə infraqurkura investisiyaların artırılmasına, koordinasiya və inteqrasiyanın təkmilləşdirilməsinə, texnoloji yeniliklərin tətbiqinə və davamlı və davamlı infrastruktur inkişafının təmin edilməsinə yönəlmiş siyasət təvsiyələrini təqdim edir.

### **İnfrastruktura İnvestisiyaların Artırılması**

Hökumətlər kifayət qədər büdcə resursları ayırmaqla və dövlət və özəl investisiyaları təşviq edən siyasət həyata keçirməklə infrastruktur investisiyalarına üstünlük verməlidirlər. Uzunmüddətli investisiya strategiyalarını əks etdirən hərtərəfli milli infrastruktur planlarının hazırlanması infrastrukturun inkişafı üçün aydın yol xəritəsi təmin edə bilər. Məsələn, Avropa İttifaqının Çoxillik Maliyyə Çərçivəsinə birləşdirən Avropa Mexanizmi çərçivəsində infrastruktur layihələri üçün əhəmiyyətli ayrılmalar daxildir (Avropa Komissiyası, 2019).

PPP-lər özəl kapitalın infrastruktur layihələri üçün səfərbər edilməsində həlledici rol oynaya bilər. Hökumətlər aydın hüquqi və tənzimləyici çərçivələr yaratmaqla, satınalma proseslərində şəffaflığı təmin etməklə və risklərin bölüşdürülməsi mexanizmlərini təmin etməklə PPP-lər üçün əlverişli mühit yaratmalıdırlar. Böyük Britaniyanın Şəxsi Maliyyə Təşəbbüsü kimi uğurlu PPP modelləri digər ölkələr üçün dəyərli dərslər təklif edir (Grimsey & Lewis, 2007).

İnfrastruktur istiqrazları, infrastruktur investisiya trestləri (InvITs) və suveren sərvət fondları kimi innovativ maliyyələşdirmə mexanizmləri maliyyə çatışmazlığını aradan qaldırmağa kömək edə bilər. Hökumətlər və maliyyə institutları bu alətləri inkişaf etdirmək və təşviq etmək üçün əməkdaşlıq etməlidir, investorlara infraqstruktura investisiya etmək üçün cəlbedici imkanlar təqdim etməlidir (Inderst, 2013).

### **Koordinasiya və integrasiyanın təkmilləşdirilməsi**

Beynəlxalq əməkdaşlığın genişləndirilməsi transsərhəd nəqliyyat infrastrukturunun inkişafı üçün vacibdir. Afrika Kontinental Azad Ticarət Zonası (AfCFTA) kimi regional ticarət sazişləri koordinasiya edilmiş infrastrukturun inkişafına kömək edə və ölkələr arasında əlaqəni yaxşılaşdırma bilər (UNCTAD, 2019). Regional infrastrukturun inkişafı orqanlarının yaradılması səyləri əlaqələndirməyə və resursları səfərbər etməyə kömək edə bilər.

Regionlar üzrə qayda və standartların uyğunlaşdırılması ticarət maneələrini azalda və nəqliyyat şəbəkələrinin fasiləsiz işləməsini təmin edə bilər. Siyasətçilər sərhədyanı ticarəti asanlaşdırmaq üçün gömrük prosedurlarını, texniki standartları və təhlükəsizlik qaydalarını uyğunlaşdırmağa çalışmalıdırlar. Ümumdünya Ticarət Təşkilatının Ticarətin Asanlaşdırılması Sazişi bu cür uyğunlaşdırma səyləri üçün çərçivə təmin edir (ÜTT, 2015).

Nəqliyyat və logistika planlaşdırılmasına integrasiya olunmuş yanaşmanın qəbul edilməsi nəqliyyat şəbəkələrinin səmərəliliyini artırma bilər. Hökumətlər logistikanı optimallaşdırmaq və xərcləri azaltmaq üçün avtomobil, dəmir yolu, dəniz və hava nəqliyyatını birləşdirən multimodal nəqliyyat sistemlərini təşviq etməlidirlər. Logistika mərkəzlərinin və yük dəhlizlərinin yaradılması əlaqəni və ticarətin səmərəliliyini daha da yaxşılaşdırma bilər (Rodrigue & Notteboom, 2010).

### **Texnoloji innovasiyaların tətbiqi**

Əşyaların İnterneti (IoT), süni intellekt (AI) və böyük verilənlər kimi qabaqcıl texnologiyalardan istifadə nəqliyyat infrastrukturunu ağıllı sistemlərə çevirə bilər. Ağıllı infrastruktur əməliyyat səmərəliliyini artırma, texniki xidmət xərclərini azalda və təhlükəsizliyi yaxşılaşdırma bilər. Məsələn, IoT sensorları və süni intellektlə işləyən analitika ilə təchiz edilmiş ağıllı portlar yüklərin idarə edilməsini optimallaşdırma və əməliyyatların yerinə yetirilmə müddətini azalda bilər (Acciaro et al., 2014).

Logistika proseslərinin rəqəmsallaşdırılması təchizat zəncirlərini sadələşdirə və ticarətin səmərəliliyini artırma bilər. Hökumətlər gömrük rəsmiləşdirilməsi, yüklərin izlənməsi və yüklərin idarə edilməsi üçün rəqəmsal platformaların qəbulunu təşviq etməlidir. Blockchain texnologiyasının istifadəsi təchizat zəncirlərində şəffaflığı və təhlükəsizliyi daha da yaxşılaşdırma bilər (Queiroz et al., 2019).

Elektrikli nəqliyyat vasitələri (EV), yüksək sürətli dəmir yolu və yaşıl limanlar kimi dayanıqlı nəqliyyat həllərinə sərmayə qoymaq nəqliyyat infrastrukturunun ətraf mühitə təsirini azalda bilər. Siyasətçilər təmiz texnologiyaların mənimsənilməsi üçün stimulyat yaratmalı və dayanıqlı nəqliyyat həllərində tədqiqat və inkişafı dəstəkləməlidirlər (Geerlings, Shiftan, & Stead, 2012).

### **Davamlı və Davamlı İnfrastruktur**

İnfrastrukturun inkişafı ekoloji təsirləri minimuma endirmək üçün ekoloji mülahizələri özündə birləşdirməlidir. Ətraf mühitə təsirin qiymətləndirilməsinin (ƏMTQ) aparılması və davamlı tikinti təcrübələrinin qəbul edilməsi təbii ekosistemlərin qorunmasına kömək edə bilər. Hökumətlər ekoloji qaydalara əməl etməli və ekoloji cəhətdən təmiz materiallar və texnologiyalardan istifadəni təşviq etməlidirlər (Glasson, Therivel və Chadwick, 2013).

Artan iqlim riskləri qarşısında iqlimə davamlı infrastrukturun yaradılması çox vacibdir. Siyasətçilər strukturların ekstremal hava hadisələrinə tab gətirə bilməsini təmin edərək, iqlimə uyğunlaşma tədbirlərini infrastrukturun planlaşdırılması və dizaynına daxil etməlidirlər. Dayanıqlı infrastruktura sərmayə qoymaq iqlimlə bağlı zərərlərlə bağlı uzunmüddətli xərcləri azalda bilər (Hallegatte et al., 2019).

İnfrastruktur inkişafının inklüziv olmasını və cəmiyyətin bütün təbəqələrinə fayda verməsini təmin etmək davamlı inkişaf üçün vacibdir. Siyasət qurucuları təmin olunmayan və ucqar regionlarda əlaqəni gücləndirən, balanslaşdırılmış regional inkişafı təşviq edən və iqtisadi fərqləri azaldan layihələrə üstünlük verməlidirlər (Dünya Bankı, 2017).

Yekun olaraq qeyd edək ki, bu siyasət tövsiyələrinin həyata keçirilməsi beynəlxalq ticarət və iqtisadi artım üçün faydaları maksimum dərəcədə artırmaqla infrastrukturun inkişafı qarşısındakı çətinlikləri və maneələri aradan qaldırmağa kömək edə bilər. İnvestisiyaları gücləndirməklə, koordinasiyanı təkmilləşdirməklə, texnoloji yenilikləri tətbiq etməklə, davamlılığını və dayanıqlılığını təmin etməklə, siyasətçilər iqtisadi inkişafa və qlobal ticarət integrasiyasına təkan verən səmərəli və effektiv nəqliyyat şəbəkələri yarada bilərlər.

### **NƏTİCƏ**

Nəqliyyat infrastrukturunu beynəlxalq ticarətin asanlaşdırılmasında və iqtisadi artımın təşviqində mühüm rol oynayır. Bu təhlil boyu biz səmərəli nəqliyyat şəbəkələrinin ticarətin səmərəliliyini artırdığı, bazarları genişləndirdiyi, məşğulluq imkanları yaratdığı və iqtisadi inkişafı stimullaşdıran çoxşaxəli yolları araşdırdıq. Bununla belə, bu faydaların həyata keçirilməsi investisiya və maliyyə məhdudiyyətləri, texniki xidmət və təkmilləşdirmə ehtiyacları, tənzimləmə və siyasət məsələləri, geosiyasi və təhlükəsizlik problemləri də daxil olmaqla müxtəlif çətinliklərin və maneələrin həllindən asılıdır.

Səmərəli nəqliyyat infrastrukturunu malların və xidmətlərin daha sürətli və etibarlı daşınmasını təmin etməklə nəqliyyat xərclərini azaldır və ticarətin səmərəliliyini artırır. O, əlçatanlığı yaxşılaşdırmaqla və uzaq regionları qlobal ticarət şəbəkələrinə integrasiya etməklə bazarın genişlənməsini asanlaşdırır. İnfrastruktur investisiyaları həm tikinti, həm də istismar fazalarında əhəmiyyətli məşğulluq yaradır və məhsuldarlığı artırmaq və özəl investisiyaları cəlb etməklə iqtisadi artımı stimullaşdırır. ABŞ-da Dövlətlərarası Magistral Yol Sistemi, Sinqapur Limanı, Trans-Avropa Nəqliyyat Şəbəkəsi, Çinin Kəməri və Yol Təşəbbüsü və Cənubi Afrikadakı Gautrein Layihəsi də daxil olmaqla dünyanın hər yerindən nümunə araşdırmaları bu müsbət təsirlərin konkret sübutlarını təqdim edir. .

Bu üstünlüklərə baxmayaraq, nəqliyyat infrastrukturunun potensialından tam istifadə etmək üçün bir sıra çətinliklər və maneələr aradan qaldırılmalıdır. Adekvat investisiya və maliyyələşdirmənin təmin edilməsi, mövcud infrastrukturun saxlanılması və təkmilləşdirilməsi, mürəkkəb tənzimləmə və siyasət landşaftlarında naviqasiya, geosiyasi və təhlükəsizlik problemlərinin həlli nəqliyyat şəbəkələrinin uğurlu inkişafı və istismarı üçün çox vacibdir.

Gələcəyə nəzər salsaq, nəqliyyat infrastrukturuna strateji sərmayələr qlobal ticarətin və iqtisadi inkişafın gücləndirilməsi üçün vacib olmağa davam edəcək. Ağıllı infrastruktur və rəqəmsal logistika kimi qabaqcıl texnologiyaların integrasiyası nəqliyyat şəbəkələrinin səmərəliliyini və effektivliyini daha da artıracaq. Davamlı və dayanıqlı infrastruktur həllərini qəbul etmək ekoloji problemlərin həllində və iqlim dəyişikliyinə uyğunlaşmada mühüm əhəmiyyət kəsb edəcək. Beynəlxalq əməkdaşlıq

və əlaqələndirilmiş siyasət söyləri maneələrin aradan qaldırılmasında və infrastrukturun inkişafının bütün regionlara və icmalara fayda verməsini təmin etməkdə əsas rol oynayacaqdır.

Siyasətçilər, biznes qurumları və beynəlxalq təşkilatlar infrastrukturun inkişafı üçün əlverişli mühit yaratmaq üçün birgə çalışmalıdırlar. İnvestisiyaya üstünlük vermək, koordinasiyanı və integrasiyanı təkmilləşdirmək, texnoloji yenilikləri tətbiq etmək, davamlılığı və dayanıqlığı təmin etməklə, maraqlı tərəflər beynəlxalq ticarət və iqtisadi artım üçün nəqliyyat infrastrukturunun faydalarını maksimum dərəcədə artırmaqla. Empirik sübutlar iqtisadi tərəqqiyə təkan verməkdə və global əlaqəni artırmaqda yaxşı planlaşdırılmış və icra edilmiş infrastruktur layihələrinin transformativ potensialını vurğulayır.

Nəticə etibarilə, nəqliyyat infrastrukturunu iqtisadi inkişafın və beynəlxalq ticarətin təməli daşıdır. İnfrastrukturun inkişafı üçün çətinliklərin və maneələrin həlli birgə söylər və innovativ həllər tələb edir. Bununla biz bütün xalqlara və onların vətəndaşlarına fayda verən daha bir-biri ilə əlaqəli, səmərəli və çiçəklənən global iqtisadiyyat yarada bilərik.

#### ***İstifadə edilmiş ədəbiyyat:***

1. American Society of Civil Engineers (ASCE). (2017). Infrastructure Report Card. Retrieved from <https://www.infrastructurereportcard.org/>
2. Aschauer, D.A. (1989). Is Public Expenditure Productive? *Journal of Monetary Economics*, 23(2), 177-200.
3. Banerjee, A., Duflo, E., & Qian, N. (2020). On the Road: Access to Transportation Infrastructure and Economic Growth in China. *Journal of Development Economics*, 145, 102461.
4. Bougheas, S., Demetriades, P.O., & Morgenroth, E.L. (1999). Infrastructure, Transport Costs, and Trade. *Journal of International Economics*, 47(1), 169-189.
5. Calderón, C., & Servén, L. (2010). Infrastructure and Economic Development in Sub-Saharan Africa. *Journal of African Economies*, 19(suppl\_1), i13-i87.
6. Donaldson, D. (2018). Railroads of the Raj: Estimating the Impact of Transportation Infrastructure. *American Economic Review*, 108(4-5), 899-934.
7. Duranton, G., & Turner, M.A. (2012). Urban Growth and Transportation. *Review of Economic Studies*, 79(4), 1407-1440.
8. Engel, E., Fischer, R., & Galetovic, A. (2014). *The Economics of Public-Private Partnerships: A Basic Guide*. Cambridge University Press.
9. European Commission. (2017). Trans-European Transport Network (TEN-T). Retrieved from [https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t_en)
10. Faye, M.L., McArthur, J.W., Sachs, J.D., & Snow, T. (2004). The Challenges Facing Landlocked Developing Countries. *Journal of Human Development*, 5(1), 31-68.
11. Glaeser, E.L., & Kohlhase, J.E. (2004). Cities, Regions and the Decline of Transport Costs. *Papers in Regional Science*, 83(1), 197-228.
12. Gramlich, E.M. (1994). Infrastructure Investment: A Review Essay. *Journal of Economic Literature*, 32(3), 1176-1196.
13. Heintz, J., Pollin, R., & Garrett-Peltier, H. (2009). How Infrastructure Investments Support the U.S. Economy: Employment, Productivity, and Growth. Political Economy Research Institute, University of Massachusetts Amherst.
14. Hummels, D. (2007). Transportation Costs and International Trade in the Second Era of Globalization. *Journal of Economic Perspectives*, 21(3), 131-154.
15. Hummels, D., & Schaur, G. (2013). Time as a Trade Barrier. *American Economic Review*, 103(7), 2935-2959.
16. IATA. (2019). Air Cargo Market Analysis. International Air Transport Association.

17. Limao, N., & Venables, A.J. (2001). Infrastructure, Geographical Disadvantage, and Transport Costs. *World Bank Economic Review*, 15(3), 451-479.
18. Munnell, A.H. (1992). Policy Watch: Infrastructure Investment and Economic Growth. *Journal of Economic Perspectives*, 6(4), 189-198.
19. Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray.
20. Rodrigue, J.P., & Notteboom, T. (2010). Comparative North American and European Gateway Logistics: The Regionalism of Freight Distribution. *Journal of Transport Geography*, 18(4), 497-507.
21. South African Institute of International Affairs. (2013). *The Gautrain: Impacts on Accessibility, Mobility, and Economic Growth*.
22. Tinbergen, J. (1962). *Shaping the World Economy: Suggestions for an International Economic Policy*. New York: Twentieth Century Fund.
23. World Bank. (2009). *World Development Report 2009: Reshaping Economic Geography*. Washington, DC: World Bank.
24. World Bank. (2010). *Connecting to Compete: Trade Logistics in the Global Economy*. Washington, DC: World Bank.
25. World Bank. (2019). *Belt and Road Economics: Opportunities and Risks of Transport Corridors*. Washington, DC: World Bank.

**G.Z.Mehdiyeva**  
*master student, UNEC*

### **The role of transport infrastructure in facilitating international trade: an economic analysis**

#### **Abstract**

*Transportation infrastructure is a key driver of international trade and economic development. This article explores the key role of transport networks in improving trade efficiency, expanding markets, creating employment opportunities and stimulating economic development. By examining economic theories and empirical evidence, we highlight how investments in roads, railways, ports and airports reduce transport costs, improve time efficiency and increase market access. Case studies from the United States, Singapore, the European Union, China and South Africa demonstrate the transformative impact of strategic infrastructure development.*

*However, a number of challenges and obstacles prevent the transport infrastructure from reaching its full potential. These include securing adequate investment and funding, maintaining and upgrading existing infrastructure, navigating complex regulatory and policy landscapes, and addressing geopolitical and security challenges. Policy recommendations are made to increase investment, improve coordination, adopt technological innovations, and ensure sustainable and sustainable infrastructure development.*

*The article concludes by emphasizing the need for joint efforts between policy makers, businesses and international organizations to overcome these challenges and create efficient, effective and sustainable transport networks. Addressing these issues will maximize the benefits of transportation infrastructure, drive economic progress, and strengthen global connectivity.*

**Keywords:** *transport infrastructure, international trade, economic growth, market expansion, policy recommendations.*

**Г.З.Мехтиева**  
магистрант, UNEC

**Роль транспортной инфраструктуры в содействии международной торговле:  
экономический анализ**

**Резюме**

Транспортная инфраструктура является ключевым фактором развития международной торговли и экономики. В статье рассматривается ключевая роль транспортных сетей в повышении эффективности торговли, расширении рынков, создании рабочих мест и стимулировании экономического развития. Изучая экономические теории и эмпирические данные, мы показываем, как инвестиции в автомобильные и железные дороги, порты и аэропорты сокращают транспортные расходы, повышают эффективность использования времени и расширяют доступ к рынкам. Практические примеры из США, Сингапура, Европейского союза, Китая и Южной Африки демонстрируют преобразующее влияние развития стратегической инфраструктуры.

Однако ряд проблем и препятствий не позволяют в полной мере раскрыть потенциал транспортной инфраструктуры. К ним относятся обеспечение адекватных инвестиций и финансирования, поддержание и улучшение существующей инфраструктуры, преодоление сложных нормативных и политических барьеров, а также решение геополитических и связанных с безопасностью проблем. Предоставляются рекомендации по политике, направленные на увеличение инвестиций, улучшение координации, внедрение технологических инноваций и обеспечение устойчивого и гибкого развития инфраструктуры.

В заключение статьи подчеркивается необходимость согласованных усилий политиков, бизнеса и международных организаций для преодоления этих проблем и создания эффективных, действенных и устойчивых транспортных сетей. Решение этих проблем позволит максимально использовать преимущества транспортной инфраструктуры, способствовать экономическому прогрессу и укреплению глобальной взаимосвязанности.

**Ключевые слова:** транспортная инфраструктура, международная торговля, экономический рост, расширение рынка, рекомендации по политике.



## ***MÜNDƏRİCAT***

### **İqtisadiyyatın inkişafının makroiqtisadi, regional və sosial aspektləri**

|                                                                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>E.R.Əmircanov</b>                                                                                         |           |
| Qeyri-neft sektorunun ixrac potensialında nəzəri yanaşmalar və qlobal təcrübənin tədqiqi                     | <b>10</b> |
| <b>E.S.Şahəliyev</b>                                                                                         |           |
| Xammal və hazır qida məhsullarının saxlanması qida təhlükəsizliyinin rolu                                    | <b>20</b> |
| <b>İ.N.Mustafayev</b>                                                                                        |           |
| Dövlət borcunun idarə edilməsi və makroiqtisadi sabitlik                                                     | <b>26</b> |
| <b>K.F.Hüseynli</b>                                                                                          |           |
| Neft-qaz sənayesində istehsal resurslarının istifadəsinin hüquqi tənzimlənməsi                               | <b>31</b> |
| <b>L.Z.Ələkbərova</b>                                                                                        |           |
| Azərbaycanda əhalinin məşğulluğu, onun formalaşması və xüsusiyyətləri                                        | <b>36</b> |
| <b>M.V.Mikayılov</b>                                                                                         |           |
| Azərbaycanın xarici ticarət və gömrük-vergi sisteminin iqtisadi qiymətləndirilməsi                           | <b>44</b> |
| <b>N.V.Rzayeva</b>                                                                                           |           |
| Azərbaycanda yaşıl iqtisadiyyata keçidin qiymətləndirilməsi                                                  | <b>58</b> |
| <b>O.Z.Abbasov</b>                                                                                           |           |
| Qlobal enerji təhlükəsizliyinin iqtisadiyyatda rolu: nəzəri yanaşmalar                                       | <b>67</b> |
| <b>N.M.Məmmədova</b>                                                                                         |           |
| Azərbaycanda işğaldan azad edilmiş ərazilərdə “yaşıl iqtisadiyyatın” inkişaf imkanlarının qiymətləndirilməsi | <b>77</b> |
| <b>X.M.Əliyeva</b>                                                                                           |           |
| Azərbaycanın qaz ixracı strategiyası və institusional islahatların rolu                                      | <b>87</b> |

### **İnvestisiya və sahibkarlıq fəaliyyətinin idarə edilməsi**

|                                                                                                        |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Н.Н.Азизова</b>                                                                                     |            |
| Классификация рекреационных территорий Азербайджана                                                    | <b>93</b>  |
| <b>İ.M.Nəhmədli</b>                                                                                    |            |
| Azərbaycanda mikro, kiçik və orta sahibkarlıq: cari vəziyyət və inkişaf perspektivləri                 | <b>100</b> |
| <b>M.N.Bədəlov</b>                                                                                     |            |
| Qida sənayəsində marketinq strategiyalarının mahiyyəti və əhəmiyyəti                                   | <b>107</b> |
| <b>M.P.Məmmədov</b>                                                                                    |            |
| Biznes mühitini formalaşdıran əsas amillər                                                             | <b>119</b> |
| <b>M.A.Musazadə</b>                                                                                    |            |
| İnvestisiyaların qiymətləndirilməsində risk-fayda təhlilinin rolu                                      | <b>124</b> |
| <b>T.Z.Cabbarlı</b>                                                                                    |            |
| Kiçik və orta biznes subyektlərinin strateji idarəetmə mexanizmində kontrollinq alətlərinin əhəmiyyəti | <b>131</b> |
| <b>S.C.Zeynalova, T.N.Allahverdi</b>                                                                   |            |
| Elektron ticarətin inkişafının başlıca xüsusiyyətləri                                                  | <b>140</b> |
| <b>V.T.Məhərrəmov</b>                                                                                  |            |
| Aqrar sahədə yeni texnologiyaların mənimsənilməsi və kiçik biznesin inkişafı                           | <b>147</b> |

### **İnnovasiya və informasiya texnologiyalarının menecmenti**

|                                                                                                                              |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>N.C.Camal</b><br>Məqapolisin sənaye potensialının inkişafı, rəqəmsallaşmanın təsirləri                                    | <b>154</b> |
| <b>N.F.Mammadova</b><br>Sənaye müəssisələrinin maliyyə dayanıqlılığında texnoloji innovasiyaların rolu                       | <b>160</b> |
| <b>X.Ə.Əbdürəhmanlı</b><br>Rəqəmsal texnologiyaların köməyi ilə qonaqpərvərlik sahəsində xərclərin minimuma endirilməsi      | <b>169</b> |
| <b>Г.Ф.Бахышлы</b><br>Инновационные подходы к разработке и внедрению системы управления бизнес-процессами в банковской сфере | <b>176</b> |

### **Maliyyə və bank fəaliyyətinin idarə edilməsi**

|                                                                                                                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Y.R.Dəmirov, G.R.Qəmbərova</b><br>Bank investisiyalarının nəzəri-metodoloji əsasları: Azərbaycanda işğaldan azad edilmiş ərazilərdə tətbiq və perspektivlər | <b>182</b> |
| <b>L.A.Məmmədova</b><br>Bank sektorunda layihələrin idarə edilməsi: Kapital Bank nümunəsi                                                                      | <b>193</b> |
| <b>Y.R.Dəmirov, N.Q.Nəzərli</b><br>Risklərin minimizasiyası xüsusiyyətləri və bank aktivlərinin təkmilləşdirilməsi yolları                                     | <b>201</b> |
| <b>T.N.Mustafayev</b><br>Mərkəzi bank rəqəmsal valyutasının (CBDC) qəbulunun nəzəri əsasları və iqtisadi təsirləri                                             | <b>210</b> |
| <b>Z.R.İsmayılzadə</b><br>Elektron bankçılıq xidmətlərinin texnologiyaları və keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi: nəzəri-metodoloji aspektlər                    | <b>219</b> |
| <b>М.Ш.Алиева, К.И.Гулузаде</b><br>МСФО 9: учёт и анализ финансовых инструментов                                                                               | <b>230</b> |
| <b>Sh.N.Mammadov, I.I.Guliyev</b><br>Concept and importance of financial stability                                                                             | <b>237</b> |

### **Müəssisələrdə heyətin idarə edilməsi**

|                                                                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>M.İ.Köçərli</b><br>İşçi kapitalın idarə edilməsinin konseptual əsasları: maliyyə dayanıqlılığının təminatında rolu | <b>241</b> |
| <b>Z.S.Kazımova</b><br>Qadınların məşğulluğu sahəsində mövcud vəziyyətin təhlili                                      | <b>252</b> |

### **Beynəlxalq layihələrin idarəedilməsi və təcrübə**

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>G.Z.Mehdiyeva</b><br>Beynəlxalq ticarətin asanlaşdırılmasında nəqliyyat infrastrukturunun rolu: iqtisadi təhlil | <b>259</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|



# ***CONTENTS***

## **Macroeconomic, regional and social aspects of economic development**

|                                                                                                          |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>E.R.Amirjanov</b>                                                                                     |           |
| Theoretical approaches and global experience in the export potential of the non-oil sector               | <b>10</b> |
| <b>E.S.Shahaliyev</b>                                                                                    |           |
| The role of food safety in the storage of raw and finished food products                                 | <b>20</b> |
| <b>I.N.Mustafayev</b>                                                                                    |           |
| Public debt management and macroeconomic stability                                                       | <b>26</b> |
| <b>K.F.Huseynli</b>                                                                                      |           |
| Legal regulation of the use of production resources in the oil and gas industry                          | <b>31</b> |
| <b>L.Z.Alakbarova</b>                                                                                    |           |
| Employment of the population in Azerbaijan, its formation and characteristics                            | <b>36</b> |
| <b>M.V.Mikayılov</b>                                                                                     |           |
| Economic evaluation of Azerbaijan's foreign trade and customs-tax system                                 | <b>44</b> |
| <b>N.V.Rzayeva</b>                                                                                       |           |
| Evaluation of transition to green economy in Azerbaijan                                                  | <b>58</b> |
| <b>O.Z.Abbasov</b>                                                                                       |           |
| Global energy security and its role in the economy: theoretical approaches                               | <b>67</b> |
| <b>N.M.Mammadova</b>                                                                                     |           |
| Evaluation of the development opportunities of the "Green economy" in Azerbaijan's liberated territories | <b>77</b> |
| <b>Kh.M.Aliyeva</b>                                                                                      |           |
| Azerbaijan's gas export strategy and the role of institutional reforms                                   | <b>87</b> |

## **Investment and business management**

|                                                                                                                           |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>N.N.Azizova</b>                                                                                                        |            |
| Classification of recreational areas in Azerbaijan                                                                        | <b>93</b>  |
| <b>I.M.Nahmadli</b>                                                                                                       |            |
| Micro, small and medium-sized enterprises in Azerbaijan: current situation and development prospects                      | <b>100</b> |
| <b>M.N.Badalov</b>                                                                                                        |            |
| Marketing strategies in the food industry nature and significance                                                         | <b>107</b> |
| <b>M.P.Mammadov</b>                                                                                                       |            |
| Key factors shaping the business environment                                                                              | <b>119</b> |
| <b>M.A.Musazade</b>                                                                                                       |            |
| The role of risk-benefit analysis in investment evaluation                                                                | <b>124</b> |
| <b>T.Z.Cabbarli</b>                                                                                                       |            |
| Application issues of controlling tools in the strategic management mechanism of small and medium-sized business entities | <b>131</b> |
| <b>S.J.Zeynalova, T.N.Allahverdi</b>                                                                                      |            |
| Main features of the development of electronic commerce                                                                   | <b>140</b> |
| <b>V.T.Maharramov</b>                                                                                                     |            |
| The application of new technologies in the agricultural sector                                                            | <b>147</b> |

### **Management of innovation and information technologies**

|                                                                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>N.J.Jamal</b><br>Development of the industrial potential of megacities and the impact of digitalization                                       | <b>154</b> |
| <b>N.F.Mammadova</b><br>The role of technological innovations in the financial sustainability of industrial enterprises                          | <b>160</b> |
| <b>X.A.Abdurahmanli</b><br>Minimizing costs in the hospitality industry through digital technologies                                             | <b>169</b> |
| <b>G.F.Bakhishli</b><br>Innovative approaches to the development and implementation of business process management systems in the banking sector | <b>176</b> |

### **Financial and banking management**

|                                                                                                                                                                            |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Y.R.Damirov, G.R.Gambarova</b><br>The theoretical and methodological foundations of bank investments: application and perspectives in Azerbaijan, liberated territories | <b>182</b> |
| <b>L.A.Mammadova</b><br>Project management in the banking sector: the case of Kapital Bank                                                                                 | <b>193</b> |
| <b>Y.R.Demirov, N.Q.Nazarli</b><br>Ways to minimize risk and improve bank assets                                                                                           | <b>201</b> |
| <b>T.N.Mustafayev</b><br>Central bank digital currency (CBDC) adoption: theoretical foundations and economic impacts                                                       | <b>210</b> |
| <b>Z.R.Ismayilzade</b><br>Technologies and quality assessment of electronic banking services: theoretical and methodological aspects                                       | <b>219</b> |
| <b>M.Sh.Aliyeva, K.I.Quluzada</b><br>Accounting and analysis of financial instruments                                                                                      | <b>230</b> |
| <b>Sh.N.Mammadov, I.I.Guliyev</b><br>Concept and importance of financial stability                                                                                         | <b>237</b> |

### **Personnel management in enterprises**

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>M.I.Kocharli</b><br>Working capital management conceptual foundations: its role in ensuring financial stability | <b>241</b> |
| <b>Z.S.Kazimova</b><br>Analysis of the current situation in the field of women's employment                        | <b>252</b> |

---

### **International project management and experience**

---

|                                                                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>G.Z.Mehdiyeva</b><br>The role of transport infrastructure in facilitating international trade: an economic analysis | <b>259</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

### **Nəşr prinsipləri**

**“Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment” jurnalı** Azərbaycan və xarici ölkələrin iqtisadiyyatının sahələrinin prioritet istiqamətləri üzrə aparılan tədqiqat işləri, alınan nəticələr haqqında, iqtisadiyyatın nəzəri və praktiki problemlərinə dair elmi məqalələri dərc edir.

#### **Əlyazmanın redaksiyaya təqdim olunma qaydası**

Əvvəllər çap olunmuş və ya çap olunmaq üçün başqa bir dövrə nəşrə göndərilmiş əlyazmaların jurnala təqdim edilməsi yolverilməzdir. Əlyazmanın orijinalı mükəmməl redaktə edilmiş halda elektron qaydada [alakbarova.lala@azmiu.edu.az](mailto:alakbarova.lala@azmiu.edu.az) (ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU) elektron ünvanı və ya müəllif(lər)in özü redaksiyaya (Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti, Yasamal rayonu, Ayna Sultanova küçəsi, Bakı, Azərbaycan) təqdim edilir. Əlyazma müəllif(lər) tərəfindən imzalanmalı və onun redaksiyaya təqdim olunma tarixi göstərməlidir.

**Məqalə formatı:** Məqalələr A4 formatda, 12 ölçüdə, 1 sətirlərarası intervalla, Times New Roman şrifti ilə yazılmalı, səhifənin aşağı, yuxarı və yan tərəflərində 2 sm boşluq buraxılmalıdır.

**Məqalənin həcmi:** 7-15 səhifə olmalıdır.

**Müəllif:** Məqalədə müəllifin adı, atasının adı və soyadı /məs.: Ə.M.Vəliyev/, iş yeri tam şəkildə, müəllifin elmi dərəcəsi, ORCID ID-si, şəxsi elektron ünvanı və telefon nömrəsi məqalənin başlığından əvvəl sağ tərəfdə göstərməlidir. Təhsilini davam etdirən müəllif təhsil pilləsinə uyğun olaraq özü haqqında məlumatda bakalavriat, magistrant və doktorant olduğunu qeyd etməlidir.

**Xülasə:** Məqalənin əvvəlində Azərbaycan, sonunda ingilis dillərində 7-8 cümlədən ibarət Xülasə yazılmalıdır. İngilis dilində yazılan Xülasənin əvvəlində müəllifin adı, ata adı və soyadı ingilis dilində qeyd olunmalıdır.

**Açar sözlər:** 5 sözdən az olmayaraq Azərbaycan və ingilis dillərində yazılmalıdır.

**Giriş**

**Təhlil**

**Nəticə**

**Ədəbiyyat siyahısı:** Ədəbiyyat siyahısı APA üslubunda tərtib edilməlidir.

**İstinadlar:** Məqalənin müvzusu ilə bağlı elmi mənbələrə istinadlar olmalıdır.

Cədvəl və şəkillər biri-birini təkrarlamamalı, göstəricilər Beynəlxalq vahidlər sistemində (SI) verilməlidirlər. Əlyazmada bir cədvəl və bir şəkil verildikdə, müvafiq olaraq, onlar nömrələnməli, “Cədvəl” və ya “Şəkil” sözü də yazılmalıdır.

**Jurnalın dili:** Azərbaycan, türk, ingilis və rus

**Plagiat**

Redaksiyaya təqdim edilən məqalələr StrikePlagiarism.com proqramının vasitəsi ilə plagiatdan keçirilir. Plagiat aşkarlanmadığı halda (unikallıq səviyyəsi 75%) gizli resenziyalaşdırmaya göndərilir. Plagiat faktı aşkar edilən məqalələr dərc edilmir və geri qaytarılır. Təqdim edilən məqalənin dərc olunmasından imtina edildiyi halda jurnalın redaksiyası yazılı şəkildə müəllifə əsaslandırılmış imtina cavabı göndərir.

**Resenziyalaşdırma**

Redaksiyaya göndərilən məqalələr əvvəlcə redaksiya tərəfindən jurnalın nəşr prinsipləri baxımından qiymətləndirilir. Nəşr prinsiplərinə uyğun olmayan məqalələr düzəldilmək üçün müəllifə göndərilə və ya resenziyalaşdırmadan imtina edilə bilər.

Redaksiyaya təqdim edilən əlyazmalar anonim rəyçilərin gizli rəyindən sonra onların dərc edilib-edilməsinə qərar verilir. Resenziyalaşdırma və təsdiqetmə müddəti ümumilikdə 1 aydır. Əlyazmalar, resenziyalaşdırma prosedurunun nəticələri əsas götürülərək, növbəlilik prinsipi ilə dərc edilir.

Jurnala göndəriləcək məqalələr başqa yerdə nəşr edilməmiş və ya nəşr üçün təqdim edilməmiş olmalıdır.

### ***Müəlliflik hüquqları***

Jurnalda dərc edilən məqalələrdə müəlliflik hüququ qorunur və bu məqalələrin bütün nəşr hüquqları “Tikintinin iqtisadiyyatı və menecment”-ə aiddir.

Jurnal ildə 4 dəfə nəşr edilir. Jurnalın nüsxələri çap olunduqdan sonra Azərbaycan Respublikasının Ali Attestasiya Komissiyasına, kitabxanalara, beynəlxalq indeks təşkilatlarına və məqalə müəlliflərinə göndərilir.

### **Принципы публикации**

***Журнал «Экономика строительства и менеджмент»*** публикует научные статьи по приоритетных направлениям экономики Азербайджана и зарубежных стран, о полученных результатах, теоретических и практических проблемах экономики.

#### ***Порядок подачи рукописи в редакцию***

Рукописи, ранее опубликованные или направленные в другое периодическое издание для публикации, к представлению в журнал не допускаются. Оригинал рукописи с идеальной редакцией необходимо отправить в электронном виде на адрес [alakbarova.lala@azmiu.edu.az](mailto:alakbarova.lala@azmiu.edu.az) ([ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU](mailto:ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU)) или самому автору(ам) сдать в редакцию (Азербайджанский Архитектурно-строительный Университет, Ясамальский район, улица Айна Султанова, Баку, Азербайджан). Рукопись должна быть подписана автором (авторами) и датирована.

***Формат статьи:*** Статьи должны быть написаны в формате А4, кегль 12, междустрочный интервал 1, шрифт Times New Roman, отступ 2 см внизу, вверху и по бокам страницы.

Объем статьи должен составлять 7-15 страниц.

***Автор:*** Справа, до названия статьи необходимо указать фамилию, имя, отчество автора /например: А.М.Велиев /, место работы, ученую степень, ORCID ID, личный адрес электронной почты и номер телефона. Автор, продолжающий обучение, должен указать, что он является бакалавром, магистрантом и докторантом в своих личных данных в соответствии с уровнем образования.

***Резюме:*** Резюме из 7-8 предложений должно быть написано в начале статьи на азербайджанском языке и в конце на английском языке. В начале резюме, написанного на английском языке, должно быть указано имя, фамилия, отчество автора должны на английском языке.

***Ключевые слова:*** не менее 5 слов на азербайджанском и английском языках.

***Введение***

***Анализ***

***Заключение***

***Список литературы:*** Список литературы должен быть написан в стиле APA.

***Список литературы:*** Должны быть даны ссылки на научные источники, относящиеся к теме статьи.

Таблицы и рисунки не должны повторять друг друга, показатели должны быть приведены в Международной системе единиц (СИ). Если в рукописи даны таблица и рисунок, то они должны быть соответственно пронумерованы и написано слово «Таблица» или «Рисунок».

***Язык журнала:*** азербайджанский, турецкий, английский и русский.

### ***Плагиат***

Статьи, поступающие в редакцию, проверяются на плагиат с помощью StrikePlagiarism.com. Если плагиат не обнаружен (уровень уникальности 75%), статья отправляется на скрытое рецензирование. Статьи, признанные плагиатом, не публикуются и возвращаются автору. В случае отказа в публикации представленной статьи редакция журнала направляет автору мотивированный ответ в письменной форме.

### ***Рецензирование***

Статьи, направляемые в редакцию, сначала оцениваются редакцией с точки зрения принципов публикации журнала. Статьи, не соответствующие правилам публикации, могут быть отправлены автору для исправления или могут быть отклонены в рецензировании.

Рукописи, представленные в редакцию, подлежат конфиденциальному рассмотрению анонимными рецензентами, после чего принимается решение о том, будут ли они опубликованы. Срок рассмотрения и согласования составляет 1 месяц. Рукописи публикуются на регулярной основе по результатам процесса рецензирования.

Статьи, представляемые в журнал, не должны быть опубликованы или отправлены для публикации в другое издательство.

### ***Авторские права***

Статьи, опубликованные в журнале, защищены авторским правом и все права на публикацию этих статей принадлежат «Экономике строительства и менеджменту».

Журнал выходит 4 раза в год. После печати экземпляры журнала высылаются в Высшую Аттестационную Комиссию Азербайджанской Республики, библиотеки, международные индексные организации и авторам статей.

## **Publication principles**

***The journal "Construction Economics and Management"*** publishes scientific articles on priority areas of the economy of Azerbaijan and foreign countries, on the results obtained, theoretical and practical problems of the economy.

### ***The procedure for submitting a manuscript to the editor***

Manuscripts previously published or sent to another periodical for publication are not allowed to be submitted to the journal. The original manuscript with an ideal edition must be sent electronically to alakbarova.lala@azmiu.edu.az (ALEKPEROVA.LALA@MAIL.RU) or handed over to the editor(s) himself (Azerbaijan University of Architecture and Civil Engineering, Yasamal district, st. Aina Sultanova, Baku, Azerbaijan). The manuscript must be signed by the author(s) and dated.

***Article format:*** Articles should be written in A4 format, size 12, line spacing 1, Times New Roman font, indent 2 cm at the bottom, top and sides of the page.

The volume of the article should be 7-15 pages.

***Author:*** On the right, before the title of the article, you must indicate the last name, first name, patronymic of the author /for example: A.M. Veliev /, place of work, academic degree, ORCID ID, personal e-mail address and phone number. The author who is continuing his studies must indicate that he is a bachelor, master and doctoral student in his personal data in accordance with the level of education.

***Abstract:*** A abstract of 7-8 sentences should be written at the beginning of the article in Azerbaijani and at the end in English. At the beginning of a resume written in English, the name, surname, patronymic of the author must be indicated in English.

***Key words:*** at least 5 words in Azerbaijani and English.

**Introduction**

**Analysis**

**Conclusion**

**References:** References should be written in the APA style.

**References:** Links to scientific sources related to the topic of the article should be given.

Tables and figures should not repeat each other, indicators should be given in the International System of Units (SI). If the manuscript contains a table and a figure, then they should be numbered accordingly and the word "Table" or "Figure" should be written.

**Journal language:** Azerbaijani, Turkish, English and Russian.

**Plagiarism**

Articles submitted to the editorial office are checked for plagiarism using StrikePlagiarism.com. If plagiarism is not detected (uniqueness level 75%), the article is sent for covert review. Articles recognized as plagiarism are not published and are returned to the author. In case of refusal to publish the submitted article, the editors of the journal send the author a reasoned response in writing.

**Peer review**

Articles sent to the editors are first evaluated by the editors in terms of the principles of publishing the journal. Articles that do not comply with the publication rules may be sent to the author for correction or may be rejected for review.

Manuscripts submitted to the editors are subject to confidential review by anonymous reviewers, after which a decision is made as to whether they will be published. The term of consideration and approval is 1 month. Manuscripts are published on a regular basis based on the results of a peer review process.

Articles submitted to the journal must not be published or sent for publication to another publisher.

**Copyright**

Articles published in the journal are protected by copyright and all rights to publish these articles belong to Construction Economics and Management.

The magazine is published 4 times a year. After printing, copies of the journal are sent to the Higher Attestation Commission of the Republic of Azerbaijan, libraries, international index organizations and authors of articles.

*Azərbaycan, Bakı şəh., AZ 1073, Ayna Sultanova küçəsi 11,  
Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti,  
Tel.: (+99412) 497 05 13  
daxili – 678  
E-mail: [info@timjurnal.az](mailto:info@timjurnal.az)  
Jurnalın rəsmi saytı: <https://timjurnal.az>*

*Статьи направляются по адресу:  
Азербайджан, г. Баку, AZ 1073, ул. Айны Султановой 11,  
Азербайджанский Архитектурно-строительный Университет,  
Тел.: (+99412) 497 05 13;  
внутренний – 678  
E-mail: [info@timjurnal.az](mailto:info@timjurnal.az)  
Официальный Веб-сайт журнала: <https://timjurnal.az>*

*The articles should be sending to the following address:  
11, Ayna Sultanova Str. Baku, AZ 1073 Azerbaijan  
Azerbaijan Architecture and Construction University  
Tel: (+99412) 497 05 13;  
Interior - 678  
E-mail: [info@timjurnal.az](mailto:info@timjurnal.az)  
Official website of the magazine: <https://timjurnal.az>*



**Tərtib edən:** Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetinin “Biznesin iqtisadiyyatı və menecment” kafedrası. Tel: (+99412) 538 92 83

**AR Ədliyyə Nazirliyinin Mətbu nəşrlərin reyestrinə daxil edilmə nömrəsi № 4024**

**Beynəlxalq standart eyniləşdirmə nömrəsi - İSSN 2519-2507  
- 17.10.2016 tarixində verilib**

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

*AzMIU*  
**“Nəşriyyat – Poliqrafiya Mərkəzi”**  
*məl.: (012) 539 07 17*  
**E-mail: [azmiu-npm@mail.ru](mailto:azmiu-npm@mail.ru)**

