

ALBİNA HƏŞİMOVA

BİZNES İQTİSADİYYATI

Ali məktəblər üçün dərs vəsaiti



BAKİ - 2026

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI ELM VƏ TƏHSİL NAZİRLİYİ
BAKİ MÜHƏNDİSLİK UNİVERSİTETİ**

ALBİNA ÇİNGİZ QIZI HƏŞİMOVA

BİZNES İQTİSADİYYATI

Ali məktəblər üçün dərs vəsaiti

*Bakı Mühəndislik Universitetinin Tədris
Metodiki Şurasının 19.03.2026 - cı il tarixli
qərarı (protokol № 3) və 0234 sayılı əmr
ilə dərs vəsaiti kimi çap olunur*

BAKİ-2026

MÜƏLLİF:
ALBİNA ÇİNGİZ QIZI HƏŞİMOVA

ELMİ REDAKTOR:
i.e.d., professor FƏRHAD PƏNAH OĞLU RƏHMANOV

RƏYÇİLƏR:
i.e.d., prof. XATİRƏ HÜSEYNOVA
i.ü.f.d., dos. ELÇİN SÜLEYMANOV
i.ü.f.d., dos. HƏZİ EYNALOV
i.ü.f.d., dos. VÜQAR MURADOV

A.Ç.Həsimova Biznes iqtisadiyyatı.
Dərs vəsaiti. "Class Print" MMC, Bakı - 2026, 392 səh.

"Biznes İqtisadiyyatı" kitabı müasir iqtisadi mühitdə biznesin inkişaf perspektivlərini, rəqəmsal transformasiya imkanlarını və strateji idarəetmə yanaşmalarını oxuculara təqdim edir. Kitab, müəssisələrə uzunmüddətli planlaşdırma, innovasiya və çevik idarəetmə vasitəsilə rəqabət üstünlüyü əldə etməyə kömək edir. Azərbaycan kontekstində qeyri-neft sektorunun inkişafı, startap ekosistemi və insan kapitalının yüksəldilməsi kimi məsələlər analiz edilir. Həm dövlət siyasəti, həm də özəl sektorun strategiyaları çərçivəsində iqtisadi adaptasiya və inkişaf yolları araşdırılır.

Kitab bakalavr, magistr, ali təhsil müəssisələrinin müəllimləri, biznes rəhbərləri və sahibkarlar üçün nəzərdə tutulub və həm nəzəri, həm də praktik baxımdan strateji yol xəritəsi təqdim edir.

DOI: <https://doi.org/10.36719/0871/2026>

İSBN: 978-9952-468-98-4

© Həsimova A.Ç.

DİZAYN:
İLHAM ƏLİYEV

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	7
I BÖLMƏ – BİZNES İQTİSADİYYATININ KONSEPTUAL ƏSASLARI VƏ BAZAR MEXANİZMLƏRİ	9
FƏSİL 1. BİZNES İQTİSADİYYATINA GİRİŞ: PREDMETİ, OBYEKTİ VƏ ELMİ-NƏZƏRİ ƏSASLARI	10
1.1. <i>Biznes iqtisadiyyatının anlayışı və obyektı</i>	<i>10</i>
1.2. <i>Biznes iqtisadiyyatının formalaşması və inkişaf mərhələləri</i>	<i>11</i>
1.3. <i>Biznes iqtisadiyyatının əsas kateqoriyaları və anlayışlar sistemi</i>	<i>13</i>
1.4. <i>Biznes iqtisadiyyatı: iqtisadi maraqlar, bazar mexanizmi və qərar qəbuletmə</i>	<i>15</i>
1.5. <i>Biznes iqtisadiyyatının digər iqtisadi elmlərlə əlaqəsi</i>	<i>18</i>
1.6. <i>Müasir şəraitdə biznes iqtisadiyyatının rolu və əhəmiyyəti</i>	<i>21</i>
FƏSİL 2. BİZNES FƏALİYYƏTİNİN İQTİSADI MÜHİTİ VƏ BAZAR MEXANİZMLƏRİ	26
2.1. <i>Biznes mühitinin iqtisadi əsasları</i>	<i>26</i>
2.2. <i>Bazar növləri və mexanizmləri</i>	<i>33</i>
2.3. <i>Biznes qərar qəbuletmədə bazar mexanizmlərinin rolu</i>	<i>38</i>
2.4. <i>Qlobal və regional bazar mühiti</i>	<i>42</i>
2.5. <i>Müasir iqtisadi mühitdə rəqəmsal bazar mexanizmləri</i>	<i>46</i>
2.6. <i>Biznes fəaliyyətinin iqtisadi mühitinin optimallaşdırılması</i>	<i>52</i>
FƏSİL 3. SAHİBKARLIQ FƏALİYYƏTİ VƏ BİZNES FORMALARI	54
3.1. <i>Sahibkarlıq fəaliyyətinin mahiyyəti və iqtisadi rolu</i>	<i>54</i>
3.2. <i>Sahibkarlıq fəaliyyətinin formalaşma prinsipləri və funksiyaları</i>	<i>56</i>
3.3. <i>Biznes fəaliyyətinin əsas formaları və növləri</i>	<i>58</i>
3.4. <i>Sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formaları</i>	<i>66</i>
3.5. <i>Kiçik, orta və böyük biznesin iqtisadi xüsusiyyətləri</i>	<i>72</i>
3.6. <i>Müasir iqtisadi şəraitdə sahibkarlıq və biznes formalarının inkişaf meyilləri</i>	<i>78</i>
FƏSİL 4. BİZNES İQTİSADİYYATINDA RESURLARDAN SƏMƏRƏLİ İSTİFADƏ	79
4.1. <i>Müasir biznes iqtisadiyyatında resursların əhəmiyyəti və idarə olunması</i>	<i>79</i>
4.2. <i>Biznes resurslarının strukturu və qarşılıqlı əlaqəsi</i>	<i>81</i>
4.3. <i>Resurslardan səmərəli istifadənin iqtisadi mexanizmləri</i>	<i>83</i>
4.4. <i>Rəqəmsallaşma və innovasiyaların resurs səmərəliliyinə təsiri</i>	<i>86</i>
4.5. <i>Davamlı inkişaf kontekstində resursların səmərəli idarə olunması</i>	<i>88</i>

II BÖLMƏ – BİZNES PROSESLƏRİ VƏ İDARƏETMƏ 91

FƏSİL 5. BİZNES ƏMƏLİYYATLARININ VƏ İSTEHSAL PROSESLƏRİNİN İQTİSADI ƏSASLARI 92

5.1. Rəqəmsal istehsal və əməliyyat proseslərinin təhlili	92
5.2. Ağıllı resurs idarəetməsi və optimallaşdırma	96
5.3. Rəqəmsal əməliyyat platformaları və avtomatlaşdırma	98
5.4. İnnovasiya və çevik istehsal modelləri	102
5.5. Davamlı və yaşıl istehsalın iqtisadiyyatı	107

FƏSİL 6. RƏQƏMSAL İQTİSADIYYATDA BİZNES XƏRCLƏRİNİN FORMALAŞMASI VƏ MAYA DƏYƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI 110

6.1. Rəqəmsal biznes mühitində xərclərin iqtisadi mahiyyəti	110
6.2. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri və dəyər yaradılması	112
6.3. Avtomatlaşdırma, süni intellekt və ERP sistemlərinin xərc strukturuna təsiri.....	119
6.4. Data-əsaslı xərc və maya dəyəri hesablama yanaşmaları	125
6.5. Rəqəmsal dövrdə strateji xərc idarəetməsi və optimallaşdırma	131

FƏSİL 7. BİZNESDƏ QIYMƏT STRATEGİYALARI VƏ BAZAR MÖVQELƏRİ 136

7.1. Qiymət qərarlarının iqtisadi əsasları	136
7.2. Strateji qiymət modelləri və rəqabət mövqeyi	139
7.3. Data-əsaslı və dinamik qiymətqoyma	147
7.4. Rəqəmsal promosiyalar və qiymət diferensiasiyası	150
7.5. Qiymət strategiyasının strateji və maliyyə nəticələri	152

FƏSİL 8. BİZNESDƏ MALİYYƏ İDARƏETMƏSİ VƏ KAPİTAL STRUKTURU 155

8.1. Biznesdə maliyyə idarəetməsinin mahiyyəti və strateji rolu	155
8.2. Maliyyə resursları və kapital strukturunun formalaşması	156
8.3. Kapital strukturunun optimallaşdırılması və maliyyə riskləri	159
8.4. Müasir biznes mühitində maliyyə idarəetməsinin inkişaf meyilləri	163

III BÖLMƏ – STRATEJİ İNKİŞAF VƏ RƏQƏMSAL İQTİSADIYYAT 165

FƏSİL 9. BİZNES STRATEGİYASI VƏ STRATEJİ PLANLAŞDIRMA 166

9.1. Biznes strategiyasının mahiyyəti və məqsədi	166
9.2. Strateji planlaşdırmanın mərhələləri	170
9.3. Strateji yönümlü qərar və rəqabət strategiyaları	175
9.4. Strategiyanın icrası və performansın monitorinqi	178
9.5. Qlobal və rəqəmsal perspektiv	181

FƏSİL 10. BİZNESDƏ İNNOVASİYA: STRATEJİ İMKANLAR VƏ RƏQABƏT ÜSTÜNLÜKLƏRİ 185

10.1. İnnovasiyanın biznes iqtisadiyyatında rolu və mahiyyəti	185
10.2. İnnovasiya fəaliyyəti və strateji biznes modelləri	189
10.3. İnnovasiya və dayanıqlı rəqabət üstünlükləri	193

10.4. İnsan kapitalı, bilik və innovasiya ekosistemi	197
10.5. İnnovasiya riskləri və müasir çağırışlar	204
FƏSİL 11. RƏQƏMSAL İQTİSADİYYATIN BİZNESƏ TƏSİRİ	207
11.1. Rəqəmsal iqtisadiyyatın biznes modellərinə transformasiyası	207
11.2. Texnoloji integrasiya və əməliyyatların optimallaşdırılması	213
11.3. Rəqəmsal innovasiyalar və rəqəbat üstünlüyü	219
11.4. Müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyalar	226
11.5. Rəqəmsal iqtisadiyyatın riskləri və tənzimləyici çağırışlar	234
FƏSİL 12. ELEKTRON BİZNES VƏ RƏQƏMSAL BİZNES MODELƏRİ	237
12.1. Rəqəmsal biznes və platforma modelləri	237
12.2. Data-driven strategiyalar və personalizasiya	238
12.3. Rəqəmsal ödəniş sistemləri və fintech integrasiyası	240
12.4. İnnovasiya sürəti, risklər və tənzimləmə	242
IV BÖLMƏ – SÜNİ İNTELLEKT VƏ TEXNOLOJİ TRANSFORMASIYA	447
FƏSİL 13. BİZNES İQTİSADİYYATINDA SÜNİ İNTELLEKTİN ROLU	248
13.1. Süni intellektin iqtisadi mahiyyəti və biznesdə strateji rolu	248
13.2. Süni intellektin biznes proseslərinə və qərarverməyə təsiri	250
13.3. Süni intellektin məhsuldarlıq, rəqəbat üstünlüyü və biznes performansına təsiri	256
13.4. Süni intellektin tətbiqində məhdudiyyətlər və gələcək perspektivlər	260
FƏSİL 14. BÖYÜK VERİLƏNLƏR (BIG DATA) VƏ ANALİTİK QƏRARVERMƏ	263
14.1. Böyük verilənlər və məlumat əsaslı biznes qərarları	263
14.2. Analitik qərarvermə modelləri və biznes tətbiqləri	265
14.3. Süni intellekt və avtomatlaşdırılmış biznes analitikası	269
FƏSİL 15. SÜNİ İNTELLEKT VƏ ƏMƏK BAZARININ TRANSFORMASIYASI	273
15.1. Süni intellekt və əmək bazarının konseptual əsasları	273
15.2. Avtomatlaşdırma, rəqəmsallaşma və məşğulluq strukturlarında dəyişikliklər	274
15.3. Yeni peşələr, bacarıqlar və insan kapitalının transformasiyası	278
15.4. Süni intellektin əmək məhsuldarlığı və biznes səmərəliliyinə təsiri	286
15.5. Gələcək əmək bazarı və strateji adaptasiya modelləri	294
V BÖLMƏ – MÜASİR BİZNESİN VİZYONU: STRATEJİ İDARƏETMƏ, DAYANIQLILIQ VƏ SOSIAL MƏSULİYYƏT	300
FƏSİL 16. BİZNESDƏ RİSKLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ VƏ İQTİSADİ TƏHLÜKƏSİZLİK	301
16.1. Biznes riskləri və onların iqtisadi təhlükəsizliyə təsiri	301
16.2. Risklərin idarə edilməsi sistemləri və müasir yanaşmalar	302
16.3. İqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsində strateji risk menecmenti	306
16.4. Qlobal və rəqəmsal mühitdə biznesin iqtisadi təhlükəsizliyi	308

FƏSİL 17. KORPARATİV SOSIAL MƏSULİYYƏT VƏ DAYANIQLI BİZNES STRATEGİYALARI	311
17.1. <i>Dayanıqlı inkişafın biznes strategiyalarında rolu</i>	311
17.2. <i>Korporativ sosial məsuliyyət və müəssisənin strateji prioritetləri</i>	312
17.3. <i>Dayanıqlı və sosial məsuliyyətli biznesin göstəriciləri və müasir yanaşmalar</i>	315
FƏSİL 18. QLOBAL BİZNES MÜHİTİ VƏ BEYNƏLXALQ RƏQABƏT	323
18.1. <i>Qlobal biznes mühitinin transformasiyası və müasir trendlər</i>	323
18.2. <i>Rəqəmsallaşma və texnologiya əsaslı beynəlxalq rəqabət</i>	324
18.3. <i>Qlobal dəyər zəncirləri, təchizat şəbəkələri və strateji adaptasiya</i>	331
18.4. <i>Qlobal risklər, geosiyasi faktorlar və beynəlxalq iqtisadi təhlükəsizlik</i>	339
18.5. <i>Azərbaycanın qlobal biznes mühitində rolu və rəqabət potensialı</i>	343
FƏSİL 19. BİZNESİN DÖVLƏT TƏNZİMLƏNMƏSİ VƏ İNSTİTUSİONAL MÜHİTİ ..	349
19.1. <i>Dövlət tənzimləməsi və biznes üçün hüquqi-institusional çərçivə</i>	349
19.2. <i>Rəqabət siyasəti və müasir antiinhisar tənzimlənməsi</i>	351
19.3. <i>Fiskal siyasət, dövlət dəstəyi və dövlət–özal əməkdaşlıq modelləri</i>	359
19.4. <i>İnstitusional keyfiyyət, korporativ idarəetmə və ESG standartları</i>	366
19.5. <i>Rəqəmsal tənzimləmə və institusional transformasiya</i>	369
FƏSİL 20. MÜASİR BİZNESİN İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ VƏ GƏLƏCƏK TRENDLƏR	372
20.1. <i>Qlobal biznes mühitinin transformasiyası və strateji çağırışlar</i>	372
20.2. <i>İnsan kapitalı, liderlik və gələcəyin iş modeli</i>	374
20.3. <i>Gələcəyə yönəlik strateji baxış və biznes üçün nəticələr</i>	377
ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	383

GİRİŞ

Müasir dövr biznesin sürətlə dəyişdiyi, rəqəmsal texnologiyaların, qlobal iqtisadi inteqrasiyanın və innovasiya yönümlü strategiyaların əsas rol oynadığı bir mərhələdir. Bu dəyişikliklər yalnız texnologiyanın tətbiqi ilə məhdudlaşmır; müəssisələrin strateji qərarvermə prosesi, idarəetmə modellərinin çevikliyi, işçi qüvvəsinin bacarıqlarının inkişafı və təşkilati mədəniyyətin innovasiya yönümlü olması kimi əsas aspektləri də əhatə edir. Belə bir mürəkkəb və dinamik mühitdə, müəssisələr yalnız maliyyə göstəricilərinə və istehsal həcminə əsaslanmaqla kifayətlənməməli, həm də innovasiya potensialı, texnoloji adaptasiya və strateji çevikliyə yönəlməlidirlər. Bu yanaşma onların həm yerli, həm də qlobal bazarlarda rəqabət üstünlüyü əldə etməsinə imkan verir və iqtisadi dayanıqlılıqlarını artırır.

Bu kitab Azərbaycan kontekstində müasir biznes iqtisadiyyatının inkişaf perspektivlərini, rəqəmsal transformasiya imkanlarını və strateji idarəetmə yanaşmalarını sistemli şəkildə təqdim etməyi hədəfləyir. Burada uzunmüddətli strateji planlaşdırma, innovasiya mədəniyyəti, çevik idarəetmə, startap ekosistemi, qeyri-neft sektorunun diversifikasiyası, insan kapitalının gücləndirilməsi və rəqəmsal iqtisadiyyat kimi sahələr geniş və dərin təhlil olunur. Kitabda həmçinin, Azərbaycan biznesinin qlobal bazarlarda dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli olmasını təmin edən dövlət siyasətinin təşviq mexanizmləri, investisiya dəstəyi və özəl sektor ilə əməkdaşlıq nümunələri ətraflı şəkildə təqdim edilir. Bu kitab Azərbaycan biznes mühiti üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edir, çünki ölkənin iqtisadi inkişafı son illərdə qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi, startap ekosisteminin inkişafı, rəqəmsal transformasiya və innovasiya yönümlü iqtisadi siyasət əsas prioritetlər kimi müəyyən olunub. Müasir qlobal bazar şərtlərində Azərbaycan müəssisələrinin dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli olması üçün strateji planlaşdırma, çevik idarəetmə və innovasiya potensialının artırılması həyati əhəmiyyət daşıyır.

Kitab, Azərbaycan biznes subyektlərinə rəqəmsal transformasiya və texnoloji adaptasiya imkanlarını göstərərək, onların qlobal bazarlarda uğurlu iştirak etməsinə və yerli iqtisadi mühitdə rəqabət üstünlüyü yaratmasına kömək edir. Burada təqdim olunan yanaşmalar və nümunələr dövlət siyasəti ilə uyğunlaşdırılmış, milli iqtisadi prioritetlər və yerli biznes reallıqları əsasında hazırlanıb. Bu xüsusiyyət kitabı yalnız akademik oxucular üçün deyil, həm də praktik biznes rəhbərləri, menecerlər və sahibkarlar üçün faydalı edir.

Kitab Azərbaycan biznesinin inkişaf perspektivlərini, xüsusilə uzunmüddətli strateji planlaşdırma, innovasiya və çevik idarəetmə sahələrini işıqlandıraraq, oxuculara həm nəzəri, həm də praktik biliklər təqdim edir. Bu, müəssisələrin yalnız mövcud iqtisadi şərtlərə uyğunlaşmasını təmin etmir, həm də onları qlobal bazarlara inteqrasiya, yeni texnologiyaları tətbiq və dayanıqlı biznes modelləri qurmaq üçün hazırlayır.

Nəticədə, bu kitab Azərbaycan biznes mühitində strateji düşüncə, analitik bacarıqlar, innovasiya yönümlü qərarvermə və rəqabət üstünlüyü formalaşdırmaq baxımından əhəmiyyətli bir resursdur. Eyni zamanda, əsər milli iqtisadi inkişafın dəstəklənməsi və gələcəyə yönəlik uğurlu biznes strategiyalarının tətbiqi üçün mühüm yol göstərici rolunu oynayır.

Kitab yalnız nəzəri bilikləri təqdim etməklə kifayətlənmir, eyni zamanda oxuculara praktik alətlər, real dünya nümunələri, statistik məlumatlar, qrafiklər və cədvəllər vasitəsilə müasir iqtisadi şəraitdə biznesin effektiv idarə edilməsi üçün konkret istiqamətlər verir. Bu yanaşma müəssisələrin rəqabət üstünlüyü yaratmaq, əməliyyat səmərəliliyini artırmaq və bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya olmaq kimi məqsədlərinə nail olmasına kömək edir. Eyni zamanda kitab strateji yol xəritəsi funksiyasını daşıyır və oxuculara gələcək bazar tendensiyalarına uyğun qərarlar vermək üçün lazımı bacarıqların formalaşmasını təmin edir.

Bu əsər ali təhsil müəssisələrinin tələbələri, magistr və doktorantlar, biznes rəhbərləri, menecerlər və startap sahibləri üçün nəzərdə tutulub. Hər bir oxucu burada həm nəzəri bilikləri, həm də praktik alətləri əldə edərək, Azərbaycan biznesinin qlobal iqtisadi sistemdə rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün strateji baxışını formalaşdırmağa biləcək. Kitabın təqdim etdiyi yanaşmalar həm yerli biznes mühitinə adaptasiya, həm də qlobal bazarlarda uğurlu iştirak üçün dərin analiz və praktiki tövsiyələr təmin edir.

Ümidvarıq ki, bu kitab oxuculara müasir biznes iqtisadiyyatı, rəqəmsal transformasiya və strateji idarəetmə sahəsində geniş və dərin anlayış qazandıracaq, Azərbaycan kontekstində gələcəyə yönəlik uğurlu biznes strategiyalarının hazırlanması və tətbiqinə töhfə verəcək. Həmçinin, kitab oxuculara strateji düşüncə, analitik yanaşma və innovasiya yönümlü qərarvermə bacarıqları formalaşdırmaqda mühüm rol oynayacaq.

Dərs vəsaitinin elmi səviyyəsinin yüksəldilməsində göstərdiyi diqqət və peşəkar yanaşmaya görə əsərin elmi rədaктору iqtisad elmləri doktroru, professor, əməkdar müəllim F. P. Rəhmanova və rəyçilərə - X. Hüseynova, E. Süleymanov, H. Eynalov və V. Muradova dərin təşəkkürümü və minnətdarlığımı bildirirəm.

I BÖLMƏ

BİZNES İQTİSADİYYATININ NƏZƏRİ VƏ METODOLOJİ ƏSASLARI

I FƏSİL

BİZNES İQTİSADİYYATINA GİRİŞ: PREDMETİ, OBYEKTİ VƏ ELMİ-NƏZƏRİ ƏSASLARI

1.1. Biznes iqtisadiyyatının anlayışı və obyektı

Biznes iqtisadiyyatı iqtisad elminin mühüm tətbiqi sahələrindən biri olmaqla, müəssisə və təşkilatların iqtisadi fəaliyyətinin təşkili, idarə olunması və nəticələrinin formalaşması proseslərini elmi cəhətdən tədqiq edir. Bu elm sahəsi biznes subyektlərinin bazar şəraitində fəaliyyət mexanizmlərini, resurslardan istifadə səmərəliliyini, iqtisadi qərarların qəbul edilmə məntiqini və həmin qərarların nəticələrini kompleks yanaşma əsasında araşdırır. Biznes iqtisadiyyatı yalnız iqtisadi göstəricilərin hesablanması ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda bu göstəricilərin arxasında duran iqtisadi münasibətləri və motivasiyaları da izah edir.

Müasir elmi yanaşmalara görə biznes iqtisadiyyatı anlayışı sahibkarlıq fəaliyyəti çərçivəsində formalaşan iqtisadi münasibətlərin bütöv sistemini ifadə edir. Bu sistem istehsalın təşkili, maddi və qeyri-maddi resursların cəlb edilməsi, xərclərin planlaşdırılması və optimallaşdırılması, gəlirlərin formalaşması və bölüşdürülməsi, investisiya və innovasiya qərarlarının əsaslandırılması kimi prosesləri əhatə edir. Beləliklə, biznes iqtisadiyyatı müəssisənin iqtisadi mexanizmini və onun fəaliyyət məntiqini elmi əsaslarla izah edən fundamental sahə kimi çıxış edir.

Biznes iqtisadiyyatının tədqiqat obyektı mənfəət əldə etmək məqsədi ilə fəaliyyət göstərən təsərrüfat subyektləridir. Bu subyektlərə istehsal, ticarət, xidmət, maliyyə, tikinti və innovasiya yönümlü müəssisələr, habelə kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri daxildir. Qlobal iqtisadiyyatın inkişafı və texnoloji tərəqqi nəticəsində startaplar, rəqəmsal platformalar, elektron ticarət subyektləri və texnologiya əsaslı biznes strukturları da biznes iqtisadiyyatının mühüm tədqiqat obyektlərinə çevrilmişdir.

Biznes iqtisadiyyatının tədqiqat predmeti isə biznes subyektlərinin iqtisadi fəaliyyətinin səmərəliliyini müəyyən edən daxili proseslər və iqtisadi münasibətlər sistemidir. Buraya istehsal amillərinin optimal kombinasiyası, əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi, əsas və dövrüyyə kapitalının istifadəsi, xərclərin strukturu, qiymətqoyma mexanizmləri, gəlirlilik və rentabellik göstəriciləri daxildir. Biznes iqtisadiyyatı bu prosesləri və göstəriciləri təhlil etməklə müəssisənin iqtisadi potensialını və inkişaf imkanlarını qiymətləndirir.

Biznes iqtisadiyyatı mikroiqtisadi səviyyədə fəaliyyət göstərən elm sahəsi olsa da, onun tədqiqatları makroiqtisadi mühitdən kənarda aparıla bilməz. İnflyasiya səviyyəsi, faiz dərəcələri, vergi və gömrük siyasəti, dövlətin tənzimləyici mexanizmləri, həmçinin global iqtisadi proseslər biznes subyektlərinin fəaliyyətinə birbaşa təsir göstərir. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatı müəssisədaxili iqtisadi

proseslərlə yanaşı, xarici iqtisadi mühitin təsir mexanizmlərini də nəzərə alan kompleks elmi yanaşma formalaşdırır.

Müasir mərhələdə biznes iqtisadiyyatının tədqiqat sahəsi əhəmiyyətli dərəcədə genişlənmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi, böyük verilənlərin analizi, süni intellekt və avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri biznes qərarlarının qəbulunda yeni imkanlar yaratmışdır. Bu texnologiyalar vasitəsilə bazar tendensiyalarının proqnozlaşdırılması, xərclərin optimallaşdırılması və risklərin qiymətləndirilməsi daha dəqiq şəkildə həyata keçirilir. Nəticədə biznes iqtisadiyyatı yalnız nəzəri biliklər toplusu deyil, eyni zamanda yüksək praktik əhəmiyyətə malik, dinamik və innovativ elm sahəsi kimi formalaşır.

Beləliklə, biznes iqtisadiyyatı anlayışı və onun tədqiqat obyekti müasir iqtisadi şəraitdə davamlı olaraq inkişaf edir və dərinləşir. Bu sahənin əsas məqsədi biznes subyektlərinin iqtisadi fəaliyyətinin səmərəliliyini artırmaq, onların rəqabət qabiliyyətini gücləndirmək və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafını təmin edən elmi əsaslar yaratmaqdan ibarətdir.

1.2 Biznes iqtisadiyyatının formalaşması və inkişaf mərhələləri

Biznes iqtisadiyyatının formalaşması tarixi baxımdan iqtisadi münasibətlərin dəyişməsi və bazar iqtisadiyyatının inkişafı ilə sıx bağlıdır. İlk mərhələlərdə klassik iqtisadi nəzəriyyələr, xüsusilə Adam Smith və David Ricardo kimi iqtisadçıların işləri, biznes fəaliyyətini yalnız istehsal amillərinin birləşdirilməsi və mənfəət əldə etmək kimi sadə məqsədlər kontekstində izah etmişdir. Bu dövrdə müəssisələrin iqtisadi fəaliyyəti əsasən resursların səmərəli istifadəsi, əmək bölgüsü və istehsalın təşkili aspektlərinə yönəlmişdir. Klassik nəzəriyyələr biznesin məqsədini mənfəət və kapitalın artımı ilə məhdudlaşdırsa da, onun prinsipləri müasir biznes iqtisadiyyatının əsas konseptual bazasını təşkil etmişdir.

Neoklassik iqtisadi nəzəriyyələr isə biznes qərarlarının daha mürəkkəb elmi yanaşmalarla təhlil edilməsinə imkan yaratmışdır. Bu mərhələdə biznes fəaliyyətində istehsal faktorlarının qiymətləndirilməsi, tələb və təklif elastikliyi, optimal resurs bölgüsü və bazar qiymətləri tədqiqatın əsas obyektinə çevrilmişdir. Neoklassik yanaşma müəssisələrin iqtisadi davranışını riyazi modellər və analitik metodlarla izah etmiş, həmçinin qərarvermə proseslərini daha sistemli şəkildə öyrənmişdir. Bu yanaşmalar müəssisələrin səmərəliliyini və rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün istifadə edilən iqtisadi metodların təməlini qoymuşdur.

XX əsrin ikinci yarısında institusional yanaşmalar və davranış iqtisadiyyatı biznes iqtisadiyyatına yeni perspektivlər gətirmişdir. Bu yanaşmalar göstərmişdir ki, biznes subyektlərinin qərarları yalnız iqtisadi hesablamalara əsaslanmır, eyni zamanda sosial, təşkilati və psixoloji faktorların təsirindən də asılıdır. Bu mərhələdə menecment, təşkilati struktur, liderlik və işçi motivasiyası anlayışları biznes iqtisadiyyatının tədqiqat predmeti kimi formalaşmışdır. Müəssisələrdə qərarvermə prosesi artıq kompleks, çoxölçülü yanaşma ilə təhlil olunur və iqtisadi nəticələr bu yanaşmaların tətbiqi ilə optimallaşdırılır.

Müasir dövrdə biznes iqtisadiyyatı rəqəmsal transformasiya, qlobal iqtisadi integrasiya və texnoloji tərəqqi ilə sıx bağlı inkişaf edir. Rəqəmsal texnologiyalar, böyük verilənlərin analizi (Big Data), süni intellekt və avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri müəssisələrə strateji qərarları daha dəqiq və səmərəli qəbul etmək imkanı verir. Bu texnologiyaların tətbiqi xərclərin optimallaşdırılmasına, risklərin qiymətləndirilməsinə, bazar tendensiyalarının proqnozlaşdırılmasına və rəqabət üstünlüklərinin artırılmasına şərait yaradır. Məsələn, Amazon və Alibaba kimi qlobal şirkətlər böyük verilənlər və süni intellekt vasitəsilə müştəri davranışlarını analiz edərək satış strategiyalarını optimallaşdırırlar. Azərbaycanda isə rəqəmsal platformalar, elektron ticarət və fintech startaplar biznes qərarlarının daha effektiv qəbul edilməsində rol oynayır.

Cədvəl 1.1. Biznes iqtisadiyyatının formalaşması mərhələləri

Mərhələ	Zaman çərçivəsi	Əsas iqtisadi yanaşmalar	Əsas anlayışlar və prinsiplər	Praktiki nümunələr
Klassik	XVIII-XIX əsr	Adam Smith, David Ricardo	İş bölgüsü, kapitalın formalaşması, istehsal amillərinin birləşdirilməsi, mənfəət	Sənaye inqilabı dövrü müəssisələri, ilk fabriklər
Neoklassik	XIX-XX əsr	Alfred Marshall, Leon Walras	Optimal resurs bölgüsü, tələb və təklif elastikliyi, bazar qiymətləri, rentabellik	Tədqiqat müəssisələri, istehsalın planlaşdırılması, mikroiktisadi modellər
İnstitusional	XX əsrin ortası	Ronald Coase, Douglass North	Təşkilati struktur, institusional çərçivələr, qanunvericilik təsiri	Korporativ idarəetmə, hüquqi tənzimləmə, uzun müddətli strategiyalar
Davranış	XX əsrin sonu	Daniel Kahneman, Richard Thaler	İnsan davranışı, psixoloji və sosial faktorlar, qərarvermə mexanizmləri	Marketinq strategiyaları, işçi motivasiyası, menecment modelləri
Müasir/Rəqəmsal	XXI əsr	Süni intellekt, Big Data, Rəqəmsal platformalar	Rəqəmsal transformasiya, analitik qərarvermə, avtomatlaşdırma, qlobal bazarlar	Amazon, Alibaba. Azərbaycan fintech startapları, e-ticarət platformaları

Biznes iqtisadiyyatının inkişaf mərhələlərində həmçinin qlobal biznes praktikaları mühüm rol oynayır. Beynəlxalq ticarət, qlobal maliyyə bazarları, çoxmillətli korporasiyalar və rəqəmsal iqtisadi platformalar biznesin idarə olunma prinsiplərini dəyişdirir. Müasir biznes iqtisadiyyatı yalnız milli bazarları deyil, qlobal iqtisadi tendensiyaları da nəzərə alaraq qərarvermə mexanizmlərini öyrənir. Bu, müəssisələrin strateji inkişafı və rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün vacibdir.

Tarixi inkişaf mərhələlərinə ümumilikdə nəzər salsaq, biznes iqtisadiyyatının formalaşması klassik nəzəriyyələrdən başlayaraq neoklassik, institusional, davranış yanaşmaları və müasir rəqəmsal transformasiya mərhələlərini əhatə edir. Hər bir mərhələ biznes subyektlərinin idarəetmə strategiyalarının düzgün formalaşdırılması, iqtisadi qərarların optimallaşdırılması və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafı üçün əhəmiyyətlidir. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsaslarının dərinədən öyrənilməsi akademik bilik, həm də praktik bacarıqlar üçün zəruridir.

1.3. Biznes iqtisadiyyatının əsas kateqoriyaları və anlayışlar sistemi

Biznes iqtisadiyyatının elmi mahiyyətinin açılması onun əsas kateqoriyalarının və anlayışlar sisteminin sistemli şəkildə təhlilini tələb edir. Bu anlayışlar biznes subyektlərinin fəaliyyət mexanizmini, iqtisadi münasibətlərin strukturunu, resurslardan istifadənin səmərəliliyini və bazar şəraitində qərar qəbul etmə proseslərini izah edən fundamental elmi kateqoriyalar kimi çıxış edir. Biznes iqtisadiyyatında formalaşmış anlayışlar sistemi həm mikroiqtisadi, həm də institusional yanaşmalar çərçivəsində iqtisadi proseslərin dərk olunmasına imkan yaradır.

Biznes iqtisadiyyatının başlanğıc nöqtəsini təşkil edən əsas anlayışlardan biri resurslar kateqoriyasıdır. Resurslar biznes fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün cəlb olunan bütün maddi və qeyri-maddi vasitələrin məcmusunu ifadə edir. Ənənəvi olaraq resurslar əmək, kapital və təbii ehtiyatlar kimi təsnif edilsə də, müasir biznes iqtisadiyyatında informasiya, texnologiya və intellektual resurslar strateji əhəmiyyət kəsb edən əsas istehsal amilləri kimi çıxış edir. Resursların məhdudluğu biznes subyektlərini onların optimal bölgüsü və alternativ istifadə variantlarının seçilməsi zərurəti ilə üz-üzə qoyur ki, bu da iqtisadi qərarların əsasını təşkil edir.

Biznes iqtisadiyyatında mühüm yer tutan kateqoriyalardan biri xərclər anlayışıdır. Xərclər müəssisənin istehsal, satış və idarəetmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsi zamanı istifadə olunan resursların dəyər ifadəsini əks etdirir. Elmi baxımdan xərclər yalnız maliyyə göstəricisi deyil, eyni zamanda iqtisadi səmərəliliyin ölçülməsi üçün analitik vasitədir. Xərclərin strukturunun və dinamikasının təhlili biznes subyektlərinə qiymət siyasətini formalaşdırmağa, istehsal həcmi optimallaşdırmağa və mənfəətliliyi artırmağa imkan verir. Müasir iqtisadiyyatda xərclərin idarə olunması rəqəmsal texnologiyalar və analitik modellər vasitəsilə daha sistemli xarakter almışdır.

Gəlir anlayışı biznes fəaliyyətinin iqtisadi nəticələrinin ilkin göstəricisi kimi çıxış edir. Gəlir məhsul və xidmətlərin realizasiyası nəticəsində əldə olunan pul daxilolmalarını ifadə edir və bazar tələbinin səviyyəsini əks etdirir. Gəlirlə xərclər arasındakı münasibət isə mənfəət kateqoriyasını formalaşdırır. Mənfəət biznes fəaliyyətinin iqtisadi məqsədi olmaqla yanaşı, müəssisənin genişlənməsi, investisiya fəaliyyəti və innovasiya potensialının maliyyələşdirilməsinin əsas mənbəyi hesab olunur. Müasir elmi yanaşmalarda mənfəət yalnız qısamüddətli maliyyə nəticəsi kimi deyil, uzunmüddətli iqtisadi dəyərin yaradılması baxımından qiymətləndirilir.

Biznes iqtisadiyyatında əsas kateqoriyalardan biri də kapital anlayışıdır. Kapital müəssisənin iqtisadi potensialını formalaşdıran maddi və qeyri-maddi aktivlərin məcmusu kimi çıxış edir. Kapitala istehsal vasitələri, maliyyə vəsaitləri, texnoloji imkanlar və insan kapitalı daxildir. Xüsusilə insan kapitalı – bilik, peşəkarlıq və innovativ düşüncə – müasir biznes iqtisadiyyatında əsas rəqabət üstünlüyü mənbəyi kimi qəbul edilir. Kapitalın dövrüyyəsi və strukturunun səmərəli idarə olunması biznes subyektlərinin dayanıqlı inkişafını təmin edən əsas amillərdən biridir.

Məhsuldarlıq və səmərəlilik anlayışları biznes iqtisadiyyatında resurslardan istifadə nəticələrinin ölçülməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Məhsuldarlıq istehsal olunan məhsul və xidmətlərin həcmnin sərf edilən resurslara nisbətini ifadə edərək texniki-iqtisadi göstərici kimi çıxış edir. Səmərəlilik isə iqtisadi nəticələrlə çəkilən xərclər arasındakı münasibəti əks etdirir və biznes fəaliyyətinin məqsədəuyğunluğunu qiymətləndirməyə imkan verir. Bu anlayışlar strateji planlaşdırma və performansın ölçülməsi proseslərində geniş tətbiq olunur.

Biznes iqtisadiyyatının ayrılmaz kateqoriyalarından biri risk anlayışıdır. Risk qeyri-müəyyənlik şəraitində qəbul edilən qərarların gözlənilən nəticələrdən kənarlaşma ehtimalını ifadə edir. Maliyyə, bazar, istehsal, institusional və texnoloji risklər biznes fəaliyyətinin əsas risk növlərini təşkil edir. Müasir biznes iqtisadiyyatında risklərin idarə edilməsi elmi metodlar, statistik modellər və rəqəmsal alətlər vasitəsilə həyata keçirilir ki, bu da qərar qəbul etmə prosesinin əsaslandırılmasını təmin edir.

Rəqabətqabiliyyətlik anlayışı biznes iqtisadiyyatında sistemləşdirici və nəticə yönümlü kateqoriya kimi çıxış edir. Rəqabətqabiliyyətlik müəssisənin bazar mühitində davamlı mövqe tutmaq, müştəri tələblərinə uyğun məhsul və xidmətlər təqdim etmək və innovativ üstünlüklər yaratmaq qabiliyyətini xarakterizə edir. Bu anlayış qiymət, keyfiyyət, innovasiya potensialı, təşkilati çeviklik və marketing strategiyası kimi komponentlərin qarşılıqlı təsiri əsasında formalaşır.

Biznes iqtisadiyyatının əsas kateqoriyaları və anlayışlar sistemi bu elmin məzmununu və metodoloji əsaslarını formalaşdıran fundamental çərçivə rolunu oynayır. Resurslar, xərclər, gəlir, mənfəət, kapital, məhsuldarlıq, səmərəlilik, risk və rəqabətqabiliyyətlik kimi anlayışlar biznes fəaliyyətinin iqtisadi mahiyyətini kompleks şəkildə əks etdirir və təsərrüfat subyektlərinin bazar şəraitində davranış mexanizmlərinin elmi izahını təmin edir. Bu kateqoriyaların sistemli şəkildə öyrənilməsi biznes iqtisadiyyatının nəzəri əsaslarının dərk edilməsinə və praktiki tətbiq imkanlarının genişləndirilməsinə şərait yaradır.

Biznes iqtisadiyyatının anlayışlar sistemi müəssisələrin resurslardan istifadəsinin rəşional prinsiplərini müəyyən etməklə yanaşı, iqtisadi qərarların qəbulunda alternativ seçimlərin qiymətləndirilməsinə imkan verir. Resursların məhdudluğu şəraitində optimal bölgü və səmərəlilik meyarlarının tətbiqi biznes subyektlərinin iqtisadi məqsədlərinə nail olmasının əsas şərtlərindən biridir. Xərclərin idarə olunması, gəlir və mənfəətin formalaşma mexanizmlərinin düzgün təhlili

müəssisələrin maliyyə dayanıqlığını gücləndirir və onların bazar mühitində davamlı fəaliyyət göstərməsinə zəmin yaradır.

Eyni zamanda, kapital anlayışının müasir interpretasiyası biznes iqtisadiyyatında insan kapitalının, bilik və innovasiya potensialının artan rolunu ön plana çıxarır. Bu, biznes subyektlərinin yalnız maddi resurslara deyil, eyni zamanda intellektual və texnoloji imkanlara əsaslanan inkişaf strategiyaları formalaşdırmasını zəruri edir. Məhsuldarlıq və səmərəlilik göstəriciləri isə biznes fəaliyyətinin nəticəliliyini ölçən əsas meyarlar kimi çıxış edərək strateji planlaşdırma və performansın qiymətləndirilməsində mühüm rol oynayır.

Risk kateqoriyasının biznes iqtisadiyyatında xüsusi yer tutması müasir bazar münasibətlərinin qeyri-müəyyən xarakteri ilə bağlıdır. Qlobal iqtisadi dalğalanmalar, texnoloji dəyişikliklər və institusional mühitin transformasiyası biznes subyektlərini risklərin elmi əsaslarla idarə olunmasına yönəldir. Bu baxımdan risklərin müəyyənəşdirilməsi, qiymətləndirilməsi və minimallaşdırılması biznes iqtisadiyyatının əsas tətbiqi istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir.

Rəqabətqabiliyyətlilik anlayışı isə biznes iqtisadiyyatının bütün kateqoriyalarını birləşdirən nəticəvi göstərici kimi qiymətləndirilə bilər. Müəssisənin rəqabət üstünlüklərinin formalaşması resurslardan səmərəli istifadə, xərclərin optimallaşdırılması, innovativ fəaliyyətin təşviqi və bazar tələblərinə çevik uyğunlaşma ilə birbaşa bağlıdır. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatının anlayışlar sistemi müəssisələrin uzunmüddətli strateji inkişafının nəzəri əsasını təşkil edir.

Ümumilikdə, biznes iqtisadiyyatının əsas kateqoriyaları və anlayışlar sistemi yalnız elmi-nəzəri əhəmiyyət daşıyır, həm də praktiki idarəetmə qərarlarının qəbulunda metodoloji baza rolunu oynayır. Bu kateqoriyaların dərindən mənimsənilməsi biznes subyektlərinin müasir iqtisadi mühitdə dayanıqlı inkişafını, rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsini və iqtisadi dəyərin davamlı şəkildə yaradılmasını təmin edən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir.

1.4. Biznes iqtisadiyyatı: iqtisadi maraqlar, bazar mexanizmi və qərar qəbuletmə

Biznes iqtisadiyyatı müasir iqtisadi elmlər sistemində tətbiqi və nəzəri istiqamətləri özündə birləşdirən kompleks elmi sahə kimi formalaşmışdır. Onun elmi-nəzəri əsasları iqtisadi münasibətlərin mahiyyətinin, biznes subyektlərinin davranış mexanizmlərinin, bazar mühitinin strukturunun və iqtisadi qərarların qəbul olunma prosesinin fundamental izahına yönəlmişdir. Biznes iqtisadiyyatı klassik iqtisadi nəzəriyyənin əsas prinsiplərinə söykənsə də, müasir dövrdə institusional, davranış, strateji və texnoloji yanaşmaların integrasiyası əsasında inkişaf edir.

Biznes iqtisadiyyatının nəzəri əsaslarının formalaşmasında iqtisadi fəaliyyət və təsərrüfat subyektlərinin maraqları mərkəzi yer tutur. Biznes fəaliyyəti resursların məhdudluğu şəraitində iqtisadi maraqların reallaşdırılması məqsədi daşıyır və bu, seçim, alternativlik və optimallaşdırma problemlərini ön plana çıxarır. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatı rəşional qərar qəbuletmə modellərinə, iqtisadi sə-

mərəlilik meyarlarına və nəticəyönümlü idarəetmə prinsiplərinə əsaslanır. İqtisadi maraqların uzlaşdırılması biznes münasibətlərinin davamlılığını təmin edən əsas nəzəri elementlərdən biridir.

Biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri bazasının mühüm istiqamətlərindən biri bazar mexanizmi və qiymət formalaşması nəzəriyyələridir. Bazar mexanizmi tələb və təklifin qarşılıqlı təsiri əsasında iqtisadi resursların bölgüsünü təmin edir və biznes subyektlərinin fəaliyyətinə istiqamət verir. Qiymət sistemi biznes qərarları üçün əsas informasiya mənbəyi kimi çıxış edərək istehsal həcmnin, investisiya yönümlərinin və istehlak davranışının formalaşmasına təsir göstərir. Bu yanaşma biznes iqtisadiyyatının mikroiqtisadi əsaslarını təşkil edir.

Biznes iqtisadiyyatının nəzəri çərçivəsində rəqabət və bazar strukturları nəzəriyyələri xüsusi yer tutur. Rəqabət iqtisadi səmərəliliyin artırılması, innovasiyaların təşviqi və məhsuldarlığın yüksəldilməsi baxımından əsas hərəkətverici qüvvə kimi çıxış edir. Mükəmməl rəqabət, monopolist rəqabət, oliqopoliya və inhisar modelləri biznes subyektlərinin davranış xüsusiyyətlərini və bazar nəticələrini izah edən əsas nəzəri konstruksiyalardır. Bu yanaşmalar biznes strategiyalarının formalaşdırılmasında mühüm metodoloji rol oynayır.

Biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsasları institusional iqtisadiyyatla sıx bağlıdır. İnstitusional yanaşma biznes fəaliyyətinin hüquqi, təşkilati və sosial mühit çərçivəsində baş verdiyini əsaslandırır. Mülkiyyət hüquqları, müqavilə münasibətləri, korporativ idarəetmə mexanizmləri və dövlət tənzimlənməsi biznes iqtisadiyyatının real iqtisadi şəraitə uyğunlaşdırılmasında həlledici rol oynayır. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatı yalnız bazar mexanizmlərinə deyil, həm də institusional mühitin keyfiyyətinə əsaslanan elmi sahə kimi çıxış edir.

Müasir mərhələdə biznes iqtisadiyyatının nəzəri bazası davranış iqtisadiyyatı ilə daha da dərinləşmişdir. Davranış yanaşması iqtisadi agentlərin qərarlarının həmişə rəşional olmadığını, psixoloji meyillərin, sosial normaların və informasiya məhdudiyyətlərinin biznes davranışına təsir etdiyini sübut edir. Bu nəzəri istiqamət biznes qərarlarının qəbulunda risk, qeyri-müəyyənlik və gözləntilər amillərinin nəzərə alınmasını zəruri edir və klassik modellərin tamamlanmasına xidmət edir.

Biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsaslarının mühüm komponentlərindən biri də strateji idarəetmə və resurs əsaslı yanaşmalardır. Bu yanaşmalar müəssisələrin uzunmüddətli rəqabət üstünlüklərinin formalaşdırılmasını resursların unikallığı, innovasiya qabiliyyəti və təşkilati çevikliklə əlaqələndirir. Resurs əsaslı nəzəriyyə və dinamik qabiliyyətlər konsepsiyası biznes iqtisadiyyatını statik deyil, dəyişən mühitə adaptiv sistem kimi təqdim edir.

Qloballaşma şəraitində biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsasları beynəlxalq iqtisadi münasibətlər və qlobal dəyər zəncirləri nəzəriyyələri ilə genişlənmişdir. Transmilli şirkətlərin fəaliyyəti, xarici investisiyalar, beynəlxalq rəqabət və regional iqtisadi inteqrasiya biznes qərarlarının formalaşmasına əhəmiyyətli

təsir göstərir. Bu proseslər biznes iqtisadiyyatının milli çərçivədən çıxaraq global miqyasda təhlil edilməsini zəruri edir.

Rəqəmsallaşma və texnoloji tərəqqi müasir biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsaslarını köklü şəkildə transformasiya etmişdir. Rəqəmsal iqtisadiyyat, innovasiya və texnoloji dəyişiklik nəzəriyyələri biznes modellərinin yenilənməsini, məlumat əsaslı qərar qəbulətməni və yeni dəyər yaradılması mexanizmlərini ön plana çıxarır. Süni intellekt, avtomatlaşdırma və platforma iqtisadiyyatı biznes proseslərinin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, biznes iqtisadiyyatının nəzəri çərçivəsinin daim yenilənməsini tələb edir.

Biznes iqtisadiyyatının elmi əsasları müasir iqtisadi elmlər sistemində integrativ və çoxşaxəli xarakter daşıyır. Bu sahə klassik iqtisadi nəzəriyyənin fundamental prinsiplərinə əsaslanarsa da, institusional, davranış, strateji və texnoloji yanaşmaların sintezi nəticəsində müstəqil və tətbiqi yönümlü elmi istiqamət kimi formalaşmışdır. Biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri bazası iqtisadi münasibətlərin mahiyyətinin dərk edilməsinə, biznes subyektlərinin davranış modellərinin izahına və bazar mexanizmlərinin fəaliyyət prinsiplərinin sistemli təhlilinə imkan yaradır.

Nəticə etibarilə müəyyən olunur ki, biznes iqtisadiyyatının nəzəri əsaslarının mərkəzində iqtisadi maraqların reallaşdırılması, resursların məhdudluğu şəraitində optimal seçim və səmərəliliyin təmin edilməsi problemləri dayanır. Bazar mexanizmi, qiymət sistemi və rəqabət münasibətləri biznes subyektlərinin iqtisadi davranışını istiqamətləndirən əsas amillər kimi çıxış edir. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatı mikroiqtisadi analizlə yanaşı, bazar strukturlarının və rəqabət strategiyalarının elmi əsaslandırılmasını təmin edən konseptual çərçivə yaradır.

Cədvəl 1.2. Biznes iqtisadiyyatının əsas prinsipləri

İqtisadi məktəb/yanaşma	Əsas prinsiplər	Biznes iqtisadiyyatına təsiri
Klassik iqtisadi nəzəriyyə	Rəqabət, bazar tarazlığı, sərbəst təşəbbüs	Biznes subyektlərinin sərbəst fəaliyyətini və bazar mexanizmlərini izah edir.
Neoklassik iqtisadiyyat	Regional agent, faydanın maksimumla dırılması	Qərar qəbulətmə modellərinin və marjinal analizlərin əsasını təşkil edir.
İnstitusional iqtisadiyyat	Hüquqi və təşkilati institutlar, mülkiyyət hüquqları	Biznes mühitinin institusional şəraitini analiz edir.
Davranış iqtisadiyyatı	Psixoloji və sosial faktorlar	Qeyri-müəyyənlik və risk şəraitində qərar qəbulətməni izah edir.
Strateji idarəetmə/Resurs əsaslı yanaşma	Rəqabət üstünlüklərinin formalaşması, resursların unikalılığı	Uzunmüddətli strategiya və innovasiya qərarlarının nəzəri əsasını verir
Rəqəmsal iqtisadiyyat	Süni intellekt, platforma iqtisadiyyatı	Biznes modellərinin transformasiyası, məlumat əsaslı qərar qəbulətmə

İnstitusional mühit biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsaslarının ayrılmaz tərkib hissəsidir. Hüquqi normalar, mülkiyyət münasibətləri, korporativ idarəet-

mə mexanizmləri və dövlət tənzimlənməsi biznes fəaliyyətinin səmərəliliyinə və davamlılığına bilavasitə təsir göstərir. Bu amillərin nəzərə alınması biznes iqtisadiyyatının real iqtisadi şəraitə uyğunlaşdırılmasına və nəzəri modellərin praktik tətbiq imkanlarının genişləndirilməsinə şərait yaradır.

Eyni zamanda, davranış iqtisadiyyatının biznes iqtisadiyyatının nəzəri bazasına integrasiyası iqtisadi qərarların qəbulunda psixoloji və sosial amillərin rolunu ön plana çıxarır. Bu yanaşma biznes subyektlərinin məhdud rəşional davranışını, risk və qeyri-müəyyənlik şəraitində qərar qəbuletmə proseslərinin xüsusiyyətlərini izah etməklə klassik nəzəri modellərin tamamlanmasına xidmət edir. Beləliklə, biznes iqtisadiyyatı iqtisadi davranışın daha realist və çoxölçülü təhlilini təmin edən elmi sahə kimi çıxış edir.

Strateji idarəetmə, resurs əsaslı yanaşmalar və dinamik qabiliyyətlər konsepsiyası biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsaslarını uzunmüddətli inkişaf perspektivi ilə zənginləşdirir. Müəssisələrin rəqəbət üstünlüklərinin formalaşdırılması yalnız cari səmərəliliklə deyil, innovasiya potensialı, təşkilati çeviklik və dəyişən bazar mühitinə adaptasiya qabiliyyəti ilə bilavasitə əlaqəlidir. Bu yanaşmalar biznes iqtisadiyyatının statik deyil, dinamik xarakterini ön plana çıxarır.

Qloballaşma və rəqəmsallaşma prosesləri biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri çərçivəsinin genişlənməsini zəruri edən əsas amillər kimi çıxış edir. Qlobal dəyər zəncirləri, beynəlxalq rəqəbət, rəqəmsal platformalar və süni intellekt texnologiyaları biznes fəaliyyətinin iqtisadi məzmununu əhəmiyyətli dərəcədə dəyişir. Bu şəraitdə biznes iqtisadiyyatı yalnız ənənəvi iqtisadi modellərlə məhdudlaşmır, eyni zamanda innovativ və multidissiplinar yanaşmaların tətbiqini tələb edən elmi sahəyə çevrilir.

Ümumilikdə, biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri əsasları biznes fəaliyyətinin iqtisadi mahiyyətinin dərk edilməsi, idarəetmə qərarlarının elmi əsaslandırılması və müəssisələrin dayanıqlı inkişaf strategiyalarının formalaşdırılması üçün fundamental metodoloji baza yaradır. Bu nəzəri baza biznes subyektlərinin müasir iqtisadi mühitdə rəqəbət qabiliyyətinin artırılmasına, iqtisadi dəyərin davamlı şəkildə yaradılmasına və sosial-iqtisadi inkişafın təmin olunmasına xidmət edən əsas elmi dayaqlardan biri kimi çıxış edir.

1.5. Biznes iqtisadiyyatının digər iqtisadi elmlərlə əlaqəsi

Biznes iqtisadiyyatı müasir iqtisadi elmlər sistemində həm müstəqil, həm də integrativ elmi sahə kimi çıxış edir. Onun inkişafı yalnız biznes fəaliyyətinin daxili aspektlərini əhatə etməklə kifayətlənmir, eyni zamanda iqtisadi elmlərin müxtəlif sahələri ilə qarşılıqlı təsir nəticəsində daha sistemli və elmi əsaslarla formalaşır. Bu qarşılıqlı əlaqələr biznes iqtisadiyyatına bir tərəfdən nəzəri baza, digər tərəfdən isə praktik tətbiq imkanları təmin edir, müəssisələrin strateji qərar qəbuletmə mexanizmlərini optimallaşdırır və resursların səmərəli istifadəsini dəstəkləyir.

Mikroiqtisadiyyatla qarşılıqlı əlaqə - Mikroiqtisadiyyat biznes iqtisadiyyatının fundamental elmi təməlini təşkil edir. Mikroiqtisadi analiz müəssisələrin

davranış modellərini, resurs bölgüsünü, istehsal və qiymət formalaşmasını öyrənir və onların iqtisadi qərar qəbuletmə proseslərini elmi əsaslarla izah edir.

- ✓ Qərar qəbuletmə və optimallaşdırma: Mikroiqtisadi konsepsiyalar müəssisələrə resurs bölgüsü, istehsal həcmnin və xərclərin optimallaşdırılması, mənfəətin maksimal səviyyəyə çatdırılması kimi qərarları sistemli şəkildə qəbul etməyə imkan verir.
- ✓ Qiymət siyasəti və bazar davranışı: Mikroiqtisadi modellər vasitəsilə müəssisələr bazar tələbi və təklifini analiz edir, qiymət strategiyalarını elmi əsaslarla formalaşdırırlar.
- ✓ Məhsuldarlığın və səmərəliliyin təhlili: İşçi qüvvəsi, texnoloji resurslar və digər istehsal amillərinin səmərəliliyi mikroiqtisadi yanaşmalarla ölçülür və müəssisənin dayanıqlı inkişafı üçün strategiyalar hazırlanır.

Beləliklə, mikroiqtisadiyyat biznes iqtisadiyyatının operativ və taktiki qərar qəbuletmə proseslərinin elmi əsasını təşkil edir və müəssisələrin gündəlik fəaliyyətini daha dəqiq və səmərəli edir.

Makroiqtisadiyyatla qarşılıqlı əlaqə - Makroiqtisadiyyat biznes iqtisadiyyatına strateji və sistemli perspektiv təqdim edir. Ümumi iqtisadi inkişaf tempi, inflyasiya, milli gəlir, məşğulluq səviyyəsi və dövlətin iqtisadi siyasəti biznes fəaliyyətinə birbaşa və dolayı təsir göstərir.

- ✓ Strateji planlaşdırma və investisiya qərarları: Makroiqtisadi göstəricilərin təhlili müəssisələrin uzunmüddətli inkişaf strategiyalarını və investisiya layihələrini elmi əsaslarla formalaşdırmağa imkan verir.
- ✓ Risklərin qiymətləndirilməsi: Makroiqtisadi dəyişkənliklər, məsələn, inflyasiya, valyuta məzənnəsinin dalğalanması və iqtisadi tənəzzül riski müəssisələrin strateji planlarına daxil edilir.
- ✓ Dövlət siyasətinin təsiri: Dövlətin fiskal və monetar tədbirləri, subsidiyalar, vergi siyasəti və tənzimləyici mexanizmlər biznes fəaliyyətinin maliyyə və strateji qərarlarını birbaşa formalaşdırır.

Makroiqtisadi yanaşma biznes iqtisadiyyatını yalnız daxili korporativ aspektlərdə deyil, həm də geniş iqtisadi kontekstdə araşdırmağa imkan verir, müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlı inkişafını və bazar adaptasiyasını təmin edir.

Maliyyə iqtisadiyyatı və maliyyə menecmenti ilə qarşılıqlı əlaqə - Biznes iqtisadiyyatı maliyyə iqtisadiyyatı və maliyyə menecmenti ilə sıx inteqrasiya olunur, çünki hər iki sahə müəssisələrin kapital resurslarının effektiv idarə olunması, mənfəətin optimallaşdırılması və maliyyə dayanıqlığının təmin olunmasında mühüm rol oynayır.

- ✓ Kapital və investisiya idarəetməsi: Maliyyə iqtisadiyyatı müəssisələrə resurslarını səmərəli bölüşdürmək, investisiya layihələrini qiymətləndirmək və gəlirliliyi artırmaq imkanını verir.
- ✓ Risk və xərclərin idarə olunması: Maliyyə menecmenti biznes qərarlarının əsaslandırılmasını təmin edən risk analizi və maliyyə göstəricilərinin qiymətləndirilməsini əhatə edir.

- ✓ Strateji maliyyə planlaşdırması: Xərclərin və gəlirin optimallaşdırılması, uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığının təmin olunması biznes iqtisadiyyatının tətbiqi aspektini gücləndirir.

Innovasiya və texnoloji iqtisadiyyatla qarşılıqlı təsir - Müasir dövrdə biznes iqtisadiyyatı innovasiya və texnoloji iqtisadiyyatla qarşılıqlı əlaqədə dinamik və adaptiv bir sahə kimi çıxış edir. Rəqəmsal transformasiya, süni intellekt, platforma iqtisadiyyatı və texnoloji yeniliklər müəssisələrin biznes modellərinin yenilənməsinə və rəqabət üstünlüyünün artmasına şərait yaradır.

- ✓ Texnoloji investisiyalar və rəqabət üstünlüyü: Müəssisələr innovativ texnologiyalara sərmayə qoymaqla məhsuldarlığı artırır və bazarda rəqabət üstünlüyü əldə edirlər.
- ✓ Yeni biznes modelləri: Platforma iqtisadiyyatı və rəqəmsal transformasiya biznesin fəaliyyət modelini dəyişdirir, yeni gəlir mənbələri və bazar imkanları yaradır.
- ✓ Strateji adaptasiya: Texnoloji və innovativ inkişaf müəssisələrin çevik idarəetmə və bazar dəyişikliklərinə adaptasiyasını təmin edir.

Statistika və məlumat iqtisadiyyatı ilə qarşılıqlı təsir - Statistika və məlumat iqtisadiyyatı biznes iqtisadiyyatının elmi-nəzəri bazasını dəstəkləyir və qərar qəbulətməni daha məlumat əsaslı, dəqiq və proqnozlaşdırıla bilən edir.

- ✓ Məlumat əsaslı qərar qəbulətmə: Böyük verilənlərin təhlili müəssisələrə bazar tələbi, istehsal göstəriciləri və maliyyə məlumatlarını qiymətləndirərək qərar qəbul etməyə imkan verir.
- ✓ Proqnozlaşdırma və planlaşdırma: Statistik metodlar və proqnozlaşdırma vasitəsilə müəssisələr bazar dəyişikliklərinə adaptasiya olunurlar və strateji planlarını yeniləyirlər.
- ✓ Effektiv monitoring və nəzarət: Böyük verilənlər müəssisələrə biznes proseslərini izləmək, səmərəliliyi artırmaq və riskləri minimuma endirmək imkanı yaradır.

Biznes iqtisadiyyatı digər iqtisadi elmlərlə qarşılıqlı təsir nəticəsində həm nəzəri, həm də tətbiqi səviyyədə əhəmiyyətli şəkildə zənginləşir. Bu qarşılıqlı təsir multidissiplinar xarakter daşıyır və müəssisələrin qərar qəbulətmə proseslərini, resursların səmərəli istifadəsini, investisiya və maliyyə strategiyalarını, eləcə də innovasiya və texnoloji adaptasiyasını optimallaşdırır.

Mikroiqtisadiyyat biznes iqtisadiyyatına operativ və taktiki qərar qəbulətmə üçün elmi əsas təqdim edir. O, resurs bölgüsü, istehsal və xərclərin optimallaşdırılması, mənfəətin maksimal səviyyəyə çatdırılması və qiymət siyasətinin formalaşdırılması kimi məsələləri sistemli şəkildə təhlil etməyə imkan verir. Bu sahənin verdiyi elmi baza müəssisələrin gündəlik fəaliyyətini dəqiq və səmərəli idarə etməyə şərait yaradır.

Makroiqtisadiyyat isə biznes iqtisadiyyatına strateji və geniş kontekstli baxış təmin edir. Ümumi iqtisadi inkişaf göstəriciləri, inflyasiya, məşğulluq səviyyəsi,

milli gəlir və dövlət siyasəti müəssisələrin uzunmüddətli planlarını və investisiya strategiyalarını müəyyənləşdirmək üçün zəruri parametrlərdir. Makroiqtisadi indikatorların təhlili risklərin qiymətləndirilməsini gücləndirir və müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə adaptasiya olmaq imkanı yaradır.

Maliyyə iqtisadiyyatı və maliyyə menecmenti biznes iqtisadiyyatına maliyyə dayanıqlığı və resursların səmərəli idarə olunması sahəsində əhəmiyyətli töhfə verir. Bu integrasiya müəssisələrin kapital resurslarını düzgün yönəltməsinə, xərcləri optimallaşdırmasına, mənfəəti artırmasına və investisiya qərarlarını elmi əsaslarla qəbul etməsinə imkan yaradır.

Innovasiya və texnoloji iqtisadiyyat biznes iqtisadiyyatının rəqabət üstünlüyünü artırmaq və biznes modellərini yeniləmək sahəsində rolunu artırır. Rəqəmsal transformasiya, süni intellekt və platforma iqtisadiyyatı müəssisələrin bazar imkanlarını genişləndirir, yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasını təşviq edir və strateji adaptasiyanı təmin edir.

Statistika və məlumat iqtisadiyyatı isə biznes iqtisadiyyatını məlumat əsaslı, proqnozlaşdırıla bilən və elmi əsaslı sahəyə çevirir. Böyük verilənlərin təhlili, iqtisadi göstəricilərin statistik qiymətləndirilməsi və proqnozlaşdırma metodları müəssisələrin qərarlarını daha dəqiq və etibarlı edir, risklərin idarə olunmasını gücləndirir və strateji planlaşdırmanı dəstəkləyir.

Beləliklə, biznes iqtisadiyyatı digər iqtisadi elmlərlə qarşılıqlı təsir nəticəsində multidissiplinar, nəzəri və praktik yönümlü, dinamik və elmi əsaslı sahə kimi çıxış edir. Bu integrasiya müəssisələrə qərar qəbulətmə proseslərini optimallaşdırmaq, resurslardan səmərəli istifadə etmək, riskləri minimuma endirmək, strateji və əməliyyat planlaşdırmanı gücləndirmək və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafı təmin etmək imkanı verir. Nəticədə, biznes iqtisadiyyatı yalnız iqtisadi nəzəriyyə və fəlsəfi əsaslarla deyil, həm də müasir iqtisadi şəraitin tələblərinə cavab verən, elmi, tətbiqi və texnoloji integrasiyaya malik sahə kimi təhlil və tətbiq olunur.

1.6. Müasir şəraitdə biznes iqtisadiyyatının rolu və əhəmiyyəti

Müasir dövrdə biznes iqtisadiyyatı iqtisadi fəaliyyətin bütün sahələrində strateji, əməliyyat və tətbiqi əhəmiyyətə malik multidissiplinar sahə kimi çıxış edir. Qlobal iqtisadi sistemin sürətlə dəyişməsi, texnoloji inqilablar, rəqəmsallaşma, süni intellektin tətbiqi, platforma iqtisadiyyatı, qlobal ticarət və bazar dinamiklərinin artması müəssisələrdən çevik, elmi əsaslı və məlumatlı qərar qəbulətməni tələb edir. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatı yalnız nəzəri bir sahə kimi deyil, həm də praktik, strateji və tətbiqi sahə kimi iqtisadi proseslərin idarə olunmasında mühüm rol oynayır.

Strateji qərar qəbulətmə və planlaşdırma - Müasir iqtisadi mühit müəssisələrdən uzunmüddətli inkişaf strategiyalarını formalaşdırmağı və bazar dəyişikliklərinə adaptasiya olmağı tələb edir. Biznes iqtisadiyyatı müəssisələrə:

- ✓ *Strateji planların hazırlanması,*
- ✓ *Resursların səmərəli bölgüsü və prioritetləşdirilməsi,*

- ✓ *İqtisadi və maliyyə göstəricilərin təhlili,*
- ✓ *İqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və investisiya qərarlarının optimallaşdırılması*

Gələcək bazar dəyişikliklərinə adaptasiya imkanlarının təmin olunması kimi sahələrdə elmi əsaslı yanaşmalar təqdim edir. Bu, müəssisələrin global bazarda dayanıqlı inkişafını təmin edən strateji mexanizmdir. Strateji qərar qəbuletmə həm uzunmüddətli perspektivi, həm də əməliyyatların səmərəliliyini əhatə edir, biznes iqtisadiyyatını multidissiplinar və tətbiqi sahəyə çevirir.

İqtisadi effektivliyin artırılması - Biznes iqtisadiyyatı müəssisələrin maliyyə və iqtisadi resurslarını optimallaşdırmağa, xərcləri idarə etməyə və mənfəəti artırmağa imkan verir. Mikroiqtisadi və makroiqtisadi göstəricilərlə əlaqələndirilmiş bu funksiyanın əhəmiyyəti:

- ✓ *Resursların optimal bölgüsü və istehsal amillərinin səmərəli istifadəsi,*
- ✓ *Xərclərin azaldılması və məhsuldarlığın artırılması,*
- ✓ *Mənfəətin maksimallaşdırılması və bazar payının artırılması*

Qısa və uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığının təmin olunması.

İqtisadi effektivliyin artırılması müəssisələrin strateji və əməliyyat performansını yüksəldir və onların bazar dayanıqlığını gücləndirir.

Rəqabət qabiliyyətinin gücləndirilməsi - Qlobal bazarda rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün müəssisələr innovasiya, texnoloji transformasiya və rəqəmsal transformasiyaya uyğun strategiyalar həyata keçirməlidirlər. Biznes iqtisadiyyatı bu istiqamətdə:

- ✓ *Müasir biznes modellərinin iqtisadi təhlili və optimallaşdırılması,*
- ✓ *Yeni məhsul və xidmətlərin yaradılması,*
- ✓ *Bazarda rəqabət üstünlüyünün artırılması və strateji adaptasiya*

Qlobal bazar və regional bazar tələblərinə uyğun biznes strategiyalarının formalaşdırılması kimi sahələrdə mühüm rol oynayır. Bu, müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya olmağa, rəqabət risklərini minimuma endirməyə və davamlı inkişafı təmin etməyə imkan verir.

Risklərin idarə olunması - Müasir iqtisadi şərait qeyri-müəyyənlikləri və bazar risklərini artırır. Biznes iqtisadiyyatı müəssisələrə maliyyə, bazar, əməliyyat və strateji riskləri qiymətləndirməyə və onların qarşısını almağa imkan verən metodologiyalar təqdim edir. Risklərin idarə olunması:

- ✓ *Maliyyə risklərinin, o cümlədən valyuta, faiz və kredit risklərinin qiymətləndirilməsi,*
- ✓ *Bazar risklərinin, o cümlədən tələb və təklif dalğalanmalarının proqnozlaşdırılması,*
- ✓ *Əməliyyat və idarəetmə risklərinin azaldılması*

Sığorta və riskdən qorunma mexanizmlərinin tətbiqi.

Bu yanaşma müəssisələrə strateji planlaşdırmada etibarlılığı artırır və global iqtisadi dəyişikliklərə çevik reaksiya verməyə imkan yaradır.

Texnoloji və innovativ inkişafın dəstəklənməsi - Rəqəmsallaşma, süni intellekt, platforma iqtisadiyyatı və texnoloji innovasiyalar müəssisələrin biznes modellərinin yenilənməsini və gələcək inkişaf perspektivlərinin formalaşdırılmasını tələb edir. Biznes iqtisadiyyatı:

- ✓ *Texnoloji dəyişikliklərin iqtisadi təsirini analiz edir,*
- ✓ *İnovasiya əsaslı investisiya qərarlarını dəstəkləyir,*
- ✓ *Yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasını təşviq edir*

Rəqabət üstünlüyünün artırılması üçün strateji adaptasiyanı təmin edir. Bu yanaşma müəssisələrə texnoloji və rəqəmsal transformasiyanı strateji qərar qəbul etmə prosesinə daxil etməyə imkan verir.

Məlumat əsaslı idarəetmə - Böyük verilənlər və analitik məlumatlar müəssisələrə strateji və əməliyyat qərarlarını dəqiq və etibarlı şəkildə qəbul etməyə imkan verir. Biznes iqtisadiyyatı məlumatları iqtisadi göstəricilər, statistika və proqnozlaşdırma alətləri ilə birləşdirərək:

- ✓ *Məlumat əsaslı qərar qəbul etməni,*
- ✓ *Biznes proseslərinin monitorinqini,*
- ✓ *Proqnozlaşdırma və strateji planlaşdırmanı gücləndirir,*
- ✓ *Bazara adaptasiya və risk idarəetməsini optimallaşdırır.*

Qlobal və yerli iqtisadi təsirlər - Biznes iqtisadiyyatı həm qlobal, həm də yerli iqtisadi şəraitə adaptasiyanı təmin edir. Qlobal bazar, beynəlxalq ticarət, sərmayə axını, valyuta kursları, iqtisadi siyasət və texnoloji inkişaf müəssisələrin strateji və əməliyyat fəaliyyətinə təsir göstərir. Biznes iqtisadiyyatı bu faktorları nəzərə alaraq:

- ✓ *Müəssisələrin dayanıqlı inkişafını təmin edir,*
- ✓ *İqtisadi risklərin idarə olunmasını gücləndirir,*
- ✓ *Rəqabət qabiliyyətinin artmasına imkan yaradır,*
- ✓ *Strateji və əməliyyat qərar qəbul etməni elmi əsaslara uyğunlaşdırır.*

Sxem 1.1. Müasir biznes iqtisadiyyatının funksiyaları



Müasir şəraitdə biznes iqtisadiyyatı yalnız müəssisələrin gündəlik əməliyyatlarını idarə edən bir sahə deyil, həm də strateji və analitik baxımdan müəssisələrin dayanıqlı inkişafını təmin edən əsas iqtisadi disiplin kimi çıxış edir. Bu sahənin əhəmiyyəti bir neçə əsas aspektdə özünü göstərir:

1. **Strateji və əməliyyat baxışı:** Biznes iqtisadiyyatı müəssisələrə qısa və uzun müddətli məqsədlərini elmi əsaslarla müəyyən etməyə imkan verir. Strateji planlaşdırma, investisiya qərarları və bazar dəyişikliklərinə adaptasiya prosesləri biznes iqtisadiyyatının nəzəri və metodoloji təməlini təşkil edir. Müəssisələr bu sahə sayəsində gələcək iqtisadi şəraitə uyğun çevik strategiyalar qurur və riskləri minimuma endirir.
2. **Resursların səmərəli istifadəsi:** Biznes iqtisadiyyatı resursların optimal bölgüsünü, istehsal amillərinin effektiv istifadəsini və xərclərin idarə olunmasını təmin edir. Bu, həm əməliyyat, həm də maliyyə effektivliyinin artmasına səbəb olur, müəssisələrə mənfəətililik və bazar payını artırmaq imkanı verir.
3. **Rəqabət üstünlüyünün əldə olunması:** Qlobal bazarda rəqabət dinamikası müəssisələrdən innovasiya və texnoloji adaptasiya tələb edir. Biznes iqtisadiyyatı bu sahədə strateji rəhbərlik edir, yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasını, biznes modellərinin yenilənməsini və rəqabət üstünlüyünün artırılmasını dəstəkləyir. Müəssisələr bu yolla bazarda daha möhkəm mövqə qazanır və qlobal iqtisadi şəraitdən səmərəli şəkildə yararlanır.
4. **Risqlərin idarə olunması:** Müasir iqtisadi mühit qeyri-müəyyənlikləri artırır və bazar risklərini çoxaldır. Biznes iqtisadiyyatı müəssisələrə maliyyə, əməliyyat və strateji riskləri qiymətləndirməyə, proqnozlaşdırmağa və onların qarşısını almağa imkan verən metodologiyalar təqdim edir. Bu yanaşma müəssisələrin dayanıqlılığını gücləndirir və iqtisadi şoklara qarşı müqavimətini artırır.
5. **Texnoloji və innovasiya yönümlü inkişaf:** Rəqəmsallaşma, süni intellekt, platforma iqtisadiyyatı və texnoloji innovasiyalar biznes iqtisadiyyatının diqqət mərkəzindədir. Müəssisələr bu sahənin dəstəyi ilə texnoloji dəyişiklikləri iqtisadi baxımdan qiymətləndirir, innovasiya layihələrinə investisiya qoyur və yeni biznes modelləri yaradır. Bu, onların gələcək bazar şəraitində rəqabət qabiliyyətini qoruyub saxlamağa imkan verir.
6. **Məlumat əsaslı qərar qəbulətmə:** Böyük verilənlər, statistik təhlil və proqnozlaşdırma metodları biznes iqtisadiyyatının tətbiqi sahələrində mühüm rol oynayır. Məlumat əsaslı idarəetmə müəssisələrə strateji qərarları daha dəqiq və etibarlı qəbul etməyə imkan verir, bazar dəyişikliklərinə vaxtında reaksiya göstərməyə və riskləri effektiv idarə etməyə kömək edir.
7. **Qlobal və yerli iqtisadi təsirlərin idarə olunması:** Biznes iqtisadiyyatı müəssisələrə qlobal iqtisadi amilləri, beynəlxalq ticarət və sərmayə axınlarını, valyuta kurslarının dəyişikliklərini və yerli iqtisadi siyasətlərin təsirini nəzə-

rə alaraq strateji və əməliyyat qərarlarını optimallaşdırmağa imkan verir. Bu, müəssisələrin qlobal bazarda dayanıqlılığını və yerli bazarda rəqabət qabiliyyətini qoruyur.

Beləliklə, müasir şəraitdə biznes iqtisadiyyatı strateji, analitik, tətbiqi, innovasiya və məlumat yönümlü sahə kimi çıxış edir. Onun əhəmiyyəti yalnız nəzəri biliyin təmin olunması ilə məhdudlaşmır, həm də müəssisələrin strateji planlaşdırmasını, əməliyyat effektivliyini, resurslardan səmərəli istifadəsini, risklərin idarə olunmasını və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafını təmin etməkdə özünü göstərir. Bu baxımdan biznes iqtisadiyyatı müasir iqtisadi şəraitdə multidissiplinar, dinamik və praktik yönümlü sahə kimi qiymətləndirilir. O, yalnız iqtisadi nəzəriyyə və metodologiyaya əsaslanmır, eyni zamanda müasir texnoloji və informasiya transformasiyalarına cavab verən, qlobal və yerli iqtisadi kontekstə uyğunlaşa bilən, strateji və əməliyyat qərar qəbulətməni dəstəkləyən sahə kimi müəssisələrin fəaliyyətində həlledici rol oynayır.

II FƏSİL

BİZNES FƏALİYYƏTİNİN İQTİSADI MÜHİTİ VƏ BAZAR MEXANİZMLƏRİ

2.1. Biznes mühitinin iqtisadi əsasları

Müasir dövrdə biznes fəaliyyətinin effektiv təşkili və idarə olunması müəssisələrin dayanıqlı inkişafı üçün əsas amillərdən biridir. Bu fəaliyyət yalnız daxili idarəetmə, resurslardan səmərəli istifadə və əməliyyat planlaşdırması ilə məhdudlaşmır; eyni zamanda müəssisələr xarici və daxili iqtisadi mühitin, habelə bazar mexanizmlərinin təsiri altında fəaliyyət göstərir. Qloballaşmanın sürətlənməsi, rəqəmsallaşma, texnoloji inqilab, innovasiya və bazar dəyişiklikləri biznes fəaliyyətinin planlaşdırılması və strateji qərar qəbul etməsində mühüm rol oynayır.

Biznes fəaliyyətinin iqtisadi mühiti müəssisələrin fəaliyyət göstərdiyi iqtisadi, hüquqi, sosial və texnoloji şərtlər sistemini əhatə edir. Bu mühit müəssisələrin əməliyyatlarını, resurslardan istifadəsini, investisiya strategiyalarını və risk idarəetməsini birbaşa təsir edir. Müəssisələr bu mühitin imkanlarından səmərəli istifadə etməklə resursların optimal bölgüsünü təmin edir, istehsal prosesini effektiv qurur və bazar rəqabətinə uyğun strategiyalar hazırlayır.

Bazar mexanizmləri isə iqtisadi mühitin əsas tərkib hissəsi kimi çıxış edir və resursların bölgüsü, məhsul və xidmətlərin qiymətinin formalaşması, istehsalçı və istehlakçıların qarşılıqlı əlaqəsi, bazar iştirakçılarının rəqabəti kimi funksiyaları təmin edir. Bazar mexanizmləri müəssisələrin strateji və əməliyyat qərarlarına birbaşa təsir göstərir və onların iqtisadi dayanıqlılığını müəyyən edir. Məsələn, istehsalçıların rəqabət mühiti məhsul çeşidinin artırılması, qiymət siyasətinin optimallaşdırılması və innovativ həllərin tətbiqini stimullaşdırır.

Müasir dövrdə biznes mühitinə təsir edən mikro və makroiqtisadi amillər geniş diapazonda mövcuddur:

Mikroiqtisadi amillər: Tələb və təklif qanunları, qiymət elastikliyi, xərclərin və mənfəətin strukturu, resursların mövcudluğu.

Makroiqtisadi amillər: Milli gəlir, ümumi iqtisadi artım, inflyasiya, məşğulluq səviyyəsi, pul-kredit siyasəti, dövlətin iqtisadi tənzimləmələri.

Dövlətin iqtisadi siyasəti biznes mühitinə mühüm təsir göstərir. Vergi və subsidiyalar, dövlət dəstəyi və kredit imkanları, anti-monopoliya qaydaları, ekoloji və sənaye standartları müəssisələrin fəaliyyət şərtlərini formalaşdırır. Eyni zamanda, dövlət tərəfindən təşviq olunan innovasiya və texnoloji proqramlar müəssisələrə rəqəmsal transformasiya və bazar adaptasiyasını təmin edir.

Qlobal iqtisadi mühit də biznes fəaliyyətinə təsirsiz deyil. Beynəlxalq ticarət, sərmayə axını, valyuta kurslarının dəyişməsi və qlobal iqtisadi trendlər müəssisələrin strateji planlarını formalaşdırır. Məsələn, qlobal ticarət müqavilələri və bey-

nəlxalq bazar tələbləri müəssisələrə istehsal həcmələrini və məhsul çeşidini adaptiv şəkildə tənzimləməyə imkan verir.

Biznes mühiti, müəssisələrin fəaliyyət göstərdiyi iqtisadi, sosial, hüquqi, texnoloji və institusional şəraitin kompleks sistemidir. Bu mühit yalnız müəssisələrin əməliyyatlarını deyil, həm də onların strateji qərar qəbul etmə proseslərini, resurslardan istifadəsini, investisiya siyasətini və risk idarəetməsini formalaşdırır. Müasir iqtisadi nəzəriyyələrdə biznes mühiti dinamik və qarşılıqlı təsirli sistem kimi qiymətləndirilir, yəni müəssisələr və bazar iştirakçıları bir-birinin fəaliyyətindən təsirlənir və bu qarşılıqlı təsir iqtisadi qərarların optimallaşdırılmasını təmin edir.

Biznes mühiti bir neçə əsas komponentdən ibarətdir:

1. **Daxili mühit** – müəssisənin idarəetmə strukturu, daxili siyasət və qərar qəbul etmə mexanizmləri, maliyyə və əməliyyat resursları, işçi qüvvəsi, texnologiya və innovasiya imkanları. Daxili mühit müəssisənin strateji imkanlarını müəyyənləşdirir və resurslardan səmərəli istifadəyə yönəldir.
2. **Xarici mühit** – bazar şərtləri, rəqabət, müştəri tələbləri, təchizatçıların davranışı, makroiqtisadi göstəricilər və qlobal iqtisadi amillər. Xarici mühit müəssisələrə bazara adaptasiya, strateji planlaşdırma və rəqabət üstünlüyünün əldə olunması üçün imkanlar yaradır.
3. **Tənzimləyici mühit** – dövlət siyasəti, hüquqi və normativ çərçivə, sənaye standartları, ekoloji və sosial tələblər, iqtisadi təşviq və restriktiv tədbirlər. Tənzimləyici mühit müəssisələrin fəaliyyətinin qanunvericilik və iqtisadi qaydalara uyğunluğunu təmin edir, eyni zamanda bazar iştirakçıları üçün şəffaf və ədalətli rəqabət mühiti yaradır.
4. **İnnovasiya və texnoloji mühit** - müəssisələrin rəqabət üstünlüyünü artıran, məhsuldarlığı yüksəldən və biznes proseslərini optimallaşdıran faktorlar toplusudur. Müasir iqtisadiyyatda texnologiya və innovasiya yalnız istehsal və xidmətin keyfiyyətini artırmaqla kifayətlənmir; onlar həm də biznes modellərinin yenilənməsi, bazar adaptasiyası və strateji qərar qəbul etmənin elmi əsaslarla həyata keçirilməsi üçün əsas şərt hesab olunur.
5. **Sosial və ekoloji mühit** müəssisələrin fəaliyyət göstərdiyi cəmiyyət və təbii resurslarla əlaqəli amillərin kompleksidir. Bu mühit biznesin yalnız iqtisadi məqsədlərlə deyil, həm də sosial və ekoloji məsuliyyətlə hərəkət etməsini tələb edir. Müasir iqtisadi nəzəriyyədə sosial və ekoloji mühit, müəssisələrin dayanıqlı inkişaf strategiyasının və uzunmüddətli iqtisadi səmərəliliyin əsas şərti kimi qəbul edilir.

Beləliklə, biznes mühiti müəssisələrin fəaliyyətini yalnız fiziki və maliyyə resurslarının mövcudluğu ilə deyil, həm də strateji qərar qəbul etmə, bazar rəqabəti və innovasiya potensialı ilə müəyyən edir.

Cədvəl 2.1. Biznes mühitinin komponentləri və funksiyaları

Biznes mühitinin komponentləri	Tərkibi	İqtisadi funksiyaları	Praktiki əhəmiyyəti
Daxili mühit	İdarəetmə strukturu, işçi qüvvəsi, maliyyə resursları, texnologiya	Resursların optimal istifadəsi, strateji qərar qəbul etmə	Əməliyyat effektivliyi, resurs səmərəliliyi
Xarici mühit	Bazar şərtləri, müştəri tələbləri, rəqabət, makroiqtisadi göstəricilər	Qiymət siqnallarının formalaşdırılması, bazar balansı	Bazara adaptasiya, rəqabət üstünlüyü
Tənzimləyici mühit	Hüquqi çərçivə, sənaye standartları, dövlət siyasəti, iqtisadi təşviqlər	Risqlərin idarə olunması, rəqabətin təşviqi	Hüquqi uyğunluq, bazar şəffaflığı, strateji dayanıqlılıq
İnnovasiya və texnoloji mühit	Rəqəmsal transformasiya, süni intellekt, texnoloji təşviqlər	Texnoloji inkişaf və innovasiyaların təşviqi	Rəqabət üstünlüyü, məhsuldarlığın artırılması
Sosial ekoloji mühit	Sosial məsuliyyət, ekoloji qaydalar	Dayanıqlı inkişafın dəstəklənməsi	Uzunmüddətli dayanıqlılıq və cəmiyyətin faydası

Biznes mühitinin iqtisadi funksiyaları müəssisələrin fəaliyyətini bütün aspektlərdə dəstəkləyir və onların dayanıqlı inkişafına imkan verir:

1. Resursların optimal bölgüsü və səmərəli istifadəsi:

Biznes mühiti iqtisadi sistemdə resursların düzgün bölgüsünü təmin edir. İşçi qüvvəsi, maliyyə kapitalı, xammal və texnologiya resurslarının optimal istifadəsi müəssisələrin məhsuldarlığını artırır, xərcləri azaldır və mənfəəti maksimallaşdırır. Məsələn, kiçik və orta müəssisələr resurslarını bazar tələbinə uyğun tənzimləməklə əməliyyat səmərəliliyini yüksəldir.

2. Qiymət siqnallarının yaradılması və bazar balansının təmin olunması:

Tələb və təklifin qarşılıqlı təsiri nəticəsində qiymət siqnalları formalaşır. Bu siqnallar müəssisələrə istehsal həcmi və resurs bölgüsünü tənzimləməyə imkan verir. Qiymət siqnalları həmçinin bazarda rəqabətin şəffaf şəkildə işləməsinə təmin edir və iqtisadi resursların səmərəli istifadəsinə xidmət edir.

3. Rəqabətin təşviqi və bazar dinamizminin gücləndirilməsi:

Sağlam rəqabət müəssisələri daha səmərəli fəaliyyət göstərməyə, məhsul və xidmətlərin keyfiyyətini artırmağa, innovasiyalara yatırım etməyə və xərcləri optimallaşdırmağa stimulyer verir. Müasir biznes mühitində rəqabət həm yerli, həm də global bazar səviyyəsində inkişaf etdirilir, bu isə müəssisələrin adaptasiya qabiliyyətini gücləndirir.

4. İqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və idarə olunması:

Müəssisələr üçün maliyyə, bazar, əməliyyat və strateji risklərin idarə olunması kritik əhəmiyyət kəsb edir. Biznes mühiti müəssisələrə risk faktorlarını qiymətləndirmək, proqnozlaşdırmaq və qarşısını almaq üçün metodoloji və analitik vasitələr təqdim edir. Bu yanaşma müəssisələrin dayanıqlılığını və bazar çevikliyini artırır.

5. **Strateji planlaşdırma və qərar qəbuletməyə dəstək:**

Biznes mühiti müəssisələrə uzunmüddətli inkişaf planları hazırlamağa və strateji qərarları elmi əsaslarla formalaşdırmağa imkan verir. Dövlət siyasəti, bazar şərtləri, qlobal iqtisadi meyllər və texnoloji dəyişikliklər strateji qərarların optimallaşdırılmasına yön verir.

6. **İnnovasiya və texnoloji inkişafın təşviqi:**

Müasir biznes mühiti texnoloji yenilikləri tətbiq etməyə və rəqəmsal transformasiyaya uyğunlaşmağa stimül verir. Müəssisələr rəqəmsal bazar mexanizmlərini, süni intellekti və platforma iqtisadiyyatını tətbiq edərək bazar mövqelərini gücləndirir və rəqabət üstünlüyü əldə edir.

7. **Dayanıqlı inkişaf və sosial məsuliyyətin dəstəklənməsi:**

Biznes mühiti yalnız iqtisadi səmərəliliyi deyil, həm də ekoloji və sosial məsuliyyəti təşviq edir. Müəssisələr resursları iqtisadi, ekoloji və sosial balansı qoruyaraq istifadə etməklə uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf strategiyalarını həyata keçirir.

Biznes mühitinin iqtisadi funksiyaları müəssisələrə aşağıdakı praktik üstünlükləri təmin edir:

- ❖ Resursların səmərəli istifadəsi və əməliyyat effektivliyinin artırılması,
- ❖ Bazara adaptasiya və rəqabət üstünlüyünün əldə olunması,
- ❖ İqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və strateji qərar qəbuletmənin optimallaşdırılması,
- ❖ İnnovasiya və texnoloji yeniliklərin tətbiqi ilə məhsuldarlıq və mənfəətin artırılması,
- ❖ Uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf və sosial məsuliyyətin təmin olunması.

Müasir biznes fəaliyyətinin effektiv təşkili müəssisələrin qarşılaşdığı mikro-iqtisadi və makroiqtisadi amillərin kompleks təsirini nəzərə almasını tələb edir. Bu faktorlar müəssisələrin əməliyyat imkanlarını, strateji planlarını, investisiya qərarlarını, qiymət və məhsul siyasətini, resurs bölgüsünü və rəqabət üstünlüyünü müəyyən edir. İqtisadi nəzəriyyədə bu faktorlar yalnız müstəqil təsir kimi deyil, həm də qarşılıqlı əlaqədə və dinamik sistem elementi kimi qiymətləndirilir.

Müasir dövrdə biznes fəaliyyətinin uğuru yalnız müəssisənin daxili resurslarından və əməliyyat proseslərinin səmərəliliyindən asılı deyil. Məqsədli və dayanıqlı inkişaf üçün müəssisələr mikro-iqtisadi və makroiqtisadi faktorların kompleks təsirini nəzərə almalıdırlar. Bu faktorlar müəssisələrin qiymət siyasətini, istehsal və satış strategiyalarını, resurs bölgüsünü, investisiya qərarlarını, risk idarəetməsini və rəqabət üstünlüyünü müəyyən edir.

Mikroiqtisadi faktorlar biznes subyektlərinin fərdi bazar şəraitində qarşılaşdığı və əməliyyat səviyyəsində qərar qəbuletməni birbaşa təsir edən amilləri əhatə edir. Buraya tələb və təklif strukturu, məhsul və xidmətlərin qiymət elastikliyi, xərclər və mənfəət, resursların mövcudluğu və qiyməti, rəqabət səviyyəsi

və istehlakçı davranışı daxildir. Məsələn, bir müəssisə elastik tələbi olan məhsulu istehsal edirsə, qiymət artımı satış həcmi əhəmiyyətli dərəcədə azalda bilər. Bu isə həm əməliyyat, həm də strateji qərarların formalaşdırılmasına birbaşa təsir göstərir.

Makroiqtisadi faktorlar isə müəssisələrin fəaliyyətini daha geniş iqtisadi sistem və dövlət siyasəti çərçivəsində formalaşdırır. Milli iqtisadi göstəricilər (ÜDM, inflyasiya, məşğulluq səviyyəsi), pul-kredit siyasəti, vergilər və subsidiyalar, beynəlxalq iqtisadi şərait, valyuta kursları və sosial-ekoloji tələblər biznesin strateji qərarlarına istiqamət verir. Məsələn, yüksək faiz dərəcələri investisiyaların maliyyələşdirilməsini çətinləşdirir, aşağı faiz isə müəssisələrə yeni layihələrə yatırım etməyə imkan yaradır. Eyni zamanda, ekoloji tələblər və sosial məsuliyyət proqramları müəssisələrin reputasiyasını və uzunmüddətli dayanıqlılığını gücləndirir. Əsas mikroiqtisadi faktorlar aşağıdakılardır:

1. Tələb və təklif qanunları:

- Bazarın tələb və təklif strukturu məhsul və xidmətlərin qiymətinin formalaşmasına, satış həcmi və istehsal planlamasının müəyyənələnməsinə birbaşa təsir edir.

- Tələb elastikliyi müəssisələrə qiymət dəyişikliklərinin satışa və gəlirə təsirini proqnozlaşdırmağa imkan verir. Məsələn, elastik tələbi olan məhsulların qiymətinin artması satış həcmi əhəmiyyətli dərəcədə azalda bilər, bu da istehsal və marketing strategiyasına birbaşa təsir göstərir.

2. Xərclər və mənfəət strukturu:

- İstehsal və əməliyyat xərcləri, o cümlədən əmək haqqı, xammal, enerji və texnologiya xərcləri müəssisələrin maliyyə dayanıqlılığını və mənfəət imkanlarını müəyyən edir.

- Xərclərin analitik təhlili və optimallaşdırılması müəssisələrə əməliyyat səmərəliliyini artırmaq və strateji qərar qəbul etməni elmi əsaslarla həyata keçirmək imkanı verir.

3. Resursların mövcudluğu və qiyməti:

- İnsan resursları, maliyyə kapitalı, xammal və texnologiya kimi resursların əlçatanlığı və qiymət səviyyəsi biznes fəaliyyətinə birbaşa təsir göstərir.

- Resurs çatışmazlığı müəssisələri alternativ mənbələr axtarmağa, istehsal texnologiyalarını yeniləməyə və xərcləri optimallaşdırmağa məcbur edir.

4. Rəqabət mühiti:

- Yerli və global bazarda rəqabət müəssisələri məhsul və xidmət keyfiyyətini artırmağa, innovasiyalara investisiya etməyə və xərcləri optimallaşdırmağa stimulyat verir.

- Rəqabət həm strateji, həm də əməliyyat səviyyəsində müəssisələrin dayanıqlılığını və bazar mövqeyini gücləndirir.

5. İstehlakçı davranışı və bazar seqmentləri:

- Müasir bazarda istehlakçı davranışı, dəyişkən tələblər və bazar seqmentlərinin müxtəlifliyi müəssisələr üçün strateji hədəflərin formalaşmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

- Müəssisələr bazar araşdırmaları, böyük verilənlərin analizi və statistika vasitəsilə istehlakçı ehtiyaclarını müəyyən edərək məhsul və xidmətlərini bazar tələbinə uyğun adaptasiya edir.

Makroiqtisadi faktorlar isə müəssisələrin fəaliyyətini daha geniş iqtisadi sistem və dövlət siyasəti çərçivəsində formalaşdırır. Milli iqtisadi göstəricilər (ÜDM, inflyasiya, məşğulluq səviyyəsi), pul-kredit siyasəti, vergilər və subsidiyalar, beynəlxalq iqtisadi şərait, valyuta kursları və sosial-ekoloji tələblər biznesin strateji qərarlarına istiqamət verir. Məsələn, yüksək faiz dərəcələri investisiyaların maliyyələşdirilməsini çətinləşdirir, aşağı faiz isə müəssisələrə yeni layihələrə yatırım etməyə imkan yaradır. Eyni zamanda, ekoloji tələblər və sosial məsuliyyət proqramları müəssisələrin reputasiyasını və uzunmüddətli dayanıqlılığını gücləndirir. Əsas makroiqtisadi faktorlar aşağıdakılardır:

1. Ümumi iqtisadi göstəricilər:

- Milli gəlir, iqtisadi artım tempi, inflyasiya, məşğulluq səviyyəsi və istehlakçı tələbi müəssisələrin bazar imkanlarını və investisiya qərarlarını formalaşdırır.

- Yüksək iqtisadi artım və istehlak artımı müəssisələrə istehsal və satış həcmi genişləndirmək, yeni layihələrə sərmayə yatırmaq imkanını yaradır.

2. Pul-kredit və maliyyə siyasəti:

- Faiz dərəcələri, kredit resurslarının əlçatanlığı və monetar siyasət müəssisələrin maliyyə qərarlarına birbaşa təsir göstərir.

- Yüksək faiz dərəcələri investisiyaların maliyyələşdirilməsini çətinləşdirir, aşağı faiz isə biznesin inkişafını stimullaşdırır.

3. Dövlət siyasəti və tənzimləyici çərçivə:

- Vergilər, subsidiyalar, anti-monopoliya qanunvericiliyi və iqtisadi təşviqlər müəssisələrin əməliyyat şərtlərini formalaşdırır.

- Dövlət dəstəyi və iqtisadi təşviqlər müəssisələrin strateji planlarını optimallaşdırmağa imkan verir və bazarda ədalətli rəqabəti təmin edir.

4. Beynəlxalq iqtisadi amillər və valyuta kursları:

- Qlobal ticarət, sərmayə axını və valyuta dəyişiklikləri müəssisələrin xarici bazar strategiyasına təsir göstərir.

- Xarici ticarət riskləri və valyuta dalğalanmaları müəssisələrin maliyyə planlamasını, idxal-ixrac əməliyyatlarını və strateji qərarlarını optimallaşdırmasını tələb edir.

5. Sosial və ekoloji faktorlar:

- Sosial siyasət, ekoloji tələblər və dayanıqlı inkişaf prinsipləri müəssisələrin fəaliyyətini həm hüquqi, həm də iqtisadi baxımdan formalaşdırır.

- Bu faktorlar biznesin uzunmüddətli dayanıqlılığını təmin edir və reputasiya risklərini minimuma endirir.

Mikro və makroiqtisadi faktorlar müstəqil fəaliyyət göstərməyərək, bir-birini tamamlayan sistem kimi işləyir:

- Makroiqtisadi göstəricilər (inflyasiya, faiz dərəcəsi, dövlət siyasəti) mikro-iqtisadi qərarları (xərclər, qiymət, mənfəət, resurs bölgüsü) birbaşa təsir edir.
- Mikro-iqtisadi fəaliyyətlər (rəqabət, innovasiya, resurs istifadəsi) isə makroiqtisadi səviyyədə iqtisadi artım, məşğulluq və istehlak göstəricilərinə təsir göstərə bilər.

Müasir biznes fəaliyyətinin effektiv təşkili yalnız mikro və makroiqtisadi faktorların nəzərə alınması ilə məhdudlaşmır. Müəssisələrin uğuru həm daxili, həm də xarici amillərin kompleks təsirindən asılıdır. Bu amillər müəssisələrin strateji planlaşdırma, resursların səmərəli istifadəsi, bazar adaptasiyası və uzunmüddətli dayanıqlıq potensialına birbaşa təsir göstərir.

Daxili amillər - müəssisənin idarəetmə strukturu, resurs potensialı, texnoloji infrastruktur və əməliyyat strategiyası ilə bağlıdır. Effektiv idarəetmə strukturu qərar qəbulətməni sürətləndirir və resursların optimal istifadəsini təmin edir. Təşkilati mədəniyyət innovasiya və əməkdaşlıq mühitini təşviq edərək əməliyyat səmərəliliyini artırır.

Maliyyə və insan resursları müəssisənin strateji və operativ qərar qəbulətmə imkanlarını müəyyən edir. Yüksək kapital mövcudluğu investisiya layihələrinin reallaşdırılmasına imkan yaradır, işçi qüvvəsinin keyfiyyəti və peşəkarlığı isə innovasiya potensialını gücləndirir. Texnoloji imkanlar və innovasiya qabiliyyəti müəssisələrə istehsal xərclərini optimallaşdırmaq, yeni məhsul və xidmətlər yaratmaq və rəqabət üstünlüyü qazanmaq imkanı verir.

Xarici amillər - müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi bazarlarda, iqtisadi mühitdə və sosial-texnoloji kontekstdə mövcud olan şəraitlə bağlıdır. Hüquqi və tənzimləyici mühit, vergilər, əmək qanunvericiliyi, patent və lisenziya tələbləri müəssisələrin fəaliyyətini formalaşdırır. Sosial məsuliyyət, ekoloji tələblər və yaşıl iqtisadiyyat prinsipləri isə müəssisələrin reputasiyasına və uzunmüddətli dayanıqlılığına təsir göstərir.

Texnoloji mühit və innovasiya ekosistemi müəssisələr üçün həm imkan, həm də risk mənbəyidir. Rəqəmsal transformasiya, süni intellekt və böyük verilənlərin analizi əməliyyat səmərəliliyini artırır və strateji rəqabət üstünlüyü yaradır. Qlobal iqtisadi və siyasi amillər, o cümlədən beynəlxalq ticarət, valyuta kursları və geosiyasi risklər isə müəssisələrin strateji və maliyyə qərarlarını birbaşa formalaşdırır.

Daxili və xarici amillər müstəqil fəaliyyət göstərmir; onlar bir-birini tamamlayaraq biznes qərarlarının formalaşmasına təsir göstərir. Daxili resursların effektiv idarə olunması xarici amillərə uyğun adaptasiyanı asanlaşdırır, eyni zamanda,

xarici amillər müəssisənin daxili strukturunu, innovasiya və idarəetmə strategiyasını optimallaşdırmağa stimül verir.

2.2. Bazar növləri və mexanizmləri

Biznes iqtisadiyyatının əsasını təşkil edən bazar münasibətləri istehsal, böl-gü, mübadilə və istehlak proseslərinin qarşılıqlı əlaqəsini təmin edən mürəkkəb iqtisadi sistem kimi çıxış edir. Müasir iqtisadi şəraitdə bazar yalnız alqı-satqı mə-kanı deyil, eyni zamanda iqtisadi subyektlərin davranışını, resursların səmərəli bölgüsünü və iqtisadi artımın dinamikasını müəyyən edən institusional mexa-nizmdir. Bu baxımdan bazar növlərinin və onların fəaliyyət mexanizmlərinin elmi cəhətdən təhlili xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Bazar növlərinin geniş və çoxşaxəli təsnifatı iqtisadi münasibətlərin mahiy-yyətinin dərinədən öyrənilməsinə, eləcə də müxtəlif bazar strukturlarının fəaliyyət mexanizmlərinin daha aydın şəkildə dərk edilməsinə imkan verir. Müasir iqtisadi sistemlərdə bazarlar yalnız sadə alqı-satqı münasibətləri ilə məhdudlaşmır, onlar eyni zamanda institusional, sosial və texnoloji faktorların təsiri altında formalaşan mürəkkəb strukturlar kimi çıxış edirlər. Bu baxımdan bazar növlərinin müxtəlif meyarlar üzrə təsnif edilməsi elmi və praktiki əhəmiyyət daşıyır.

1. İqtisadi təyinatına görə bazarlar

İqtisadi təyinatına görə bazarlar aşağıdakı əsas növlərə ayrılır:

a) Əmtəə bazarı – maddi istehsal sahəsində yaradılan məhsulların (xammal, yarımfabrikat və hazır məhsulların) mübadiləsinin həyata keçirildiyi bazardır. Bu bazar sənaye, kənd təsərrüfatı və istehlak malları bazarlarını əhatə edir və real sektorun əsas dayağı hesab olunur.

b) Xidmətlər bazarı – təhsil, səhiyyə, nəqliyyat, turizm, maliyyə, konsaltinq və digər qeyri-maddi xidmətlərin alqı-satqısını əhatə edir. Bu bazar növü post-industrial cəmiyyətlərdə iqtisadi artımın əsas mənbələrindən biri kimi çıxış edir.

c) Maliyyə bazarı – pul vəsaitlərinin, kredit resurslarının, qiymətli kağızla-rın və törəmə maliyyə alətlərinin dövriyyəsinə təmin edən bazardır. Maliyyə bazarı öz növbəsində pul bazarı, kapital bazarı, səhm bazarı və valyuta bazarı kimi alt bazarlara bölünür.

d) Əmək bazarı – işçi qüvvəsinin təklifi və tələbinin qarşılıqlı təsiri nəticə-sində əmək haqqının və məşğulluq səviyyəsinin formalaşdığı bazar sahəsidir. Əmək bazarı sosial-iqtisadi sabitliyin təmin edilməsində mühüm rol oynayır.

e) Torpaq və daşınmaz əmlak bazarı – torpaq sahələrinin, yaşayış və qey-ri-yasayış obyektlərinin alqı-satqısı və icarəsi ilə bağlı münasibətləri əhatə edir və uzunmüddətli investisiya baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır.

2. Rəqabət mühitinə və bazar strukturuna görə bazarlar

Rəqabət səviyyəsinə əsaslanan təsnifat bazarların fəaliyyət mexanizmlərinin öyrənilməsində xüsusi əhəmiyyət kəsb edir:

a) Mükəmməl rəqabət bazarı – bazarda çoxlu sayda alıcı və satıcı fəaliyyət göstərir, məhsullar homogen xarakter daşıyır və heç bir iştirakçı qiymətə təsir göstərə bilmir.

b) İnhisarçı rəqabət bazarı – məhsulların müəyyən dərəcədə fərqləndirildiyi, satıcıların isə məhdud bazar gücünə malik olduğu bazar strukturudur.

c) Oliqopoliya bazarı – bazarda azsaylı iri firmaların dominant mövqedə olduğu, qərarların qarşılıqlı asılılıq şəraitində qəbul edildiyi bazar növüdür.

d) Təmiz inhisar bazarı – məhsul və ya xidmətin tək bir istehsalçı tərəfindən təklif edildiyi, bazara girişin isə yüksək maneələrlə məhdudlaşdırıldığı bazar strukturudur.

3. Ərazi əhatəsinə görə bazarlar

Ərazi meyarına əsasən bazarlar aşağıdakı kimi təsnif edilir:

a) Yerli bazarlar – müəyyən yaşayış məntəqəsi və ya inzibati ərazi çərçivəsində fəaliyyət göstərir;

b) Regional bazarlar – iqtisadi rayonlar və bölgələr səviyyəsində formalaşır;

c) Milli bazarlar – ölkə daxilində fəaliyyət göstərən və vahid iqtisadi məkan yaradan bazarlardır;

d) Beynəlxalq və global bazarlar – ölkələrarası ticarət, kapital və texnologiya axınlarını əhatə edən bazar növləridir.

4. Təşkilati-forma və ticarət üsuluna görə bazarlar

a) Topdansatış bazarları – iri həcmdə məhsulların ticarətini həyata keçirir;

b) Pərakəndə bazarlar – məhsulların son istehlakçılara çatdırılmasını təmin edir;

c) Birja bazarları – standartlaşdırılmış əmtəə və maliyyə alətlərinin təşkil olunmuş ticarət məkanlarıdır;

d) Elektron və rəqəmsal bazarlar – internet və rəqəmsal platformalar vasitəsilə fəaliyyət göstərən müasir bazar formalarıdır.

5. İnkişaf səviyyəsinə və tənzimlənmə dərəcəsinə görə bazarlar

a) Azad bazarlar – dövlət müdaxiləsinin minimum olduğu bazar münasibətlərini əhatə edir;

b) Tənzimlənən bazarlar – dövlətin hüquqi və iqtisadi alətlərlə fəal iştirak etdiyi bazar sahələridir;

c) Keçid iqtisadiyyatı bazarları – planlı iqtisadiyyatdan bazar iqtisadiyyatına keçid mərhələsində formalaşan bazar növləridir.

Cədvəl 2.2. Bazar növlərinin əsas xüsusiyyətləri

Təsnifat meyarı	Bazar növü	Əsas xüsusiyyətlər
İqtisadi təyinat	Əmtəə bazarı Xidmətlər bazarı Maliyyə bazarı	Maddi məhsulların alqı-satqısı Qeyri-maddi dəyər mübadiləsi Kapital və maliyyə resurslarının dövriyyəsi
Rəqabət səviyyəsi	Mükəmməl rəqabət Oliqopoliya	Qiymətlər bazar tərəfindən formalaşır Azsaylı iri istehsalçılar üstünlük təşkil edir
Ərazi əhatəsi	Milli bazar Beynəlxalq bazar	Ölkədaxili iqtisadi münasibətləri əhatə edir Qlobal ticarət və kapital axınları

Bazar mexanizmi iqtisadi sistemdə istehsal, bölgü, mübadilə və istehlak proseslərinin qarşılıqlı əlaqəsini təmin edən, resursların məhdudluğu şəraitində onların ən səmərəli istiqamətlər üzrə bölüşdürülməsinə xidmət edən əsas tənzimləmə mexanizmidir. Bu mexanizm mərkəzləşdirilmiş inzibati qərarlara deyil, bazar iştirakçılarının sərbəst iqtisadi seçimlərinə, maraqlarına və təşəbbüslərinə əsaslanır. Məhz bu xüsusiyyət bazar mexanizmini müasir iqtisadiyyatın fundamental institusional dayaqlarından birinə çevirir.

Bazar mexanizminin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, ayrı-ayrı iqtisadi subyektlərin – istehsalçıların mənfəət əldə etmək, istehlakçıların isə faydanı maksimumlaşdırmaq istiqamətində qəbul etdikləri fərdi qərarlar bazar mühitində qarşılıqlı təsirə girərək ümumi iqtisadi nəticələr formalaşdırır. Bu proses klassik iqtisadi nəzəriyyədə A. Smit tərəfindən irəli sürülmüş “görünməz əl” konsepsiyası ilə izah edilir. Görünməz əl bazar mexanizminin öz-özünə tarazlaşma qabiliyyətini ifadə edir.

Bazar mexanizmi bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərən və vahid sistem təşkil edən bir sıra əsas elementlərdən ibarətdir:

1. Tələb – istehlakçıların müəyyən dövrdə və müəyyən qiymət səviyyəsində mal və xidmətləri almaq istəyi və ödəmə qabiliyyətidir. Tələb yalnız ehtiyaclarla deyil, həm də gəlir səviyyəsi, əhəlinin demoqrafik tərkibi, istehlakçı zövqləri, gözləntilər və bazar konjonkturası ilə müəyyən olunur.

2. Təklif – istehsalçıların mövcud texnoloji imkanlar və istehsal xərcləri daxilində bazara çıxarmağa hazır olduqları mal və xidmətlərin həcmi ifadə edir. Təklifin həcminə xammal qiymətləri, əmək resurslarının mövcudluğu, dövlət siyasəti və rəqabət mühiti təsir göstərir.

3. Qiymət – bazar mexanizminin mərkəzi koordinasiyaedici aləti olub, tələb və təklif arasında qarşılıqlı münasibətlərin nəticəsi kimi formalaşır. Qiymət həm istehsalçılar, həm də istehlakçılar üçün əsas informasiya daşıyıcısı funksiyasını yerinə yetirir.

4. Rəqabət – bazar iştirakçıları arasında resurslara, bazar payına və istehlakçı üstünlüklərinə yiyələnmək uğrunda gedən mübarizəni əks etdirir. Rəqabət bazar mexanizminin effektivliyini artıran, səmərəsiz təsərrüfat subyektlərini bazardan sıxışdıran mühüm amildir.

Bazar mexanizminin fəaliyyəti tələb və təklifin qarşılıqlı təsiri nəticəsində formalaşan tarazlıq prosesində özünü göstərir. Bazarda tələb təklifi üstələdikdə qiymətlərin artması baş verir ki, bu da istehsalçıları istehsal həcmələrini genişləndirməyə və bazara əlavə resurslar cəlb etməyə stimullaşdırır. Eyni zamanda yüksək qiymətlər istehlakçı tələbinin nisbətən azalmasına səbəb olur.

Əksinə, bazarda təklif tələbdən artıq olduqda qiymətlərin aşağı düşməsi müşahidə edilir. Bu isə istehsal həcmələrinin azaldılmasına, resursların alternativ sahələrə yönəldilməsinə gətirib çıxarır. Nəticədə bazar mexanizmi vasitəsilə iqtisadi sistem tarazlıq vəziyyətinə yaxınlaşır. Bu proses fasiləsiz xarakter daşıyır və bazar şəraitinin dəyişməsinə uyğun olaraq daim yenilənir.

Qiymət mexanizmi eyni zamanda bazarda informasiya ötürülməsi funksiyasını yerinə yetirir. Qiymətlərin dəyişməsi iqtisadi subyektlər üçün signal rolunu oynayaraq hansı məhsulların çatışmadığını, hansılarının isə artıq istehsal olunduğunu göstərir. Bu isə resursların daha səmərəli sahələrə yönəldilməsinə şərait yaradır.

Bazar mexanizmi iqtisadi sistemdə aşağıdakı əsas funksiyaları yerinə yetirir:

1. Tənzimləyici funksiya – istehsal və istehlak həcmələrinin bazar tələbinə uyğunlaşdırılmasını təmin edir;

2. Stimullaşdırıcı funksiya – istehsalçıları innovativ texnologiyaların tətbiqinə, xərclərin azaldılmasına və məhsul keyfiyyətinin yüksəldilməsinə təşviq edir;

3. Paylayıcı funksiya – resursların və gəlirlərin bazar mexanizmi vasitəsilə bölgüsünü həyata keçirir;

4. İnformasiya funksiyası – qiymətlər vasitəsilə bazar iştirakçılarına iqtisadi vəziyyət haqqında operativ məlumat ötürür;

5. Seçici funksiya – rəqabət mühiti əsasında səmərəsiz təsərrüfat subyektlərinin bazardan kənarlaşdırılmasını təmin edir.

Bazar mexanizmi resursların bölgüsündə və iqtisadi səmərəliliyin təmin edilməsində mühüm rol oynasa da, onun fəaliyyəti ideal və problemsiz hesab edilə bilməz. Real iqtisadi şəraitdə bazar mexanizmi bir sıra obyektiv və subyektiv amillərin təsiri altında məhdudiyyətlərlə üzləşir ki, bu da bazar uğursuzluqlarının meydana çıxmasına səbəb olur. Bu baxımdan bazar mexanizminin imkanları ilə yanaşı, onun çatışmazlıqlarının elmi əsaslarla təhlili və dövlətin tənzimləyici rolunun müəyyən edilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Bazar mexanizminin məhdudiyyətləri əsasən aşağıdakı istiqamətlər üzrə özünü göstərir:

- **İctimai mallar problemi** – müdafiə, yol infrastrukturu, ətraf mühitin mühafizəsi kimi ictimai mallar bazar mexanizmi vasitəsilə səmərəli şəkildə istehsal edilmir. Bu cür malların qeyri-rəqabətli və qeyri-istisnaedilən xarakteri bazar subyektlərinin maraqlarını zəiflədir.

- **Xarici effektlər (eksternaliyalar)** – istehsal və istehlak fəaliyyəti nəticəsində üçüncü tərəflərə müsbət və ya mənfi təsirlərin yaranması bazar tarazlığını pozur. Xüsusilə ekoloji çirklənmə kimi mənfi xarici effektlər bazar mexanizminin səmərəsizliyinə səbəb olur.
- **İnformasiya asimmetriyası** – bazar iştirakçıları arasında məlumatın qeyri-bərabər bölüşdürülməsi düzgün qərarların qəbul edilməsini çətinləşdirir. Bu hal maliyyə bazarlarında, sığorta və kredit münasibətlərində daha qabarıq şəkildə müşahidə olunur.
- **İnhisarçılıq və bazar gücü** – bəzi bazarlarda iri təsərrüfat subyektlərinin dominant mövqeyi rəqabəti məhdudlaşdırır, qiymətlərin süni şəkildə yüksəldilməsinə və istehlakçı rifahının azalmasına gətirib çıxarır.
- **Gəlirlərin qeyri-bərabər bölgüsü** – bazar mexanizmi gəlirlərin sosial ədalət prinsiplərinə uyğun bölüşdürülməsini təmin etmir və sosial təbəqələşməni dərinləşdirə bilər.

Bu məhdudiyyətlər göstərir ki, bazar mexanizmi öz-özlüyündə universal tənzimləyici vasitə deyil və müəyyən sahələrdə əlavə institusional müdaxiləyə ehtiyac duyur.

Bazar mexanizminin məhdudiyyətlərini aradan qaldırmaq və iqtisadi sistemin dayanıqlı inkişafını təmin etmək məqsədilə dövlət iqtisadi proseslərə müxtəlif formalarda müdaxilə edir. Dövlətin iqtisadiyyatda rolu bazar mexanizmini əvəz etmək deyil, onu tamamlayaraq daha effektiv fəaliyyət göstərməsinə şərait yaratmaqdan ibarətdir.

Dövlət tənzimlənməsi aşağıdakı əsas istiqamətlərdə həyata keçirilir:

- **Hüquqi-normativ tənzimləmə** – mülkiyyət hüquqlarının qorunması, müqavilə münasibətlərinin tənzimlənməsi və rəqabət mühitinin təmin edilməsi;
- **Antimonopoliya siyasəti** – inhisarçılığın qarşısının alınması, bazara giriş maneələrinin azaldılması və sağlam rəqabətin təşviqi;
- **Fiskal siyasət** – vergilər və dövlət xərcləri vasitəsilə iqtisadi aktivliyin tənzimlənməsi və sosial bərabərliyin təmin edilməsi;
- **Pul-kredit siyasəti** – inflyasiyanın nəzarətdə saxlanılması, faiz dərəcələrinin tənzimlənməsi və maliyyə sabitliyinin qorunması;
- **Sosial siyasət** – əhalinin həssas qruplarının müdafiəsi, məşğulluğun təşviqi və sosial rifahın yüksəldilməsi;
- **Ekoloji tənzimləmə** – ətraf mühitin mühafizəsi və davamlı inkişafın təmin olunması.

Müasir iqtisadi nəzəriyyəyə görə, bazar mexanizmi ilə dövlət tənzimlənməsi bir-birinə zidd deyil, əksinə, qarşılıqlı tamamlayıcı xarakter daşıyır. Optimal iqtisadi inkişaf modeli bazar mexanizminin çevikliyini və təşəbbüskarlığını dövlətin strateji və sosial yönümlü siyasəti ilə uzlaşdırmağı nəzərdə tutur.

Bu qarşılıqlı əlaqə nəticəsində iqtisadi sistem həm səmərəlilik, həm də sosial ədalət baxımından daha balanslı fəaliyyət göstərir. Beləliklə, bazar mexanizminin məhdudiyyətlərinin düzgün qiymətləndirilməsi və dövlətin rolunun optimal müəyyən edilməsi müasir iqtisadi siyasətin əsas prioritetlərindən biri hesab olunur.

2.3. Biznes qərar qəbuletmədə bazar mexanizmlərinin rolu

Biznes qərar qəbuletmə müasir iqtisadi mühitdə müəssisələrin dayanıqlığını, rəqabət qabiliyyətini və uzunmüddətli inkişafını təmin edən əsas proses hesab olunur. Bu proses yalnız gündəlik əməliyyatların təşkili və resursların idarə olunmasından ibarət deyil, eyni zamanda müəssisənin strateji məqsədlərinin müəyyən edilməsi, bazarda mövqeyinin gücləndirilməsi və risklərin minimal səviyyəyə endirilməsi kimi vacib funksiyaları da əhatə edir.

Müasir iqtisadi sistemdə müəssisələr qarşılıqlı əlaqəli bazar şərtlərində fəaliyyət göstərirlər. Bu səbəbdən **bazar mexanizmləri** — tələb və təklifin dinamikası, qiymət dəyişkənliyi, rəqabət mühiti, resursların bölgüsü və bazar siqnalları — biznes qərar qəbuletmədə əsas istiqamətverici amil kimi çıxış edir. Hər bir mexanizm müəssisəyə konkret təsir göstərir:

- **Tələb və təklif:** Məhsul və xidmətlər üzrə bazar tələbatının və mövcud təklifin təhlili müəssisələrə istehsal həcmi, satış strategiyasını və qiymət siyasətini müəyyən etməyə imkan verir. Tələb və təklif arasındakı balansın düzgün qiymətləndirilməsi müəssisəyə həm gəlirini maksimallaşdırmaq, həm də xərcləri minimuma endirmək imkanı verir.
- **Qiymət dəyişkənliyi:** Qiymətlərin bazarda dəyişməsi müəssisələr üçün kritik siqnaldır. Qiymət dalğalanmaları yalnız gəlirlərə təsir göstərmir, həm də strateji qərarların — məsələn, yeni məhsul xəttinin hazırlanması və ya bazara giriş planlarının — düzgün qurulmasında əsas rol oynayır.
- **Rəqabət şəraiti:** Rəqabət mühiti müəssisələri innovasiyalara, məhsul keyfiyyətinin artırılmasına və xərclərin optimallaşdırılmasına yönləndirir. Rəqabət göstəricilərinin təhlili strateji qərar qəbuletmənin effektivliyini yüksəldir və müəssisəyə bazar payını qorumağa imkan verir.
- **Resurs bölgüsü:** Resursların — kapital, əmək, xammal və texnologiya — optimal paylanması müəssisənin dayanıqlığını artırır və əməliyyatların səmərəliliyini təmin edir. Bazar siqnalları əsasında resursların düzgün istiqamətləndirilməsi müəssisəyə həm qısa müddətli əməliyyatlar, həm də uzunmüddətli strateji layihələr üçün optimal şərait yaradır.
- **Bazar siqnalları:** Qiymət dəyişiklikləri, tələbatın artımı və rəqabət tendensiyaları müəssisələr üçün vaxtında xəbərdarlıq rolunu oynayır. Bazar siqnallarının analizi risklərin qiymətləndirilməsinə, resursların səmərəli istifadəsinə və strateji adaptasiyaya imkan verir.

Bazar mexanizmlərinin düzgün təhlili müəssisələrə yalnız əməliyyat və strateji qərar qəbuletmədə dəstək vermir, həm də aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

1. Risklərin vaxtında müəyyən edilməsi: Bazarda gözlənilməz dəyişikliklər və rəqabət təzyiqləri müəssisənin fəaliyyətinə təsir etdikdə, bazar siqnalları rəhbərliyə operativ cavab vermək imkanı yaradır.

2. Resurslardan səmərəli istifadə: Qiymət və tələb siqnalları resursların optimal bölgüsünü təmin edir, xərcləri azaldır və əməliyyat effektivliyini artırır.

3. Bazar dəyişikliklərinə adaptasiya: Bazar şərtlərinin dəyişməsinə çevik reaksiya göstərmək, məhsul və xidmət strategiyalarını tənzimləmək, həm qısa, həm də uzunmüddətli perspektivdə müəssisənin dayanıqlığını təmin edir.

4. Strateji və taktiki qərarların dəstəklənməsi: Bazar mexanizmləri uzunmüddətli strateji məqsədlərlə gündəlik taktiki qərarları əlaqələndirir və müəssisəyə həm elastik, həm də dayanıqlı fəaliyyət imkanı verir.

Beləliklə, biznes qərar qəbulətmə prosesi bazar mexanizmlərinin dərinədən anlaşılması və düzgün tətbiqi ilə daha effektiv, səmərəli və dayanıqlı olur. Müəssisələr bazar siqnallarını vaxtında dəyərləndirərək resurslarını optimal istifadə edir, riskləri minimal səviyyəyə endirir və rəqabət üstünlüyü əldə edirlər.

İstehsal, satış və qiymət qərarlarının bazar təhlili ilə əlaqəsi - İstehsal, satış və qiymət qərarları bir-biri ilə sıx bağlıdır və bazar şəraitinə adaptasiya olunmadan səmərəli şəkildə həyata keçirilə bilməz.

- **İstehsal qərarları:** Müəssisələr bazarda tələbatın artım və azalma tendensiyalarını təhlil edərək istehsal həcmi və məhsul çeşidini müəyyən edir. Yüksək tələbat müşahidə edilən məhsullar üzrə istehsal artırılır, az tələb olan məhsullar isə məhdudlaşdırılır. Bu yanaşma həm xərclərin optimallaşdırılmasına, həm də bazar payının qorunmasına imkan verir.
- **Satış qərarları:** Bazar seqmentləri, qiymət elastikliyi və müştəri davranışları satış strategiyasının formalaşdırılmasında əsas rol oynayır. Müəssisələr bazar göstəricilərinə uyğun marketinq kampaniyaları və satış kanallarını tənzimləyir.
- **Qiymət qərarları:** Qiymət mexanizmi məhsulun bazardakı mövqeyini müəyyən edir. Qiymət dəyişiklikləri tələbat və rəqabət göstəricilərinə cavab olaraq bazar payının qorunmasına və gəlirlərin artırılmasına xidmət edir.

Cədvəl 2.3. İstehsal, satış və qiymət qərarlarının bazar təhlili ilə əlaqəsi

Qərar növü	Bazar faktorları	Biznes təsiri	Praktik nümunə
İstehsal	Tələb və təklif, rəqabət	Optimal istehsal həcmi və məhsul çeşidi	Yeni məhsulun yüksək tələbatına görə istehsalın artırılması
Satış	Bazar seqmentləri, qiymət elastikliyi	Marketinq strategiyasının optimallaşdırılması	Mövsümi kampaniyalar və satış kanallarının seçilməsi
Qiymət	Qiymət trendləri, rəqabət	Bazarda payın qorunması, gəlirin artırılması	Qiymət endirimləri ilə rəqabət üstünlüyü əldə etmək

Resursların səmərəli istifadəsi və bazar dəyişikliklərinə adaptasiya - müəssisələrin dayanıqlı fəaliyyətinin əsas şərtidir.

- **Kapital resursları:** Qiymət və tələb siqnalları əsasında sərmayə yatırımlarının prioritetləri müəyyən edilir. Bazar meyarlarına əsasən sərmayə perspektivli sahələrə yönləndirilir, beləliklə uzunmüddətli strateji üstünlük əldə edilir.
- **Əmək resursları:** İşçi qüvvəsinin optimal istifadəsi və adaptasiyası bazar tələbinə əsaslanır. Mövsümi dəyişikliklər zamanı əlavə personalın işə götürülməsi və ya azaldılması mümkündür.
- **Xammal və materiallar:** Bazar siqnalları əsasında alternativ tədarük mənbələri seçilir və istehsal texnologiyaları optimallaşdırılır. Bu yanaşma resurs çatışmazlığı riskini azaldır və istehsalın dayanıqlığını artırır.

Cədvəl 2.4. Resurs bölgüsü və bazar adaptasiyası

Resurs növü	Bazar mexanizmi	Qərar təsiri	Praktik nümunə
Kapital	Qiymət və tələb siqnalları	Uzunmüddətli sərmayə planlaması	Yeni bazara giriş üçün investisiya yatırımı
Əmək	Tələb dəyişiklikləri	İşçi qüvvəsinin optimallaşdırılması	Mövsümi personalın işə götürülməsi
Xammal	Qiymət və tədarük göstəriciləri	Alternativ mənbələrin seçilməsi	Xammal qiymətinin artması ilə digər tədarükçülərə yönəlmə

Risqlərin qiymətləndirilməsi və bazar siqnallarına reaksiya - Bazar mexanizmləri müəssisələrə riskləri vaxtında müəyyən etməyə və adaptiv qərarlar qəbul etməyə imkan verir.

- **Maliyyə riskləri:** Qiymət dalğalanmaları və tələbat dəyişiklikləri gəlirlərin proqnozlaşdırılmasını çətinləşdirir. Müəssisələr bu riskləri bazar siqnallarına əsaslanaraq qiymətləndirir və adekvat maliyyə strategiyaları tətbiq edir.
- **Operativ risklər:** İstehsal və tədarük zənciri riskləri bazar göstəricilərinə uyğun olaraq idarə olunur.
- **Strateji risklər:** Yeni bazarlara giriş və rəqabət strategiyaları qiymət və rəqabət trendlərinə əsaslanır, müəssisə uzunmüddətli perspektivdə riskləri minimallaşdırır.

Cədvəl 2.5. Risklərin qiymətləndirilməsi və bazar siqnallarına reaksiya

Risk növü	Bazar signalı	Qərar mexanizmi	Praktik nümunə
Maliyyə	Qiymət dalğalanmaları	Gəlir və xərclərin optimallaşdırılması	Qiymət düşüşünə cavab olaraq satış həcmi artırmaq
Operativ	Tələbat və tədarük dəyişiklikləri	İstehsal və tədarük planlarının tənzimlənməsi	Xammal çatışmazlığı zamanı alternativ tədarükçülərə yönəlmək
Strateji	Rəqabət və bazar trendləri	Yeni bazar və məhsul strategiyalarının hazırlanması	Yeni məhsul xəttinin bazara çıxarılması

Strateji və taktiki integrasiya - Bazar mexanizmləri strateji və taktiki qərarların bir-biri ilə integrasiyasını təmin edir:

➤ **Strateji qərarlar:** Uzunmüddətli inkişaf və bazar mövqeyinin gücləndirilməsinə yönəlir. Məsələn, yeni bazarlara giriş və innovativ məhsul xətlərinin yaradılması.

➤ **Taktiki qərarlar:** Qısa müddətli əməliyyatların optimallaşdırılmasını təmin edir, bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya verir.

Cədvəl 2.6. Strateji və taktiki qərarların integrasiyası

Qərar növü	Əsas məqsəd	Bazar mexanizminin təsiri	Praktiki nümunə
Strateji	Uzunmüddətli inkişaf və bazar mövqeyinin gücləndirilməsi	Qiymət trendləri, rəqabət analizləri, tələbat proqnozları	Elektrik avtomobillərinə sərmayə yatırmaq və yeni bazara giriş
Taktiki	Qısa müddətli əməliyyatların optimallaşdırılması	Tələb və təklif göstəriciləri, qiymət dəyişiklikləri	İstehsal proqramını tənzimləmək, mövsümi satış kampaniyaları təşkil etmək

Müasir biznes mühitində qərar qəbul etmə müəssisələrin dayanıqlığını və rəqabət qabiliyyətini təmin edən əsas proseslərdən biri kimi çıxış edir. Aparılan təhlillər göstərir ki, müəssisələr bazar mexanizmlərini — tələb və təklifin qarşılıqlı təsirini, qiymət dəyişkənliyini, rəqabət şəraitini, resursların optimal bölgüsünü və bazar signallarını — düzgün analiz etdikdə strateji və taktiki qərar qəbul etmə prosesi daha səmərəli və məlumatlı olur.

Bazar mexanizmləri müəssisələrə qısa və uzunmüddətli perspektivdə əhəmiyyətli üstünlüklər təmin edir. Bu mexanizmlər vasitəsilə müəssisələr istehsal həcmi, məhsul çeşidi, satış strategiyaları və qiymət siyasətini bazar şərtlərinə uyğun tənzimləyə bilər. Eyni zamanda, bazar signalları risklərin vaxtında müəyyən edilməsinə, resursların səmərəli istifadəsinə və əməliyyatların optimallaşdırılmasına imkan verir.

Müəssisələr bazar göstəricilərini təhlil edərək rəqabət üstünlüyü qazanır, məhsul və xidmət keyfiyyətini artırır, innovativ layihələri həyata keçirir və yeni bazar imkanlarını vaxtında müəyyən edə bilər. Bu yanaşma həm strateji hədəflərin icrasını, həm də taktiki əməliyyatların çevik idarəsini təmin edir.

Ümumilikdə, bazar mexanizmlərinin dərinlən təhlili və effektiv tətbiqi müəssisələrin qərar qəbul etməsini gücləndirir, dayanıqlılığını artırır və davamlı inkişaf üçün etibarlı əsas yaradır. Bu proses müəssisələri dəyişən iqtisadi şəraitə adaptasiya etməyə, riskləri minimallaşdırmağa və bazar tələblərinə çevik cavab verməyə imkan verir. Nəticədə, bazar mexanizmlərinə dayanan qərar qəbul etmə müasir biznesin uğurunu və rəqabət qabiliyyətini təmin edən fundamental amil kimi qiymətləndirilir.

2.4. Qlobal və regional bazar mühiti

Müasir biznes fəaliyyətini yalnız milli iqtisadiyyat şəraiti deyil, həm də qlobal və regional bazar mühiti formalaşdırır. Qlobal və regional iqtisadi faktorlar müəssisələrin strateji qərar qəbul etməsinə, resurs bölgüsünə, məhsul və xidmət strategiyalarına birbaşa təsir göstərir. Bu baxımdan, qlobal və regional bazar mühitinin dərinə təhlili müəssisələr üçün həm strateji, həm də taktiki qərar qəbul etmədə əsas alət rolunu oynayır.

Qlobal iqtisadi trendlər — dünya iqtisadiyyatının inkişaf istiqamətləri, beynəlxalq sərmayə hərəkətləri, texnoloji yeniliklər, ticarət və maliyyə siyasətləri — müəssisələrin fəaliyyətinə çoxşaxəli təsir göstərir.

- **Qlobal iqtisadi artım və böhran dövrləri:** Qlobal iqtisadi artım dövrlərində müəssisələr yeni bazar imkanlarını dəyərləndirir, sərmayə yatırımlarını artırır və məhsul çeşidini genişləndirirlər. Eyni zamanda iqtisadi durğunluq və böhran dövrlərində isə müəssisələr xərcləri optimallaşdırmağa, riskləri minimuma endirməyə və əsas fəaliyyət sahələrinə fokuslanmağa çalışırlar.
- **Valyuta və maliyyə dəyişkənliyi:** Beynəlxalq maliyyə bazarlarındakı dalğalanmalar, valyuta kurslarının dəyişməsi və beynəlxalq borc-yükümlülük müəssisələrin ixrac-idخال fəaliyyətinə birbaşa təsir göstərir. Bu dəyişikliklər maliyyə planlaması və risk idarəçiliyində strateji qərarların qəbulunu tələb edir.
- **Texnoloji inkişaf:** Qlobal texnoloji tendensiyalar müəssisələr üçün innovasiya imkanlarını genişləndirir. Yeni texnologiyalar məhsul və xidmətlərin keyfiyyətini artırır, istehsal səmərəliliyini yüksəldir və rəqabət üstünlüyü əldə etməyə imkan verir.
- **Beynəlxalq ticarət siyasətləri:** Ticarət blokları, sərbəst ticarət müqavilələri və tarif siyasətləri qlobal bazarlarda fəaliyyət göstərən müəssisələrin strateji qərarlarını formalaşdırır. Bu siyasətlər yeni bazarlara çıxış imkanlarını genişləndirir və eyni zamanda rəqabət mühitini dəyişdirir.

Hər bir regionun öz iqtisadi xüsusiyyətləri, hüquqi və vergi sistemi, ticarət və maliyyə siyasətləri mövcuddur. Müəssisələr regional bazarların xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq strateji qərarlar qəbul etməlidirlər.

- **Regional iqtisadi siyasət:** Vergi siyasəti, ticarət rejimləri, subsidiyalar, valyuta qaydaları və regional inkişaf proqramları müəssisələrin fəaliyyətinə birbaşa təsir göstərir. Bu faktorlar müəssisələr üçün strateji planlama da əhəmiyyətli rol oynayır və resurs bölgüsünü müəyyən edir.
- **Tələbat və istehlak vərdisləri:** Müxtəlif regionlarda istehlakçı davranışı, mədəni meyllər və tələbat fərqlilikləri müəssisələrin məhsul çeşidini və marketing strategiyalarını adaptasiya etməsini tələb edir.
- **İnfrastruktur və logistika imkanları:** Regional bazarlarda transport, kommunikasiya və logistika şəbəkəsinin vəziyyəti müəssisələrin məhsul

və xidmətlərin çatdırılma strategiyasına təsir edir. Səmərəli logistika zənciri bazarda rəqabət üstünlüyü əldə etməyə imkan verir.

- **Regional tənzimləmə və hüquqi çərçivə:** Müxtəlif regionlarda hüquqi tələblər, standartlar və sertifikatlaşdırma prosedurları müəssisələrin məhsul və xidmət təqdimatına təsir göstərir. Bu, xüsusilə beynəlxalq bazarlara çıxan şirkətlər üçün strateji planlamada önəmli amildir.

Cədvəl 2.7. Regional bazar xüsusiyyətləri və biznes qərarlarına təsiri

Region	İqtisadi xüsusiyyətlər	Biznes təsiri	Praktik nümunə
Avropa	Sərt vergi və tənzimləmə, yüksək istehlak standartları	Məhsul keyfiyyətinin artırılması, rəqabət strategiyası	Avropa bazarına uyğun məhsul sertifikatlaşdırması və standartları tətbiq etmək
Asiya	Sürətlə inkişaf edən iqtisadiyyatlar, geniş istehlak bazarı	İstehsal və satış strategiyalarının optimallaşdırılması	Ucuz xammal və geniş işçi qüvvəsi imkanlarından istifadə
Şimali Amerika	Rəqabətli bazar, texnoloji innovasiyaların yüksək səviyyəsi	İnnovasiya və marketinq strategiyalarına fokus	Yeni texnologiyalı məhsul xəttini bazara çıxarmaq
Afrika	İnkişaf edən infrastruktur, resurs zənginliyi	İxrac və resurs bazarlarına yönəlmiş strategiya	Yerli xammal bazasından faydalanmaq və logistika optimallaşdırmaq

Qloballaşma və beynəlxalq ticarət müasir biznesin inkişafında həlledici rol oynayır. Bu proseslər yalnız ölkələr arasında iqtisadi integrasiyanı artırır, həm də müəssisələrin strateji və əməliyyat qərarlarına əhəmiyyətli təsir göstərir. Qloballaşma nəticəsində bazarlar bir-birinə daha bağlı olur, informasiya və texnologiya sürətlə paylaşılır, sərmayə və məhsul axını sərhədsizləşir.

1. Bazar imkanlarının genişlənməsi - Qloballaşma müəssisələrə milli sərhədləri aşaraq yeni bazarlara çıxmaq imkanını verir. Bu isə strateji perspektivdə gəlirin artırılması, istehsal həcmünün genişləndirilməsi və məhsul çeşidinin diversifikasiyasını təmin edir. Beynəlxalq ticarət eyni zamanda müəssisələrə dünya üzrə tədarükçülərdən faydalanmaq və resursların daha səmərəli bölgüsünü həyata keçirmək imkanları yaradır.

2. Rəqabətin artması - Qlobal bazarlara çıxış müəssisələr üçün yeni imkanlarla yanaşı, ciddi rəqabət mühiti də yaradır. Yerli bazarlarda fəaliyyət göstərən müəssisələr artıq beynəlxalq şirkətlərlə rəqabət aparmalı olur. Bu isə məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinin artırılması, innovativ texnologiyaların tətbiqi və səmərəli qiymət siyasətinin həyata keçirilməsi tələbini artırır. Qloballaşma rəqabət üstünlüyü qazanmaq üçün müəssisələri innovasiya, brend strategiyası və bazar araşdırmalarına yönəldir.

3. Təchizat zənciri və logistika imkanları - Beynəlxalq ticarət müəssisələrə qlobal təchizat zəncirləri qurmaq və xammal, komponent və məhsulları dünya bazarından əldə etmək imkanları verir. Bu, istehsal prosesində daha çevik və optimallaşdırılmış resurs istifadəsi təmin edir. Eyni zamanda, qlobal logistika şəbəkəsi vasitəsilə məhsulların çatdırılma vaxtı və keyfiyyəti idarə olunur. Lakin

beynəlxalq ticarət logistika risklərini də artırır: sərhəd gecikmələri, gömrük prosedurları, nəqliyyat xərclərinin dəyişməsi və təchizat zəncirindəki pozuntular müəssisələr üçün ciddi çətinliklər yaradır.

4. Hüquqi və mədəni fərqlər - Beynəlxalq bazarlarda fəaliyyət göstərən müəssisələr müxtəlif hüquqi və tənzimləyici çərçivələrlə, vergi və idxal-ixrac qaydaları ilə üzləşirlər. Eyni zamanda, mədəni fərqlər, istehlak vərdisləri və müştəri davranışları məhsul və marketinq strategiyalarını adaptasiya etməyi tələb edir. Müəssisələr bu fərqlilikləri nəzərə alaraq məhsul dizaynını, marketinq mesajlarını və satış kanallarını regional xüsusiyyətlərə uyğunlaşdırır.

5. Texnoloji və informasiya imkanları - Qloballaşma texnoloji və informasiya mübadiləsini sürətləndirir. Müəssisələr yeni texnologiyalar, rəqəmsal platformalar və informasiya sistemləri vasitəsilə dünya bazarını izləyə, satış və marketinq strategiyalarını real vaxtda tənzimləyə bilirlər. Bu isə biznes qərar qəbuletməni daha məlumatlı və çevik edir.

6. Risklərin idarə olunması və strateji adaptasiya - Qloballaşma ilə birlikdə müəssisələr yeni risklərlə üzləşirlər: maliyyə riskləri, valyuta dalğalanmaları, siyasi və iqtisadi dəyişikliklər, beynəlxalq logistika problemləri. Müəssisələr bu riskləri idarə etmək üçün strateji planlar hazırlayır, alternativ təchizat zəncirləri qurur, sığorta və hedcinq mexanizmlərindən istifadə edir.

Qlobal və regional bazar mühiti müasir müəssisələrin fəaliyyətinin formalaşmasında həlledici rol oynayır. Bazarların xüsusiyyətləri, iqtisadi siyasətlər və qloballaşmanın təsiri müəssisələrin strateji və taktiki qərar qəbuletməsində əsas amil kimi çıxış edir. Bu mühitin əhəmiyyəti müxtəlif aspektlərdə özünü göstərir.

1. Strateji qərar qəbuletməyə təsir - Qlobal və regional bazarların təhlili müəssisələrə uzunmüddətli strateji planların hazırlanmasında əsaslı məlumatlar təqdim edir. Qlobal iqtisadi trendlər və regional xüsusiyyətlər müəssisələrin məhsul inkişafı, bazar genişləndirilməsi, sərmayə yatırımı və rəqabət strategiyasını müəyyən etməyə kömək edir. Müəssisələr bazar imkanlarını düzgün qiymətləndirərək daha dayanıqlı və çevik qərarlar qəbul edə bilir.

2. Risklərin idarə olunması və adaptasiya - Qlobal və regional bazarlar risklərin müxtəlifliyini artırır. Valyuta dalğalanmaları, siyasi və iqtisadi dəyişikliklər, beynəlxalq ticarət maneələri müəssisələr üçün potensial risklər yaradır. Bu risklərin qiymətləndirilməsi və adaptiv strategiyaların hazırlanması müəssisələrin dayanıqlılığını təmin edir. Məsələn, şirkətlər alternativ tədarük zəncirləri qurur, maliyyə hedci tətbiq edir və regional bazar siyasətini izləyərək riskləri minimal səviyyəyə endirirlər.

3. Resursların səmərəli istifadəsi - Qlobal və regional bazar şərtləri müəssisələrin resurs bölgüsünü optimallaşdırmaq üçün imkanlar yaradır. Müxtəlif regionlarda əmək, xammal və texnologiya resursları fərqli qiymət və keyfiyyət səviyyəsində mövcuddur. Bu isə müəssisələrə istehsal həcmi artırmaq, xərcləri optimallaşdırmaq və bazar tələblərinə çevik cavab vermək imkanı verir.

4. Rəqabət üstünlüyünün əldə edilməsi - Qlobal və regional bazarlarda fəaliyyət müəssisələr üçün rəqabət mühitini şərtləndirir. Müəssisələr rəqabət üstünlüyü qazanmaq üçün innovasiya, məhsul və xidmət keyfiyyətini artırmalı, texnologiyadan və marketing strategiyalarından effektiv istifadə etməlidirlər. Bu yanaşma həm yerli, həm də beynəlxalq bazarlarda dayanıqlılığı təmin edir.

5. Bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya - Qlobal və regional bazarlar sürətlə dəyişən iqtisadi və siyasi şərtlərlə xarakterizə olunur. Müəssisələr bazar siqnallarını izləyərək məhsul strategiyasını tənzimləyir, istehsal və satış proseslərini optimallaşdırır. Bu çevik adaptasiya müəssisələrin böhran dövrlərində belə fəaliyyətini davam etdirməsinə imkan verir.

6. İnformasiya və texnologiyadan istifadə - Qlobal və regional bazar mühiti müəssisələr üçün geniş məlumat və texnologiya imkanları yaradır. Müəssisələr bazar trendlərini, rəqabət analizlərini və istehlakçı davranışlarını izləyərək məlumatlı qərarlar qəbul edir. Texnologiyanın tətbiqi isə qlobal bazarlarda səmərəli əməliyyat və marketing strategiyalarının həyata keçirilməsini təmin edir.

Qlobal və regional bazar mühiti müəssisələrin strateji və əməliyyat qərar qəbul etməsində həlledici rol oynayır. Qlobal iqtisadi trendlər, regional iqtisadi siyasətlər və qloballaşmanın təsiri müəssisələrin fəaliyyətini formalaşdırır, resurs bölgüsünü optimallaşdırır və risklərin idarə olunmasına imkan yaradır. Müasir biznes mühitində müəssisələr yalnız yerli bazarlarla məhdudlaşmır; onlar qlobal bazarlarda fəaliyyət göstərir, beynəlxalq rəqabət və iqtisadi dəyişikliklərə adaptasiya olmaq məcburiyyətindədirlər.

Bazarların qlobal və regional səviyyədə təhlili müəssisələr üçün bir sıra üstünlüklər yaradır: strateji perspektivlərin müəyyənləşdirilməsi, resursların səmərəli istifadəsi, məhsul və xidmət strategiyalarının adaptasiyası, rəqabət üstünlüyünün təmin olunması və risklərin vaxtında qiymətləndirilməsi. Qlobal iqtisadi göstəricilər və beynəlxalq ticarət məlumatları əsasında müəssisələr bazar imkanlarını düzgün dəyərləndirir, istehsal və satış həcmi optimallaşdırır, investisiya qərarlarını daha məlumatlı qəbul edirlər.

Regional bazarların xüsusiyyətlərinin təhlili isə müəssisələrə məhsul və xidmətlərini yerli tələbat və istehlak vərdişlərinə uyğunlaşdırmağa imkan verir. Hüquqi, maliyyə və mədəni fərqlilikləri nəzərə almaq strateji planların və marketing strategiyalarının effektivliyini artırır. Eyni zamanda, regional infrastruktur və logistika imkanları müəssisələrin əməliyyat səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir və təchizat zəncirinin optimallaşdırılmasını tələb edir.

Qloballaşma nəticəsində müəssisələr yeni bazarlara çıxmaq, beynəlxalq sərmayə və texnologiyalardan faydalanmaq imkanına malik olur. Bu isə uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü və dayanıqlılıq təmin edir. Eyni zamanda qlobal bazarlarda fəaliyyət risklərin çoxluğunu artırır: valyuta dalğalanmaları, siyasi və iqtisadi dəyişikliklər, logistika və tənzimləyici maneələr müəssisələrin çevik adaptasiya qabiliyyətini tələb edir. Müəssisələr bu riskləri qiymətləndirərək strateji planlar hazırlayır, alternativ tədarük zəncirləri qurur və maliyyə risklərini idarə etmək üçün hedci tətbiq edir.

Ümumilikdə, qlobal və regional bazar mühitinin dərinədən təhlili və effektiv idarə olunması müəssisələr üçün strateji və əməliyyat qərar qəbulətməni gücləndirir, riskləri minimallaşdırır, resurslardan səmərəli istifadəni təmin edir və bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiyaya imkan verir. Bu yanaşma müəssisələrə rəqabət üstünlüyü qazanmaq, dayanıqlılığını təmin etmək və uzunmüddətli davamlı inkişaf üçün möhkəm baza yaratmaq imkanı verir.

Beləliklə, qlobal və regional bazarların analizi yalnız iqtisadi göstəricilərin qiymətləndirilməsi deyil, eyni zamanda müəssisələrin strateji qərar qəbulətməsinin, resursların səmərəli istifadəsinin və bazar şəraitinə adaptasiyanın əsas təməlini təşkil edir. Bu amil müasir biznesin uğuru və rəqabət qabiliyyəti üçün vacib hesab olunur.

2.5. Müasir iqtisadi mühitdə rəqəmsal bazar mexanizmləri

Müasir iqtisadi sistemin inkişafı rəqəmsallaşma prosesləri ilə sıx bağlıdır və bu proses bazar mexanizmlərinin mahiyyətində ciddi struktur dəyişikliklərinə səbəb olmuşdur. Rəqəmsal texnologiyaların iqtisadi münasibətlərə inteqrasiyası nəticəsində bazar mexanizmləri daha çevik, məlumat əsaslı və qlobal xarakter almışdır. Ənənəvi bazar münasibətlərinin əsasını təşkil edən tələb və təklif, qiymət formalaşması, rəqabət və resurs bölgüsü rəqəmsal mühitdə yeni fəaliyyət mexanizmləri ilə tamamlanır və yenidən formalaşır.

Rəqəmsal bazar mexanizmlərinin əsas xüsusiyyətlərindən biri iqtisadi qərarların qəbulunda informasiyanın rolunun əhəmiyyətli dərəcədə artmasıdır. Rəqəmsal platformalar, analitik alətlər və məlumat texnologiyaları bazar iştirakçılarına real vaxt rejimində bazar göstəricilərini izləmək, istehlakçı davranışlarını təhlil etmək və proqnozlaşdırmaq imkanı yaradır. Bu isə informasiya asimmetriyasının azalmasına, bazar şəffaflığının yüksəlməsinə və iqtisadi subyektlərin daha rəşional qərarlar qəbul etməsinə şərait yaradır.

Rəqəmsal iqtisadi mühitdə qiymət mexanizmi də transformasiya olunur. Alqoritmik qiymətoyma, dinamik tariflər və fərdiləşdirilmiş təkliflər qiymətlərin bazar şəraitinə operativ uyğunlaşmasını təmin edir. Nəticədə qiymət artıq yalnız istehsal xərcləri və ümumi tələb-təklif nisbəti əsasında deyil, həm də istehlakçı davranışları, bazar seqmentləri və rəqəmsal məlumat axınları əsasında formalaşır. Bu yanaşma müəssisələrə gəlirliliyi artırmaqla yanaşı, bazar risklərini daha effektiv şəkildə idarə etməyə imkan verir.

Müasir rəqəmsal bazar mexanizmlərində rəqabət münasibətləri də yeni məzmun kəsb edir. Rəqəmsal texnologiyalar bazara giriş baryerlərini nisbətən azaldaraq kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyət imkanlarını genişləndirir. Eyni zamanda, platforma əsaslı bazar strukturlarının formalaşması rəqabətin intensivliyini artırır və innovasiyaların əsas hərəkətverici qüvvəyə çevrilməsinə səbəb olur. Bu mühitdə rəqabət təkcə qiymət amili ilə deyil, texnoloji üstünlüklər, xidmət keyfiyyəti və məlumatların effektiv istifadəsi ilə müəyyən edilir.

Rəqəmsal bazar mexanizmlərinin mühüm elementlərindən biri də resurs bölgüsünün optimallaşdırılmasıdır. Böyük həcmli məlumatların təhlili və rəqəmsal idarəetmə sistemləri vasitəsilə müəssisələr maliyyə, əmək və texnoloji resursları daha səmərəli istiqamətləndirə bilirlər. Bu, əməliyyat xərclərinin azalmasına, istehsal proseslərinin təkmilləşdirilməsinə və ümumi məhsuldarlığın artmasına müsbət təsir göstərir.

Nəticə etibarilə, müasir iqtisadi mühitdə rəqəmsal bazar mexanizmləri biznes qərar qəbulətmənin keyfiyyətini yüksəldən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir. Bu mexanizmlər bazar iştirakçılarına dəyişən iqtisadi şəraitə çevik adaptasiya olunmaq, riskləri vaxtında müəyyən etmək və strateji üstünlüklər əldə etmək imkanı yaradır. Rəqəmsal bazar mexanizmlərinin düzgün təhlili və tətbiqi müasir biznes iqtisadiyyatının nəzəri və praktiki əsaslarını formalaşdıran vacib istiqamətlərdən biri hesab olunur.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı müasir bazar münasibətlərinin strukturunu əsaslı şəkildə dəyişdirmiş, elektron ticarət və onlayn platformaları biznes fəaliyyətinin mərkəzi elementlərindən birinə çevirmişdir. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının geniş tətbiqi nəticəsində ticarət prosesləri fiziki məkan məhdudiyyətlərindən azad olmuş, iqtisadi subyektlər arasında qarşılıqlı əlaqələr daha sürətli, çevik və global xarakter almışdır. Elektron ticarət bazar mexanizmlərinin fəaliyyətini genişləndirərək biznes subyektlərinə yeni imkanlar və eyni zamanda yeni çağırışlar yaradır.

Elektron ticarət bazar mexanizmlərinin səmərəliliyini artıran əsas amillərdən biri əməliyyat xərclərinin azalmasıdır. Ənənəvi ticarət modellərində mövcud olan fiziki satış məkanlarının saxlanılması, çoxpilləli vasitəçilik və informasiya çatışmazlığı rəqəmsal mühitdə əhəmiyyətli dərəcədə azalır. Bu isə müəssisələrə məhsullarını daha aşağı xərcə təklif etmək, qiymət siyasətini optimallaşdırmaq və rəqabət qabiliyyətini artırmaq imkanı verir.

Elektron ticarət eyni zamanda qiymət mexanizminin şəffaflığını artırır. Onlayn bazarlarda istehlakçılar müxtəlif satıcıların təkliflərini müqayisə edə bilər, qiymət dəyişikliklərini real vaxt rejimində izləyir və daha rəşional seçimlər edir. Bu şəraitdə qiymət bazar mexanizminin əsas tənzimləyici aləti kimi daha aktiv rol oynayır və rəqabətin intensivliyini gücləndirir.

Onlayn platformalar müasir bazar iqtisadiyyatında yeni tip vasitəçi institutlar kimi çıxış edir. Bu platformalar istehsalçılar, satıcılar və istehlakçılar arasında əlaqəni təmin edir, bazar məlumatlarının toplanması və ötürülməsini sürətləndirir. Platforma əsaslı bazarlarda tələb və təklifin uyğunlaşdırılması avtomatlaşdırılmış sistemlər və alqoritmlər vasitəsilə həyata keçirilir ki, bu da bazar mexanizmlərinin effektivliyini yüksəldir.

Elektron ticarət və onlayn platformaların fəaliyyəti nəticəsində rəqabət anlayışı da yeni məzmun kəsb edir. Rəqabət artıq yalnız qiymət faktoruna əsaslanmır; xidmət keyfiyyəti, çatdırılma sürəti, müştəri məmnunluğu, rəqəmsal interfeysin rahatlığı və məlumatların düzgün idarə olunması əsas rəqabət üstünlüklərinə çə-

vrilir. Bu isə müəssisələri innovativ həllərə, rəqəmsal marketinq strategiyalarına və müştəri yönümlü yanaşmalara sövq edir.

Onlayn platformalar üçün xarakterik olan şəbəkə effektləri bazar mexanizmlərinin fəaliyyətinə mühüm təsir göstərir. Platformada iştirakçıların sayının artması platformanın iqtisadi dəyərini yüksəldir və bazarda dominant mövqelərin formalaşmasına səbəb ola bilər. Bu proses bazar konsentrasiyasını gücləndirsə də, eyni zamanda miqyas effektləri hesabına məhsuldarlığın artmasına və bazar əməliyyatlarının sürətlənməsinə şərait yaradır.

Elektron ticarət müasir biznes qərar qəbulətmədə məlumat əsaslı yanaşmanı ön plana çıxarır. Onlayn əməliyyatlar nəticəsində formalaşan böyük həcmli məlumatlar müəssisələrə istehlakçı davranışlarını təhlil etməyə, tələbi proqnozlaşdırmağa və satış strategiyalarını optimallaşdırmağa imkan verir. Bu isə risklərin azaldılmasına və strateji qərarların daha əsaslandırılmış şəkildə qəbul edilməsinə şərait yaradır.

Cədvəl 2.8. Elektron ticarətin bazar mexanizmlərinə təsiri

Bazar mexanizmi	Ənənəvi ticarət	Elektron ticarət və onlayn platformalar
Tələb və təklif	Məhdud informasiya, gec reaksiya	Real vaxt məlumatları, çevik uyğunlaşma
Qiymət formalaşması	Sabit və dövrü dəyişən	Dinamik və alqoritmik qiymətdəyişmə
Rəqabət	Lokal və məkanla məhdud	Qlobal və intensiv
Resurs bölgüsü	Məhdud analiz imkanları	Məlumat əsaslı optimallaşdırma
Müştəri əlaqələri	Birbaşa, lakin zəif ölçülə bilən	Rəqəmsal, ölçülə bilən və analiz olunan

Elektron ticarət və onlayn platformalar müasir iqtisadi mühitdə bazar mexanizmlərinin fəaliyyət formasını köklü şəkildə dəyişdirərək biznes iqtisadiyyatının inkişafında strateji əhəmiyyət daşıyan amillərə çevrilmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi nəticəsində bazar münasibətləri daha çevik, şəffaf və qlobal xarakter almış, iqtisadi subyektlər arasında qarşılıqlı əlaqələrin intensivliyi əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Bu dəyişikliklər bazar mexanizmlərinin yalnız texniki deyil, həm də institusional və funksional baxımdan transformasiyasını şərtləndirmişdir.

Elektron ticarətin genişlənməsi bazar mexanizmlərinin səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir. Əməliyyat xərclərinin azalması, informasiya asimmetriyasının minimuma endirilməsi və bazar iştirakçıları arasında rəqabətin güclənməsi resursların daha optimal bölgüsünə şərait yaradır. Bu proseslər nəticəsində bazar mexanizmi iqtisadi tarazlığın təmin edilməsində daha effektiv rol oynayır və biznes subyektlərinin qərar qəbulətmə imkanlarını genişləndirir.

Onlayn platformalar vasitəsilə formalaşan bazar strukturları rəqabət münasibətlərini yeni müstəviyə çıxarır. Platforma əsaslı iqtisadi model bazara giriş imkanlarını artırmaqla yanaşı, miqyas və şəbəkə effektləri hesabına bazar konsentrasiyasının güclənməsinə də səbəb ola bilər. Bu isə bazar mexanizmlərinin tənzimlənməsi və rəqabət siyasətinin aktuallığını artırır. Müasir biznes mühitində dövlətin və tənzimləyici qurumların rolu rəqəmsal bazarların balanslı və dayanıqlı inkişafının təmin edilməsində mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Elektron ticarət müasir biznes qərar qəbuletmədə məlumatın strateji rolunu ön plana çıxarır. Rəqəmsal əməliyyatlar nəticəsində əldə edilən böyük həcmli məlumatlar bazar tendensiyalarının müəyyənəşdirilməsi, istehlakçı davranışlarının təhlili və risklərin qiymətləndirilməsi üçün əsas informasiya mənbəyinə çevrilir. Bu məlumat əsaslı yanaşma müəssisələrin bazar dəyişikliklərinə operativ adaptasiya olunmasına və uzunmüddətli strateji hədəflərin daha əsaslandırılmış şəkildə formalaşdırılmasına imkan verir.

Eyni zamanda, elektron ticarət və onlayn platformalar biznes modellərinin transformasiyasını sürətləndirir. Müəssisələr ənənəvi satış və paylama kanalları ilə yanaşı, rəqəmsal kanalları integrasiya edərək hibrid fəaliyyət modelləri formalaşdırır. Bu isə biznes subyektlərinə fəaliyyət miqyasını genişləndirmək, innovativ xidmətlər təqdim etmək və global bazarlarda rəqabət üstünlüyü əldə etmək imkanı yaradır.

Ümumilikdə, elektron ticarət və onlayn platformalar müasir bazar mexanizmlərinin ayrılmaz tərkib hissəsi kimi çıxış edir və biznes iqtisadiyyatının nəzəri və praktiki əsaslarını zənginləşdirir. Onların təsiri bazar mexanizmlərinin səmərəliliyinin artırılması, rəqabət mühitinin gücləndirilməsi və iqtisadi resursların optimal istifadəsinin təmin olunması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu baxımdan, elektron ticarətin və onlayn platformaların sistemli şəkildə öyrənilməsi müasir biznes iqtisadiyyatı kitablarında prioritet istiqamətlərdən biri hesab edilməlidir.

Rəqəmsal transformasiya və süni intellektin bazar analizi - Müasir iqtisadi mühitdə rəqəmsal transformasiya biznes fəaliyyətinin bütün mərhələlərini əhatə edən kompleks və sistemli proses kimi çıxış edir. Rəqəmsal transformasiya yalnız texnoloji yenilənmə ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda idarəetmə modellərinin, bazar mexanizmlərinin və qərar qəbuletmə proseslərinin yenidən qurulmasını şərtləndirir. Bu kontekstdə süni intellekt texnologiyaları bazar analizi və biznes qərarlarının əsaslandırılmasında mühüm strateji alətə çevrilmişdir.

Rəqəmsal transformasiya şəraitində bazar analizi ənənəvi statistik üsullardan daha çox məlumat əsaslı və proqnozlaşdırıcı modellərə söykənir. Böyük həcmli və müxtəlif mənbələrdən toplanan məlumatların emalı bazar meyillərinin müəyyənəşdirilməsində, istehlakçı davranışlarının təhlilində və gələcək tələbin proqnozlaşdırılmasında yeni imkanlar yaradır. Süni intellekt alqoritmləri bu məlumatları strukturlaşdıraraq müəssisələrə daha dəqiq və vaxtında qərarlar qəbul etməyə şərait yaradır.

Süni intellektin bazar analizində tətbiqi tələb və təklifin qarşılıqlı təsirinin daha dərinədən öyrənilməsinə imkan verir. Maşın öyrənməsi və analitik modellər bazar dəyişikliklərini real vaxt rejimində izləyir, qiymət dalğalanmalarını təhlil edir və bazar risklərini əvvəlcədən müəyyən etməyə kömək edir. Bu yanaşma müəssisələr üçün qeyri-müəyyənliyin azaldılması və strateji planlaşdırmanın effektivliyinin artırılması baxımından xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Rəqəmsal transformasiya süni intellektin tətbiqi ilə birlikdə qiymət strategiyalarının formalaşdırılmasını da yeni mərhələyə keçirir. Alqoritmik qiymətdoyma

sistemləri istehlakçı davranışlarını, mövsümi dəyişiklikləri və rəqabət mühitini nəzərə alaraq qiymətlərin avtomatik tənzimlənməsini təmin edir. Bu isə müəssisələrə gəlirliliyi artırmaqla yanaşı, bazar mövqelərini qorumağa və gücləndirməyə imkan verir.

Süni intellekt texnologiyaları bazar segmentasiyasının daha dəqiq aparılmasına şərait yaradır. İstehlakçıların alış vərdisləri, gəlir səviyyəsi, davranış modelləri və fərdi üstünlükləri təhlil edilərək hədəf bazarların formalaşdırılması mümkün olur. Bu isə marketinq strategiyalarının fərdiləşdirilməsinə, resursların daha məqsədyönlü istifadəsinə və satış effektivliyinin yüksəldilməsinə xidmət edir.

Rəqəmsal transformasiya nəticəsində biznes qərar qəbulətmə prosesi daha çevik və adaptiv xarakter alır. Süni intellektə əsaslanan analitik sistemlər bazar siqnallarını sürətlə emal edir, alternativ ssenarilər yaradır və menecerlərə optimal qərar variantları təqdim edir. Bu isə həm strateji, həm də taktiki səviyyədə qərarların keyfiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

Cədvəl 2.9. Süni intellektin bazar analizində tətbiq sahələri

Tətbiq sahəsi	Ənənəvi yanaşma	Süni intellekt əsaslı yanaşma
Tələb proqnozu	Keçmiş ststistikaya əsaslanan	Real vaxt və proqnozlaşdırıcı modellər
Qiymət analizi	Sabit və dövrü qiymət	Dinamik və alqoritmik qiymətkoyma
Bazar riskləri	Məhdud ssenari analizi	Çoxvariantlı risk modelləri
İstehlakçı davranışı	Ümumi segmentasiya	Fərdiləşdirilmiş davranış analizi
Qərar qəbulətmə	Menecer təcrübəsinə əsaslanan	Məlumat və alqoritm əsaslı

Rəqəmsal transformasiya və süni intellekt müasir biznes iqtisadiyyatında bazar analizi və qərar qəbulətmə proseslərini keyfiyyətcə yeni mərhələyə yüksəltdir. Bu texnologiyalar bazar mexanizmlərinin daha dəqiq işləməsinə, risklərin vaxtında müəyyən edilməsinə və resursların optimal bölgüsünə imkan yaradır. Süni intellekt əsaslı bazar analizi müəssisələrə dəyişən iqtisadi şəraitə çevik adaptasiya olunmaq, rəqabət üstünlüyü qazanmaq və uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf strategiyaları formalaşdırmaq imkanı verir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal transformasiya və süni intellektin bazar analizində tətbiqi müasir biznes iqtisadiyyatı üçün fundamental əhəmiyyət daşıyır və bu istiqamət biznes qərar qəbulətmənin elmi əsaslarının formalaşmasında aparıcı rol oynayır.

Yeni biznes modelləri və rəqəmsal iqtisadiyyata adaptasiya - Müasir iqtisadi mühitdə rəqəmsallaşma biznes modellərinin strukturunu və fəaliyyət məntiqini əsaslı şəkildə dəyişdirmişdir. Ənənəvi biznes modelləri əsasən fiziki resurslara, lokal bazarlara və xətti dəyər zəncirlərinə əsaslandığı halda, rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində formalaşan yeni biznes modelləri məlumat, texnologiya və platforma əsaslı yanaşmalar üzərində qurulur. Bu dəyişiklik biznes subyektlərini bazar mühitinə adaptasiya olunmağa və fəaliyyət strategiyalarını yenidən nəzərdən keçirməyə məcbur edir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatda yeni biznes modellərinin formalaşmasının əsas səbəblərindən biri istehlakçı davranışlarının dəyişməsidir. Rəqəmsal mühitdə istehlakçılar daha məlumatlı, daha tələbkar və daha çevik seçim imkanlarına malikdirlər. Bu şəraitdə müəssisələr yalnız məhsul istehsalçısı kimi deyil, eyni zamanda xidmət, təcrübə və dəyər yaradan sistemlər kimi fəaliyyət göstərməlidirlər. Yeni biznes modelləri istehlakçı ilə uzunmüddətli münasibətlərin qurulmasını və dəyərin davamlı şəkildə yaradılmasını əsas məqsəd kimi müəyyən edir.

Rəqəmsal iqtisadiyyata adaptasiya prosesində platforma əsaslı biznes modelləri xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu modellər istehsalçı, satıcı və istehlakçılar arasında əlaqələndirici rol oynayaraq bazar mübadiləsini sürətləndirir. Platforma modelləri şəbəkə effektləri hesabına miqyas üstünlükləri yaradır və bazar iştirakçılarının sayının artması ilə dəyərin artmasını təmin edir. Bu yanaşma ənənəvi xətti biznes modellərindən fərqli olaraq çoxşaxəli bazar strukturlarının formalaşmasına səbəb olur.

Yeni biznes modellərinin digər mühüm xüsusiyyəti məlumat əsaslı idarəetmədir. Rəqəmsal iqtisadiyyatda məlumat strateji resurs kimi çıxış edir və biznes qərar qəbulətmənin əsasını təşkil edir. Müəssisələr böyük həcmli məlumatların təhlili vasitəsilə bazar tendensiyalarını müəyyənləşdirir, məhsul və xidmətlərini fərdiləşdirir və əməliyyat səmərəliliyini artırırlar. Bu yanaşma resursların daha məqsədyönlü istifadəsinə və risklərin azaldılmasına xidmət edir.

Cədvəl 2.10. Ənənəvi və rəqəmsal biznes modellərinin müqayisəsi

Göstərici	Ənənəvi biznes modeli	Rəqəmsal biznes modeli
Dəyər yaradılması	Fiziki məhsul əsaslı	Məlumat və xidmət əsaslı
Bazar əhatəsi	Lokal və regional	Qlobal
Rəqabət üstünlüyü	Miqyas və xərclər	İnnovasiya və texnologiya
Müştəri əlaqələri	Qısa və epizodik	Uzunmüddətli və fərdiləşdirilmiş
Adaptasiya sürəti	Aşağı	Yüksək

Rəqəmsal adaptasiya prosesi eyni zamanda dəyər zəncirinin transformasiyasını şərtləndirir. Ənənəvi dəyər zəncirlərində mərhələlər ardıcıl və sərt şəkildə qurulduğu halda, rəqəmsal iqtisadiyyatda dəyər yaradılması daha çevik və inteqrasiya olunmuş formada həyata keçirilir. Müəssisələr tərəfdaşlıq əlaqələrini genişləndirir, açıq innovasiya modellərindən istifadə edir və dəyər yaradılması prosesini bazar iştirakçıları ilə bölüşür.

Yeni biznes modelləri rəqabət mühitini də dəyişir. Rəqəmsal iqtisadiyyatda rəqabət yalnız qiymət və istehsal həcmi ilə deyil, innovasiya sürəti, texnoloji üstünlüklər və müştəri təcrübəsinin keyfiyyəti ilə müəyyən edilir. Bu şəraitdə müəssisələrin adaptasiya qabiliyyəti onların bazarda uzunmüddətli mövqeyini müəyyən edən əsas amillərdən birinə çevrilir. Rəqəmsal transformasiyaya vaxtında uyğunlaşmayan müəssisələr bazar payını itirmək riski ilə üzləşirlər.

Rəqəmsal iqtisadiyyata adaptasiya prosesində strateji idarəetmə mühüm rol oynayır. Müəssisələr rəqəmsal strategiyalarını ümumi biznes strategiyası ilə uzlaşdırmalı, insan kapitalının inkişafına, texnoloji infrastrukturun gücləndirilmə-

sinə və təşkilati mədəniyyətin yenilənməsinə xüsusi diqqət yetirməlidirlər. Bu proses mərhələli və sistemli yanaşma tələb edir və uzunmüddətli planlaşdırma ilə dəstəklənməlidir.

Sxem 2.1. Rəqəmsal iqtisadiyyatda adaptasiya prosesi



Yeni biznes modelləri və rəqəmsal iqtisadiyyata adaptasiya müasir biznes iqtisadiyyatının əsas inkişaf istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir. Rəqəmsal mühitdə fəaliyyət göstərən müəssisələr bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya vermək, innovativ yanaşmalar tətbiq etmək və məlumat əsaslı qərarlar qəbul etmək imkanına malik olurlar. Bu isə onların rəqabət qabiliyyətini və dayanıqlılığını əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

Nəticə etibarilə, yeni biznes modellərinin formalaşdırılması və rəqəmsal iqtisadiyyata sistemli adaptasiya müəssisələrin uzunmüddətli inkişaf strategiyalarının ayrılmaz hissəsi kimi qiymətləndirilməlidir. Bu yanaşma müasir biznes iqtisadiyyatı nəzəriyyəsinin və praktikasının əsasını təşkil edir və dəyişən bazar şəraitində uğurlu fəaliyyət üçün fundamental əhəmiyyət daşıyır.

2.6. Biznes fəaliyyətinin iqtisadi mühitin optimallaşdırılması

Müasir iqtisadi şəraitdə biznes fəaliyyətinin səmərəliliyi və davamlı inkişafı yalnız müəssisədaxili resurslardan deyil, eyni zamanda fəaliyyət göstərilən iqtisadi mühitin keyfiyyətindən bilavasitə asılıdır. İqtisadi mühitin optimallaşdırılması biznes subyektlərinin bazar dəyişikliklərinə adaptasiya qabiliyyətinin artırılması, risklərin azaldılması və rəqabət üstünlüyünün formalaşdırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Bu proses iqtisadi, institusional, maliyyə, texnoloji və sosial amillərin qarşılıqlı təsirinin təkmilləşdirilməsini nəzərdə tutur.

İqtisadi mühitin əsas komponentlərindən biri bazar mühitidir. Tələb və təklifin tarazlığı, rəqabət intensivliyi, qiymət mexanizmlərinin çevikliyi və istehlakçı davranışları biznes fəaliyyətinin istiqamətini müəyyən edir. Bazar mühitinin optimallaşdırılması müəssisələrə istehsal həcmi düzgün planlaşdırmaq, məhsul çeşidini bazar tələblərinə uyğunlaşdırmaq və satış strategiyalarını təkmilləşdirmək imkanı verir. Bu baxımdan bazar təhlilinin davamlı aparılması və bazar siqnallarına operativ reaksiya verilməsi əsas şərt kimi çıxış edir.

Biznes fəaliyyətinin iqtisadi mühitin optimallaşdırılmasında institusional mühit xüsusi rol oynayır. Hüquqi bazanın sabitliyi, mülkiyyət hüquqlarının qorunması, vergi və gömrük siyasətinin şəffaflığı biznes subyektlərinin fəaliyyət risklərini azaldır və investisiya mühitini yaxşılaşdırır. Effektiv institusional mühit sahibkarlıq təşəbbüslərini stimullaşdırır, qeyri-rəsmi iqtisadi fəaliyyətin qarşısını alır və iqtisadi münasibətlərin leqallaşmasına şərait yaradır.

Maliyyə mühiti biznes fəaliyyətinin optimallaşdırılmasında həlledici amillərdən biridir. Kapital və kredit bazarlarının inkişaf səviyyəsi, maliyyə alətlərinin əlçatanlığı, faiz dərəcələrinin sabitliyi və maliyyə risklərinin idarə olunması müəssisələrin investisiya və genişlənmə imkanlarını müəyyən edir. Sağlam maliyyə mühiti müəssisələrin maliyyə dayanıqlığını artırır, uzunmüddətli planlaşdırmanı asanlaşdırır və innovativ layihələrin maliyyələşdirilməsinə şərait yaradır.

Müasir dövrdə texnoloji mühitin optimallaşdırılması iqtisadi mühitin ümumi keyfiyyətinə mühüm təsir göstərir. Rəqəmsal texnologiyalar, avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri və innovativ istehsal üsulları əməliyyat xərclərini azaltmaqla yanaşı, məhsuldarlığın artmasına imkan verir. Texnoloji mühitin inkişafı biznes subyektlərinin bazar dəyişikliklərinə daha çevik uyğunlaşmasına və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə xidmət edir.

İqtisadi mühitin optimallaşdırılmasında insan kapitalı və sosial amillər də mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Əmək bazarının inkişaf səviyyəsi, kadrların ixtisaslaşması, əmək məhsuldarlığı və sosial sabitlik biznes fəaliyyətinin nəticələrinə birbaşa təsir göstərir. İnsan kapitalına investisiyaların artırılması müəssisələrin innovasiya potensialını gücləndirir və uzunmüddətli inkişaf üçün əlverişli zəmin yaradır.

Biznes fəaliyyətinin iqtisadi mühitin optimallaşdırılması prosesi strateji və sistemli yanaşma tələb edir. Müəssisələr xarici mühiti kompleks şəkildə təhlil etməli, daxili imkanlarını qiymətləndirməli və risklərlə imkanlar arasında balansı qoruyan strategiyalar formalaşdırmalıdır. Bu proses planlaşdırma, icra və nəzarət mərhələlərini əhatə etməklə davamlı xarakter daşıyır.

Cədvəl 2.11. İqtisadi mühitin optimallaşdırılmasında əsas istiqamətlər

İstiqamət	Məzmun	Biznes fəaliyyətinə təsiri
Bazar mühiti	Tələb-təklif və rəqabət	Satış və gəlirliliyin artması
İnstitusional mühit	Hüquqi və vergi sistemi	Risqlərin azalması
Maliyyə mühiti	Kredit və investisiya resursları	İnkişaf imkanlarının genişlənməsi
Texnoloji mühit	Rəqəmsallaşma və innovasiya	Məhsuldarlığın yüksəlməsi
Sosial mühit	İnsan kapitalı və əmək bazarı	Dayanıqlı inkişaf

Biznes fəaliyyətinin iqtisadi mühitin optimallaşdırılması müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin və dayanıqlığının təmin edilməsində fundamental rol oynayır. Bazar, institusional, maliyyə, texnoloji və sosial mühitin qarşılıqlı əlaqədə inkişafı biznes subyektlərinə dəyişən iqtisadi şəraitə uyğunlaşmaq, riskləri azaltmaq və uzunmüddətli strateji məqsədlərə nail olmaq imkanını verir.

Nəticə etibarilə, iqtisadi mühitin optimallaşdırılması müasir biznes iqtisadiyyatında səmərəli fəaliyyətin və davamlı inkişafın əsas şərtlərindən biri kimi çıxış edir. Bu yanaşma həm dövlət səviyyəsində iqtisadi siyasətin, həm də müəssisə səviyyəsində strateji idarəetmənin ayrılmaz tərkib hissəsi hesab olunur və müasir biznes iqtisadiyyatı nəzəriyyəsində xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

III FƏSİL

SAHİBKARLIQ FƏALİYYƏTİ VƏ BİZNES FORMALARI

3.1. Sahibkarlıq fəaliyyətinin mahiyyəti və iqtisadi rolu

Sahibkarlıq fəaliyyəti bazar iqtisadiyyatının institusional əsaslarını təşkil edən və iqtisadi münasibətlərin formalaşmasında həlledici rol oynayan fundamental iqtisadi kateqoriyalardan biridir. Bu fəaliyyət forması iqtisadi subyektlərin təşəbbüskar davranışı, resursların məqsədyönlü səfərbər edilməsi və qeyri-müəyyənlik şəraitində məsuliyyətli qərarların qəbul edilməsi ilə səciyyələnir. Sahibkarlıq fəaliyyəti iqtisadi proseslərin passiv icraçısı deyil, əksinə, iqtisadi inkişafı sürətləndirən və bazar mexanizmlərinin səmərəliliyini artıran aktiv hərəkətverici qüvvə kimi çıxış edir.

Elmi baxımdan sahibkarlıq fəaliyyəti müstəqil iqtisadi fəaliyyət forması olmaqla yanaşı, istehsal amillərinin – torpaq, əmək, kapital və biliklərin – yeni və daha səmərəli kombinasiyasını təmin edən proses kimi dəyərləndirilir. Sahibkar mövcud iqtisadi imkanları dəyərləndirərək bazar tələblərinə uyğun iqtisadi qərarlar qəbul edir və bu qərarların nəticələrinə görə həm iqtisadi, həm də hüquqi məsuliyyət daşıyır.

Müasir iqtisadi nəzəriyyələrdə sahibkarlıq anlayışı yalnız təsərrüfat subyekti kimi deyil, həm də iqtisadi dəyişikliklərin təşəbbüskarı kimi şərh olunur. Sahibkar bazar boşluqlarını müəyyən edir, qeyri-effektiv iqtisadi strukturları transformasiya edir və iqtisadi sistemin yenilənməsinə təkan verir. Bu baxımdan sahibkarlıq fəaliyyəti iqtisadi təkamülün əsas komponentlərindən biri hesab edilir.

Sahibkarlıq anlayışının mühüm cəhətlərindən biri də onun hüquqi və institusional çərçivədə reallaşmasıdır. Sahibkarlıq fəaliyyəti iqtisadi azadlıq prinsiplərinə əsaslansa da, dövlət tərəfindən müəyyən edilən normativ-hüquqi qaydalar çərçivəsində həyata keçirilir. Bu isə sahibkarlığın iqtisadi sistemdə qanunauyğun və davamlı fəaliyyətini təmin edir.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin mahiyyəti bir sıra xarakterik xüsusiyyətlərin vəhdəti ilə formalaşır. Bu xüsusiyyətlər onun iqtisadi sistemdə xüsusi rolunu müəyyənləşdirir və digər iqtisadi fəaliyyət formalarından fərqləndirir.

Əvvəla, sahibkarlıq fəaliyyəti yüksək səviyyədə iqtisadi müstəqilliklə səciyyələnir. Sahibkar istehsalın təşkili, resursların bölgüsü, qiymət strategiyası və bazar mövqeyinin seçilməsi ilə bağlı qərarları sərbəst şəkildə qəbul edir. Bu müstəqillik eyni zamanda məsuliyyətlə müşayiət olunur və sahibkar fəaliyyətinin nəticələrinə görə tam cavabdeh olur.

İkincisi, risk və qeyri-müəyyənlik sahibkarlıq fəaliyyətinin ayrılmaz atributudur. Bazar mühitində tələb və təklifin dəyişkənliyi, texnoloji yeniliklər və rəqabət təzyiqi sahibkarlıq fəaliyyətini daimi risk şəraitində həyata keçirilən prosesə çə-

virir. Bu səbəbdən risklərin qiymətləndirilməsi və idarə olunması sahibkarlıq fəaliyyətinin əsas idarəetmə funksiyalarından biri hesab olunur.

Üçüncüsü, innovasiya sahibkarlığın mahiyyətini müəyyən edən əsas xüsusiyyətlərdən biridir. Sahibkarlıq fəaliyyəti mövcud istehsal üsullarının təkmilləşdirilməsini, yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasını, həmçinin alternativ biznes modellərinin tətbiqini nəzərdə tutur. İnnovativ sahibkarlıq iqtisadi sistemin texnoloji səviyyəsinin yüksəldilməsində və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında mühüm rol oynayır.

Dördüncüsü, sahibkarlıq fəaliyyəti rəqabət mühitində həyata keçirilir və bu rəqabət səmərəliliyin yüksəldilməsini stimullaşdırır. Rəqabət mexanizmi sahibkarları resurslardan daha qənaətlə istifadə etməyə, məhsul və xidmətlərin keyfiyyətini artırmağa və istehlakçı tələblərinə uyğunlaşmağa məcbur edir.

Bununla yanaşı, müasir iqtisadi şəraitdə sahibkarlıq fəaliyyəti sosial məsuliyyət prinsipləri ilə sıx şəkildə əlaqələndirilir. Sahibkarların fəaliyyətində ekoloji davamlılıq, sosial rifah və etik davranış normalarının nəzərə alınması iqtisadi inkişafın keyfiyyət göstəricilərindən biri kimi qiymətləndirilir.

Sahibkarlıq fəaliyyəti iqtisadi sistemin struktur elementləri arasında əlaqələndirici rol oynayaraq istehsal, bölgü, mübadilə və istehlak proseslərinin səmərəli təşkilinə şərait yaradır. Sahibkarlar iqtisadi resursların hərəkətliliyini təmin etməklə bazar mexanizminin çevikliyini artırır və iqtisadi tarazlığın qorunmasına töhfə verirlər.

İqtisadi sistemdə sahibkarlığın əsas rollarından biri iqtisadi artımın təmin edilməsidir. Sahibkarlıq fəaliyyəti investisiya proseslərini stimullaşdırır, istehsal potensialının genişlənməsinə və yeni dəyərin yaradılmasına imkan yaradır. Xüsusilə kiçik və orta sahibkarlıq iqtisadi artımın inklüziv xarakter daşımada mühüm rol oynayır.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin iqtisadi sistemdə rolu məşğulluq sahəsində də açıq şəkildə özünü göstərir. Yeni biznes subyektlərinin yaradılması işsizliyin azaldılmasına, əhəlinin gəlir səviyyəsinin yüksəldilməsinə və sosial sabitliyin möhkəmləndirilməsinə xidmət edir. Bu baxımdan sahibkarlıq fəaliyyəti yalnız iqtisadi deyil, həm də sosial funksionu yerinə yetirir.

Qloballaşma və rəqəmsal transformasiya şəraitində sahibkarlığın iqtisadi sistemdə yeri daha da mürəkkəbləşmişdir. Rəqəmsal sahibkarlıq, platforma iqtisadiyyatı və startap modelləri iqtisadi münasibətlərin strukturunu dəyişdirərək sahibkarlığın təsir dairəsini genişləndirmişdir. Bu proseslər sahibkarlıq fəaliyyətini qlobal iqtisadi integrasiyanın əsas alətlərindən birinə çevirmişdir.

Beləliklə, sahibkarlıq fəaliyyəti iqtisadi sistemin davamlı inkişafını təmin edən, innovasiya və rəqabəti stimullaşdıran, resursların səmərəli istifadəsinə şərait yaradan əsas iqtisadi fəaliyyət forması kimi çıxış edir. Sahibkarlığın mahiyyətinin, əsas xüsusiyyətlərinin və iqtisadi sistemdə rolunun geniş elmi təhlili biznes formalarının düzgün seçilməsi və effektiv idarə olunması baxımından mühüm nəzəri və metodoloji baza formalaşdırır.

3.2. Sahibkarlıq fəaliyyətinin formalaşma prinsipləri və funksiyaları

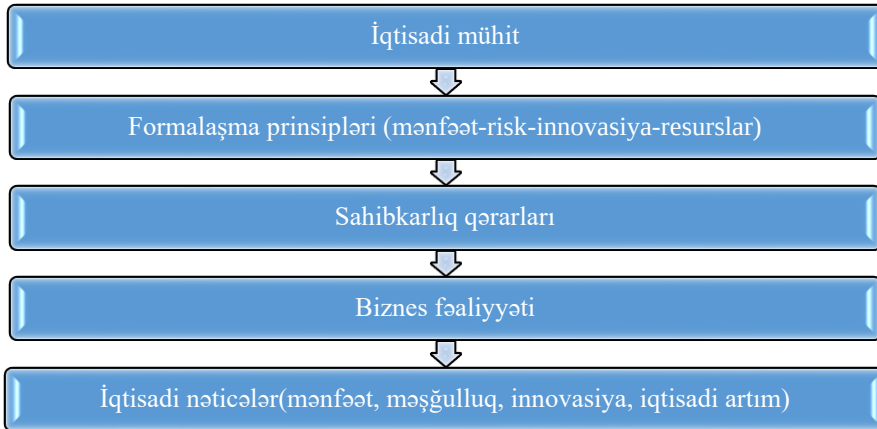
Sahibkarlıq fəaliyyəti təsadüfi və nizamsız iqtisadi proses deyil, müəyyən iqtisadi prinsiplər əsasında formalaşan və konkret funksiyalar yerinə yetirən sistemli fəaliyyət növüdür. Bu prinsiplər sahibkarlıq fəaliyyətinin daxili məzmununu, istiqamətini və davranış mexanizmlərini müəyyən etdiyi halda, funksiyalar onun iqtisadi sistemdə icra etdiyi vəzifələri və təsir dairəsini xarakterizə edir. Prinsiplər və funksiyalar qarşılıqlı vəhdətdə çıxış edərək sahibkarlığın bazar iqtisadiyyatındakı rolunu aydın şəkildə ortaya qoyur.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin əsas formalaşma prinsiplərindən biri **mənfəət prinsipi**dir. Mənfəət sahibkarlıq fəaliyyətinin iqtisadi əsasını və motivasiya mexanizmini təşkil edir. Sahibkar mənfəət əldə etməklə yalnız şəxsi iqtisadi maraqlarını təmin etmir, eyni zamanda istehsalın genişləndirilməsinə, investisiya qoyuluşlarının artırılmasına və innovativ təşəbbüslərin maliyyələşdirilməsinə şərait yaradır. Müasir iqtisadi yanaşmalarda mənfəət qısamüddətli gəlir mənbəyi kimi deyil, uzunmüddətli dayanıqlı inkişafın təminatçısı kimi qiymətləndirilir. Bu baxımdan sahibkarlar mənfəəti maksimumlaşdırmaqla yanaşı, onun sabitliyini və davamlılığını da nəzərə alırlar.

Risk prinsipi sahibkarlıq fəaliyyətinin ayrılmaz və təməl xüsusiyyətlərindən biridir. Sahibkarlıq fəaliyyəti həmişə qeyri-müəyyənlik şəraitində həyata keçirilir və bu qeyri-müəyyənlik iqtisadi nəticələrin əvvəlcədən tam dəqiqliklə proqnozlaşdırılmasını mümkünsüz edir. Bazar konyunkturasının dəyişməsi, istehlakçı davranışlarının qeyri-sabitliyi, texnoloji tərəqqi və institusional mühitdə baş verən dəyişikliklər sahibkarın risklə üzləşməsinə səbəb olur. Risk prinsipi sahibkarın bu qeyri-müəyyənliyi qəbul etməsini və onu idarə etməyə yönəlmiş qərarlar qəbul etməsini nəzərdə tutur. Bu isə sahibkarlıq fəaliyyətində strateji planlaşdırmanın və risk menecmentinin əhəmiyyətini artırır.

Innovasiya prinsipi sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafedici və yeniləyici xarakterini müəyyən edir. Sahibkarlıq fəaliyyəti yalnız mövcud iqtisadi strukturların saxlanması ilə məhdudlaşmır, əksinə, yeni məhsulların yaradılması, texnologiyaların tətbiqi, istehsal proseslərinin təkmilləşdirilməsi və alternativ biznes modellərinin formalaşdırılması ilə səciyyələnir. İnnovativ sahibkarlıq iqtisadi səmərəliliyin yüksəldilməsinə, rəqabət üstünlüklərinin əldə olunmasına və bazar mövqelərinin möhkəmləndirilməsinə xidmət edir. Müasir iqtisadi şəraitdə innovasiya sahibkarlığın əsas strateji üstünlüyü kimi çıxış edir.

Resurslardan səmərəli istifadə prinsipi sahibkarlıq fəaliyyətinin iqtisadi rəşadət əsasını təşkil edir. Sahibkarlar məhdud resursları – maliyyə, əmək, maddi-texniki və intellektual resursları – optimal şəkildə birləşdirərək maksimum iqtisadi nəticə əldə etməyə çalışırlar. Resursların səmərəli istifadəsi istehsal xərcələrinin azaldılmasına, məhsuldarlığın yüksəldilməsinə və əlavə dəyər artırılmasına imkan yaradır. Bu prinsip sahibkarlıq fəaliyyətinin davamlılığını və rəqabət qabiliyyətini təmin edən əsas amillərdən biri hesab olunur.

Sxem 3.1.Sahibkarlıq fəaliyyətinin formalaşma mexanizmi

Sahibkarlıq fəaliyyəti iqtisadi sistemdə bir sıra fundamental funksiyaları yerinə yetirir və bu funksiyalar onun bazar iqtisadiyyatındakı rolunu daha aydın şəkildə nümayiş etdirir.

Sahibkarlığın **istehsal və xidmət funksiyası** bazar tələblərinə uyğun məhsul və xidmətlərin yaradılmasını nəzərdə tutur. Sahibkarlar istehlakçı ehtiyaclarını nəzərə alaraq istehsal strukturunu formalaşdırır və bazarda tələb olunan məhsulların fasiləsiz təklifini təmin edirlər. Bu funksiya iqtisadi dövriyyənin davamlılığını qoruyur və bazar mexanizminin effektiv işləməsinə şərait yaradır.

Resursların bölgüsü funksiyası sahibkarlıq fəaliyyətinin iqtisadi tarazlığın təmin olunmasında oynadığı rolu əks etdirir. Sahibkarlar resursları daha yüksək səmərəlilik və gəlirlilik potensialına malik sahələrə yönəltməklə iqtisadi strukturun təkmilləşdirilməsinə töhfə verirlər. Bu proses bazar mexanizminin özünü tənzimləmə qabiliyyətini gücləndirir.

Riskin paylaşdırılması və idarə olunması funksiyası sahibkarlıq fəaliyyətinin sabitliyinin təmin olunmasında mühüm əhəmiyyət daşıyır. Sahibkarlar riskləri müxtəlif alətlər vasitəsilə – diversifikasiya, sığorta, strateji tərəfdaşlıq və maliyyə planlaşdırılması yolu ilə – azaltmağa və nəzarətdə saxlamağa çalışırlar. Bu funksiya iqtisadi sistemdə qeyri-sabitliyin təsirini minimuma endirir.

İnnovasiya funksiyası sahibkarlıq fəaliyyətinin iqtisadi inkişafda aparıcı rolunu müəyyən edən əsas funksiyalardan biridir. Yeni ideyaların kommersiyalaşdırılması, texnoloji yeniliklərin tətbiqi və müasir idarəetmə yanaşmalarının reallaşdırılması iqtisadi sistemin yenilənməsinə və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə səbəb olur.

Bundan əlavə, sahibkarlıq fəaliyyəti **məşğulluğun artırılması və sosial-iqtisadi sabitliyin təmin edilməsi funksiyasını** da yerinə yetirir. Yeni biznes subyektlərinin yaradılması əmək bazarının canlanmasına, əhəlinin gəlir səviyyəsinin yüksəlməsinə və sosial rifahın artmasına xidmət edir.

Beləliklə, sahibkarlıq fəaliyyətinin formalaşma prinsipləri və funksiyaları onun iqtisadi mahiyyətini və bazar iqtisadiyyatındakı rolunu sistemli şəkildə açıqlayır. Mənfəət, risk, innovasiya və resurslardan səmərəli istifadə prinsipləri sahibkarlığın davamlı və effektiv fəaliyyətini təmin edir. Sahibkarlığın yerinə yetirdiyi çoxşaxəli funksiyalar isə iqtisadi artımın sürətləndirilməsinə, rəqabət mühitinin gücləndirilməsinə və sosial rifahın yüksəldilməsinə xidmət edən möhkəm institusional baza yaradır.

3.3. Biznes fəaliyyətinin əsas formaları və növləri

Biznes fəaliyyəti müasir iqtisadi sistemin təməl dayaqlarından biridir və iqtisadi inkişafın sürətinə, bazar iştirakçılarının rəqabət qabiliyyətinə və resursların səmərəli istifadəsinə birbaşa təsir göstərir. O, yalnız iqtisadi subyektlərin gəlir əldə etmə məqsədini təmin etməklə kifayətlənmir, eyni zamanda cəmiyyətin sosial-iqtisadi rifahını yüksəltmək, məşğulluğu təmin etmək və innovativ təşəbbüsləri stimullaşdırmaq funksiyalarını da yerinə yetirir. Bu baxımdan biznes fəaliyyətinin hərtərəfli təhlili həm nəzəri, həm də praktik baxımdan iqtisadi sistemin təhlilində mühüm rol oynayır.

Biznes fəaliyyətinin müxtəlif formaları iqtisadi subyektlərin resurs imkanları, bazar tələbləri, texnoloji potensialı və strateji məqsədləri ilə müəyyən olunur. Məsələn, bir istehsal şirkəti kapital və texnoloji resursları əsas götürərək yeni məhsullar istehsal edirsə, xidmət sektoru daha çox insan kapitalına, bilik və informasiya resurslarına əsaslanır. Ticarət və maliyyə biznesləri isə bazar mexanizminin tənzimləyici və vasitəçi funksiyasını yerinə yetirir. Bu fərqlər biznesin strukturlaşdırılmış təhlilinə imkan yaradır və iqtisadi fəaliyyətin müxtəlif aspektlərini dəqiq şəkildə müəyyən etməyə kömək edir.

Biznes fəaliyyətinin əsas formaları-istehsal, ticarət, xidmət və maliyyə biznesi - müxtəlif iqtisadi funksiyaları icra edir və bazar iqtisadiyyatında bir-birini tamamlayıcı şəkildə fəaliyyət göstərir. Hər bir forma özünəməxsus iqtisadi məqsəddə xidmət edir: istehsal biznesi məhsul və əlavə dəyərin yaradılmasını təmin edir, ticarət biznesi istehsal məhsullarının bazara çıxarılmasını və tədarük zəncirinin səmərəliliyini təşkil edir, xidmət biznesi sosial və intellektual ehtiyacları ödəyir, maliyyə biznesi isə pul və kapital bazarlarında dayanıqlığı və investisiya proseslərini dəstəkləyir.

Cədvəl 3.1. Biznes fəaliyyətinin əsas formaları və iqtisadi təsiri

Biznes forması	Xüsusiyyətləri	İqtisadi təsiri	Müasir tendensiyalar
İstehsal	Kapital, intensiv, planlı, keyfiyyətə nəzarət	Məhsul yaradılması, məşğulluq, innovasiya	Smart fabriklər, avtomatlaşdırma, süni intellekt
Ticarət	Təchizat zənciri, marketing, rəqabət	Məhsulun bazara çıxarılması, bazar tarazlığı	E-ticarət, online platformalar, verilənlərin analizi
Xidmət	İnsan kapitalı, müştəri yönümlü, çevik	Yeni xidmətlər, əmək bazarı, sosial rifah	Rəqəmsal xidmətlər, bulud texnologiyaları, platforma iqtisadiyyatı
Maliyyə	Riskli, likvidlik tələb edən, tənzimlənən	İnvestisiya axını, maliyyə sabitliyi, innovasiya	Fintech, rəqəmsal bankçılıq, kriptovalyuta

Biznes fəaliyyətinin müxtəlif formalarının mövcudluğu iqtisadi inkişafın müxtəlif sahələrini stimullaşdırır. Bu, yalnız istehsalın və xidmətlərin artmasına deyil, həm də iş yerlərinin yaradılmasına, müxtəlif sektorlar üzrə investisiyaların cəlb olunmasına, texnoloji və innovativ layihələrin reallaşdırılmasına və nəticədə cəmiyyətin sosial rifahının yüksəldilməsinə imkan yaradır. Bununla yanaşı, biznes fəaliyyətinin strukturlaşdırılmış və sistemli təhlili iqtisadi nəzəriyyənin inkişafına töhfə verir, iqtisadi siyasətin planlaşdırılmasını və müəssisələrin strateji qərarlarının qəbulunu dəstəkləyir.

Müasir iqtisadi nəzəriyyədə biznes fəaliyyəti təkcə iqtisadi nəticə göstərən fəaliyyət kimi deyil, həm də rəqabət mühiti yaradan, innovasiya təşviq edən və resursların optimal bölgüsünü təmin edən sistemli mexanizm kimi qiymətləndirilir. Bu, biznes fəaliyyətini iqtisadi inkişafın sürətləndiricisi və sosial rifahın gücləndiricisi kimi daha dərinədən başa düşməyə imkan verir.

İstehsal biznesi- iqtisadi fəaliyyətin ən qədim və əsas formalarından biridir. Onun mahiyyəti xammaldan son məhsul və ya xidmətin yaradılmasına, əlavə dəyər və iqtisadi gəlirin formalaşdırılmasına əsaslanır. İstehsal biznesi həm iqtisadi inkişafın, həm də cəmiyyətin sosial rifahının təmin edilməsində həlledici rol oynayır. Müasir iqtisadi nəzəriyyədə istehsal biznesi yalnız fiziki malların yaradılması ilə məhdudlaşmır; bu, həm də texnologiya, bilik və innovasiya integrasiyası vasitəsilə əlavə iqtisadi dəyər yaradan kompleks proses kimi qiymətləndirilir.

Xüsusiyyətləri:

1. Kapitalintensivlik - İstehsal biznesi əksər hallarda böyük miqdarda maddi və maliyyə resursları tələb edir. Fabrik, avadanlıq, xammal, enerji və işçi qüvvəsi istehsalın təşkilində əsas komponentlərdir. Kapitalintensivlik istehsal biznesini uzunmüddətli investisiyalar və planlaşdırma tələb edən sahəyə çevirir.

2. Texnoloji mürəkkəblilik - İstehsal prosesləri yüksək texnologiya və ixtisaslı işçi qüvvəsi tələb edir. Müasir istehsal müəssisələri avtomatlaşdırılmış sistemlər, robot texnologiyaları və süni intellekt tətbiqlərindən istifadə etməklə məhsuldarlığı artırır və istehsal xərclərini optimallaşdırır.

3. Uzunmüddətli planlaşdırma - İstehsal biznesində investisiya qoyuluşları və istehsal planları uzunmüddətli perspektivi nəzərdə tutur. Məhsulun dizaynı, xammal təchizatı, istehsal proseslərinin təşkili və bazar strategiyaları uzunmüddətli planlaşdırma tələb edir.

4. Keyfiyyətə nəzarət - Məhsul və xidmətin rəqabət qabiliyyətini təmin etmək üçün keyfiyyət standartlarına ciddi riayət olunur. ISO, GMP və digər beynəlxalq standartlar istehsal prosesində tətbiq edilərək məhsulun keyfiyyətini və bazar etibarını qoruyur.

5. Resursların səmərəli istifadəsi - İstehsal biznesi üçün resursların optimallaşdırılması vacibdir. Xammal, əmək və enerji resurslarının səmərəli istifadəsi məhsuldarlığı artırır, əlavə dəyər yaradır və maliyyə nəticələrini yaxşılaşdırır.

İqtisadi rolu:

- ✓ **Məhsul və əlavə dəyərin yaradılması:** İstehsal biznesi iqtisadi dövriyyənin əsas mənbəyidir. Xammal və resurslar məhsula çevrilərək bazara çıxarılır və iqtisadi dəyər artırılır.
- ✓ **Məşğulluğun təmin edilməsi:** Yeni istehsal müəssisələrinin açılması əmək bazarını canlandırır, iş yerləri yaradır və sosial rifahın yüksəlməsinə töhfə verir.
- ✓ **İnnovasiyaların təşviqi:** Müasir istehsal müəssisələri texnoloji yenilikləri tətbiq etməklə həm məhsuldarlığı artırır, həm də rəqabət üstünlükləri yaradır.
- ✓ **İqtisadi artımın stimullaşdırılması:** İstehsal biznesi ölkənin ümumi daxili məhsulunun (ÜDM) artımına birbaşa təsir göstərir, sərmayələrin cəlb olunmasını təmin edir və ixrac potensialını gücləndirir.

Müasir tendensiyalar:

- ✓ **Avtomatlaşdırma və robot texnologiyaları:** Müasir istehsal müəssisələrində iş prosesləri avtomatlaşdırılır, bu da istehsal sürətini artırır və əməyin effektivliyini yüksəldir.
- ✓ **Rəqəmsal istehsal (Smart Factory):** IoT, sensorlar və real vaxt məlumatları əsasında istehsal prosesləri optimallaşdırılır.
- ✓ **Süni intellekt və analitika:** İstehsal planlaşdırılması, təchizat zənciri və keyfiyyət nəzarətində süni intellekt tətbiqləri səmərəliliyi artırır.
- ✓ **Davamlılıq və ekoloji məsuliyyət:** Enerji səmərəliliyi, tullantıların azaldılması və ekoloji standartlara riayət istehsal biznesinin strateji prioritetinə çevrilib.

Beləliklə, istehsal biznesi yalnız iqtisadi nəticə göstərən fəaliyyət deyil, həm də innovasiya, resurs səmərəliliyi, texnoloji inkişaf və sosial rifahın təminatçısıdır. Onun inkişafı ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyi və dayanıqlı inkişafı üçün kritik əhəmiyyət kəsb edir.

Ticarət biznesi - iqtisadi fəaliyyətin əsas və strateji formalarından biridir və onun funksiyası yalnız istehsal edilmiş məhsulların və xidmətlərin satışını həyata keçirməkdən ibarət deyil. Əslində, ticarət biznesi iqtisadi sistemin mühüm vasitəçi mexanizmi olaraq çıxış edir və iqtisadi resursların səmərəli bölgüsünü, bazar münasibətlərinin təşkilini, qiymət siyasətinin formalaşmasını və iqtisadi dövriyyənin sürətləndirilməsini təmin edir. Bu baxımdan ticarət biznesi iqtisadiyyatın mərkəzi proseslərinə birbaşa təsir göstərir və iqtisadi inkişafın dayanıqlılığı üçün vacib element kimi qiymətləndirilir.

Ticarət biznesi istehsalçı ilə istehlakçı arasında əlaqəni təşkil edən aralıq vasitəçi rolunu yerinə yetirir. Məhsulların və xidmətlərin bazara çıxarılması, satış kanallarının qurulması və təchizat zəncirinin idarə olunması ticarət biznesinin əsas funksiyalarına daxildir. Bu proseslər bazarda tələb və təklifin uyğunlaşdırılmasını təmin edir, qiymətlərin formalaşmasına təsir göstərir və istehlakçı tələblərinin daha səmərəli ödənilməsini mümkün edir.

Eyni zamanda, ticarət biznesi iqtisadi subyektlərin rəqabət qabiliyyətini artırın, bazar strukturlarını tənzimləyən və iqtisadi dövriyyəni təşviq edən mühüm mexanizmdir. Müasir iqtisadi nəzəriyyədə ticarət biznesi yalnız yerli bazarla məhdudlaşmır; global ticarət sistemində də rol oynayır, beynəlxalq alıcılara çıxış, ixrac və idxal əməliyyatları vasitəsilə ölkənin iqtisadi integrasiyasını gücləndirir.

Ticarət biznesinin xüsusiyyətləri arasında logistika və təchizat zənciri, rəhbərlikdə çeviklik və strateji qərar qəbulətmə, rəqabət mühitinə uyğunlaşma, marketinq və müştəri yönümlülük önəmli yer tutur. Bu xüsusiyyətlər ticarət biznesinə bazar dəyişikliklərinə sürətli reaksiya vermək, qiymət və məhsul siyasətini optimallaşdırmaq, müştəri tələblərini proaktiv şəkildə qarşılayaraq bazar payını artırmaq imkanı yaradır.

Müasir dövrdə ticarət biznesinin fəaliyyətində rəqəmsallaşma və texnoloji transformasiya önəmli rol oynayır. Elektron ticarət platformaları, onlayn satış kanalları və rəqəmsal marketinq vasitələri biznesin həm səmərəliliyini artırır, həm də global bazara çıxış imkanlarını genişləndirir. Bununla yanaşı, analitik alətlər və verilənlərə əsaslanan qərar qəbulətmə ticarət prosesini optimallaşdırır və risklərin idarə edilməsini asanlaşdırır.

Beləliklə, ticarət biznesi iqtisadi sistemdə yalnız malların və xidmətlərin bazara çıxarılması ilə məhdudlaşmır. O, resursların səmərəli istifadəsini təmin edir, bazar tarazlığını qoruyur, iqtisadi dövriyyəni sürətləndirir, rəqabəti formalaşdırır və müştəri tələblərini effektiv qarşılayır. Müasir iqtisadi şəraitdə ticarət biznesi həm yerli, həm də global miqyasda iqtisadi inkişafın və innovativ təşəbbüslərin əsas dayaqlarından biridir.

Xüsusiyyətləri:

1. Təchizat zənciri və logistika - Ticarət biznesi məhsulun istehsalçılardan istehlakçılara səmərəli və vaxtında çatdırılmasını təmin edir. Təchizat zənciri və logistika sistemlərinin düzgün işləməsi ticarət fəaliyyətinin uğurunu birbaşa təsir edir.

2. Rəqabət mühiti - Ticarət biznesində qiymət siyasəti, məhsul çeşidi və xidmət keyfiyyəti bazar rəqabətində üstünlük təmin edir. Rəqabət biznes subyektlərini innovativ həllər tətbiq etməyə, marketinq və satış strategiyalarını təkmilləşdirməyə məcbur edir.

3. Marketinq və satış strategiyası - Ticarət biznesi müştəri tələblərini anlamaq və ona uyğun məhsul təklif etmək məqsədilə marketinq fəaliyyətini aktiv şəkildə həyata keçirir. Müasir bazar şəraitində rəqəmsal marketinq, onlayn satış platformaları və müştəri analizləri ticarət biznesinin əsas komponentləridir.

4. Riskin idarə olunması - Ticarət biznesi bazar qeyri-müəyyənliyi, qiymət dalğalanmaları, tədarük problemləri və iqtisadi böhranlar kimi risklərlə üzləşir. Risklərin minimuma endirilməsi üçün diversifikasiya, müqavilə şərtlərinin optimallaşdırılması və maliyyə planlaşdırması tətbiq olunur.

5. Müştəri yönümlülük - Ticarət biznesi müştəri məmnuniyyətinə xüsusi diqqət yetirir. Məhsulun keyfiyyəti, satış sonrası xidmətlər və loyallıq proqramları biznesin uğurunu müəyyən edən mühüm amillərdir.

İqtisadi rolu:

- ✓ **Məhsulların bazara çıxarılması:** Ticarət biznesi istehsal edilmiş malları istehlakçılara çatdırır və bazar iqtisadiyyatının əsas mexanizmini təmin edir.
- ✓ **İstehlakçı tələblərinin ödənilməsi:** Müxtəlif məhsul və xidmətlər təklif etməklə istehlakçı ehtiyaclarını qarşılıyır.
- ✓ **Bazar tarazlığının təmin olunması:** Təklif və tələb arasında tarazlıq yaradaraq iqtisadi sabilliyə töhfə verir.
- ✓ **İqtisadi dövriyyənin sürətləndirilməsi:** Malların dövriyyəsini və pul axınını aktivləşdirərək iqtisadi fəallığı artırır.

Müasir tendensiyalar:

- ✓ **Elektron ticarət (e-commerce)** - Onlayn satış platformaları ticarət biznesinin qlobal bazara çıxışını asanlaşdırır, satış həcmi və müştəri bazasını genişləndirir.
- ✓ **Rəqəmsal marketing və analitika** - Sosial media, e-poçt kampaniyaları, SEO və verilənlərin analizi satış strategiyalarını təkmilləşdirir və müştəri davranışını öyrənməyə imkan verir.
- ✓ **Omni-channel satış strategiyaları** - Müştəriyə həm fiziki mağaza, həm onlayn platformalar, həm də mobil tətbiqlər vasitəsilə xidmət göstərilməsi satış imkanlarını artırır.
- ✓ **Davamlılıq və etik ticarət** - Ekoloji təmiz məhsulların təşviqi, sosial məsuliyyət və etik ticarət prinsiplərinə riayət müasir biznesin vacib tələblərinə çevrilib.

Ticarət biznesi iqtisadi sistemdə həm funksional, həm strateji əhəmiyyətə malikdir. O, yalnız istehsal məhsullarının bazara çıxarılmasını təmin etmir, həm də bazardakı rəqabəti formalaşdırır, müştəri ehtiyaclarını qarşılıyır, resursların optimal istifadəsini dəstəkləyir və iqtisadi dövriyyəni sürətləndirir. Müasir ticarət biznesi rəqəmsallaşma, qlobal bazara çıxış və müştəri yönümlü strategiyalar vasitəsilə daha çevik və səmərəli fəaliyyət göstərir.

Xidmət biznesi - müasir iqtisadi sistemin ən sürətlə inkişaf edən və strateji əhəmiyyətə malik sahələrindən biridir. Onun iqtisadi rolu yalnız iqtisadi gəlir yaratmaqla məhdudlaşmır; xidmət biznesi eyni zamanda cəmiyyətin sosial rifahını yüksəltmək, həyat keyfiyyətini yaxşılaşdırmaq və iqtisadi səmərəliliyi artırmaq üçün vacib vasitədir. Bu sahə fiziki məhsul istehsalından fərqli olaraq daha çox bilgi, insan kapitalı, peşə bacarığı və intellektual resurslardan istifadə edir. Müasir xidmət biznesi müxtəlif sahələri əhatə edir, o cümlədən turizm, səhiyyə, təhsil, informasiya texnologiyaları (IT), konsaltinq, maliyyə və digər xidmət sahələri. Bu sahələrin hər biri özünəməxsus iqtisadi funksiyaya malikdir və bazar iqtisadiyyatında mühüm rol oynayır.

Müasir iqtisadi nəzəriyyədə xidmət biznesi iqtisadiyyatın “insan yönümlü” komponenti kimi qiymətləndirilir. O, yalnız iqtisadi mənfəət məqsədilə fəaliyyət göstərmir, həm də sosial və iqtisadi inkişafın stimullaşdırılması üçün bir vasitədir. Xidmət biznesi əmək bazarının genişlənməsinə, yeni iş yerlərinin yaradılmasına və peşəkar biliklərin tətbiqinə imkan verir. Məsələn, səhiyyə və təhsil sahələrində xidmət biznesi həm cəmiyyətin rifahını artırır, həm də peşəkar insan resurslarının inkişafına töhfə verir.

Xidmət biznesi eyni zamanda innovasiya və texnoloji inkişafın təşviqçisidir. Müasir dövrdə rəqəmsal texnologiyaların, bulud xidmətlərinin və onlayn platformaların tətbiqi xidmət biznesinin çevikliyini artırır, müştəri ehtiyaclarına sürətli cavab verməyə imkan yaradır və qlobal bazara çıxışı asanlaşdırır. Platforma iqtisadiyyatı, rəqəmsal konsultasiya, e-təhsil və IT xidmətləri kimi sahələr xidmət biznesinin müasir tendensiyalarına nümunədir.

Bundan əlavə, xidmət biznesi sosial məsuliyyət və davamlılıq prinsiplərini dəstəkləyir. Müştəri yönümlü yanaşma, ekoloji və sosial məsuliyyət prinsiplərinə riayət, həm yerli, həm də qlobal bazarda rəqabət üstünlüyünü təmin edir. Bu xüsusiyyətlər xidmət biznesini iqtisadiyyatın yalnız gəlir gətirən sahəsi deyil, həm də cəmiyyətin rifahını artıran, sosial və innovativ prosesləri dəstəkləyən strateji elementə çevirir.

Beləliklə, xidmət biznesi iqtisadi inkişafın əsas təkanvericilərindən biri olmaqla yanaşı, innovasiya, əmək bazarının inkişafı, sosial rifah və qlobal rəqabət üstünlükləri baxımından müasir iqtisadi sistemdə kritik rol oynayır. Onun inkişafı ölkənin dayanıqlı iqtisadi inkişafını təmin edir və cəmiyyətin həyat keyfiyyətini yüksəltmək üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Xüsusiyyətləri:

1. İnsan kapitalına əsaslanma - Xidmət biznesində əsas resurs insan resurslarıdır. İşçi bilik və bacarığı xidmət keyfiyyətini müəyyən edir. Məsələn, səhiyyə və təhsil sahəsində xidmətin səviyyəsi çalışanların peşəkarlığı ilə birbaşa bağlıdır.

2. Müştəri ilə birbaşa qarşılıqlı əlaqə - Xidmətin istehlakçısı ilə əlaqəsi adətən birbaşa olur. Müştəri məmnuniyyəti xidmət keyfiyyətinin əsas göstəricisidir. Bu, biznesin strategiyasına da təsir göstərir və müştəri yönümlü yanaşmanı zəruri edir.

3. Nəticənin qeyri-maddi olması - Xidmət biznesində yaradılan məhsul fiziki olmaya bilər və nəticə istehlakçı tərəfindən qiymətləndirilir. Bu, xidmətin keyfiyyətini ölçmək və idarə etmək üçün xüsusi metodların tətbiqini tələb edir.

4. Çevik və adaptiv xarakter - Xidmət biznesi tez-tez bazar tələblərinə, texnoloji dəyişikliklərə və müştəri ehtiyaclarına uyğunlaşmalıdır. Bu, xidmət sahələrində innovasiyanın və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqini vacib edir.

5. İntellektual və texnoloji komponentlərin üstünlüyü - Xidmət biznesində texnologiya və bilik əsas resurslar kimi çıxış edir. IT xidmətləri, konsaltinq və maliyyə xidmətləri buna nümunədir.

İqtisadi rolu:

- ✓ **Əmək bazarının genişləndirilməsi:** Xidmət biznesi müxtəlif peşə sahələrində iş yerləri yaradır, məşğulluğu artırır və əmək bazarının elastikliyi təmin edir.
- ✓ **Yeni xidmətlərin yaradılması və innovasiyalar:** Müştəri tələblərinə uyğun yeni xidmət modelləri və innovativ həllər təqdim olunur.
- ✓ **Sosial rifahın artırılması:** Təhsil, səhiyyə, turizm və digər xidmət sahələri cəmiyyətin rifahını yüksəldir.
- ✓ **İqtisadi artım və rəqabətin stimullaşdırılması:** Xidmət sektorunun inkişafı digər iqtisadi sahələrdə də rəqabət və səmərəliliyi təşviq edir.

Müasir tendensiya:

- ✓ **Rəqəmsal xidmətlər:** Bulud texnologiyaları, onlayn platformalar və mobil tətbiqlər xidmət biznesini qlobal səviyyədə genişləndirir.
- ✓ **Platforma iqtisadiyyatı:** Uber, Airbnb, onlayn təhsil və konsultasiya platformaları xidmət biznesinin çevikliyini artırır.
- ✓ **Müştəri yönümlülük və fərdiləşdirmə:** Müasir xidmət biznesi müştəri təcrübəsinə xüsusi diqqət yetirir və xidmətləri fərdi tələblərə uyğunlaşdırır.
- ✓ **Sosial məsuliyyət və davamlılıq:** Ekoloji və sosial məsuliyyət prinsipləri xidmət biznesində strateji prioritetə çevrilib.

Xidmət biznesi müasir iqtisadi sistemdə iqtisadi artımın, innovativ fəaliyyətin və sosial rifahın əsas təkanvericilərindən biridir. Onun inkişafı yalnız iqtisadi nəticələrin artmasına deyil, həm də cəmiyyətin həyat keyfiyyətinin yüksəlməsinə, iş yerlərinin yaradılmasına və yeni innovativ biznes modellərini formalaşmasına imkan verir.

Maliyyə biznesi - iqtisadi fəaliyyətin əsas və strateji formalarından biridir. Onun mahiyyəti pul, kapital və maliyyə resurslarının səmərəli hərəkətinin təmin olunması və iqtisadi dövriyyənin fasiləsizliyinin qorunmasında özünü göstərir. Bu biznes sahəsi yalnız özəl sektorda deyil, dövlətin iqtisadi siyasətinin həyata keçirilməsində, bazar mexanizmlərinin təşkili və investisiya proseslərinin düzgün qurulmasında da kritik rol oynayır. Maliyyə biznesi iqtisadiyyatın bütün sahələrini əhatə edir və iqtisadi subyektlərə resursların əldə olunması, maliyyə resurslarının yönləndirilməsi və investisiyaların səmərəli istifadəsi imkanını yaradır.

Maliyyə biznesinə müxtəlif maliyyə institutları daxildir: banklar, sığorta şirkətləri, investisiya fondları, kredit təşkilatları, kapital bazarları və digər maliyyə qurumları. Hər bir institut öz funksiyasına görə iqtisadi sistemin dayanıqlılığına töhfə verir. Banklar kredit və pul xidmətləri vasitəsilə iqtisadi subyektlərin fəaliyyətini dəstəkləyir; sığorta şirkətləri risklərin idarə olunmasını təmin edir; investisiya fondları və kapital bazarları isə sərmayələrin optimal yönləndirilməsini təşkil edir.

Maliyyə biznesi eyni zamanda iqtisadi sabitliyin və likvidliyin təmin edilməsində mühüm rol oynayır. Bu sahə vasitəsilə maliyyə resursları iqtisadi subyektlər

arasında çevik şəkildə paylanır, pul axını optimallaşdırılır və bazarda tələb-təklif tarazlığı qorunur. Həmçinin, maliyyə biznesi iqtisadi risklərin idarə olunması üçün müxtəlif alətlər təqdim edir: kredit risklərinin qiymətləndirilməsi, sığorta məhsulları, portfel diversifikasiyası və digər risk idarəetmə mexanizmləri biznes subyektlərini maliyyə qeyri-müəyyənliyindən qoruyur.

Müasir dövrdə maliyyə biznesi innovativ və texnoloji həllər ilə sıx bağlıdır. Fintech texnologiyaları, onlayn bankçılıq, rəqəmsal ödəniş sistemləri, blockchain texnologiyaları və kriptovalyutalar maliyyə biznesini daha çevik, şəffaf və müştəri yönümlü edir. Eyni zamanda, böyük verilənlərin (big data) analitikası, süni intellekt və avtomatlaşdırılmış qərar qəbuletmə sistemləri maliyyə axınının optimallaşdırılmasını, risklərin dəqiq qiymətləndirilməsini və investisiya qərarlarının effektivliyini artırır.

Maliyyə biznesinin strateji əhəmiyyəti təkcə iqtisadi səmərəliliyin təmin edilməsində deyil, həm də iqtisadi inkişafın stimullaşdırılması, innovasiya təşəbbüslərinin maliyyələşdirilməsi, qlobal bazarlara integrasiya və sosial rifahın yüksəldilməsi baxımından nəzərə alınır. Bu sahə həm dövlət siyasətində, həm də özəl sektorda iqtisadi qərarların formalaşdırılmasında mərkəzi rol oynayır və müasir iqtisadi sistemin dayanıqlığını təmin edən əsas sütunlardan biri kimi qiymətləndirilir.

Xüsusiyyətləri:

1. Risk və qeyri-müəyyənlik - Maliyyə biznesi yüksək risk və iqtisadi qeyri-müəyyənliklə müşayiət olunur. Bazarda qiymət dalğalanmaları, faiz dərəcələrinin dəyişməsi, kredit və sığorta riskləri maliyyə fəaliyyətinin ayrılmaz hissəsidir.

2. Likvidlik və pul axınının idarə olunması - Maliyyə biznesində resursların çevik və vaxtında istifadəsi vacibdir. Likvidlik və pul axını iqtisadi sabilliyin təmin olunması üçün əsas göstəricilərdir.

3. Hüquqi və tənzimləyici mühit - Maliyyə biznesi dövlət tənzimləməsi və hüquqi çərçivəyə sıx bağlıdır. Banklar, sığorta şirkətləri və investisiya fondları fəaliyyətlərini milli və beynəlxalq qanunvericilik, standartlar və tənzimləyici qaydalara uyğun həyata keçirirlər.

4. Kapital və maliyyə bazarlarının integrasiyası - Maliyyə biznesi ölkənin kapital bazarı və beynəlxalq maliyyə sisteminə integrasiya olunur. Bu, həm yerli, həm də qlobal miqyasda resursların daha səmərəli yönləndirilməsini təmin edir.

5. İnnovativ maliyyə həlləri - Maliyyə biznesində yeni texnologiyalar və rəqəmsal həllər tətbiq olunur. Fintech, onlayn bankçılıq, kriptovalyutalar və rəqəmsal investisiya platformaları biznesin çevikliyini və rəqabət qabiliyyətini artırır.

İqtisadi rolu:

✓ **İnvestisiyaların cəlb olunması və yönləndirilməsi:** Maliyyə biznesi ölkə iqtisadiyyatına sərmayələrin axınına təmin edir və iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsinə töhfə verir.

✓ **Risklərin idarə olunması:** Kredit, sığorta və digər maliyyə alətləri vasitəsilə iqtisadi subyektlərin riskləri azaldılır.

- ✓ **İqtisadi sabitliyin təmin olunması:** Pul dövriyyəsi və kapital axınının idarə olunması makroiqtisadi sabilliyi dəstəkləyir.
- ✓ **İnnovativ layihələrin maliyyələşdirilməsi:** Yeni texnologiyaların və startapların maliyyələşdirilməsi biznesin və iqtisadiyyatın inkişafını stimullaşdırır.

Müasir tendensiyalar:

- ✓ **Rəqəmsal bankçılıq:** Mobil və onlayn bank xidmətləri maliyyə biznesini daha çevik və müştəri yönümlü edir.
- ✓ **Fintech həlləri:** Rəqəmsal ödənişlər, smart müqavilələr, blockchain texnologiyaları maliyyə əməliyyatlarının səmərəliliyini artırır.
- ✓ **Kriptovalyuta və rəqəmsal aktivlər:** Yeni maliyyə alətləri bazarda innovativ investisiya imkanları yaradır.
- ✓ **Maliyyə analitikası və data-driven qərar qəbuletmə:** Böyük verilənlər və analitik alətlər risklərin idarə edilməsini, kredit reytinglərinin və investisiya qərarlarının optimallaşdırılmasını təmin edir.
- ✓ **Davamlılıq və sosial məsuliyyət:** ESG (ekoloji, sosial və idarəetmə) prinsipləri maliyyə biznesində strateji əhəmiyyət kəsb edir və investorlar üçün mühüm seçim kriteriyasına çevrilir.

Maliyyə biznesi iqtisadiyyatın dayanıqlılığı, likvidliyi və investisiya yönümlü-lüyü baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Onun inkişafı yalnız maliyyə resursla-rının səmərəli istifadəsinə deyil, həm də innovasiya təşəbbüslərinin, risk idarəçili-yinin və qlobal iqtisadi integrasiyanın gücləndirilməsinə imkan yaradır. Müasir maliyyə biznesi rəqəmsallaşma, texnoloji transformasiya və sosial məsuliyyət prinsipləri vasitəsilə daha çevik və səmərəli fəaliyyət göstərir.

3.4. Sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formaları

Sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formaları sahibkarlıq fəaliyyətinin strukturunu, idarəetmə mexanizmini, məsuliyyət bölgüsünü və resurs cəlb etmə imkanlarını müəyyən edən mühüm elementlərdən biridir. Bu formalar sahibkarların qərar qəbuletmə prosesinə, maliyyə və insan resurslarının istifadəsinə, həmçinin iqtisa-di risklərin idarə olunmasına birbaşa təsir göstərir. Müasir iqtisadi sistemdə sa-hibkarlığın effektivliyi və davamlılığı çox vaxt seçilən təşkilati-hüquqi formanın uyğunluğu ilə müəyyən olunur. Yəni, fəaliyyətin həcmi, layihələrin miqyası və ba-zar mühiti ilə seçilən hüquqi forma bir-birini tamamlamalıdır.

Ənənəvi iqtisadi nəzəriyyədə və müasir praktikada sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formaları əsasən üç qrupda təqdim olunur: fərdi sahibkarlıq, tərəfdaşlıq və korporativ biznes. Hər bir forma sahibkarın resurslardan istifadəsi, risklərin ida-rə olunması, gəlirin bölüşdürülməsi və maliyyə məsuliyyəti baxımından fərqlənir. Fərdi sahibkarlıq subyektin tam müstəqilliyini və bütün riskləri öz üzərinə götür-məsini nəzərdə tutsa da, tərəfdaşlıq resursların birləşdirilməsi və risklərin bölüş-dürülməsi imkanını təmin edir. Korporativ biznes isə geniş maliyyə və insan resurs-larına çıxış imkanı verir, məsuliyyəti isə səhmdarlar arasında məhdudlaşdırır.

Müasir iqtisadi reallıqlarda bu formaların seçimi sahibkarın strateji məqsədləri, fəaliyyət sahəsi, layihələrin həcmi və bazar şəraiti ilə birbaşa bağlıdır. Kiçik və mikro sahibkarlıq üçün fərdi sahibkarlıq forması əlverişli olsa da, böyük layihələr və global bazara çıxış üçün korporativ strukturlar daha məqsəduyğundur. Tərəfdaşlıq isə orta həcmli layihələr və innovativ təşəbbüslər üçün optimal seçimdir.

Bundan əlavə, təşkilati-hüquqi forma sahibkarların maliyyə və qeyri-maliyyə risklərinin qiymətləndirilməsi, vergi yükünün optimallaşdırılması, investisiya cəlb etmə imkanları və idarəetmə səmərəliliyi kimi aspektləri də müəyyən edir. Müasir dövrdə rəqəmsallaşma və global iqtisadi integrasiya şəraitində doğru hüquqi formanın seçilməsi sahibkarlığın dayanıqlılığı və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında həlledici rol oynayır.

Beləliklə, sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formaları yalnız hüquqi və idarəetmə aspektlərini deyil, həm də iqtisadi subyektlərin strateji inkişafını, resurslardan səmərəli istifadəni və risklərin optimal idarə olunmasını təmin edən strateji element kimi qiymətləndirilir.

Cədvəl 3.2. Sahibkarlığın əsas təşkilati-hüquqi formaları

Forma	Hüquqi status	Məsuliyyət	Resurs cəlb etmə imkanları	İqtisadi rol və funksiyalar
Fərdi sahibkarlıq	Fiziki şəxs	Tam şəxsi	Məhdud (şəxsi resurslar)	Mikroiqtisadi fəallıq, kiçik biznes, yerli bazarların canlanması
Tərəfdaşlıq	Bir neçə fiziki/ Hüquqi şəxs	Paylaşılmış/ məhdud	Orta/böyük layihələr üçün kifayət edir	Risqlərin bölüşdürülməsi, layihələrin icrası, innovativ təşəbbüslər
Korporativ biznes	Hüquqi şəxs	Səhmdarların məsuliyyəti məhduddur	Böyük (səhmlər və investisiyalar)	Qlobal bazarlara çıxış, investisiya, iş yerləri, innovasiya

Fərdi sahibkarlıq – sahibkarlığın ən sadə və qədim təşkilati-hüquqi formalarından biridir. Bu forma bir fiziki şəxsin öz adı altında iqtisadi fəaliyyət həyata keçirməsi və bütün maliyyə, əməliyyat və hüquqi məsuliyyəti öz üzərinə götürməsi ilə xarakterizə olunur. Fərdi sahibkar bütün qərarları özü qəbul edir, fəaliyyət istiqamətini müəyyənləşdirir və gəlirin tam hüquqi sahibidir.

Xüsusiyyətləri:

1. Hüquqi sadəlik: Fərdi sahibkarlığın qeydiyyatı və təşkili prosedurları minimaldır. Dövlət qeydiyyatından sonra sahibkar dərhal fəaliyyət göstərə bilər. Hüquqi çətinliklər digər təşkilati formalarla müqayisədə azdır.

2. Tam məsuliyyət: Fərdi sahibkar bütün riskləri öz üzərinə götürür. Bu, həm iqtisadi uğur, həm də uğursuzluq halında şəxsi mülkiyyətin risk altında olması deməkdir.

3. Müstəqil qərar qəbul etmə: Sahibkar bütün iqtisadi və idarəetmə qərarlarını özü qəbul edir. Bu xüsusiyyət onun fəaliyyət sürətini artırır, lakin strateji qərarların riskini də artırır.

4. Məhdud resurs cəlbə: Fərdi sahibkar əsasən şəxsi kapital və resurslarla fəaliyyət göstərir. Böyük layihələrin həyata keçirilməsi üçün əlavə investor və maliyyə dəstəyi əldə etmək çətin ola bilər.

5. Gəlirin tam hüquqi sahibi: Sahibkar bütün əldə olunan mənfəəti özündə saxlayır, gəlir paylaşımı üçün digər tərəfdaşlara ehtiyac yoxdur.

6. Sadə idarəetmə strukturu: Fərdi sahibkarlıqda mürəkkəb idarəetmə strukturu yoxdur. Bu, əməliyyatların sürətli və çevik aparılmasına imkan verir.

İqtisadi rolu:

Fərdi sahibkarlıq iqtisadi sistemdə bir sıra mühüm funksiyaları yerinə yetirir:

- **Kiçik və orta biznesin inkişafı:** Fərdi sahibkarlar mikro və kiçik müəssisələri təşkil edir, yerli bazarın canlanmasına töhfə verir.
- **İş yerlərinin yaradılması:** Fərdi sahibkarlıq fəaliyyət sahəsi üzrə iş yerləri açır və məşğulluğun artırılmasına xidmət edir.
- **İnnovativ təşəbbüslərin təşviqi:** Fərdi sahibkarlar tez-tez yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasına təşəbbüs göstərir, innovasiyaları sınaqdan keçirir.
- **Bazar iqtisadiyyatı fəallığının təmin edilməsi:** Fərdi sahibkarlar istehsal və xidmət sahəsində rəqabət apararaq bazar iqtisadiyyatının əsas prinsipini – tələb və təklif tarazlığını təmin edirlər.

Üstünlükləri:

- Hüquqi sadəlik və çeviklik
- Sürətli qərar qəbul etmə
- Gəlirin tam hüquqi sahibi olmaq
- Müşahidə və bazar reaksiyasına tez uyğunlaşmaq

Çatışmazlıqları:

- Risklərin tam şəxsi məsuliyyətlə daşınması
- Böyük layihələr üçün kapital məhdudiyyəti
- Resursların məhdudluğu və maliyyə dəstəyinin olmaması
- Strateji qərarlarda yalnız sahibkarın bilik və bacarığına bağlılıq

Müasir iqtisadi şəraitdə fərdi sahibkarlıq xüsusilə startaplar, e-ticarət, xidmət sektoru, konsaltinq və kiçik istehsal sahələri üçün aktualdır. Rəqəmsal platformlar və mobil texnologiyalar fərdi sahibkarların resurs cəlb etmə imkanlarını artırır, bazara çıxışı sürətləndirir və fəaliyyətin çevikliyini təmin edir. Bu sahədə sahibkarların rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün innovativ və müştəri yönümlü yanaşmalar vacibdir.

Tərəfdaşlıq-sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formalarından biri olub, bir neçə fiziki və ya hüquqi şəxsin birgə sahibkarlıq fəaliyyəti həyata keçirməsi və resursları birləşdirməsi əsasında təşkil olunur. Bu forma sahibkarlığın daha geniş miqyasda həyata keçirilməsinə, resursların səmərəli istifadəsinə və risklərin bölüşdürülməsinə imkan verir.

Tərəfdaşlıq müasir iqtisadi sistemdə orta və böyük layihələrin həyata keçirilməsi, innovativ təşəbbüslərin dəstəklənməsi və maliyyə imkanlarının artırılması üçün mühüm hüquqi formadır. O, həm də sahibkarların təcrübə və bacarıqlarını birləşdirməsi üçün əlverişli platforma yaradır.

Tərəfdaşlıq hüquqi və maliyyə məsuliyyətinə görə əsasən iki növə ayrılır:

1. Tam məsuliyyətli tərəfdaşlıq

- Bütün tərəfdaşlar layihə üzrə tam məsuliyyət daşıyır.
- Qərar qəbulətmə və əməliyyat riskləri bütün tərəfdaşlar arasında bərabər bölüşdürülür.

2. Məhdud məsuliyyətli tərəfdaşlıq

- Tərəfdaşların məsuliyyəti qoyulan kapital və iştirak payı ilə məhdudlaşır.
- Maliyyə və hüquqi risklər sərhədləndirilir, şəxsi mülkiyyət qorunur.

Xüsusiyyətləri

- **Resursların birləşdirilməsi** - Tərəfdaşlıq vasitəsilə bir neçə tərəfdaşın maliyyə, texniki və insan resursları birləşdirilir, böyük layihələrin həyata keçirilməsi mümkün olur.
- **Risqlərin paylaşdırılması** - İqtisadi və əməliyyat riskləri tərəfdaşlar arasında bölüşdürülür, nəticədə hər bir tərəfdaşın yükü azalır.
- **Koordinasiya və idarəetmə** - Tərəfdaşlıq fəaliyyətində qərar qəbulətmə bir neçə tərəfdaş arasında koordinasiya tələb edir. Bu, həm üstünlük, həm də çətinlik yarada bilər.
- **Hüquqi şəffaflıq və tənzimləmə** - Tərəfdaşlıq hüquqi və vergi baxımından müəyyən çərçivəyə uyğun tənzimlənir. Müasir iqtisadiyyatda tərəfdaşlıq müqavilələri və qanunvericilik fəaliyyətin şəffaf və hüquqi əsaslarla həyata keçirilməsini təmin edir.
- **İnnovasiya və layihə əsaslı fəaliyyət** - Tərəfdaşlıq yeni layihələrin, startapların və innovativ təşəbbüslərin həyata keçirilməsi üçün əlverişli mühit yaradır. Tərəfdaşlar müxtəlif sahələr üzrə təcrübələrini birləşdirərək daha çevik və effektiv fəaliyyət göstərə bilirlər.

İqtisadi rolu

Tərəfdaşlıq iqtisadi sistemdə bir sıra mühüm funksiyaları yerinə yetirir:

- **Böyük layihələrin icrası:** Orta və böyük həcmli layihələr tərəfdaşlıq sayəsində həyata keçirilir.
- **Resursların səmərəli istifadəsi:** Maliyyə, əmək və texniki resurslar birləşdirilir, iqtisadi səmərəlilik artır.
- **Risqlərin idarə olunması:** Maliyyə və əməliyyat riskləri tərəfdaşlar arasında bölüşdürülərək azaldılır.
- **İnnovasiya təşəbbüslərinin təşviqi:** Tərəfdaşlıq yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasını, startapların inkişafını dəstəkləyir.

- **Bazar iqtisadiyyatı fəallığının artırılması:** Müasir bazarlarda rəqabət və təşəbbüskarlıq təşviq olunur, iqtisadi dinamizm təmin edilir.

Müasir iqtisadi şəraitdə tərəfdaşlıq:

- ✓ Startaplar və innovativ layihələr üçün maliyyə və idarəetmə dəstəyi yaradır.
- ✓ Beynəlxalq layihələrdə tərəfdaşlar qlobal resurslardan istifadə edərək bazar payını artırır.
- ✓ Rəqəmsal texnologiyalar, onlayn əməkdaşlıq platformaları və rəqəmsal müqavilələr tərəfdaşlıq fəaliyyətini daha çevik və şəffaf edir.
- ✓ ESG (ekoloji, sosial və idarəetmə) prinsiplərinə uyğun tərəfdaşlıq müasir şirkətlərin strateji qərarlarında önəmli rol oynayır.

Tərəfdaşlıq sahibkarlığın orta və böyük layihələr üçün optimal hüquqi forması kimi iqtisadi və idarəetmə baxımından mühüm rol oynayır. O, resursların birləşdirilməsi, risklərin bölüşdürülməsi, innovativ təşəbbüslərin təşviqi və bazar iqtisadiyyatı fəallığının artırılması baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Müasir dövrdə tərəfdaşlıq həm yerli, həm də beynəlxalq layihələrin həyata keçirilməsində, iqtisadi integrasiya və rəqabət üstünlüyünün təmin edilməsində mühüm vasitədir.

Korporativ biznes -sahibkarlığın təşkilati-hüquqi formalarından biri olmaqla, böyük həcmdə kapital və müxtəlif resurslarla fəaliyyət göstərən hüquqi şəxs formasını təşkil edir. Bu hüquqi forma yalnız sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirmək üçün hüquqi şəxs statusu təmin etmir, eyni zamanda səhmdarlar, direktorlar şurası və digər idarəetmə strukturları vasitəsilə mürəkkəb iqtisadi və əməliyyat fəaliyyətlərinin koordinasiyasını və idarəsini mümkün edir. Beləliklə, korporativ biznes resursların optimal istifadəsini, strateji planlaşdırmanı və risklərin səmərəli idarə olunmasını təmin edən əsas hüquqi və idarəetmə mexanizmidir.

Korporativ biznes həm milli, həm də beynəlxalq iqtisadi sistemdə geniş tətbiq olunur. O, böyükmiqyaslı istehsal, xidmət və maliyyə layihələrinin həyata keçirilməsi üçün əsas vasitədir. Bu forma sahibkarlara yalnız resurs cəlb etmə imkanını artırmaqla kifayətlənmir, həm də səhmdarların məsuliyyətini məhdudlaşdırır, maliyyə və hüquqi riskləri şirkət mülkiyyəti çərçivəsində saxlayır.

Bundan əlavə, korporativ biznesin strukturu qlobal bazarlara çıxış və beynəlxalq əməkdaşlıq üçün əlverişli şərait yaradır. Səhmdarların payları və kapitalın cəlb olunması şirkətə böyük investisiya layihələrini maliyyələşdirməyə imkan verir. Bu isə korporasiyaların innovasiya, texnoloji inkişaf, strateji böyümə və qlobal rəqabət üstünlükləri əldə etməsini mümkün edir.

Müasir iqtisadi nəzəriyyədə korporativ biznes yalnız iqtisadi fəaliyyət üçün deyil, həm də iqtisadi sabitlik, davamlı inkişaf və sosial rifahın artırılması baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Korporasiyalar iş yerlərinin yaradılması, vergi bazasının genişləndirilməsi və beynəlxalq əməkdaşlığın inkişafı kimi funksiyaları həyata keçirərək milli və regional iqtisadi inkişafın təməl elementinə çevrilir.

Beləliklə, korporativ biznes həm hüquqi və idarəetmə baxımından mürəkkəb, həm də iqtisadi baxımdan strateji əhəmiyyətə malik sahibkarlıq formasıdır. O, yalnız iqtisadi resursları mobilizə etməklə kifayətlənmir, həm də böyükmiqyaslı layihələrin həyata keçirilməsi, qlobal bazarlara çıxış və innovativ təşəbbüslərin inkişafı üçün əsas vasitə rolunu oynayır.

Xüsusiyyətləri:

1. Hüquqi şəxs statusu:

Korporativ biznes hüquqi şəxs kimi fəaliyyət göstərir. Bu, sahibkarların şəxsi mülkiyyətini riskdən qoruyur və şirkətin mülkiyyətini səhmdarlar arasında bölüşdürməyə imkan verir.

2. Kapitalın cəlb edilməsi:

Korporasiyalar səhmlər, istiqrazlar və investisiya fondları vasitəsilə böyük həcm-də kapital cəlb edə bilirlər. Bu, böyük layihələrin və beynəlxalq əməliyyatların həyata keçirilməsini təmin edir.

3. Məsuliyyətin məhdudlaşdırılması:

Səhmdarların məsuliyyəti qoyulan kapital və pay üzrə məhdudlaşır. Bu xüsusiyyət investisiya cəlbini asanlaşdırır və sahibkarlar üçün maliyyə təhlükəsizliyi yaradır.

4. Mürəkkəb idarəetmə strukturu:

Korporasiyalarda idarəetmə strukturu çoxpilləlidir – səhmdarlar, direktorlar şurası, menecment və digər idarəetmə orqanları fəaliyyət göstərir. Bu struktur strateji qərarların qəbulunu, resursların səmərəli bölgüsünü və əməliyyatların effektivliyini təmin edir.

5. Davamlılıq və böyümə potensialı:

Korporativ biznes uzunmüddətli layihələr və genişmiqyaslı investisiyalar üçün əlverişlidir. Şirkətin strukturunun sabitliyi və resursların çoxluğu iqtisadi böyüməni və rəqabət qabiliyyətini artırır.

İqtisadi rolu:

Korporativ biznes iqtisadi sistemdə mühüm funksiyaları yerinə yetirir:

- ✓ **Böyük investisiya layihələrinin həyata keçirilməsi:** Korporasiyalar böyük istehsal və xidmət layihələrini maliyyələşdirir.
- ✓ **İqtisadi stabillik və likvidliyin təmin olunması:** Kapital və maliyyə resurslarının effektiv hərəkəti iqtisadi stabilliyi gücləndirir.
- ✓ **İş yerlərinin yaradılması və məşğulluğun artırılması:** Korporasiyalar geniş miqyaslı iş yerləri yaradır və əmək bazarının inkişafına töhfə verir.
- ✓ **İnnovasiya və texnoloji inkişafın təşviqi:** Korporativ biznes yeni texnologiyaların tətbiqi, elmi-tədqiqat fəaliyyətləri və innovativ layihələrin inkişafı üçün mühüm resurs təmin edir.
- ✓ **Qlobal iqtisadi integrasiyanın dəstəklənməsi:** Korporasiyalar beynəlxalq bazarlara çıxış, ixrac və xarici investisiyaların cəlbə vasitəsilə milli iqtisadiyyatın qlobal integrasiyasına töhfə verirlər.

Çatışmazlıqları:

- ✓ Mürəkkəb idarəetmə və qərar qəbuletmə strukturu, yavaş qərar qəbul etməyə səbəb ola bilər.
- ✓ Böyük kapital tələb edir, kiçik sahibkarlar üçün əlçatan deyil.
- ✓ Korporativ bürokratiya və qanunvericilik tələblərinə riayət etmək xərcləri artırır.

Müasir dövrdə korporativ biznes:

- ✓ **Qlobal şirkətlərin və holdinglərin** idarə olunmasında əsas təşkilati-hüquqi forma kimi tətbiq olunur.
- ✓ **Rəqəmsal transformasiya**, informasiya texnologiyaları və biznesin avtomatlaşdırılması korporativ fəaliyyətin effektivliyini artırır.
- ✓ **ESG prinsipləri** (ekoloji, sosial və idarəetmə standartları) korporativ biznesin strategiyasının ayrılmaz hissəsi kimi qəbul edilir.
- ✓ **Beynəlxalq bazara çıxış və investisiya cəlbi** korporasiyaların milli iqtisadiyyat və qlobal iqtisadi inteqrasiya baxımından strateji əhəmiyyətini artırır.

Korporativ biznes sahibkarlığın böyükmiqyaslı, investisiya yönümlü və qlobal fəaliyyətə açıq hüquqi formasıdır. Bu forma:

- ✓ Kapitalın cəlb edilməsini asanlaşdırır,
- ✓ Riskləri məhdudlaşdırır,
- ✓ İqtisadi stabilliyi və davamlı inkişafı təmin edir,
- ✓ İnnovasiya və texnoloji inkişafı təşviq edir,
- ✓ Qlobal bazarlara çıxışı təmin edir.

Müasir iqtisadi sistemdə korporativ biznes yalnız iqtisadi fəaliyyətin deyil, həm də sosial və qlobal inkişafın mühüm tərkib hissəsi kimi qiymətləndirilir.

3.5. Kiçik, orta və böyük biznesin iqtisadi xüsusiyyətləri

Müasir iqtisadiyyatın mürəkkəb və dinamik strukturu sahibkarlıq fəaliyyətinin müxtəlif miqyaslarda həyata keçirilməsini tələb edir. Bu miqyaslar əsasən kiçik, orta və böyük biznes kateqoriyalarına bölünür və hər birinin iqtisadi xüsusiyyətləri, fəaliyyət prinsipləri və idarəetmə strukturu fərqlidir. Bu təsnifat yalnız ölçü və kapitalın həcmi ilə məhdudlaşmır; o, həmçinin iqtisadi subyektlərin bazar mövqeyi, strateji imkanları, resurslardan istifadə səviyyəsi və risklərin idarə olunma üsullarını müəyyən edir.

Kiçik, orta və böyük biznesin təsnifatı iqtisadi fəaliyyətin mikro, orta və makro səviyyələrdə analizinə imkan verir. Kiçik biznes əsasən yerli bazarlarda fəaliyyət göstərir, çevik və adaptiv struktura malikdir, innovativ təşəbbüsləri sürətlə həyata keçirə bilər. Orta biznes həm yerli, həm regional bazarlarda əhəmiyyətli rol oynayır, müəyyən qədər beynəlxalq fəaliyyət imkanına malikdir və idarəetmə ilə əməliyyat balansını təmin edir. Böyük biznes isə qlobal bazarlarda fəaliyyət gös-

tərir, böyük kapital və resurs bazasına sahibdir, strateji layihələri həyata keçirir və iqtisadi inkişafın makro səviyyəsində mühüm rol oynayır.

Müasir iqtisadi nəzəriyyə və praktika göstərir ki, müxtəlif ölçülü biznes subyektləri bir-birini tamamlayır. Kiçik biznes çeviklik və təşəbbüskarlıq, orta biznes balanslaşdırılmış idarəetmə və böyümə potensialı, böyük biznes isə global fəaliyyət və strateji investisiyaların həyata keçirilməsi baxımından iqtisadi sistemin dayanıqlığını təmin edir.

Bu bölmədə kiçik, orta və böyük biznesin iqtisadi xüsusiyyətləri müqayisəli yanaşma əsasında təhlil olunacaq, onların üstünlükləri və məhdudiyyətləri müəyyən ediləcək, həmçinin müxtəlif biznes kateqoriyalarının iqtisadi sistemdə rolu izah olunacaq. Məqsəd oxucuya sahibkarlığın müxtəlif miqyaslarını strukturlaşdırılmış və elmi əsaslarla anlamaq imkanını yaratmaqdır.

1. Kiçik biznes - sahibkarlığın ölçüsü baxımından kiçik miqyasda fəaliyyət göstərən iqtisadi subyektlərdir. Adətən şəxsi və ya məhdud sayda tərəfdaşın kapitalı ilə maliyyələşir. Kiçik biznes yerli bazarlarda fəaliyyət göstərir və çevik idarəetmə strukturu ilə seçilir.

Xüsusiyyətləri:

- ✓ Maliyyə və resurs məhdudiyyəti: əsasən şəxsi kapital və məhdud maliyyə resursları ilə fəaliyyət göstərir.
- ✓ Çeviklik və adaptasiya: bazar dəyişikliklərinə sürətlə uyğunlaşır və yeni trendləri tez tətbiq edə bilər.
- ✓ Sadə idarəetmə strukturu: qərar qəbuletmə prosesi qısa və çevikdir, bürokratik maneələr azdır.
- ✓ Mikroiqtisadi rol: yerli bazarın canlanması, kiçik istehsal və xidmət sahələrinin inkişafı, məşğulluğun artırılması kimi funksiyaları yerinə yetirir.

Üstünlükləri:

- ✓ Çevik idarəetmə və qərar qəbuletmə
- ✓ Bazar dəyişikliklərinə tez adaptasiya
- ✓ Şəxsi təşəbbüs və sahibkarlıq ruhunun təşviqi

Məhdudiyyətləri:

- ✓ Kapital və resursların məhdudluğu
- ✓ Böyük layihələri həyata keçirmək çətinliyi
- ✓ Maliyyə risklərinin şəxsi mülkiyyət üzərində olması

2. Orta biznes - sahibkarlığın kiçik və böyük biznes arasında yerləşən, resurs və kapital imkanları baxımından balanslaşdırılmış iqtisadi subyektlərdir. Orta biznes həm yerli, həm regional bazarlarda fəaliyyət göstərir və bəzi hallarda beynəlxalq bazarlara çıxış imkanına malikdir.

Xüsusiyyətləri:

- ✓ Maliyyə resurslarının balansı: kiçik biznesə nisbətən daha geniş kapital imkanlarına malikdir və böyük layihələri maliyyələşdirə bilər.

- ✓ İdarəetmə strukturu: daha mürəkkəb idarəetmə sistemi mövcuddur, menecment və strateji planlaşdırma funksiyaları ayrılmışdır.
- ✓ İqtisadi balans: həm çevik fəaliyyət, həm də strateji böyümə imkanını təmin edir.
- ✓ Bazar mövqeyi: yerli və regional bazarda əhəmiyyətli paya malikdir, bəzi hallarda beynəlxalq bazarlara çıxış imkanı vardır.

Üstünlükləri:

- ✓ Kapital və resursların kifayət qədər mövcudluğu
- ✓ Stratejiya və əməliyyat idarəetməsinin balansı
- ✓ Böyükmiqyaslı layihələrin həyata keçirilməsi potensialı

Məhdudiyyətləri:

- ✓ İri bizneslə müqayisədə beynəlxalq bazar imkanlarının məhdudluğu
- ✓ İdarəetmə və qərar qəbulətmə strukturunun mürəkkəbliyi
- ✓ Çevikliyin müəyyən dərəcədə azalması

3. Böyük biznes - sahibkarlığın ən böyük miqyaslı forması olub, geniş kapital və resurslara malik iqtisadi subyektlərdir. Bu biznes növü həm milli, həm də beynəlxalq bazarlarda fəaliyyət göstərir və strateji layihələrin həyata keçirilməsində əsas rol oynayır.

Xüsusiyyətləri:

- ✓ Böyük kapital və resurs bazası: geniş maliyyə, insan və texniki resurslara malikdir.
- ✓ Çoxpilləli idarəetmə: səhmdarlar, direktorlar şurası, menecment və digər idarəetmə orqanları fəaliyyət göstərir.
- ✓ Qlobal miqyas: beynəlxalq bazarlarda iştirak edir, ixrac və idxal əməliyyatlarını həyata keçirir.
- ✓ İnnovasiya və texnoloji inkişaf: elmi-tədqiqat fəaliyyəti və innovativ layihələrin inkişafına resurs ayırır.

Üstünlükləri:

- ✓ Qlobal bazarlara çıxış
- ✓ Böyük layihələr və investisiya imkanları
- ✓ Strateji böyümə və davamlı inkişaf
- ✓ İnnovasiya və texnoloji liderlik

Məhdudiyyətləri:

- ✓ Mürəkkəb idarəetmə və bürokratiya
- ✓ Yavaş qərar qəbulətmə prosesi
- ✓ Kiçik sahibkarların çevikliyini təmin etməməsi

Cədvəl 3.3. Kiçik, orta və böyük bizneslərin müqayisəli yanaşması

Xüsusiyyət/Biznes növü	Kiçik biznes	Orta biznes	Böyük biznes
Kapital və resurslar	Məhdud	Orta səviyyədə	Geniş
İdarəetmə strukturu	Sadə, çevik	Orta mürəkkəblilik	Çoxpilləli, mürəkkəb
Bazar mövqeyi	Yerli	Regional, bəzi beynəlxalq	Qlobal
Çeviklik	Yüksək	Orta	Aşağı
Risqlərin idarəedilməsi	Şəxsi	Tərəfdaşlıq və strukturla bölüşdürülüb	Səhmdarlar arasında məhdudlaşdırılır
İnnovasiya imkanları	Məhdud	Orta	Yüksək
Layihələrin miqyası	Kiçik və orta	Orta və böyük	Böyük və qlobal

Kiçik, orta və böyük biznesin iqtisadi xüsusiyyətləri onların resurs imkanları, idarəetmə strukturu, bazar mövqeyi və strategiya ilə müəyyən olunur.

- ✓ Kiçik biznes çeviklik və sürətli adaptasiya üstünlüyü təqdim edir, lakin resursları məhduddur.
- ✓ Orta biznes bu iki ekstremum arasında balanslaşdırılmış imkanlar təqdim edir.
- ✓ Böyük biznes geniş resurslar və qlobal fəaliyyət imkanları ilə strateji üstünlüklər təmin edir.

Müasir iqtisadi mühitdə bütün bu biznes növləri bir-birini tamamlayır və mikro, orta və makroiqtisadi inkişafın təmin olunmasında mühüm rol oynayır.

3.6. Müasir iqtisadi şəraitdə sahibkarlıq və biznes formalarının inkişaf meyilləri

Müasir dünya iqtisadiyyatı dinamik, qloballaşmış və texnoloji inqilabların təsiri altında formalaşır. Bu şəraitdə sahibkarlıq və biznes fəaliyyətinin inkişaf meyilləri yalnız milli iqtisadi mühitlə deyil, həm də beynəlxalq bazarların, qlobal rəqabətin və texnoloji transformasiyaların təsiri ilə müəyyən olunur.

Sahibkarlığın müasir inkişaf meyilləri rəqəmsallaşma, startap ekosistemlərinin formalaşması, qlobal iqtisadi integrasiya, innovativ biznes modellərinin tətbiqi və davamlılıq strategiyaları kimi əsas istiqamətlərdə müşahidə olunur. Bu meyillər biznesin strukturunu, idarəetmə mexanizmini, resurslardan istifadəsini və strateji qərar qəbul etməsini yenidən formalaşdırır.

Müasir sahibkarlıq fəaliyyətini anlamaq üçün onun inkişaf meyillərini kiçik, orta və iri biznesin perspektivindən qiymətləndirmək vacibdir. Hər bir biznes kateqoriyası müasir iqtisadi şəraitdə fərqli imkanlar və məhdudiyyətlərlə üzləşir, lakin ümumi tendensiya bütün sahələr üçün oxşar istiqamətlərdə inkişaf edir.

1. Rəqəmsallaşma və texnoloji innovasiyalar

Rəqəmsallaşma müasir sahibkarlığın inkişafında əsas həlledici rol oynayır. Bu proses informasiya-kommunikasiya texnologiyaları, süni intellekt, böyük verilənlər analizi (Big Data), avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri, bulud texnologiyaları və rəqəmsal platformaları əhatə edir.

Əsas təsirlər:

- **Biznes proseslərinin səmərələşməsi:** Rəqəmsal alətlər istehsal, logistika, xidmət və maliyyə əməliyyatlarını optimallaşdırır, əməliyyat xərclərini azaldır.
- **Yeni biznes modellərinin yaranması:** Elektron ticarət, onlayn xidmətlər, platforma biznesi, mobil tətbiqlər və abonent sistemləri.
- **Qərar qəbuletmənin dəqiqləşməsi:** Analitika və süni intellektə əsaslanan məlumatlı qərar qəbuletmə prosesi strateji və operativ idarəetməni gücləndirir.
- **Resursların çevik idarəsi:** İnsan, maliyyə və texniki resursların səmərəli bölgüsü təmin olunur, vaxt və xərclər optimallaşdırılır.

Müasir biznes kateqoriyaları üzrə təsirlər:

- **Kiçik biznes:** Onlayn platformalar vasitəsilə yerli bazarlardan global bazarlara çıxış.
- **Orta biznes:** Regional əlaqələrin gücləndirilməsi və əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılması.
- **Böyük biznes:** Beynəlxalq əməliyyatların idarə olunması və global rəqabət üstünlüyünün əldə edilməsi.

Misal: Kiçik startaplar bulud əsaslı platformalarda fəaliyyət göstərərək məhsullarını global müştərilərə təqdim edir və ənənəvi distribusiyaya xərclərini minimuma endirirlər.

2. Startaplar və innovativ biznes modelləri

Müasir iqtisadi şəraitdə startaplar sahibkarlığın ən innovativ və sürətlə inkişaf edən sahəsi kimi çıxış edir. Onlar yüksək texnologiyalı, bilgi əsaslı və risk yönümlü iqtisadi fəaliyyət göstərir.

Əsas xüsusiyyətlər:

- **Yüksək çeviklik:** Bazar dəyişikliklərinə tez uyğunlaşır, yeni imkanları sürətlə reallaşdırır.
- **Yüksək innovativ potensial:** Rəqəmsal məhsullar, yeni xidmətlər və texnoloji yeniliklər.
- **Risk və investisiya yönümlülük:** Venture capital, angel investorlar və dövlət dəstəyi ilə maliyyələşir.
- **Yeni biznes modelləri:** Platforma iqtisadiyyatı, paylaşma modeli, abonent sistemi, onlayn-hibrid xidmətlər.
- **İqtisadi əhəmiyyət:** Startaplar yeni iş yerləri yaradır, innovativ məhsullar təqdim edir, milli və regional iqtisadi inkişafı sürətləndirir. Onlar həmçinin iri biznes üçün innovasiya mənbəyi kimi çıxış edir.

Misal: Onlayn təhsil və telemedisin platformaları startap ekosisteminin inkişafına nümunədir. Bu xidmətlər global istifadəçi bazasına çıxış imkanı yaradır və ənənəvi bazar strukturlarını dəyişdirir.

3. Qlobal iqtisadi təsirlər və beynəlxalq bazarların integrasiyası

Qloballaşma müasir sahibkarlıq fəaliyyətini həm imkan, həm də çağırışlarla qarşı-qarşıya qoyur. Beynəlxalq bazarların integrasiyası, sərbəst ticarət və investisiya imkanları biznes strategiyalarını yenidən formalaşdırır.

Əsas təsirlər:

- **Beynəlxalq əməkdaşlıq:** İstehsal, tədarük və satış zəncirlərinin qlobal səviyyədə integrasiyası.
- **Rəqabət üstünlüklərinin artırılması:** Məhsul keyfiyyəti, texnoloji inkişaf və strateji bazar payının artırılması.
- **Resursların qlobal əldə olunması:** Maliyyə, insan kapitalı və texnologiya imkanlarının beynəlxalq səviyyədə cəlb olunması.
- **Risqlərin diversifikasiyası:** Valyuta, siyasi və bazar risklərinin qlobal səviyyədə paylaşdırılması.

Müasir biznes kateqoriyaları üzrə təsirlər:

- Kiçik biznes: qlobal ticarət platformaları vasitəsilə bazara çıxış.
- Orta biznes: regional və beynəlxalq əməkdaşlıq imkanlarının genişləndirilməsi.
- Böyük biznes: strateji qlobal layihələr və beynəlxalq investisiya imkanlarının həyata keçirilməsi.

4. Müasir iqtisadi şəraitdə sahibkarlıq və biznes formalarının digər meylləri

- **İnnovasiya ekosistemlərinin inkişafı:** Dövlət, universitetlər və biznes birlikləri startaplar və innovativ layihələr üçün dəstək mexanizmləri formalaşdırır.
- **Yaşıl və davamlı biznes modelləri:** Ətraf mühitin qorunması və sosial məsuliyyət müasir biznes strategiyalarında mühüm yer tutur.
- **Rəqəmsal marketing və sosial media:** Müştəri əlaqələrinin qurulması, brend idarəçiliyi və bazar trendlərinin izlənməsi üçün effektiv vasitələr.
- **Korporativ sosial məsuliyyət (CSR):** İqtisadiyyatın dayanıqlığı və ictimai fayda üçün biznes fəaliyyətində sosial komponentin gücləndirilməsi.

Müasir iqtisadi şəraitdə sahibkarlıq və biznes formalarının inkişafı aşağıdakı meyllərlə xarakterizə olunur.

- **Rəqəmsallaşma və texnoloji innovasiyalar** – biznes proseslərinin optimallaşdırılması və yeni imkanların yaradılması;
- **Startaplar və innovativ biznes modelləri** – yüksək çeviklik, sürətli böyümə və yeni məhsul/təhlükəsiz xidmətlər;

- **Qlobal təsirlər və beynəlxalq integrasiya** – qlobal bazarlara çıxış, resursların beynəlxalq səviyyədə əldə olunması və risklərin diversifikasiyası;
- **Davamlılıq və sosial məsuliyyət strategiyaları** – yaşıl biznes modelləri və ictimai faydanın artırılması.

Bu meyillər sahibkarlığın strukturunu dəyişdirir, milli və qlobal iqtisadiyyatın rəqabətqabiliyyətini gücləndirir və kiçik, orta və böyük biznesin dayanıqlı inkişafını təmin edir.

IV FƏSİL

BİZNES İQTİSADİYYATINDA RESURLARDAN SƏMƏRƏLİ İSTİFADƏ

4.1. Müasir biznes iqtisadiyyatında resursların əhəmiyyəti və idarə olunması

Biznes iqtisadiyyatında resurs anlayışı müəssisənin iqtisadi fəaliyyətini təmin edən və dəyər yaradılmasına xidmət edən bütün maddi, maliyyə və qeyri-maddi imkanların məcmusu kimi izah edilir. Resurslar istehsal və xidmət proseslərinin başlanğıc nöqtəsi olmaqla yanaşı, biznesin planlaşdırma, təşkilatçılıq və nəzarət funksiyalarının formalaşmasında əsas rol oynayır. Müasir biznes şəraitində resursların mövcudluğu deyil, onların necə və hansı məqsədlə istifadə olunması əsas həlledici amil hesab olunur.

İqtisadi nəzəriyyəyə əsasən, resurslar təbiət etibarilə məhduddur və bu məhdudluq biznes subyektlərini alternativ seçimlər qarşısında qoyur. Müəssisələr resurslardan istifadə edərkən yalnız cari nəticələri deyil, eyni zamanda uzunmüddətli perspektivdə yarana biləcək iqtisadi təsirləri də nəzərə almalıdırlar. Bu kontekstdə resurs anlayışı alternativ dəyər prinsipi ilə sıx bağlıdır; yəni bir istiqamətdə istifadə olunan resurs digər potensial istifadə imkanlarından imtina edilməsinə tələb edir. Beləliklə, resurslardan səmərəli istifadə biznes qərarlarının rəasional əsaslarla verilməsinə zəruri edir.

Biznes iqtisadiyyatında resursların əhəmiyyəti onların strateji xarakter daşması ilə daha da güclənir. Müəssisənin malik olduğu resurs bazası onun bazarda tutduğu mövqeyi, rəqəbat strategiyasını və inkişaf sürətini müəyyən edir. Ənənəvi maddi resurslarla yanaşı, insan kapitalı, təşkilati biliklər, innovasiya potensialı və məlumat resursları müasir dövrdə biznesin əsas dəyər mənbələrinə çevrilmişdir. Xüsusilə insan resurslarının bilik, bacarıq və yaradıcılıq səviyyəsi müəssisənin dəyişən bazar şərtlərinə uyğunlaşma qabiliyyətini artırır.

Resurs anlayışı biznes qərarlarının qəbulunda fundamental rol oynayır. İnvestisiya layihələrinin seçilməsi, istehsal həcmələrinin müəyyən edilməsi, məhsul çeşidinin formalaşdırılması və qiymət strategiyalarının qurulması resursların mövcudluğu və istifadəsi ilə bilavasitə bağlıdır. Resursların düzgün qiymətləndirilməməsi və qeyri-effektiv bölgüsü biznes fəaliyyətində itkilərə, maliyyə dayanıqlığının zəifləməsinə və rəqəbat üstünlüklərinin itirilməsinə səbəb ola bilər. Buna görə də resursların planlaşdırılması və idarə olunması biznes iqtisadiyyatının əsas funksional istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir.

Qloballaşma və texnoloji inkişaf resurs anlayışına yeni yanaşmaların formalaşmasına gətirib çıxarmışdır. Müasir biznes mühitində resursların dəyəri yalnız onların fiziki mövcudluğu ilə deyil, həm də çevik istifadəsi, sürətli yenilənməsi və innovasiya potensialı ilə ölçülür. Rəqəmsal texnologiyalar və məlumat əsaslı qərar

mexanizmləri resurslardan istifadənin səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, biznes proseslərinin optimallaşdırılmasına şərait yaradır. Bu isə resurs anlayışının statik deyil, dinamik iqtisadi kateqoriya kimi dəyərləndirilməsini zəruri edir.

Resursların biznes iqtisadiyyatındakı əhəmiyyəti onların davamlı inkişaf əlaqəsində də özünü göstərir. Məhdud resurslardan məsuliyyətli və məqsədyönlü istifadə müəssisələrin yalnız qısamüddətli mənfəət əldə etməsini deyil, eyni zamanda uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığını təmin edir. Ekoloji, sosial və iqtisadi amillərin uzlaşdırılması resursların idarə olunmasına sistemli yanaşmanı tələb edir. Bu baxımdan resurs anlayışı müasir biznes iqtisadiyyatında səmərəlilik, strateji inkişaf və davamlı dəyər yaradılmasının əsasını təşkil edən fundamental anlayışlardan biri kimi çıxış edir.

Digər tərəfdən biznes iqtisadiyyatında resurslar müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin əsas dayaq nöqtəsini təşkil edir və dəyər yaradılması prosesinin başlanğıcını formalaşdırır. Resurslar olmadan istehsalın təşkili, xidmətlərin göstərilməsi, idarəetmə mexanizmlərinin qurulması və strateji məqsədlərin reallaşdırılması mümkün deyil. Bu baxımdan resurslar biznesin yalnız texniki təminat vasitəsi deyil, həm də onun iqtisadi potensialını və inkişaf imkanlarını müəyyən edən fundamental amil kimi çıxış edir.

Resursların əhəmiyyəti ilk növbədə onların məhdud xarakter daşması ilə bağlıdır. Məhdud resurslar şəraitində biznes subyektləri seçim etməyə və prioritetləri müəyyənləşdirməyə məcbur qalır. Bu isə iqtisadi qərarların daha rəasional əsaslarla qəbul edilməsini zəruri edir. Resursların hansı istiqamətdə, hansı miqyasda və hansı müddət ərzində istifadə olunması biznesin maliyyə nəticələrinə, bazar mövqeyinə və risk səviyyəsinə birbaşa təsir göstərir.

Biznes iqtisadiyyatında resursların əhəmiyyəti onların rəqabət üstünlüklərinin formalaşdırılmasında oynadığı rol ilə daha aydın şəkildə ortaya çıxır. Müəssisənin malik olduğu resursların keyfiyyəti, strukturu və idarəetmə səviyyəsi bazarda digər subyektlərdən fərqlənmə imkanlarını yaradır. Xüsusilə yüksək ixtisaslı insan resursları, innovasiya potensialı, informasiya və bilik bazası müasir biznes mühitində davamlı rəqabət üstünlüyünün əsas mənbələrinə çevrilmişdir. Bu resursların səmərəli kombinasiyası biznesin çevikliyini və adaptasiya qabiliyyətini artırır.

Resursların əhəmiyyəti həmçinin biznes qərarlarının keyfiyyəti ilə sıx əlaqədardır. İnvestisiya strategiyalarının hazırlanması, istehsal güclərinin planlaşdırılması, məhsul və xidmət portfelinin formalaşdırılması resursların mövcudluğu və istifadəsi əsasında həyata keçirilir. Resursların düzgün qiymətləndirilməsi və balanslaşdırılmış bölgüsü biznesin maliyyə dayanıqlığını möhkəmləndirir, qeyri-səmərəli istifadə isə xərclərin artmasına və mənfəətliliyin azalmasına səbəb olur.

Müasir biznes iqtisadiyyatında resursların əhəmiyyəti onların dinamik və çevik xarakter daşması ilə daha da güclənmişdir. Qlobal bazarlarda sürətli dəyişikliklər, texnoloji yeniliklər və rəqəmsallaşma prosesləri resursların yalnız mövcudluğunu deyil, onların yenilənmə və transformasiya qabiliyyətini də ön plana

çıxarır. Bu kontekstdə resursların idarə olunması statik yanaşmadan strateji və sistemli yanaşmaya keçidi tələb edir.

Resursların biznes iqtisadiyyatındakı rolu davamlı inkişaf baxımından da xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Məhdud resurslardan məsuliyyətli istifadə biznes subyektlərinin uzunmüddətli fəaliyyətini təmin etməklə yanaşı, ekoloji və sosial tarazlığın qorunmasına da töhfə verir. Dayanıqlı biznes modelləri resurslardan istifadə zamanı iqtisadi səmərəliliyi, sosial məsuliyyəti və ekoloji təhlükəsizliyi uzlaşdırmağı qarşıya məqsəd qoyur. Bu isə resursların biznes iqtisadiyyatında yalnız istehsal faktoru deyil, eyni zamanda strateji və sosial-iqtisadi dəyər daşıyıcısı kimi qiymətləndirilməsini zəruri edir.

4.2. Biznes resurslarının strukturu və qarşılıqlı əlaqəsi

Biznes iqtisadiyyatında resurslar tək-tək, təcrid olunmuş elementlər kimi deyil, qarşılıqlı təsir və inteqrasiya prinsipləri əsasında fəaliyyət göstərən vahid sistem kimi qiymətləndirilir. Müəssisənin iqtisadi nəticələri yalnız resursların miqdarı ilə deyil, onların struktur baxımından düzgün təşkili, məqsədəuyğun kombinasiyası, koordinasiyalı istifadəsi və strateji idarə olunması ilə müəyyən olunur. Bu yanaşma müasir biznes modelində resursların strateji əhəmiyyətini artırır və səmərəli idarəetmənin əsasını təşkil edir.

Maddi resurslar - istehsal və xidmət fəaliyyətinin fiziki bazasını təşkil edir: torpaq, avadanlıq, binalar, xammal, materiallar və enerji. Onlar biznesin əməliyyat imkanlarını müəyyən edən ənənəvi resurs kateqoriyasıdır. Lakin müasir iqtisadi şəraitdə maddi resursların səmərəliliyi təkcə fiziki mövcudluqla ölçülmür; əsas faktor onların digər resurslarla uyğunluğu və inteqrasiyasıdır.

Praktik nümunə: Yüksək texnoloji avadanlıq (maddi resurs) yalnız ixtisaslı işçi qüvvəsi (insan resursu) və adekvat maliyyə dəstəyi ilə birləşdirildikdə gözlənilən iqtisadi nəticə verir. Əks halda, maddi resursların istifadəsi qeyri-səmərəli olur və əlavə xərclərə səbəb olur.

İnsan resursları - biznes resursları sistemində mərkəzi və hərəkətverici qüvvə kimi çıxış edir. İşçilərin bilik və bacarıqları, təcrübəsi, yaradıcılıq potensialı və motivasiyası digər resursların dəyərə çevrilməsini təmin edir. İnsan kapitalı yalnız istehsal funksiyasını yerinə yetirmir, həm də innovasiya, idarəetmə, marketinq, strateji qərar qəbulətmə və təşkilati mədəniyyətin inkişafında aktiv rol oynayır.

Əlavə aspekt: Müasir biznesdə insan resurslarının inkişafı strateji investisiya kimi qiymətləndirilir. Təlim və inkişaf proqramları, biliklərin paylaşılması, əməkdaşların motivasiyası və yaradıcılıq təşviqi uzunmüddətli səmərəliliyin əsas mənbəyidir. İnsan resursları digər resurslarla qarşılıqlı təsir nəticəsində əməliyyat səmərəliliyini və strateji üstünlükləri formalaşdırır.

Maliyyə resursları - bütün digər resursların koordinasiyası və maliyyələşdirilməsində inteqrativ və tənzimləyici rol oynayır. Onlar maddi resursların alınmasını, insan kapitalının inkişafını və texnoloji yeniliklərin tətbiqini mümkün edir.

Təhlil: Düzgün maliyyə bölgüsü resurslar arasında tarazlığı qoruyur, qeyri-səmərəli xərclərin qarşısını alır və risklərin idarə olunmasını təmin edir. Maliyyə resurslarının çatışmazlığı və ya səmərəsiz idarə olunması isə bütün resurs sistemində disbalans yarada bilər. Müasir biznes modeli bu resursların strateji planlaşdırılmasını, likvidlik və dövriliyə optimallaşdırılmasını əsas şərt kimi qəbul edir.

Informasiya və intellektual resurslar - müasir biznesin strateji resursları hesab olunur. Məlumatların vaxtında toplanması, təhlili və istifadəsi qərar qəbul etmə proseslərinin keyfiyyətini artırır və müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə operativ uyğunlaşma imkanı verir. İnsan kapitalı ilə qarşılıqlı təsir bu resursların innovasiya və biliklərin tətbiqinə imkan yaratmasını təmin edir.

Müasir nümunə: ERP sistemləri, biznes analitika, məlumat əsaslı idarəetmə platformaları və süni intellekt texnologiyaları intellektual resursların səmərəli istifadəsinə xidmət edir. Bu resurslar şirkətin rəqabət üstünlüklərini qorumaq və davamlı inkişaf strategiyasını həyata keçirmək üçün kritik rol oynayır.

Zaman resursu - bütün digər resursların səmərəli istifadəsini şərtləndirən məhdud və geri qaytarılmayan amildir. Onun düzgün idarə olunması maddi, insan və maliyyə resurslarının dövriliyəsini optimallaşdırır, əməliyyat səmərəliliyini yüksəldir və bazar imkanlarından vaxtında yararlanmağa imkan verir.

Təhlil: Zamanın idarə olunmaması resurs israfına, maliyyə və əməliyyat imkanlarının itirilməsinə gətirib çıxarır. Müasir biznesdə layihə planlaşdırılması, proses optimallaşdırılması və əməliyyat vaxtının səmərəli idarəsi strateji önəm daşıyır.

Biznes resurslarının qarşılıqlı əlaqəsi sinerji effekti yaradır - uyğun şəkildə birləşdirilmiş resurslar nəticəsində əldə olunan ümumi iqtisadi nəticə, ayrı-ayrı resursların təsirinin cəmindən yüksək olur.

Nümunə:

- Maddi resurslar (avadanlıq)
- İnsan resursları (ixtisaslı işçi qüvvəsi)
- Maliyyə resursları (layihə maliyyələşdirilməsi)
- İnformasiya resursları (analitika sistemi)
- Zaman resursu (optimallaşdırılmış layihə planı) → nəticədə əməliyyat səmərəliliyi, innovasiya potensialı və strateji üstünlüklər maksimuma çatır.

Resursların qarşılıqlı əlaqəsi müasir biznes modelində yalnız əməliyyatların optimallaşdırılması və resursların səmərəli istifadəsi üçün deyil, həm də müəssisənin strateji planlaşdırma və dayanıqlı inkişaf proseslərinin əsas tərkib hissəsi kimi qiymətləndirilir. Bu qarşılıqlı əlaqə biznesin uzunmüddətli məqsədlərinə çatmaq, rəqabət üstünlüklərini qorumaq və yeni bazar imkanlarına çevik uyğunlaşmaq üçün zəruridir. Müxtəlif resurs kateqoriyalarının – maddi, insan, maliyyə, informasiya və zaman resurslarının – koordinasiya istifadəsi nəticəsində müəssisə yalnız qısa müddətli iqtisadi fayda deyil, həm də davamlı inkişaf perspektivləri və strateji dəyər yarada bilər. Beləliklə, resursların qarşılıqlı təsiri müəssisənin innovasiya qabiliyyətini artırır, əməliyyat səmərəliliyini yüksəldir və strateji məqsədlərin realizasiyasını təmin edən sistemli mexanizm rolunu oynayır.



Şəkil 4.1. Biznes resurslarının qarşılıqlı əlaqəsi

4.3. Resurslardan səmərəli istifadənin iqtisadi mexanizmləri

Biznes iqtisadiyyatında resurslardan səmərəli istifadə müəssisənin fəaliyyətinin yalnız gündəlik əməliyyatlarını deyil, həm də onun strateji və uzunmüddətli inkişafını müəyyən edən əsas şərtlərdən biri kimi qiymətləndirilir. Resursların səmərəli istifadəsi sadəcə mövcud resursların artırılması və ya toplanması ilə məhdudlaşmır; bu, həm də onların maksimum iqtisadi nəticə yaratmaq məqsədilə optimal kombinasiyalarda istifadəsi, qarşılıqlı təsirlərin və sinerji effektinin təmin edilməsi, eləcə də müəssisənin strateji hədəflərinə uyğun koordinasiya yönəldirilməsi deməkdir.

Müasir biznes mühitində resursların səmərəli istifadəsi strateji planlama prosesinin ayrılmaz hissəsi hesab olunur. Bu proses müəssisəyə resursların hər-tərəfli təhlilini, onların iqtisadi potensialını ölçməyi, ehtiyatları prioritetləşdirməyi və riskləri minimuma endirməyi təmin edir. Səmərəli istifadə mexanizmləri müəssisənin yalnız qısa müddətli mənfəətini artırmaqla kifayətlənmir, həm də uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf və davamlı rəqabət üstünlüyü üçün zəmin yaradır.

Həmçinin, resursların qarşılıqlı təsiri və koordinasiya istifadəsi müəssisənin strukturunda vahid və integrativ sistemin formalaşmasına imkan verir. Maddi, insan, maliyyə, informasiya və zaman resursları bir-biri ilə uyğunlaşdırılaraq sinerjiyə effekti yaradır; yəni ayrı-ayrı resursların verdiyi nəticənin cəmi, onların birgə istifadəsi nəticəsində əldə olunan iqtisadi faydanın yanında az qala nəzərə alınmayacaq qədər aşağı görünür. Bu isə resursların optimal istifadəsinin yalnız

əməliyyat səmərəliliyi üçün deyil, həm də strateji qərar qəbul etmə və innovasiya potensialının artırılması üçün əhəmiyyətini göstərir.

Müasir biznesin rəqabət şəraitində resursların səmərəli istifadəsi müəssisənin dayanıqlı inkişafının və bazar mövqeyinin gücləndirilməsinin əsas amilidir. Bu yanaşma müəssisəyə həm resurs xərclərini minimuma endirməyə, həm də innovativ layihələrə sərmayə yatırmağa imkan verir. Eyni zamanda, resursların sistemli və koordinasiyalı idarə edilməsi, müəssisənin strateji məqsədlərinə uyğun fəaliyyətini təmin edərək risklərin azaldılması, məhsuldarlığın yüksəldilməsi və uzunmüddətli iqtisadi stabilliyin qorunmasını təmin edir.

Beləliklə, biznes iqtisadiyyatında resurslardan səmərəli istifadə yalnız əməliyyat göstəricilərinin artırılması üçün deyil, həm də müəssisənin strateji mövqeyinin gücləndirilməsi, rəqabət üstünlüyünün formalaşdırılması və dayanıqlı inkişafın təmin edilməsi üçün mühüm alət olaraq çıxış edir.

1. Səmərəlilik və məhsuldarlıq

Səmərəlilik resursların istifadəsi nəticəsində əldə olunan nəticənin mümkün maksimuma yaxın olmasını ifadə edir. Müasir biznesdə səmərəlilik yalnız istehsal və xidmət həcmi ilə ölçülmür, həm də keyfiyyət, innovasiya, bazar uyğunluğu, texnologiyaların modernləşmə və strateji dəyər kimi indikatorlarla qiymətləndirilir. Məhsuldarlıq isə resursların konkret göstəricisidir və adətən istehsal və xidmət həcmi ilə istifadə olunan resursların nisbəti kimi təhlil olunur.

Məhsuldarlığın artırılması üçün müəssisələr:

- ✓ İşçi qüvvəsinin bilik və bacarıqlarını artırır (təlim proqramları, sertifikatlaşdırma, mentorluq),
- ✓ Texnologiyaları modernləşdirir və avtomatlaşdırılmış sistemlər tətbiq edir,
- ✓ Prosesləri optimallaşdırır və resurs bölgüsünü məqsədyönlü həyata keçirir,
- ✓ Enerji, material və zaman israfını minimuma endirir.

Bu yanaşma resursların iqtisadi dəyərini maksimuma çatdırır və müəssisəyə həm qısa müddətli, həm də uzunmüddətli strateji üstünlük təmin edir.

2. Optimallaşdırma mexanizmləri

Resursların optimallaşdırılması müəssisənin maksimum fayda və minimum xərcə işləməsi üçün strateji mexanizmdir. Optimallaşdırma mexanizmləri aşağıdakı istiqamətləri əhatə edir:

- ✓ Resursların prioritetləşdirilməsi: Strateji məqsədlərə uyğun olaraq resursların əhəmiyyəti müəyyən edilir. Məsələn, innovasiya yönümlü müəssisələrdə insan və intellektual resurslar maddi resurslardan daha prioritetdir.
- ✓ Xərclərin minimallaşdırılması: İstehsal və əməliyyat xərclərinin təhlili, səmərəsiz xərclərin aradan qaldırılması və resurs dövriyyəsinin səmərəliliyinin artırılması.

- ✓ Alternativ istifadənin nəzərə alınması: Hər bir resursun müxtəlif məqsədlərə yönəldilə biləcəyi analiz edilir və ən yüksək iqtisadi fayda verən alternativ seçilir.
- ✓ Sinerji və resurs kombinasiyası: Müxtəlif resurs kateqoriyaları (maddi, insan, maliyyə, informasiya, zaman) bir-biri ilə koordinasiyalı şəkildə istifadə edilərək maksimum ümumi nəticə əldə olunur.

3. Alternativ dəyər prinsipi

Alternativ dəyər prinsipi göstərir ki, hər bir resurs istifadəsi digər potensial istifadə imkanından imtina etməyi tələb edir. Bu prinsip resursların prioritetləşdirilməsi, strateji qərar qəbul etmə və maliyyə planlaması üçün əsasdır.

Praktik nümunə:

Eyni maliyyə vəsaiti həm yeni texnologiyanın alınmasına, həm də işçi qüvvəsinin təliminə sərf oluna bilər. Alternativ dəyəri nəzərə alan rəhbərlik ən yüksək iqtisadi fayda və səmərəlilik təmin edən variantı seçir. Bu yanaşma qeyri-səmərəli resurs istifadəsinin qarşısını alır və məhsuldarlığı artırır.

4. Resurs bölgüsünün iqtisadi əsasları

Resurs bölgüsü müəssisənin fəaliyyətini iqtisadi və strateji prinsiplərə uyğun təşkil etməyə imkan verir. Bu prinsiplər:

- ✓ Ən az xərclə maksimum nəticə: Resurslar yalnız tələb olunan sahələrdə və məqsədyönlü istifadə olunur.
- ✓ Məhdud resurslar üçün optimal paylama: Məhdud resurslar strateji prioritetlərə uyğun bölünür.
- ✓ Risk və qeyri-müəyyənliyin nəzərə alınması: Resurs bölgüsü riskləri azaltmaq və iqtisadi sabilliyi qorumaq üçün adaptiv şəkildə aparılır.
- ✓ Uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf: Resurslar həm qısa müddətli mənfəət, həm də uzunmüddətli davamlılıq üçün nəzərə alınır.

Bu iqtisadi mexanizmlər resursların maksimum iqtisadi fayda yaratmasını və strateji üstünlüklərin əldə olunmasını təmin edir.

Cədvəl 4.1. Resursların səmərəli istifadəsinin mexanizmləri

Resurs növü	Optimallaşdırma mexanizmi	İqtisadi nəticə/ Sinerji	Praktik misal
Maddi resurslar	Prioritetləşdirilmiş və optimallaşdırılmış istifadə	Avadanlıq və materialların maksimum məhsuldarlığı	Texnoloji avadanlıq və xammalın effektiv istifadəsi
İnsan resursları	Təlim, motivasiya, bacarıqların artırılması	Yüksək əməliyyat və strateji məhsuldarlıq	Təlim proqramları, sertifikatlaşdırma, innovasiya təşviqi
Maliyyə resursları	Operativ bölgü və risklərin idarəsi	Tarazlı maliyyə vəsaiti, layihələrin səmərəli maliyyələşməsi	Büdcə planlaması, investisiya layihələri
İnformasiya resursları	Düzgün təhlil, vaxtında qərar qəbul etmə	Bazar dəyişikliklərinə çevik uyğunlaşma	ERP sistemi, biznes analitika
Zaman resursu	Layihə planlaması, proses	Səmərəli dövriyyə və operativ qərar	Layihə idarəetmə, vaxtın effekti

Səmərəli resurs istifadəsi müəssisələrə aşağıdakı imkanları təmin edir:

- ✓ İstehsal və əməliyyat xərclərinin azalması,
- ✓ İnsan və maddi resursların məhsuldarlığının yüksəlməsi,
- ✓ Maliyyə dayanıqlığının təmin olunması və risklərin optimallaşdırılması,
- ✓ Qərar qəbul etmə sürətinin artırılması və bazar imkanlarına çevik uyğunlaşma,
- ✓ Strateji üstünlük və rəqabət qabiliyyətinin güclənməsi.

Bu mexanizmlər resursların maksimum iqtisadi fayda və strateji dəyər yaratmasını təmin edən əsas alətlərdən biridir.

4.4. Rəqəmsallaşma və innovasiyaların resurs səmərəliliyinə təsiri

Müasir biznes iqtisadiyyatında rəqəmsallaşma və innovativ texnologiyaların tətbiqi resurs səmərəliliyinin təmin edilməsində həlledici amillərdən biri kimi çıxış edir. Qlobal rəqabətin intensivləşməsi, bazar qeyri-müəyyənliyinin artması və resurs məhdudiyyətləri müəssisələri ənənəvi idarəetmə yanaşmalarından imtina edərək rəqəmsal əsaslı modellərə keçməyə vadar edir. Bu şəraitdə resurs səmərəliliyi yalnız istehsal xərclərinin azaldılması deyil, dəyər yaradılmasının bütün mərhələlərində optimal nəticələrin əldə olunması ilə xarakterizə olunur.

Rəqəmsallaşma resursların planlaşdırılması, bölgüsü və nəzarəti mexanizmlərini köklü şəkildə transformasiya edir. Rəqəmsal platformalar və integrasiya olunmuş informasiya sistemləri resurs axınlarının real vaxt rejimində izlənilməsinə imkan yaradır. Bu isə idarəetmə qərarlarının operativliyini artırır, resurslardan istifadə zamanı yaranan uyğunsuzluqları minimuma endirir və səmərəsiz xərclərin qarşısını alır. Beləliklə, resursların idarə olunması empirik müşahidələrə deyil, məlumat əsaslı analitik yanaşmalara söykənir.

Böyük verilənlər texnologiyaları resurs səmərəliliyinin artırılmasında mühüm funksional rol oynayır. Müəssisənin daxili və xarici mühitindən toplanan böyük həcmli məlumatların təhlili istehsal güclərinin optimal yüklənməsini, logistika marşrutlarının təkmilləşdirilməsini və maliyyə resurslarının daha rəşional bölüşdürülməsini təmin edir. Bu yanaşma resursların istifadəsində gizli potensialın üzə çıxarılmasına və əlavə dəyər yaranan imkanların genişləndirilməsinə şərait yaradır.

Süni intellekt və maşın öyrənməsi alqoritmləri resurs səmərəliliyini strateji səviyyəyə yüksəldən əsas innovativ alətlərdəndir. Proqnozlaşdırıcı modellər vəsi-təsilə tələbin dəyişmə dinamikası, istehsal riskləri və resurs ehtiyacları qabaqca-dan qiymətləndirilir. Bu isə resursların preventiv və çevik şəkildə idarə olunması-na imkan verir. Süni intellekt əsaslı optimallaşdırma modelləri alternativ qərar variantlarını müqayisə edərək ən yüksək səmərəlilik səviyyəsini təmin edən stra-tegiyaların seçilməsinə şərait yaradır.

Avtomatlaşdırma texnologiyalarının tətbiqi resurslardan istifadənin intensivliyini artırmaqla yanaşı, əməyin məhsuldarlığını əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldir.

Rutin və təkrarlanan əməliyyatların avtomatik sistemlər tərəfindən icrası insan resurslarının daha analitik, yaradıcı və strateji fəaliyyət sahələrinə yönəldilməsinə imkan yaradır. Bu proses əmək resurslarının keyfiyyət strukturunun dəyişməsinə, təşkilati effektivliyin yüksəlməsinə və ümumi biznes nəticələrinin yaxşılaşmasına səbəb olur.

Analitik və qərar dəstəyi sistemləri resursların effektivliyinin qiymətləndirilməsində müasir ölçmə mexanizmləri formalaşdırır. Əsas performans göstəricilərinin (KPI) davamlı monitorinqi resurs itkilərinin operativ şəkildə müəyyən edilməsinə və korrektiv tədbirlərin vaxtında görülməsinə imkan yaradır. Bu sistemlər strateji planlaşdırma ilə operativ idarəetmə arasında qarşılıqlı əlaqəni gücləndirərək resurs səmərəliliyinin davamlılığını təmin edir.

Rəqəmsallaşmanın resurs səmərəliliyinə təsiri ekoloji və sosial aspektləri də əhatə edir. Ağıllı istehsal sistemləri və rəqəmsal nəzarət mexanizmləri enerji və xammal sərfiyyatını optimallaşdıraraq ekoloji resursların qorunmasına xidmət edir. Sosial baxımdan isə innovativ texnologiyalar insan kapitalının inkişafını stimullaşdırır, bilik və bacarıqların yenilənməsini sürətləndirir və əmək bazarında struktur tarazlığını gücləndirir.

Müasir biznes mühitində texnoloji üstünlüklər artıq ayrıca texniki faktor deyil, strateji resurs kimi qiymətləndirilir. Rəqəmsal transformasiyanı sistemli şəkildə həyata keçirən müəssisələr resurslardan daha səmərəli istifadə etməklə yanaşı, uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü əldə edirlər. Beləliklə, rəqəmsallaşma və innovasiyalar resurs səmərəliliyinin artırılmasında biznes strategiyasının ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilir.

Cədvəl 4.2. Ənənəvi və rəqəmsal resurs idarəetmə modellərinin müqayisəli təhlili

Müqayisə meyarları	Ənənəvi resurs idarəetməsi	Rəqəmsal və innovativ resurs idarəetməsi
Qərar qəbulətmə mexanizmi	Təcrübə və intuisiya əsaslı	Məlumat və analitika əsaslı
Resurs planlaşdırılması	Statik və qısamüddətli	Dinamik və proqnozlaşdırıcı
Monitorinq səviyyəsi	Dövri və gecikmiş	Real vaxt rejimində
İnsan resurslarının rolu	Əməliyyat yönümlü	Strateji və yaradıcı yönümlü
Xərc səmərəliliyi	Məhdud optimallaşdırma	Kompleks və davamlı optimallaşdırma
Risqlərin idarə olunması	Reaktiv yanaşma	Preventiv və proqnozlaşdırıcı
Ekoloji təsir	Nisbətən yüksək resurs sərfiyyatı	Enerji və xammal baxımından səmərəli

Cədvəldə aparılan müqayisəli təhlil göstərir ki, ənənəvi və rəqəmsal resurs idarəetmə modelləri arasında mövcud fərqlər yalnız texniki vasitələrin dəyişməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda idarəetmə fəlsəfəsinin transformasiyasını əks etdirir. Ənənəvi yanaşmada resurslardan istifadə əsasən keçmiş təcrübəyə və sabit planlaşdırma mexanizmlərinə əsaslandığı halda, rəqəmsal modeldə qərar qəbulətmə prosesləri məlumat axınlarının davamlı təhlili üzərində qurulur.

Müqayisə nəticələri sübut edir ki, rəqəmsal və innovativ resurs idarəetməsi səmərəliliyin yüksəldilməsinə sistemli və uzunmüddətli təsir göstərir. Xüsusilə real vaxt rejimində monitoring, proqnozlaşdırıcı analitika və risklərin preventiv idarə olunması imkanları resurs itkilərinin azalmasına və idarəetmədə çevikliyin artmasına şərait yaradır. Bu isə müəssisələrin dəyişkən bazar şəraitinə daha tez uyğunlaşmasını təmin edir.

Cədvəldə əks olunan göstəricilər insan resurslarının rolunda baş verən keyfiyyət dəyişikliklərini də ön plana çıxarır. Rəqəmsal mühitdə əmək resursları əməliyyat icraçısından strateji qərarların formalaşdırılmasında iştirak edən intellektual kapitalla çevrilir. Bu transformasiya əmək məhsuldarlığının artmasına, təşkilati səmərəliliyin yüksəlməsinə və innovasiya potensialının genişlənməsinə səbəb olur.

Eyni zamanda müqayisəli təhlil rəqəmsallaşmanın ekoloji və sosial səmərəlilik baxımından üstünlüklərini də təsdiqləyir. Enerji və xammal istifadəsinin optimallaşdırılması ekoloji resursların qorunmasına xidmət etməklə yanaşı, müəssisələrin sosial məsuliyyət səviyyəsini artırır. Bu isə müasir biznesin dayanıqlı inkişaf prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərməsinin əsas göstəricilərindən biri kimi çıxış edir.

Ümumilikdə, cədvəlin nəticələri göstərir ki, rəqəmsallaşma və innovasiyalar resurs səmərəliliyinin artırılmasında alternativ deyil, zəruri inkişaf istiqamətidir. Texnoloji üstünlüklərdən səmərəli istifadə edən müəssisələr yalnız cari iqtisadi nəticələri yaxşılaşdırmır, eyni zamanda uzunmüddətli strateji dayanıqlıq və rəqəbat üstünlüyü əldə edirlər. Bu baxımdan rəqəmsal resurs idarəetməsi müasir biznes iqtisadiyyatının əsas struktur elementlərindən biri kimi qiymətləndirilməlidir.

4.5. Davamlı inkişaf kontekstində resursların səmərəli idarə olunması

Davamlı inkişaf konsepsiyası XXI əsrin biznes iqtisadiyyatında strateji əhəmiyyət kəsb edən yanaşmalardan biridir. Resursların səmərəli idarə olunması yalnız qısa müddətli iqtisadi göstəricilərin yüksəldilməsinə deyil, həm də uzunmüddətli davamlı iqtisadi, ekoloji və sosial nəticələrin əldə olunmasına yönəldilmiş kompleks idarəetmə modelini tələb edir. Bu yanaşma resursların istifadəsində optimallaşdırma və innovativ texnologiyaların tətbiqi ilə yanaşı, ekoloji və sosial aspektlərin integrasiyasını da nəzərdə tutur.

1. Uzunmüddətli iqtisadi səmərəlilik

Uzunmüddətli iqtisadi səmərəlilik resursların yalnız cari tələblərə deyil, eyni zamanda gələcək nəsillərin ehtiyaclarına uyğun idarə edilməsini tələb edir. Bu, müəssisələrin resurs planlaşdırmasını strateji əsaslarla həyata keçirməsi, investisiya qərarlarının uzunmüddətli perspektivi nəzərə alması və istehsal güclərinin balanslaşdırılması ilə mümkün olur. Uzunmüddətli iqtisadi səmərəliliyin təmin olunması üçün:

- resurs bölgüsündə proqnozlaşdırıcı analitika tətbiq edilməli;
- maliyyə və xammal ehtiyatları risklərə davamlı idarə edilməli;
- strateji qərarlar məlumat əsaslı, elmi və analitik yanaşmalara söykənməlidir.

Belə yanaşma müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya vermək imkanı yaradır, xərcləri optimallaşdırır və rəqabət üstünlüyünü uzunmüddətli perspektivdə qoruyur.

2. Ekoloji məsuliyyət və yaşıl iqtisadiyyat

Ekoloji məsuliyyət davamlı resurs idarəetməsinin mühüm komponentlərindəndir. Qlobal istiləşmə, resurs tükənməsi və ətraf mühitin çirklənməsi müəssisələrə ekoloji səmərəli texnologiyalara keçməyə məcbur edir. “Yaşıl iqtisadiyyat” prinsipləri bu baxımdan xüsusi əhəmiyyət daşıyır və aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsini tələb edir:

- enerji sərfiyyatının optimallaşdırılması və bərpa olunan enerji mənbələrinə keçid;
- tullantıların minimuma endirilməsi və təkrar emal proseslərinin tətbiqi;
- ekoloji sertifikatlaşdırma və istehsal proseslərinin ekoloji monitorinqi.

Bu yanaşma təkcə ətraf mühitin qorunmasını təmin etmir, həm də müəssisələrə ekoloji riskləri idarə etmək və uzunmüddətli dayanıqlığı təmin etmək imkanları yaradır.

3. Sosial məsuliyyət və insan kapitalı

Davamlı inkişaf çərçivəsində resursların idarə olunmasında sosial məsuliyyət əsas rol oynayır. İnsan kapitalı müəssisənin strateji resursu kimi qiymətləndirilir və davamlı inkişaf yanaşması əmək şəraiti, təlim və inkişaf, sosial bərabərlik və təhlükəsiz iş mühiti kimi faktorları nəzərə alır. Sosial məsuliyyətin yüksək səviyyədə tətbiqi:

- əmək məhsuldarlığını artırır;
- işçi motivasiyasını yüksəldir;
- uzunmüddətli reputasiya üstünlükləri və cəmiyyətlə etimad əlaqələrini gücləndirir.

Belə yanaşma resursların yalnız istehsal vasitəsi kimi deyil, strateji kapital kimi qiymətləndirilməsini aktuallaşdırır.

4. Davamlı biznes modelləri və innovativ texnologiyalar

Davamlı biznes modelləri resurslardan istifadəni iqtisadi, ekoloji və sosial məqsədlərin balansı əsasında qurur. Dəyər zəncirinin bütün mərhələlərində səmərəliliyin artırılması, innovativ texnologiyaların tətbiqi və məsuliyyətli istehlak yanaşmaları bu modellərin əsas komponentləridir. Xüsusilə rəqəmsal transformasiya və süni intellekt əsaslı sistemlərin integrasiyası:

- istehsal və logistika proseslərinin optimallaşdırılmasını;
- resurs itkisinə nəzarətin artırılmasını;
- proqnozlaşdırıcı analitika ilə strateji qərarların dəqiqləşdirilməsini təmin edir.

Belə yanaşma müəssisələrə uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü və dayanıqlı iqtisadi səmərəlilik əldə etməyə imkan verir.

Cədvəl 4.3. Resurs idarəetmə modellərinin davamlı inkişaf baxımından müqayisəsi

Təsir sahəsi	Ənənəvi idarəetmə	Davamlı inkişaf yönümlü idarəetmə	Nəticə/Üstünlük
İqtisadi	Qısamüddətli səmərəlilik, xərclərin azaldılması	Uzunmüddətli səmərəlilik, investisiya balansı, risklərin idarəsi	Dayanıqlı maliyyə nəticələri, rəqabət üstünlüyü
Ekoloji	Resurs sərfiyyatı yüksək, tullantılar çox	Enerji və xammal qənaəti, tullantıların azaldılması, bərpa olunan resurslar	Ekoloji risklərin minimuma endirilməsi
Sosial	Əmək şəraiti və sosial məsuliyyət məhdud	İnsan kapitalının inkişafı, təhlükəsiz əmək, sosial bərabərlik	Reputasiya və əmək məhsuldarlığının artırılması
Texnologiya	Ənənəvi istehsal və monitoring	Rəqəmsal transformasiya, süni intellekt və analitik sistemlər	Qərar qəbul etmədə dəqiqlik və çeviklik
Strategiya	Reaktiv və qısamüddətli	Proaktiv, uzunmüddətli və innovativ	Davamlı dayanıqlıq və bazar üstünlüyü

Strateji tövsiyə və ya prinsiplər:

- **Strateji planlaşdırma:** Uzunmüddətli səmərəlilik üçün resurs planlaşdırılması proqnozlaşdırıcı və məlumat əsaslı yanaşmalarla həyata keçirilməlidir.
- **Ekoloji innovasiyalar:** Enerji səmərəli texnologiyalar və bərpa olunan resursların tətbiqi müəssisənin ekoloji dayanıqlığını artırır.
- **Sosial kapitalın inkişafı:** İnsan kapitalının inkişafı, təhlükəsiz əmək şəraiti və sosial məsuliyyət davamlı biznesin əsas göstəriciləridir.
- **Texnoloji integrasiya:** Rəqəmsal platformalar, analitik sistemlər və süni intellekt resurs səmərəliliyinin artırılmasında əsas alətlərdir.
- **Uzunmüddətli dayanıqlıq:** Davamlı inkişaf modelinə keçid müəssisəyə rəqabət üstünlüyü, reputasiya gücü və bazar dayanıqlığı qazandırır.

II BÖLMƏ

BİZNES PROSESLƏRİ VƏ İDARƏETMƏ

V FƏSİL

BİZNES ƏMƏLİYYATLARININ VƏ İSTEHSAL PROSESLƏRİNİN İQTİSADI ƏSASLARI

5.1. Rəqəmsal istehsal və əməliyyat proseslərinin təhlili

Müasir biznes mühitində istehsal və əməliyyat fəaliyyətlərinin iqtisadi effektivliyi getdikcə daha çox rəqəmsal texnologiyalar, analitik sistemlər və proqnozlaşdırıcı alətlər vasitəsilə təmin olunur. Ənənəvi istehsal yanaşmalarında qərarlar əsasən keçmiş təcrübə və statik planlaşdırma üzərində qurulurdu. Lakin rəqəmsallaşma bu paradigmanı kökündən dəyişərək, müəssisələrə dinamik və adaptiv qərar qəbuletmə imkanı verir. Belə yanaşmalar istehsalın, xammal və enerji resurslarının, həmçinin işçi gücünün səmərəliliyini maksimum səviyyəyə çıxarmağa yönəlib.

1. Məhsul və xidmət istehsalının optimallaşdırılması

Rəqəmsal transformasiya istehsal proseslərinin real vaxt rejimində monitorinqi və idarə olunması imkanını yaradır. Bu texnologiyalar vasitəsilə müəssisələr:

- ✓ **İstehsal həcmi və tələbatın dəqiq proqnozlaşdırılması** – böyük very-lənlər və süni intellekt modelləri bazar tendensiyalarını izləyərək istehsal planlarını optimallaşdırır;
- ✓ **Resurs bölgüsünün optimallaşdırılması** – xammal, enerji və əmək resurslarının istifadəsi ən az itki ilə təmin olunur;
- ✓ **İstehsal xərclərinin minimuma endirilməsi** – əməliyyat proseslərinin rəqəmsal monitorinqi vasitəsilə artıq xərclərin aşkarlanması və aradan qaldırılması mümkün olur.

Məsələn, bir avtomobil zavodu ERP sistemi və IoT sensorları vasitəsilə istehsal xətlərini real vaxtda müəyyən edir, ehtiyat hissələrinin tələbatını proqnozlaşdırır və xammal tədarükünü optimallaşdırır. Bu yanaşma daha çevik və resurs qənaətcil idarəetmə modelinə əsaslanır.

2. Proqnozlaşdırıcı modellər və resurs səmərəliliyi

Müasir istehsal və əməliyyat iqtisadiyyatında **proqnozlaşdırıcı modellər** resursların səmərəli istifadəsini təmin etmək, riskləri minimuma endirmək və əməliyyat qərarlarının dəqiqliyini artırmaq üçün strateji vasitə hesab olunur. Bu modellər **tarixi məlumatlar, bazar proqnozları və resurs göstəricilərini** birləşdirərək müəssisələrə **optimal qərar qəbuletmə və resurs bölgüsü** imkanı verir.

1. Proqnozlaşdırıcı modellərin rolu

Proqnozlaşdırıcı modellər müəssisəyə aşağıdakı imkanları verir:

- ✓ **Tələb və istehsal həcmnin dəqiq proqnozu** – tarixi satış və bazar göstəriciləri əsasında istehsal planlarının optimallaşdırılması.
- ✓ **Resursların səmərəli bölgüsü** – xammal, enerji və əmək resurslarının optimal istifadəsi.
- ✓ **Risqlərin idarə olunması** – istehsal və əməliyyat proseslərində qarşılaşa biləcək qeyri-müəyyənliklərin proqnozlaşdırılması.
- ✓ **Alternativ xərclərin və əlavə dəyərin analizi** – resursların daha effektiv şəhərlərdə istifadəsi. Məsələn, elektronika istehsal edən müəssisələr maşın öyrənmə modellərindən istifadə edərək tələbatın mövsümi dəyişikliklərini proqnozlaşdırır və anbar xərclərini minimuma endirirlər.

2. Model strukturu və məlumat axını

Proqnozlaşdırıcı model aşağıdakı komponentlərdən ibarətdir:

Giriş məlumatları (Input Layer)

- ✓ Tarixi satış və istehsal göstəriciləri
- ✓ Resurs mövcudluğu və xərclər
- ✓ Bazar və tələbat proqnozları
- ✓ Alternativ xərclər və əlavə dəyər potensialı

Analitik blok (Processing Layer)

- ✓ Maşın öyrənmə, regresiya və zaman sırası analizləri
- ✓ Ssenari analizi və risk qiymətləndirməsi
- ✓ Resurs optimallaşdırması

Nəticə (Output Layer)

- ✓ Optimal resurs bölgüsü və istehsal planı
- ✓ Proqnozlaşdırılmış əməliyyat səmərəliliyi
- ✓ Risklərin və alternativ xərclərin qiymətləndirilməsi
- ✓ Strateji tövsiyələr

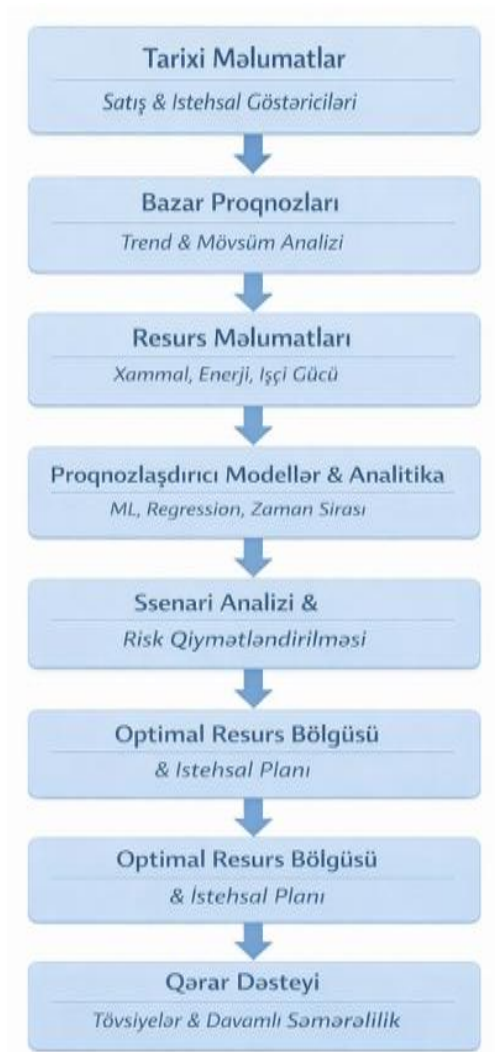
Proqnozlaşdırıcı modellərin strateji tətbiqi və tövsiyələr

1. Müəssisələr proqnozlaşdırıcı modelləri strateji qərar qəbul etmə və resurs planlamasında prioritet alət kimi qəbul etməlidir.

2. Analitik modellər real vaxt verilənlər ilə inteqrasiya olunmalıdır (ERP, IoT).

3. Alternativ xərclərin və əlavə dəyərin qiymətləndirilməsi resurslardan maksimum səmərə əldə etməyə imkan verir.

4. Proqnozlaşdırıcı modellərin tətbiqi davamlı səmərəlilik, risklərin azaldılması və rəqabət üstünlüyü təmin edir.



Şəkil 5.1. Proqnozlaşdırıcı modellər və resurs səmərəliliyi

3. Alternativ dəyər və xərclərin rəqəmsal qiymətləndirilməsi

Rəqəmsallaşma müəssisələrə yalnız əməliyyat xərclərini deyil, həm də alternativ xərcləri və potensial gəlir imkanlarını rəqəmsal təhlil vasitəsilə qiymətləndirməyə imkan verir. Bu yanaşma resursların istifadəsini daha effektiv edir və müəssisəyə:

- ✓ Əlavə dəyər yarada biləcək resurs sahələrini müəyyən etmək;
- ✓ Ən sərfəli investisiya və istehsal qərarlarını qəbul etmək;
- ✓ Maliyyə və əməliyyat risklərini azaltmaq imkanlarını verir.

Məsələn, elektronika istehsal edən şirkət rəqəmsal simulyasiya alətləri vasitəsilə xammal istifadəsinin müxtəlif ssenarilərini qiymətləndirir və ən optimal istehsal planını seçir.

4. Rəqəmsal əməliyyat platformaları və proseslərin avtomatlaşdırılması

Rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma istehsalın və əməliyyatların əməliyyat səmərəliliyini artıran əsas faktorlardır. Müasir müəssisələr aşağıdakı imkanlara malik olur:

- ✓ **ERP və IoT sistemlərinin integrasiyası** – istehsal zəncirinin bütün mərhələlərini izləmək və idarə etmək;
- ✓ **Real vaxt monitoringi və qərar dəstəyi sistemləri** – gecikmədən yaranan problemləri aşkarlamaq və dərhal tədbir görmək;
- ✓ **Avtomatlaşdırılmış əməliyyatlar** – istehsal prosesində insan amilini minimuma endirərək səhv riskini azaldır və məhsuldarlığı artırır.

Belə yanaşma müəssisəyə resurs itkisini minimuma endirmək, əməliyyat çevikliyini artırmaq və strateji qərarların dəqiqliyini yüksəltmək imkanı verir.

5. Rəqəmsallaşmanın strateji üstünlükləri

Rəqəmsallaşma yalnız əməliyyat səmərəliliyini deyil, həm də strateji üstünlükləri təmin edir:

- ✓ Məhsul keyfiyyətinin və istehsal çevikliyinin artırılması;
- ✓ Əməliyyat və istehsal xərclərinin uzunmüddətli optimallaşdırılması;
- ✓ Bazar dəyişikliklərinə sürətli adaptasiya və rəqabət üstünlüyü.

Müasir müəssisələr rəqəmsal transformasiyanı strateji prioritet kimi qəbul edir, çünki bu, qısa müddətli faydalardan əlavə, uzunmüddətli dayanıqlıq və davamlı səmərəlilik yaradır.

Cədvəl 5.1. Rəqəmsallaşmanın istehsal və əməliyyat proseslərinə təsiri

Təsir sahəsi	Ənənəvi model	Rəqəmsal model/İnnovativ yanaşma
Qərar qəbulətmə	Keçmiş təcrübəyə əsaslanan	Məlumat və analitika əsaslı
Resurs planlaşdırılması	Statik, qısamüddətli	Dinamik, proqnozlaşdırıcı
Monitoring	Dövri, gecikmiş	Real vaxt rejimi
Səmərəlilik	Məhdud optimallaşdırma	Kompleks və davamlı optimallaşdırma
Risqlərin idarə olunması	Reaktiv	Preventiv və proqnozlaşdırıcı

Rəqəmsallaşmanın əməliyyat səmərəliliyi və dayanıqlığa töhfəsi

1. Müəssisələr rəqəmsallaşmanı strateji prioritet kimi qəbul etməli və əməliyyat proseslərini bu yanaşmaya uyğun qurmalıdır.

2. Proqnozlaşdırıcı analitika və böyük verilənlər istehsal planlamasında riskləri azaltmaq və səmərəliliyi artırmaq üçün istifadə edilməlidir.

3. ERP, IoT və analitik sistemlərin integrasiyası əməliyyat çevikliyini və qərar qəbulətmə dəqiqliyini yüksəldir.

4. Alternativ xərclərin rəqəmsal qiymətləndirilməsi resursların optimal istifadəsini təmin edir və əlavə iqtisadi dəyər yaradır.

5. Uzunmüddətli dayanıqlıq və rəqabət üstünlüyü rəqəmsallaşma səviyyə-sindən asılıdır.

5.2. Ağıllı resurs idarəetməsi və optimallaşdırma

Müasir biznes mühitində resursların səmərəli idarə olunması və optimallaşdırılması yalnız ənənəvi planlaşdırma metodları ilə kifayətlənmir. Ağıllı resurs idarəetməsi rəqəmsal texnologiyalar, analitik sistemlər və avtomatlaşdırılmış alətlərin köməyi ilə resurslardan maksimum iqtisadi və əməliyyat səmərəliliyi əldə etməyə imkan verir. Bu yanaşma müəssisəyə əməliyyat çevikliyi, maliyyə səmərəliliyi, davamlılıq və strateji üstünlük qazandırır.

Ağıllı resurs idarəetməsi aşağıdakı əsas prinsiplərə əsaslanır:

- **Proqnozlaşdırıcı modellər və analitika** – resursların gələcək ehtiyaclarını dəqiqliklə müəyyən etmək.
- **Real vaxt verilənlər və sensor texnologiyaları** – resurs istifadəsinin izlənməsi və itkilərin azaldılması.
- **Avtomatlaşdırılmış optimallaşdırma** – əməliyyat çevikliyi və maliyyə qənaəti üçün resurs bölgüsünün dinamik tənzimlənməsi.
- **Strateji qərar qəbul etmə və davamlılıq** – səmərəli resurs idarəetməsi uzunmüddətli dayanıqlıq və rəqabət üstünlüyü təmin edir.

1. İnsan kapitalının ağıllı idarə olunması

İnsan kapitalı müəssisənin ən strateji aktividir. Onun səmərəli idarə olunması yalnız işçi qüvvəsinin sayına və iş yükünə deyil, həm də performans, bacarıqlar və motivasiya faktorlarına əsaslanmalıdır. Müasir yanaşmada insan kapitalının idarə olunması aşağıdakı üsullarla həyata keçirilir:

- **Performans monitorinqi və analitika:** İşçilərin əməliyyat göstəriciləri real vaxtda izlənilir və təhlil edilir. Bu məlumatlar personalın güclü və zəif tərəflərini, habelə əməliyyat proseslərinə töhfəsini müəyyən etməyə imkan verir.
- **Proqnozlaşdırıcı təlim ehtiyacları:** Süni intellekt və maşın öyrənmə alətləri işçilərin gələcək bacarıq boşluqlarını proqnozlaşdırır və uyğun təlim proqramlarını hazırlayır.
- **Optimal bölgü və iş yükü balansı:** İşçilərin bacarıqları və layihə tələbləri nəzərə alınaraq resursların ən səmərəli bölgüsü təmin olunur.
- **Motivasiya və iş şəraiti:** Analitik sistemlər işçi məmnuniyyəti və motivasiya faktorlarını da izləyərək insan kapitalının davamlı inkişafına şərait yaradır.

Praktiki nümunə:

- Böyük pərakəndə satış şəbəkəsi işçi performansını izləmək üçün süni intellekt modelindən istifadə edir, əlavə təlim və işçi bölgüsü ehtiyaclarını proqnozlaşdırır.

- İstehsal müəssisələrində IoT sensorları və ERP sistemi işçilərin iş yükünü balanslaşdırır və optimal əməliyyat axını təmin edir.

Nəticə: İnsan kapitalının ağıllı idarə olunması işçi məhsuldarlığını artırır, əməliyyat səmərəliliyini yüksəldir və strateji qərar qəbul etmə üçün real məlumat bazası yaradır.

2. Material və enerji resurslarının optimallaşdırılması

Material və enerji resursları müəssisənin əməliyyat səmərəliliyi və maliyyə dayanıqlığı üçün kritik əhəmiyyət kəsb edir. Ağıllı resurs idarəetməsi bu sahədə aşağıdakı imkanları təqdim edir:

- **Real vaxt monitorinqi:** IoT sensorları, smart cihazlar və ERP sistemləri material və enerji istifadəsini real vaxt rejimində izləyir.
- **Artıq və itirilmiş resursların aşkarlanması:** Analitik alətlər resurs itkilərini müəyyən edir, prosesdə optimallaşdırma imkanlarını aşkarlayır.
- **Proqnozlaşdırıcı planlama:** İstehsal və enerji ehtiyacları gələcək tələbat və mövsümi dəyişikliklər nəzərə alınaraq optimal şəkildə planlaşdırılır.
- **Maliyyə qənaəti və ekoloji davamlılıq:** Resurs itkisi azalır, xərclər optimallaşır və müəssisə yaşıl iqtisadiyyat prinsiplərinə uyğun fəaliyyət göstərir.

Praktiki nümunə:

- Elektronika istehsal şirkəti xammal və enerji istifadəsini real vaxt monitorinqi ilə izləyir, istehsal planlarını optimallaşdırır və xərcləri 15-20% azaldır.
- Qida sənayesi müəssisəsi enerji səmərəliliyi üçün istehsal dövrlərini optimallaşdırır, həm maliyyə qənaəti əldə edir, həm də ekoloji dayanıqlığı təmin edir.

Nəticə: Material və enerji resurslarının ağıllı idarə olunması müəssisəyə əməliyyat xərclərinin azalması, səmərəliliyin artması və ekoloji dayanıqlığın təmin olunması imkanı verir.

3. Texnologiyaların ağıllı istifadəsi

Texnologiyaların inteqrasiyası və avtomatlaşdırma resurs səmərəliliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırır:

- **ERP və MES sistemlərinin tətbiqi:** Texnologiyaların optimallaşdırılması, avadanlıq və proseslərin monitorinqi, istehsal planlamasının effektivliyi.
- **Avtomatlaşdırılmış əməliyyatlar:** Robotlaşdırılmış istehsal xətləri insan müdaxiləsini azaldır, səhv və fasilələri minimuma endirir.
- **Süni intellekt və proqnozlaşdırıcı analitika:** Avadanlıqların texniki vəziyyətini izləyir, ehtiyat hissələrinin tədarükünü planlaşdırır və resurs itkisini minimuma endirir.

Praktiki nümunə:

- Avtomobil sənayesində ERP və MES sistemləri avadanlıq performansını izləyir, ehtiyat hissələrinin tədarükünü optimallaşdırır, istehsal xəttində fasilələrin qarşısını alır.
- Farmasevtik müəssisədə avtomatlaşdırılmış proseslər kritik əməliyyatlarda səhvləri azaldır, istehsal səmərəliliyini 25% artırır.

Nəticə: Texnoloji resursların ağıllı idarə olunması müəssisəyə əməliyyat çevikliyi, resurs itkisinin azaldılması və strateji üstünlük qazandırır.

Cədvəl 5.2. Ağıllı resurs idarəetməsinin təsir sahələri

Resurs növü	Ənənəvi idarəetmə	Ağıllı idarəetmə və optimallaşdırma	Praktiki nümunə
İnsan kapitalı	Statik, təcrübəyə əsaslanan	Real vaxt analitikası, performans proqnozu	Pərakəndə satış şəbəkəsi işçi performansını izləyir və təlim ehtiyaclarını proqnozlaşdırır
Material resursları	Manual izləmə	İoT və sensorlar ilə real vaxt monitoringi	Elektronika istehsalçısı enerji və xammal istifadəsini optimallaşdırır
Enerji	Göstərici əsaslı	Analitik və avtomatlaşdırılmış optimallaşdırma	Qida sənayesi enerji istifadəsini optimallaşdırır
Texnologiya	Məhdud inteqrasiya	ERP, MES və süni intellekt ilə tam inteqrasiya	Avtomobil sənayesində istehsal xətti və ehtiyat hissələrini optimallaşdırır
Qərar qəbulətmə	Gecikmiş və reaktiv	Dinamik, məlumat əsaslı, proqnozlaşdırıcı	Farmasevtik müəssisədə istehsal planlaması səhvsiz və sürətli həyata keçirilir

Ağıllı Resurs İdarəetməsinin Strateji Prinsipləri:

1. İnsan, material, enerji və texnoloji resurslar real vaxt verilənlər və analitik sistemlər ilə inteqrasiya edilməlidir.
2. Proqnozlaşdırıcı modellər və optimallaşdırma alətləri strateji qərar qəbulətmə və əməliyyat planlamasında prioritet olmalıdır.
3. Müəssisələr proaktiv idarəetməyə keçərək resurs itkisini minimuma endirməli və əməliyyat səmərəliliyini maksimuma çatdırmalıdır.
4. Ağıllı resurs idarəetməsi uzunmüddətli dayanıqlıq, davamlı səmərəlilik və rəqabət üstünlüyü təmin edir.
5. Praktiki tətbiqlər göstərir ki, ağıllı resurs idarəetməsi həm maliyyə qənaəti, həm əməliyyat çevikliyi, həm də ekoloji davamlılıq təmin edə bilər.

5.3. Rəqəmsal əməliyyat platformaları və avtomatlaşdırma

Müasir biznes mühiti sürətlə dəyişir, rəqabət intensivliyi artır və istehlakçı tələbləri daha çevik, fərdiləşdirilmiş və sürətli cavab tələb edir. Bu şəraitdə müəssisələr üçün yalnız ənənəvi idarəetmə metodları kifayət etmir; onlar rəqəmsal əməliyyat platformalarını və avtomatlaşdırılmış prosesləri strateji vasitə kimi qəbul etməli olurlar. Rəqəmsal əməliyyat platformaları müəssisələrə resurslar-

dan maksimum səmərə ilə istifadə etməyə, əməliyyat proseslərini optimallaşdırmağa və strateji qərar qəbulətmədə dəqiqlik əldə etməyə imkan verir.

Rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma yalnız texnoloji yeniliklər kimi dəyərləndirilmir; onlar müəssisənin strateji məqsədlərinin həyata keçirilməsi üçün əsas alət rolunu oynayır. Müasir şirkətlər üçün bu yanaşmaların tətbiqi aşağıdakı sahələrdə kritik əhəmiyyət kəsb edir:

1. Əməliyyat çevikliyi və performansın artırılması: ERP və IoT sistemləri vasitəsilə müəssisə real vaxt verilənlər əsasında qərarlar qəbul edə bilir, əməliyyatlarda fasilələri azaldır və istehsal dövrlərini qısaldır.

2. Resursların səmərəli istifadəsi: Analitik və proqnozlaşdırıcı modellər resurs bölgüsünü optimallaşdırır, itkiləri minimuma endirir və əlavə iqtisadi dəyər yaradır.

3. Risklərin idarə olunması: Avtomatlaşdırılmış monitoring və analitika potensial səhvləri, avadanlıq fasilələrini və istehsal dayanmalarını qabaqcadan müəyyən etməyə imkan verir.

4. Stratejiya və davamlılıq: Bu sistemlərin integrasiyası müəssisəyə qısa və uzunmüddətli perspektivdə rəqabət üstünlüyü, maliyyə qənaəti və əməliyyat dayanıqlığı təmin edir.

5. ERP, IoT və əməliyyat analitikası sistemlərinin birgə işləməsi müəssisəyə real vaxt monitoringi, məlumat əsaslı qərar qəbulətmə və resursların optimallaşdırılması üçün vahid platforma təqdim edir. Eyni zamanda, avtomatlaşdırılmış proseslər insan müdaxiləsini minimuma endirərək səhv riskini azaldır, əməliyyat sürətini artırır və davamlı səmərəlilik təmin edir.

Cədvəl 5.3. Rəqəmsal əməliyyat platformalarının integrasiya və səmərəlilik təsiri

Sistem/Platforma	Funksionallıq və tətbiq sahəsi	Praktiki nəticə
ERP	Maliyyə, istehsal, təchizat zənciri planlaması	Xərclərin optimallaşdırılması, əməliyyat çevikliyi
Əməliyyat analitikası	Real vaxt verilənlərin təhlili və qərar dəstəyi	Səmərəli qərar qəbulətmə, risklərin azalması
IoT	Avadanlıq və resursların real vaxt monitoringi	Resurs itkisi və fasilələrin minimuma endirilməsi
Avtomatlaşdırılmış proseslər	Robotlaşdırılmış istehsal və avtomatlaşdırma	Məhsuldarlığın artması, əməliyyat xərclərinin azalması
Süni intellekt və proqnozlaşdırıcı alətlər	Proqnozlaşdırıcı optimallaşdırma	Strateji və əməliyyat qərarlarının dəqiqliyi artdı

1. ERP sistemlərinin rolu və imkanları

ERP (Enterprise Resource Planning) sistemləri müəssisənin bütün əməliyyat proseslərini vahid platformada birləşdirir. Onların əsas üstünlükləri:

- **Mərkəzləşdirilmiş resurs idarəetməsi:** Maliyyə, istehsal, təchizat zənciri və insan resurslarının vahid sistemdə idarə olunması.
- **Proqnozlaşdırıcı planlama:** Tarixi verilənlər əsasında istehsal və satış planlarının optimallaşdırılması.

- **Əməliyyat şəffaflığı:** Resurs istifadəsi və xərclər barədə real vaxt məlumat təmin edilir.
- **Qərar dəstəyi:** İdarəçilər ERP sistemi vasitəsilə strateji və əməliyyat qərarlarını məlumat əsaslı qəbul edir.

Praktiki nümunə:

- Böyük logistika şirkətində ERP sistemi vasitəsilə çatdırılma planlaması optimallaşdırılır, həm yanacaq sərfiyyatı, həm də çatdırılma vaxtı əhəmiyyətli dərəcədə azalır.

Nəticə: ERP sistemləri müəssisəyə resursların səmərəli idarə olunması, xərclərin azaldılması və əməliyyat çevikliyi təmin edir.

2. Əməliyyat analitikası və real vaxt verilənlər

Əməliyyat analitikası müəssisənin gündəlik əməliyyatlarını dəstəkləyir:

- **Real vaxt verilənlər:** IoT cihazları, sensorlar və digər rəqəmsal alətlər vasitəsilə istehsal və əməliyyat məlumatları toplanır.
- **Analitik təhlil:** Verilənlər təhlil edilir və əməliyyat göstəriciləri optimallaşdırılır.
- **Proqnozlaşdırıcı qərarlar:** Analitik modellər potensial riskləri, resurs ehtiyaclarını və istehsal həcmələrini qabaqcadan proqnozlaşdırır.

Praktiki nümunə:

- Elektronika istehsalçısı istehsal xətlərində IoT sensorları vasitəsilə xammal istifadəsini izləyir, analitik platformalarla birləşdirərək resurs itkisini 20%-ə qədər azaldır.

Nəticə: Əməliyyat analitikası müəssisəyə resursların optimal istifadəsi, əməliyyat səmərəliliyinin artırılması və risklərin azaldılması imkanlarını verir.

3. IoT və avtomatlaşdırılmış monitoring

IoT (Internet of Things) sensorları və ağıllı cihazlar müəssisəyə resursların real vaxt izlənməsi və proseslərin avtomatlaşdırılmış idarə olunması imkanı verir.

- **Avadanlıqların vəziyyətinin monitoringi:** Xəttədeki hər bir maşın və avadanlığın fəaliyyəti real vaxtda izlənilir.
- **Resurs istifadəsinin optimallaşdırılması:** Enerji və xammal sərfiyyatı real vaxt məlumatları əsasında tənzimlənir.
- **Əməliyyat səmərəliliyinin artırılması:** Avadanlıq fasilələri və səhvlər dərhal aşkarlanır və avtomatik həll olunur.

Praktiki nümunə:

- Qida sənayesi müəssisəsində IoT sensorları enerji istifadəsini monitoring edir və avtomatik optimallaşdırma alətləri ilə birlikdə xərcləri 15%-ə qədər azaldır.

Nəticə: IoT tətbiqi müəssisəyə operativ qərar qəbuletmə, resurs itkisinin minimuma endirilməsi və əməliyyat çevikliyi təmin edir.

4. Avtomatlaşdırılmış proseslərin səmərəliliyi

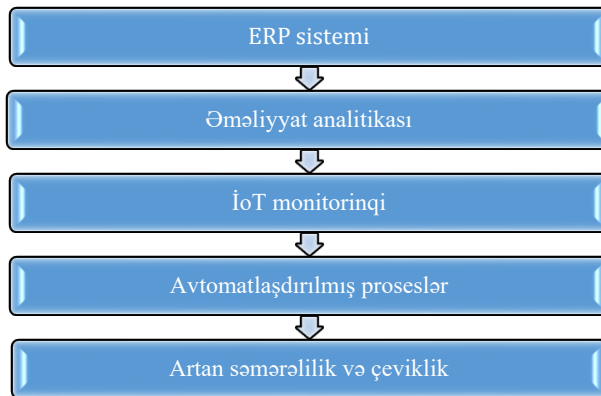
- **Robotlaşdırılmış istehsal:** İnsan müdaxiləsini azaldır, səhv riskini minimuma endirir.
- **Proses sürətinin artırılması:** Avtomatlaşdırma istehsal dövrlərini qısaldır və məhsuldarlığı artırır.
- **Proqnozlaşdırıcı optimallaşdırma:** Süni intellekt alətləri istehsal xətlərini qabaqcadan tənzimləyir və resurs istifadəsini optimallaşdırır.

Praktiki nümunə:

- Farmasevtik müəssisədə robotlaşdırılmış xətt məhsuldarlığı 25% artırır, istehsal fasilələrini minimuma endirir.
- Avtomobil sənayesində avtomatlaşdırılmış montaj xətləri xammal itkisinin qarşısını alır və istehsal keyfiyyətini yüksəldir.

Nəticə: Avtomatlaşdırma müəssisəyə əməliyyat çevikliyi, maliyyə qənaəti və davamlı səmərəlilik təmin edir.

Sxem 5.1. Rəqəmsal əməliyyat platformalarının integrasiyası



Şərh:

- ERP, analitika və IoT birləşərək resursların idarə olunmasını vahid, məlumat əsaslı və real vaxt rejimində həyata keçirir.
- Avtomatlaşdırılmış proseslər işə əməliyyat çevikliyini artıraraq müəssisəyə strateji üstünlük və uzunmüddətli dayanıqlıq təmin edir.

Rəqəmsal Əməliyyat Platformalarının Strateji Təsiri

Müasir müəssisələrdə rəqabət üstünlüyü və davamlı səmərəlilik əldə etmək üçün **rəqəmsal əməliyyat platformaları** strateji alət rolunu oynayır. Bu platformalar – ERP, IoT və əməliyyat analitikası sistemləri – yalnız əməliyyat proseslərini optimallaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də strateji qərar qəbuletməni dəstəkləyir.

yir, resursların istifadəsini maksimuma çatdırır və uzunmüddətli dayanıqlığı təmin edir.

1. Strateji integrasiya və məlumat əsaslı idarəetmə - ERP, IoT və analitik sistemlərin birlikdə integrasiyası müəssisəyə real vaxt verilənlərə əsaslanan qərar qəbul etmə imkanı yaradır. Bu, həm gündəlik əməliyyatların səmərəliliyini artırır, həm də strateji planlamada xərclərin optimallaşdırılmasına və resurs itkisi risklərinin minimuma endirilməsinə xidmət edir.

2. Avtomatlaşdırma və əməliyyat çevikliyi - Avtomatlaşdırılmış proseslər insan müdaxiləsini azaldır, səhv riskini minimuma endirir və istehsal dövrlərini sürətləndirir. Bu yanaşma əməliyyat çevikliyini artırır və müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə daha sürətlə reaksiya vermək imkanı təmin edir.

3. Proqnozlaşdırıcı analitika və süni intellekt - Proqnozlaşdırıcı alətlər və süni intellekt əməliyyat və strateji qərarların dəqiqliyini artırır. Onlar resurs ehtiyaclarını qabaqcadan müəyyən edir, istehsal və təchizat planlamasını optimallaşdırır, riskləri azaldır və əlavə iqtisadi dəyər yaradır.

4. Uzunmüddətli dayanıqlıq və rəqabət üstünlüyü - Rəqəmsal əməliyyat platformalarının tətbiqi müəssisəyə yalnız qısamüddətli əməliyyat performansını artırmaqla kifayətlənmir, həm də uzunmüddətli strateji üstünlük və dayanıqlılıq qazandırır. Bu yanaşma maliyyə qənaəti, resurs səmərəliliyi, əməliyyat çevikliyi və ekoloji davamlılıq kimi vacib göstəriciləri eyni zamanda təmin edir.

Praktiki nümunə:

- Böyük istehsal müəssisəsi ERP və IoT sistemlərini integrasiya edərək resurs itkisini 20%-ə qədər azaldıb, əməliyyat dövrlərini qısaldıb və məhsuldarlığı artırıb.
- Eyni zamanda, proqnozlaşdırıcı analitika vasitəsilə təchizat zəncirində risklər qabaqcadan müəyyən edilərək xərclər optimallaşdırılıb.

Rəqəmsal əməliyyat platformaları strateji integrasiya olunduqda müəssisəyə davamlı səmərəlilik, əməliyyat çevikliyi və rəqabət üstünlüyü təmin edir. Bu yanaşmalar müasir biznesin dayanıqlı inkişafı və rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün vacibdir.

5.4. İnnovasiya və çevik istehsal modelləri

Müasir müəssisələr üçün rəqabət üstünlüyü və əməliyyat səmərəliliyi əldə etmək yalnız ənənəvi istehsal yanaşmalarına güvənməklə mümkün deyil. Bazarda sürətlə dəyişən tələblər, global rəqabət və istehlakçıların fərdiləşmiş ehtiyacları müəssisələri çevik və innovativ istehsal modelləri tətbiq etməyə məcbur edir. Bu alt başlıqda Agile və Lean modellərinin iqtisadi səmərəliliyi, keyfiyyət idarəetməsi, texnoloji yeniliklərin tətbiqi və davamlı əməliyyat strategiyalarının təsiri ətraflı şəkildə təhlil edilir.

1. Agile istehsal modeli və strateji üstünlükləri

Agile (çevik) istehsal modeli müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə sürətli adaptasiya imkanı verir. Əsas prinsipləri:

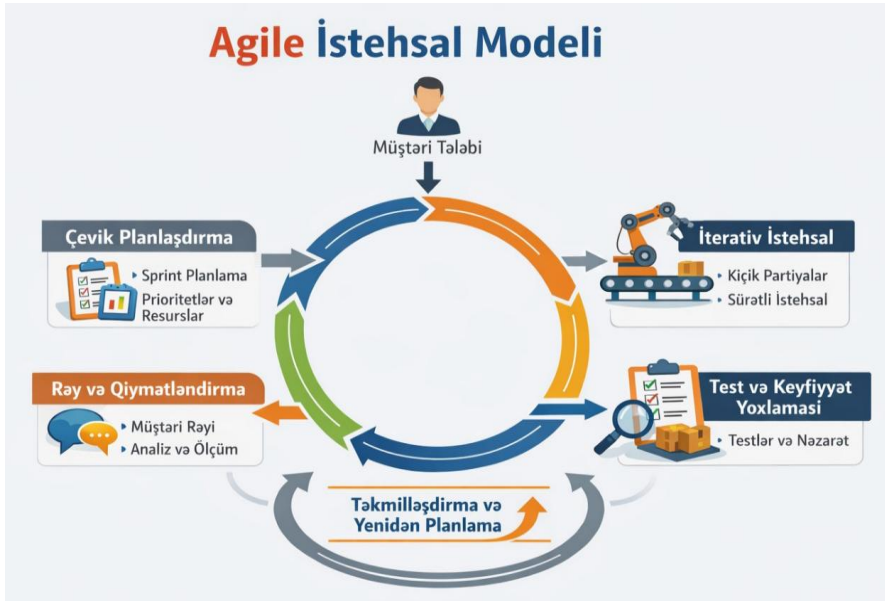
- **Müştəri mərkəzli planlama:** Agile yanaşması məhsul və xidmətləri bazar və müştəri tələblərinə tez uyğunlaşdırmağa imkan verir.
- **Qısa və iterativ istehsal dövrləri:** Məhsulların bazara çıxma müddətini azaldır, adaptasiya və yeniləmə sürətini artırır.
- **Komanda yönümlü qərar qəbulətmə:** Departamentlər arasında əməkdaşlığı artırır və resursların istifadəsini optimallaşdırır.

İqtisadi təsir:

- Daha sürətli bazar reaksiyası ilə satış gəlirləri artır, inventar xərcləri azalır.
- Riskləri qabaqcadan müəyyən etmə imkanı ilə xərclərin optimallaşdırılması mümkün olur.

Praktiki nümunə:

- Elektronika istehsalçısı Agile metodologiyası tətbiq edərək yeni məhsul xəttini 30% daha qısa müddətdə bazara çıxarıb, müştəri tələblərinə daha tez cavab verib.



Şəkil 5.1. Agile istehsal modeli

Agile istehsal modelinin üstünlükləri:

1. **Müştəri Tələbləri:** Agile modelinin mərkəzində müştəri ehtiyacları durur.
2. **Çevik Planlama:** İterativ (təkrarlanan) planlama dövrləri ilə istehsal prosesi elastik və adaptiv olur.
3. **Komanda Əməkdaşlığı:** Departamentlər arasında əməkdaşlığı artır, operativ qərarlar sürətlənir.

4. Resursların Optimallaşdırılması: İnsan, enerji və material resurslarının səmərəli istifadəsi təmin edilir.

5. Qısa İstehsal Dövrü: Məhsulların bazara çıxışı sürətlənir, adaptasiya müddəti azalır.

6. Bazar Reaksiyası və Strateji Üstünlük: Sürətli adaptasiya və çevik qərar qəbul etmə müəssisəyə rəqabət üstünlüyü verir.

2. Lean istehsal modeli və səmərəlilik

Lean istehsal modeli **itkisiz istehsal və resursların maksimum səmərəliliyi** prinsipinə əsaslanır:

- **Zaman və xərclərin optimallaşdırılması:** İstehsal dövrləri, xammal və enerji istifadəsi optimallaşdırılır.
- **Proseslərin davamlı təkmilləşdirilməsi:** Lean modelinə uyğun olaraq proseslər daimi olaraq analiz edilir və inkişaf etdirilir.
- **Resurs səmərəliliyi:** İnsan kapitalı, enerji və material resurslarının istifadəsi minimum itki ilə təmin edilir.

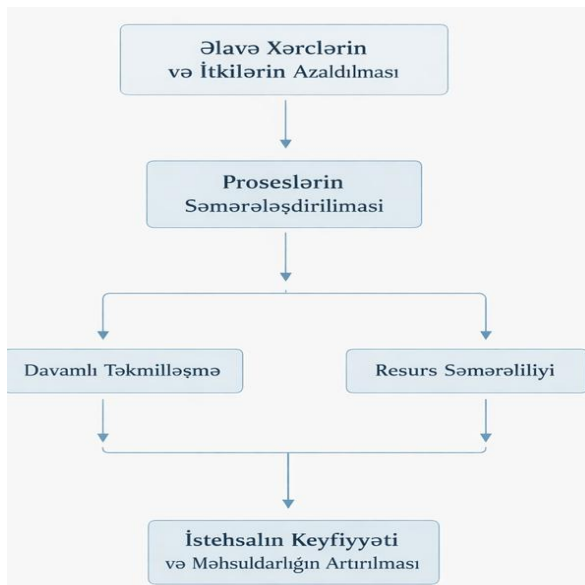
İqtisadi təsir:

- İstehsal dövrləri qısaldır, xərclər azalır və məhsuldarlıq artır.
- Proses itkilərinin azaldılması ilə müəssisənin maliyyə göstəriciləri optimallaşdırılır.

Praktiki nümunə:

- Avtomobil sənayesində Lean yanaşması xammal itkisini 15%-ə qədər azaldıb və istehsal dövrlərini optimallaşdırıb, məhsuldarlığı yüksəldib.

Sxem 5.2. Lean istehsal modeli



Sxemin açıqlaması:

1. Əlavə Xərclərin və İtkilərin Azaldılması: Lean modelinin əsas prinsipi – istehsalda lazımsız xərclərin və itkilərin minimuma endirilməsi.

2. Proseslərin Səmərələşdirilməsi: İstehsal xətti, logistika və əməliyyat prosesləri optimallaşdırılır.

3. Davamlı Təkmilləşmə: Proseslər daima analiz edilir və inkişaf etdirilir, yeniliklər tətbiq olunur.

4. Resurs Səmərəliliyi: İnsan, enerji və material resurslarından maksimum səmərə ilə istifadə edilir.

5. İstehsalın Keyfiyyəti və Məhsuldarlığın Artırılması: Proseslərin optimallaşdırılması nəticəsində həm məhsuldarlıq artır, həm də məhsul keyfiyyəti yüksəlir.

3. Keyfiyyət idarəetməsi və texnoloji innovasiyalar

- **Texnoloji yeniliklər:** IoT, avtomatlaşdırma, süni intellekt və proqnozlaşdırıcı alətlər istehsal proseslərinin dəqiqliyini artırır, resurs səmərəliliyini maksimuma çatdırır.
- **Keyfiyyət standartları:** ISO, Six Sigma və digər keyfiyyət sistemləri istehsal xətlərini minimuma endirir, məhsul keyfiyyətini yüksəldir.
- **Əlavə dəyər və müştəri məmnuniyyəti:** Yüksək keyfiyyətli məhsullar bazarda rəqabət qabiliyyətini artırır və uzunmüddətli müştəri əlaqələrini gücləndirir.

Praktiki nümunə:

- Qida sənayesində texnoloji yeniliklər və keyfiyyət idarəetməsi tətbiqi məhsul itkisini 20%-ə qədər azaldıb, istehsal prosesinin dəqiqliyini artırıb və müştəri məmnuniyyətini yüksəldib.

4. Davamlı və innovativ əməliyyat strategiyaları

- **Davamlılıq:** Əməliyyatlar ekoloji və sosial məsuliyyət prinsiplərinə uyğun qurulur, enerji və material resurslarının səmərəliliyi artırılır.
- **İnnovasiya:** Yeni texnologiyalar və avtomatlaşdırma əməliyyat çevikliyini və proses effektivliyini yüksəldir.
- **Strateji üstünlük:** Çevik və innovativ əməliyyat strategiyaları müəssisəyə bazarda rəqabət üstünlüyü və uzunmüddətli dayanıqlıq təmin edir.

Praktiki nümunə:

- Elektronika şirkəti Lean-Agile yanaşmalarını tətbiq edərək əməliyyat dövrlərini qısaltıb, resurs səmərəliliyini artırıb və yeni məhsulları bazara daha tez çıxarıb.
- Eyni zamanda, texnoloji innovasiyalar istehsalın keyfiyyətini yüksəldib və maliyyə xərclərini optimallaşdırıb.

Cədvəl 5.4. Çevik istehsal modellərin iqtisadi təsiri

Model/Alət	Əsas prinsiplər	Praktiki təsir	İqtisadi səmərəlilik
Agile istehsal	Çevik planlama, müştəri tələbinə tez adaptasiya	Qısa istehsal dövrü, bazar sürətli çıxış	Satış gəlirlərinin artması, inventar xərclərinin azalması
Lean istehsal	İtkisiz istehsal, resurs optimallaşdırması	Proses səmərəliliyi, xammal itkisi azalır	Xərclərin azaldılması, məhsuldarlığın artırılması
Keyfiyyət idarəetməsi	İSO, SixSigma keyfiyyət standartları	Məhsul səhvləri azalır, əlavə dəyər yaradır	Müştəri məmuniyyəti və bazar payının artması
Texnoloji yeniliklər	İoT, avtomatlaşdırma, süni intellekt	Proses dəqiqliyi, resurs optimallaşdırması	Operativ xərclərin azalması və əlavə dəyərin yaranması
Davamlı və innovative strategiyalar	Ekoloji və social məsuliyyət, çeviklik	Uzunmüddətli dayanıqlıq və rəqabət üstünlüyü	Maliyyə qənaəti və bazar mövqeyinin güclənməsi

Müasir biznes mühitində sürətli dəyişən bazar tələbləri, artan rəqabət və istehlakçı ehtiyaclarının fərdiləşməsi müəssisələri çevik və innovativ istehsal modelləri tətbiq etməyə məcbur edir. Agile və Lean yanaşmaları yalnız əməliyyat proseslərini optimallaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də strateji qərar qəbul etmədə, resursların səmərəli istifadəsində və uzunmüddətli dayanıqlığın təmin edilməsində vacib alət rolunu oynayır.

Əsas nəticələr:

1. Çevik adaptasiya və bazar reaksiya sürəti: Agile istehsal modeli müəssisəyə bazar və müştəri tələblərinə sürətli adaptasiya etməyə imkan verir. Qısa iterativ istehsal dövrləri ilə məhsullar bazara daha tez çıxır və bazar dəyişikliklərinə operativ cavab vermək mümkündür. Bu yanaşma müəssisənin rəqabət üstünlüyünü artırır və strateji elastiklik təmin edir.

2. Resursların optimallaşdırılması və səmərəliliyin artırılması: Lean istehsal modeli itkisiz istehsal prinsipinə əsaslanır, xammal, enerji və insan resurslarının səmərəli istifadəsini təmin edir. Proseslərin davamlı təkmilləşdirilməsi nəticəsində əməliyyat xərcləri azalır, məhsuldarlıq artır və əlavə iqtisadi dəyər yaranır.

3. Keyfiyyət və texnoloji innovasiyalar: İoT, süni intellekt və avtomatlaşdırılmış sistemlərin tətbiqi istehsalın dəqiqliyini yüksəldir və səhv riskini minimuma endirir. Keyfiyyət idarəetmə standartları (ISO, Six Sigma) istehsal xətalərini azaldır, məhsul keyfiyyətini artırır və müştəri məmuniyyətini gücləndirir.

4. Davamlılıq və strateji üstünlük: Çevik və innovativ əməliyyat strategiyaları müəssisəyə yalnız qısamüddətli əməliyyat səmərəliliyi deyil, həm də uzunmüddətli dayanıqlıq və rəqabət üstünlüyü qazandırır. Ekoloji və sosial məsuliyyət prinsiplərinin inteqrasiyası ilə əməliyyatlar davamlı olur, bazar mövqeyi möhkəmlənir və şirkətin reputasiyası artır.

5. İqtisadi və strateji təsir: Çevik və Lean yanaşmalarının birləşdirilməsi, texnoloji innovasiyaların tətbiqi və keyfiyyət idarəetməsi müəssisələr üçün **stra-**

teji alət rolunu oynayır. Bu model, həm qısa müddətdə əməliyyat çevikliyi və resurs səmərəliliyini, həm də uzun müddətdə davamlı səmərəlilik və bazar üstünlüyünü təmin edir.

5.5. Davamlı və yaşıl istehsalın iqtisadiyyatı

Müasir iqtisadi mühitdə müəssisələr yalnız iqtisadi səmərəliliyi deyil, həm də ekoloji və sosial məsuliyyəti strateji üstünlük kimi qəbul etməlidirlər. Davamlı və yaşıl istehsal konsepsiyası bu ehtiyaclara cavab verir və müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlığını təmin edir.

Davamlı istehsal modellərinin əsas məqsədi resursların optimallaşdırılması, tullantıların azaldılması, ekoloji dayanıqlığın təmin olunması, sosial məsuliyyətin yerinə yetirilməsi və maliyyə səmərəliliyinin artırılmasıdır.

Bu alt başlıqda yaşıl texnologiyalar, sosial məsuliyyət, resurs qənaəti, davamlı əməliyyat modelləri və texnoloji integrasiya aspektləri müasir nümunələrlə təhlil olunur.

1. Ekoloji dayanıqlı istehsal və yaşıl texnologiyalar

- **Yaşıl texnologiyalar:** Enerji səmərəli maşınlar, bərpa olunan enerji mənbələri, tullantıların təkrar emalı, ekoloji təmiz xammal istifadəsi.
- **İnnovativ yanaşmalar:** IoT, ERP və avtomatlaşdırma ilə integrasiya olunmuş istehsal, real vaxt monitorinqi.
- **İqtisadi fayda:** Enerji və material qənaəti, əməliyyat xərclərinin azalması, ekoloji sertifikatlar, məhsulun bazar dəyərinin yüksəlməsi.

Praktiki nümunə:

Avtomobil sənayesi bərpa olunan enerji və tullantıların təkrar istifadəsini tətbiq edərək enerji xərclərini 25%-ə qədər azaldıb və ekoloji sertifikatlar əldə edib.

2. Sosial məsuliyyət və işçi kapitalının strateji rolu

- **İnsan kapitalı:** Təlim proqramları, təhlükəsiz və motivasiyaedici əmək şəraiti, komanda əməkdaşlığının gücləndirilməsi.
- **Sosial məsuliyyət:** Yerli icmaların dəstəklənməsi, etik istehsal, sosial təşəbbüslər və reputasiya gücləndirmə.
- **Strateji təsir:** İşçi məhsuldarlığının artırılması, əməliyyat səmərəliliyinin yüksəldilməsi və uzunmüddətli dayanıqlıq.

Praktiki nümunə:

Qida sənayesi müəssisəsi işçilərin təliminə sərmayə qoyaraq əməliyyat xətlərini 15%-ə qədər azaldıb və işçi məmnuniyyətini yüksəldib.

3. Resurs qənaəti və davamlı əməliyyat modelləri

- **Davamlı istehsal modelləri:** Lean və Agile yanaşmalarının yaşıl texnologiyalarla integrasiyası əməliyyat çevikliyini və səmərəliliyi artırır.
- **Enerji və material qənaəti:** Avtomatlaşdırma və real vaxt monitorinqi tullantıları azaldır və resurslardan maksimum səmərə təmin edir.

- **Maliyyə təsiri:** Resurs qənaəti əməliyyat xərclərini azaldır və əlavə iqtisadi fayda yaradır.

Praktiki nümunə:

Tekstil sənayesi müəssisəsi su və enerji qənaət edən texnologiyalar tətbiq edərək əməliyyat xərclərini 20%-ə qədər azaldıb və ekoloji sertifikatlar əldə edib.

4. Texnoloji integrasiya və innovasiyalar

- **IoT, ERP və analitik sistemlər:** Resursların real vaxt izlənməsi və optimallaşdırılması.
- **Avtomatlaşdırma və süni intellekt:** Proseslərin dəqiqliyini artırır, riskləri azaldır və strateji qərar qəbulətməni dəstəkləyir.
- **Əlavə iqtisadi dəyər:** Texnoloji integrasiya həm əməliyyat xərclərini azaldır, həm də məhsul keyfiyyətini yüksəldir, şirkət bazar da rəqabət üstünlüyü qazanır.

Cədvəl 5.5. Davamlı və yaşıllı istehsalın iqtisadi və strateji təsirləri

Sahə	Əsas prinsiplər	Praktiki tətbiq nümunəsi	İqtisadi və strateji fayda
Yaşıl texnologiyalar	Enerji qənaətli, tullantıların azaldırması	Avtomobil və tekstil sənayesində bərpa olunan enerji və tullantıların təkrar istifadəsi	Əməliyyat xərclərinin azalması, ekoloji sertifikatlar, əlavə dəyər
Sosial məsuliyyət	İşçi kapitalı, təhlükəsiz əmək, icma layihələri	İşçi təlim proqramları və motivasiya sistemləri	Məhsuldarlığın artırılması reputasiyanın güclənməsi, uzunmüddətli dayanıqlıq
Resurs qənaəti	Lean və Agile yanaşmaları, avtomatlaşdırma	Real vaxt monitorinqi və optimallaşdırılmış istehsal	Xərclərin azaldılması, əməliyyat çevikliyi, maliyyə qənaəti
Davamlı əməliyyat modelləri	Ekoloji və sosial integrasiya	Lean + yaşıl texnologiya integrasiyası	Uzunmüddətli dayanıqlıq, rəqabət üstünlüyü, əlavə iqtisadi dəyər
Texnoloji innovasiyalar	IoT, ERP, analitika, AI	Avtomatlaşdırılmış qərar qəbulətmə və resurs izlənməsi	Əməliyyat səmərəliliyi, keyfiyyətin yüksəlməsi, strateji üstünlük

Davamlı və yaşıllı istehsalın tətbiqi müəssisələr üçün çoxölçülü faydalar təmin edir:

1. Əməliyyat səmərəliliyi: Resursların optimal istifadəsi, tullantıların azaldılması və enerji qənaəti əməliyyat xərclərini azaldır.

2. Ekoloji dayanıqlıq: Karbon izi və tullantılar minimuma endirilir, ekoloji sertifikatlar əldə edilir.

3. Sosial fayda: İşçi məhsuldarlığı və məmnuniyyəti artır, şirkətin reputasiyası güclənir.

4. Strateji üstünlük: Uzunmüddətli dayanıqlıq, bazarda rəqabət üstünlüyü və əlavə iqtisadi dəyər təmin edilir.

5. Texnoloji üstünlük: IoT, ERP və süni intellektin tətbiqi ilə əməliyyat çevikliyi və qərar qəbuletmə dəqiqliyi artır.

Yaşıl və davamlı istehsal yalnız ekoloji məqsədlərə xidmət etmir, həm də iqtisadi səmərəlilik və strateji üstünlük təmin edir. Müasir müəssisələr üçün yaşıl texnologiyaların, sosial məsuliyyətin və resurs qənaətinin birləşdirilməsi uzunmüddətli dayanıqlıq və bazar rəqabət qabiliyyətini gücləndirir.

VI FƏSİL

RƏQƏMSAL İQTİSADİYYATDA BİZNES XƏRCLƏRİNİN FORMALAŞMASI VƏ MAYA DƏYƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI

6.1. Rəqəmsal biznes mühitində xərclərin iqtisadi mahiyyəti

Rəqəmsal iqtisadiyyatın yüksəlişi biznes fəaliyyətində xərclərin mahiyyətini kökündən dəyişib. Ənənəvi biznes modellərində xərclər əsasən fiziki resurslara, istehsal prosesinə və əmək qüvvəsinə bağlı idi. Lakin rəqəmsal biznes mühitində xərclər getdikcə qeyri-maddi aktivlərə — texnologiya, data, informasiya sistemləri və platforma infrastrukturlarına yönəlir. Bu dəyişiklik xərclərin iqtisadi mahiyyətinə yeni strategiyalar və idarəetmə yanaşmalarını tələb edir. Artıq xərclər yalnız cari əməliyyatlarla məhdudlaşmır, uzunmüddətli dəyər yaratma və rəqabət üstünlüyü üçün strateji resurs kimi qiymətləndirilir.

Platforma iqtisadiyyatı rəqəmsal biznes mühitində xərclərin strukturunu ən aydın göstərən nümunədir. Platforma əsaslı modellərdə xərclərin böyük hissəsi texnoloji infrastrukturun yaradılmasına və saxlanmasına yönəlir: server və bulud resursları, proqram təminatının inkişafı, istifadəçi interfeyslərinin təkmilləşdirilməsi, məlumat bazalarının idarə olunması. Bu modellərdə miqyas effekti (economies of scale) xərclərin vahid məhsul və xidmət üzrə azalmasını təmin edir və rəqəmsal biznesin uzunmüddətli iqtisadi üstünlüklərini formalaşdırır.

Data-yönümlü biznes mühitində xərclər daha strateji mahiyyət daşıyır. Məlumat toplama, emal və analiz prosesləri ilkin investisiya baxımından xərcli ola bilər, lakin düzgün integrasiya edilmiş data sistemi biznes qərarlarının keyfiyyətini artırır, əməliyyat risklərini azaldır və əlavə dəyər yaradır. Məsələn, onlayn ticarət platformaları istifadəçi davranışlarını izləməklə inventar xərclərini optimallaşdırır, personalizasiya olunan təkliflərlə satış həcmi artırır. Beləliklə, məlumat xərcləri yalnız maliyyə yükü kimi deyil, həm də strateji aktiv kimi qiymətləndirilir.

Texnologiya əsaslı xərclər rəqəmsal biznesin digər vacib elementidir. Süni intellekt, avtomatlaşdırma və ERP platformaları ilkin investisiya tələb etsə də, uzunmüddətli perspektivdə əməliyyat xərclərini azaldır, məhsuldarlığı artırır və idarəetməni optimallaşdırır. Avtomatlaşdırma, məsələn, təkrarlanan əməliyyatları minimuma endirərək əmək xərclərini azaldır, süni intellekt isə tələb proqnozlaşdırılması və resurs planlamasını təkmilləşdirir. Bu baxımdan texnoloji xərclər cari maliyyə yükü deyil, strateji investisiya kimi qiymətləndirilir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatda xərclərin idarəedilməsi daha çevik və analitik yanaşma tələb edir. Real vaxt analitika və KPI-lar vasitəsilə xərclərin dinamik monitorinqi mümkündür. Bu isə biznesin strateji qərar qəbulətmə prosesini sürətləndirir, xərclərin optimallaşdırılmasını və resurslardan səmərəli istifadəni təmin edir. Lean

və dəyər zənciri yanaşmaları rəqəmsal mühitdə xərclərin effektiv idarə olunmasını dəstəkləyən əsas metodlardandır.

Bundan əlavə, rəqəmsal mühitdə xərclərin ekoloji və sosial aspektləri də önəmli rol oynayır. Texnologiyaların istifadəsi enerji xərclərini və karbon izi azalda bilər, eyni zamanda sosial məsuliyyət layihələri ilə biznes imici və bazar rəqəbətliyinə müsbət təsir göstərir. Beləliklə, xərclərin idarə olunması yalnız maliyyə baxımından deyil, strateji və sosial baxımdan da qiymətləndirilir.

Rəqəmsal biznes mühitində xərclərin iqtisadi mahiyyətinin dərin təhlili göstərir ki, ənənəvi biznes yanaşmaları artıq bu şəraitdə yetərli deyil. Xərclər yalnız əməliyyat və istehsal kateqoriyalarında yox, həm də strateji, texnoloji və data-yönlü aktivlərdə formalaşır. Bu isə biznes subyektlərinin qərar qəbul etmə prosesində yeni yanaşmalar tətbiq etməsini tələb edir. Müasir dövrdə xərclərin idarə edilməsi həm maliyyə səmərəliliyi, həm də rəqəbat üstünlüyü baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində xərclərin düzgün idarə olunması aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

1. Strateji qərar qəbul etmənin optimallaşdırılması: Data analitikası və real vaxt monitorinqi sayəsində xərclərin dinamik idarə olunması biznesin daha çevik və adaptiv olmasına şərait yaradır.

2. Texnologiyaların səmərəli inteqrasiyası: Süni intellekt, avtomatlaşdırma və ERP sistemləri xərcləri azaldaraq məhsuldarlığı artırır və insan resurslarını strateji və yaradıcılıq tələb edən sahələrə yönəldir.

3. Rəqəbat üstünlüyünün gücləndirilməsi: Platforma və data əsaslı modellər xərclərin vahid məhsul üzrə optimallaşdırılmasına imkan verərək, biznesin bazar-da mövqeyini möhkəmləndirir.

4. Davamlılıq və sosial məsuliyyət: Texnologiyaların istifadəsi enerji xərclərini və karbon izini azaldır, sosial məsuliyyət təşəbbüsləri isə biznes imicini və uzunmüddətli dayanıqlığını gücləndirir.

Bundan əlavə, rəqəmsal biznesdə xərclərin strateji inteqrasiyası yalnız cari maliyyə göstəricilərinə təsir etmir; o, həmçinin gələcək innovasiya potensialını, yeni məhsul və xidmətlərin bazara çıxarılmasını və global rəqəbat imkanlarını müəyyən edir. Bu baxımdan xərclər yalnız yük deyil, dəyər yaratma və investisiya mexanizmi kimi qiymətləndirilir.

Nəticədə, müasir rəqəmsal iqtisadiyyatda xərclərin idarə olunması və maya dəyərinin təhlili biznesin strateji planlaşdırma, rəqəmsal transformasiya və davamlı inkişaf məqsədləri ilə sıx bağlıdır. Effektiv xərc idarəetməsi biznes subyektlərinə imkan verir ki, həm əməliyyat xərclərini minimuma endirsin, həm də data, texnologiya və insan kapitalı üzərində səmərəli sərmayələr qoyaraq uzunmüddətli rəqəbat üstünlüyü əldə etsin.

Beləliklə, rəqəmsal biznes mühitində xərclərin iqtisadi mahiyyəti maliyyə göstəricilərindən daha geniş strateji kontekstə keçir və müasir biznesin dayanıqlı inkişafının əsas şərti olur.

6.2. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri və dəyər yaradılması

Rəqəmsal iqtisadiyyatın formalaşması ilə biznes subyektlərinin fəaliyyət məntiqi köklü şəkildə transformasiyaya uğramış, bu transformasiya maya dəyərinin iqtisadi mahiyyətinə və dəyər yaradılması prosesinin strukturuna yeni yanaşmaların tətbiqini zəruri etmişdir. Əgər ənənəvi biznes modellərində maya dəyəri əsasən maddi istehsal amillərinin – xammal, əmək və fiziki kapitalın – istifadəsi nəticəsində formalaşırdısa, rəqəmsal biznes mühitində bu anlayış texnoloji infrastruktur, məlumat resursları, proqram təminatı, alqoritmik həllər və intellektual kapitalın səfərbər olunması əsasında müəyyən edilir. Bu dəyişiklik maya dəyərinin yalnız hesabat kateqoriyası kimi deyil, eyni zamanda strateji iqtisadi göstərici kimi qiymətləndirilməsinə səbəb olmuşdur.

Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin formalaşması prosesi xərc yönümlü yanaşmadan çox, dəyər yönümlü yanaşmaya əsaslanır. Burada çəkilən xərclər məhsulun fiziki istehsalından daha çox, onun funksionallığının artırılmasına, istifadəçi təcrübəsinin yaxşılaşdırılmasına, texnoloji davamlılığın təmin edilməsinə və innovasiya potensialının qorunmasına xidmət edir. Bu baxımdan maya dəyəri artıq statik və dəyişməz xərc məcmusu deyil, biznesin inkişaf mərhələlərinə uyğun olaraq dinamik şəkildə dəyişən iqtisadi mexanizm kimi çıxış edir.

Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri yalnız istehsal mərhələsini deyil, məhsul və ya xidmətin ideya mərhələsindən başlayaraq onun dizaynı, proqramlaşdırılması, bazara çıxarılması, istehlakçıya təqdim olunması, istifadə prosesində dəstəklənməsi və davamlı təkmilləşdirilməsinə qədər olan bütün dəyər zəncirini əhatə edir. Xüsusilə proqram təminatının yenilənməsi, məlumat təhlükəsizliyinin qorunması, sistemlərin miqyaslandırılması və müştəri ehtiyaclarına uyğun fərdiləşdirilməsi ilə bağlı xərclər maya dəyərinin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilmişdir.

Bu kontekstdə maya dəyəri ilə dəyər yaradılması arasında qarşılıqlı və ayrılmaz əlaqə formalaşır. Rəqəmsal mühitdə maya dəyəri dəyər yaradılmasının ilkin şərti olmaqla yanaşı, eyni zamanda onun nəticələrindən qidalanan proses kimi çıxış edir. Yəni texnologiyaya, dataya və intellektual resurslara yönəldilən xərclər birbaşa məhsulun və ya xidmətin istehlakçı üçün faydalılığını artırmaqla bazar dəyərinin yüksəlməsinə səbəb olur. Bu səbəbdən maya dəyəri və dəyər yaradılması bir-birindən ayrı iqtisadi kateqoriyalar kimi deyil, vahid strateji sistemin qarşılıqlı təsirdə olan elementləri kimi qiymətləndirilməlidir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri anlayışı yalnız istehsal xərclərinin ölçülməsi funksiyasını yerinə yetirmir, eyni zamanda biznes subyektlərinin rəqabət strategiyasını, innovasiya yönümlü inkişafını və uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığını müəyyən edən əsas amillərdən birinə çevrilir. Bu isə maya dəyərinin idarə olunmasına klassik xərclərin azaldılması yanaşmasından deyil, dəyər yaradan investisiyaların optimallaşdırılması prizmasından yanaşılmasını zəruri edir.

6.2.1. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin konseptual xüsusiyyətləri

Rəqəmsal biznes mühitində maya dəyəri klassik istehsal xərcləri məntiqindən kənara çıxaraq daha mürəkkəb və çoxölçülü iqtisadi məzmun kəsb edir. Bu mühitdə maya dəyərinin formalaşması fiziki resurslardan daha çox texnologiya, məlumat və intellektual aktivlərin istifadəsinə əsaslandığından onun konseptual xüsusiyyətləri də fərqli iqtisadi yanaşmalar tələb edir. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin əsas xüsusiyyətləri aşağıdakı istiqamətlər üzrə ümumiləşdirilə bilər.

Birincisi, sabit xərclərin dominantlığıdır - Rəqəmsal platformaların, proqram təminatının və texnoloji infrastrukturun yaradılması mərhələsində yüksək həcmli ilkin investisiyalar tələb olunur. Bu investisiyalar server infrastrukturunu, proqramlaşdırma, sistem arxitekturası, kiber təhlükəsizlik və istifadəçi interfeysinin dizaynı kimi sahələri əhatə edir. Lakin platforma istifadəyə verildikdən sonra əlavə istifadəçilərin cəlb edilməsi və xidmətin genişləndirilməsi nisbətən aşağı dəyişən xərclərlə müşayiət olunur. Bu xüsusiyyət rəqəmsal biznes modellərində orta maya dəyərinin zamanla azalmasına və miqyas iqtisadiyyatının güclənməsinə səbəb olur. Nəticədə, sabit xərclərin dominantlığı biznes subyektlərinə sürətli böyümə və bazarda üstün mövqə əldə etmək imkanı yaradır.

İkincisi, maya dəyərinin intellektual və qeyri-maddi xarakter daşmasıdır - Rəqəmsal bizneslərdə əsas xərclər maddi istehsal vasitələrinin alınmasına deyil, biliklərin yaradılması, innovativ həllərin tətbiqi, proqram təminatının təkmilləşdirilməsi və insan kapitalının inkişafına yönəlir. Bu kontekstdə maya dəyərinin mühüm hissəsini proqramçıların, data analitiklərinin, dizaynerlərin və texnoloji menecerlərin əmək xərcləri təşkil edir. Eyni zamanda, tədqiqat-inkişaf fəaliyyətinə (R&D) çəkilən xərclər maya dəyərinin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilir. Bu baxımdan maya dəyəri biznesin yalnız xərclər strukturunu deyil, həm də innovasiya potensialını və intellektual dəyər yaratma qabiliyyətini əks etdirən göstərici kimi çıxış edir.

Üçüncüsü, maya dəyərinin dinamik və çevik xarakter daşmasıdır - Rəqəmsal texnologiyaların sürətlə dəyişməsi maya dəyərinin strukturunun daimi yenilənməsini zəruri edir. Proqram təminatının mütəmadi yenilənməsi, texnoloji platformaların modernləşdirilməsi və bazar tələblərinə uyğun funksionallığın artırılması maya dəyərinin dəyişkənliyini artırır. Bu şəraitdə maya dəyərinin effektiv idarə olunması üçün ənənəvi statik büdcələşdirmə mexanizmləri kifayət etmir və çevik büdcələşdirmə, ssenari əsaslı planlaşdırma və risk yönümlü yanaşmalar ön plana çıxır. Beləliklə, maya dəyəri biznes subyektlərinin dəyişən bazar şərtlərinə uyğunlaşma qabiliyyətini müəyyən edən əsas iqtisadi alətlərdən birinə çevrilir.

Dördüncüsü, maya dəyərinin strateji yönümlü xarakter daşmasıdır - Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin formalaşması qısamüddətli mənfəət məqsədlərindən daha çox uzunmüddətli strateji hədəflərə xidmət edir. Texnologiyaya və dataya yönəldilən xərclər birbaşa gəlir gətirməsə belə, gələcəkdə

bazar payının artırılması, istifadəçi loyallığının gücləndirilməsi və rəqabət üstünlüyünün təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu səbəbdən maya dəyəri xərclərin azaldılması obyekt deyil, strateji investisiya qərarlarının iqtisadi əsaslandırma aləti kimi çıxış edir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin konseptual xüsusiyyətləri onun klassik istehsal yanaşmalarından fərqləndiyini və daha çox strateji, intellektual və dinamik iqtisadi kateqoriya kimi formalaşdığını göstərir. Bu xüsusiyyətlər maya dəyərinin idarə olunmasına innovasiya yönümlü, çevik və dəyər yaradan yanaşmaların tətbiqini zəruri edir.

Cədvəl 6.1. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin konseptual xüsusiyyətləri

Konseptual xüsusiyyətlər	İqtisadi məzmunu	Ənənəvi biznes modelləri ilə fərq	Dəyər yaradılmasına təsir
Sabit xərclərin dominatlığı	Yüksək ilkin texnoloji və proqram təminatı investisiyaları	Dəyişən xərclər əsas rol oynayır	Miqyas effekti və orta maya dəyərinin azalması
İntellektual xarakter	İnsan kapitalı, R & D, data və alqoritmlər	Maddi resurslar üstünlük təşkil edir	İnnovasiya və fərdiləşdirilmiş dəyər
Dinamik və çevik struktur	Texnologiyaya uyğun davamlı yenilənmə	Statistik və sabit xərc strukturu	Bazar dəyişikliklərinə sürətli adaptasiya
Strateji yönümlülük	Uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünə yönəlmə	Qısamüddətli mənfəət yönümlü	Dayanıqlı dəyər və royallıq

6.2.2. Abunəlik əsaslı rəqəmsal modellərdə maya dəyəri və dəyər formalaşması

Abunəlik əsaslı rəqəmsal biznes modelləri müasir rəqəmsal iqtisadiyyatın ən dayanıqlı və geniş yayılmış biznes formalarından biri kimi çıxış edir. Bu modellərdə gəlir formalaşması məhsulun və ya xidmətin birdəfəlik satışına deyil, istifadəçilərlə qurulan uzunmüddətli və davamlı iqtisadi münasibətlərə əsaslanır. Bu xüsusiyyət maya dəyərinin iqtisadi mahiyyətini köklü şəkildə dəyişdirir və onu istehsal yönümlü xərclərdən çox, xidmətin davamlılığını təmin edən strateji resurs səviyyəsinə yüksəldir.

Abunəlik əsaslı modellərdə maya dəyəri müştəriyə fasiləsiz və keyfiyyətli xidmət təqdim etmək qabiliyyəti ilə sıx bağlıdır. Burada maya dəyəri təkcə məhsulun ilkin yaradılmasına deyil, onun istifadə müddəti ərzində saxlanmasına, təkmilləşdirilməsinə və fərdiləşdirilməsinə yönəlir. Bu səbəbdən maya dəyəri müştəri təcrübəsinin formalaşdırılmasında həlledici rol oynayır və dəyər yaradılması prosesinin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilir.

Abunəlik modellərində maya dəyərinin strukturuna aşağıdakı əsas xərc istiqamətləri daxildir:

- ✓ Proqram təminatının davamlı yenilənməsi və texniki saxlanması, hansı ki, platformanın funksionallığını, dayanıqlığını və bazar tələblərinə uyğunluğunu təmin edir;

- ✓ İstifadəçi məlumatlarının qorunması və təhlükəsizlik tədbirləri, bu da həm hüquqi tələblərin yerinə yetirilməsini, həm də istifadəçi etimadının formalaşmasını təmin edir;
- ✓ Texniki dəstək və müştəri xidmətləri, istifadəçi problemlərinin operativ həlli və xidmət keyfiyyətinin qorunması məqsədilə həyata keçirilir;
- ✓ Fərdiləşdirilmiş təkliflərin hazırlanması üçün analitik xərclər, istifadəçi davranışlarının təhlili və fərdi ehtiyaclara uyğun xidmətlərin təqdim olunmasını mümkün edir.

Bu xərclər qısamüddətli perspektivdə yüksək görünsə də, uzunmüddətli baxımdan istifadəçi bazasının stabil saxlanmasına və gəlirlərin proqnozlaşdırıla bilməsinə şərait yaradır. Beləliklə, maya dəyəri abunəlik əsaslı modellərdə xərclərin məcmusu deyil, davamlı gəlir axınının iqtisadi təminatçısı kimi çıxış edir.

Abunəlik əsaslı rəqəmsal modellərdə dəyər yaradılması müştərinin platformada qalma müddəti, istifadə intensivliyi və xidmətə olan sadıqlığı ilə ölçülür. Bu baxımdan əsas performans göstəriciləri istifadəçi itkisi səviyyəsi (churn rate), müştəri ömrü dəyəri (customer lifetime value) və istifadə tezliyi kimi indikatorlardır. Maya dəyərinin optimallaşdırılması isə xərclərin mexaniki şəkildə azaldılması ilə deyil, istifadəçi məmnuniyyətini artırmaqla və xidmət keyfiyyətini yüksəltməklə həyata keçirilir.

Nəticə etibarilə, abunəlik əsaslı rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri uzunmüddətli strateji xarakter daşıyır və birbaşa olaraq biznesin maliyyə dayanıqlığını, bazar mövqeyini və rəqabət üstünlüyünü müəyyən edən əsas iqtisadi amillərdən biri kimi çıxış edir.

6.2.3. Platforma əsaslı rəqəmsal modellərdə maya dəyəri və şəbəkə əsaslı dəyər

Platforma əsaslı rəqəmsal biznes modelləri ənənəvi istehsal yönümlü modellərdən fundamental şəkildə fərqlənir. Burada dəyər yaradılması yalnız məhsul və ya xidmətin istehsalı ilə məhdudlaşmır, əksinə platformada iştirak edən tərəflər arasında qarşılıqlı əlaqələrin təşkili və idarə olunması mexanizmlərinə əsaslanır. Bu xüsusiyyət platforma modellərində maya dəyərinin formalaşmasını daha çox texnoloji, intellektual və şəbəkə yönümlü xərclər üzərində qurur.

Platforma modellərində maya dəyərinin əsas komponentləri aşağıdakılardır:

1. Texnoloji infrastruktur və platforma saxlanması – serverlər, bulud texnologiyaları, program təminatı və şəbəkə resursları platformanın fasiləsiz işləməsi və yüksək performans göstərməsi üçün zəruridir.
2. İstifadəçi təhlükəsizliyi və etimadın qorunması – məlumatların qorunması, ödəniş sistemlərinin təhlükəsizliyi və şəxsi məlumatların məxfiliyi platforma iştirakçılarının etibarını artırır.
3. Əlaqələndirmə və uyğunlaşdırma mexanizmləri – alqoritmlər, bazar platformaları və matching sistemləri tədarükçü və istifadəçi arasında effektiv əlaqəni təmin edir.

4. Analitik və idarəetmə xərcləri – istifadəçi davranışlarının təhlili, şəbəkə effektlərinin ölçülməsi və optimallaşdırılması, habelə qərar qəbul etmə proseslərinin dəstəklənməsi.

Platforma modellərinin iqtisadi xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, dəyər yaradılması platformada iştirak edən tərəflərin sayının artması ilə sürətlənir. Bu isə maya dəyərinin nisbi payını azaldır və platformanın bazar üstünlüyünü gücləndirir. Başqa sözlə, platforma modelində ilkin yüksək xərclər sonrakı mərhələdə istifadəçi bazasının böyüməsi ilə iqtisadi səmərəliliyə çevrilir və strateji investisiya aləti funksiyasını yerinə yetirir.

Dəyər yaradılması şəbəkə effektlərinə əsaslanır: hər yeni istifadəçi platformaya qoşulduqca digər istifadəçilərin faydası artır, bu isə əlavə investisiya olmadan dəyərən çoxalmasına səbəb olur. Buna görə də platforma əsaslı biznes modellərində maya dəyərinin idarə olunması yalnız xərclərin azaldılması deyil, həm də şəbəkə böyüklüyünün və qarşılıqlı əlaqələrin optimallaşdırılması ilə həyata keçirilir.

6.2.4. Xidmət yönümlü rəqəmsal modellərdə maya dəyəri və nəticə əsaslı dəyər

Xidmət yönümlü rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri əsasən insan kapitalı, texnoloji bacarıqlar və məlumat resurslarının effektiv sintezi nəticəsində formalaşır. Bu modellərdə xərclər təkcə məhsul istehsalına deyil, xidmətin keyfiyyətinin, sürətinin və müştəri ehtiyaclarına uyğunluğunun təmin edilməsinə yönəlikdir. Nəticədə maya dəyəri xidmətin bazar dəyərini və istifadəçi üçün yaratdığı faydanı əks etdirən strateji göstərici kimi çıxış edir.

Xidmət yönümlü rəqəmsal modellərin iqtisadi xüsusiyyətləri aşağıdakı aspektlər üzrə ümumiləşdirilə bilər:

1. İnsan kapitalına əsaslanan xərclər – peşəkar heyət, texniki mütəxəssislər, analitiklər və konsultantlar xidmətin yaradılması və optimallaşdırılmasında əsas rol oynayır.

2. Texnoloji resurslar və bacarıqlar – xidmətin fasiləsiz, sürətli və fərdiləşdirilmiş şəkildə təqdim olunması üçün texnologiyadan istifadənin səmərəliliyi vacibdir.

3. Nəticə əsaslı qiymətləndirmə – xidmətin iqtisadi dəyəri onun müştəriyə gətirdiyi fayda, səmərəlilik və effektiv həll nəticələri ilə ölçülür.

4. Dəyər yönümlü xərclərin idarə olunması – maya dəyəri yalnız xərclərin məcmusu deyil, eyni zamanda xidmətin müştəri üçün yaradacağı əlavə fayda ilə əlaqələndirilir.

Xidmət yönümlü modellərdə dəyər yaradılması müştərinin konkret ehtiyaclarının optimal şəkildə ödənilməsi, xidmətin fərdiləşdirilməsi və istifadəçi məm-nuniyyətinin artırılması ilə birbaşa ölçülür. Bu baxımdan maya dəyərinin idarə olunması strateji qərarların və investisiyaların xidmət keyfiyyətini artıran istiqamətlərə yönəldilməsini tələb edir.

6.2.5. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri və dəyər yaradılmasının strateji qarşılıqlı əlaqəsi

Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyərinin idarə olunması yalnız xərclərin optimallaşdırılması və qənaət strategiyalarından ibarət olmamalıdır. Əksinə, maya dəyəri və dəyər yaradılması bir-biri ilə qarşılıqlı və dinamik əlaqədə olan strateji proseslər kimi qiymətləndirilməlidir. Bu yanaşma rəqəmsal bizneslərin uzunmüddətli dayanıqlığını və bazar üstünlüyünü təmin edən əsas iqtisadi mexanizmlərdən biridir.

Strateji idarəetmə baxımından maya dəyəri aşağıdakı perspektivlərdə nəzərdən keçirilməlidir:

1. Dəyər yönümlü investisiyalar – rəqəmsal bizneslərdə xərclər yalnız qənaət məqsədilə azaldılmamalıdır. Yüksək texnoloji investisiyalar, insan kapitalına yönəldilən resurslar və data infrastrukturunu kimi xərclər gələcək dəyərin yaradılmasına xidmət edən strateji investisiyalar hesab olunur. Məsələn, proqram təminatının optimallaşdırılması və xidmət fərdiləşdirilməsi nəticəsində müştəri məmnuniyyəti və istifadəçi bazasının saxlanması artır.

2. Uzunmüddətli iqtisadi səmərəlilik – maya dəyərinin idarə olunması və dəyər yaradılması proseslərinin paralel aparılması biznesin uzunmüddətli iqtisadi səmərəliliyini təmin edir. Qısa müddətli xərclərin azaldılması əksər hallarda xidmət keyfiyyətinin aşağı düşməsinə və istifadəçi itkilərinə səbəb ola bilər, bu isə gəlirlərin dayanıqlığını zədələyir. Strateji yanaşma isə xərcləri dəyər yaradan istiqamətlərə yönəldir və beləliklə, dayanıqlı gəlir axını formalaşdırır.

3. Rəqabət üstünlüyünün təmin olunması – rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri və dəyər yaradılması arasındakı strateji əlaqə, şirkətlərin bazar mövqeyini gücləndirir. Optimal xərcləmə və dəyər yönümlü investisiyalar nəticəsində platformalar və xidmətlər daha yüksək istifadəçi loyallığı, şəbəkə effekti və bazar payı əldə edir. Bu, uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün əsas amili kimi çıxış edir.

4. Adaptiv və çevik idarəetmə mexanizmləri – rəqəmsal bizneslər sürətlə dəyişən texnologiya və bazar şəraitində fəaliyyət göstərir. Maya dəyərinin və dəyər yaradılmasının strateji qarşılıqlı əlaqəsi çevik idarəetmə mexanizmləri vasitəsilə təmin olunur. Bu yanaşma xərclərin və investisiyaların mütəmadi olaraq yenilənməsi, performans göstəricilərinin ölçülməsi və strateji qərarların adaptiv şəkildə verilməsini nəzərdə tutur.

Strateji qarşılıqlı əlaqə həmçinin fərqli rəqəmsal biznes modellərinin özəlliklərinə uyğunlaşdırıla bilər:

- ✓ Abunəlik əsaslı modellərdə – xərclər müştəri saxlanması və xidmət keyfiyyətinin artırılmasına yönəlir.
- ✓ Platforma əsaslı modellərdə – xərclər şəbəkə böyüklüyünü artıran və qarşılıqlı əlaqələri optimallaşdıran investisiyalara yönəlir.
- ✓ Xidmət yönümlü modellərdə – xərclər insan kapitalı və fərdiləşdirilmiş xidmət təkmilləşdirilməsinə yönəlir.

Bu baxımdan maya dəyəri və dəyər yaradılması bir-birindən ayrı proseslər kimi deyil, vahid strateji sistemin qarşılıqlı təsir edən elementləri kimi qiymətləndirilməlidir. Strateji yanaşma həm xərclərin səmərəli istifadəsini, həm də istifadəçilərə təqdim olunan xidmətin və məhsulun dəyərini maksimallaşdırır, nəticədə rəqəmsal biznesin dayanıqlı gəlirliliyini təmin edir.

Cədvəl:6.2. Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri və dəyər yaradılmasının yekun analitik icmalı

Rəqəmsal biznes modeli	Maya dəyərinin əsas komponentləri	Dəyər yaradılmasının göstəriciləri	Strateji rol və təsir
Abunəlik əsaslı	Proqram təminatı yenilənməsi, data təhlükəsizliyi, texniki dəstək, fərdiləşdirilmiş analitika	Müştərinin platformada qalma müddəti, istifadə intensivliyi	Uzunmüddətli gəlir axını və istifadəçi sadıqlığı
Platforma əsaslı	Texnoloji infrastruktur, istifadəçi təhlükəsizliyi, əlaqələndirmə mexanizmləri, analitik xərclər	Şəbəkə effekti, iştirakçı sayı, qarşılıqlı əlaqələrin keyfiyyəti	Miqyas iqtisadiyyatı, bazar üstünlüyü, strateji investisiya
Xidmət yönümlü	İnsan kapitalı, texnoloji bacarıqlar, nəticə əsaslı xərclər, analitik dəstək	Müştəri ehtiyaclarının ödənilməsi, xidmətin keyfiyyəti və effektivliyi	Müştəri məmnuniyyəti, fərdiləşdirilmiş dəyər, dayanıqlı gəlirlilik
Strateji qarşılıqlı əlaqə	Dəyər yönümlü investisiyalar, adaptiv idarəetmə, performans monitorinqi	Dəyər yaradılmasının optimallaşdırılması	Rəqabət üstünlüyü və uzunmüddətli dayanıqlılıq

Rəqəmsal biznes modellərində maya dəyəri və dəyər yaradılması prosesi ənənəvi istehsal yönümlü iqtisadi yanaşmalardan fundamental şəkildə fərqlənir. Əsas fərq ondan ibarətdir ki, rəqəmsal modellərdə dəyər yalnız məhsulun və ya xidmətin istehsalından ibarət deyil; o, istifadəçilərlə qarşılıqlı əlaqələr, texnoloji və intellektual resursların səmərəli istifadəsi və xidmət keyfiyyətinin davamlı təminatı üzərində qurulur. Bu baxımdan maya dəyəri və dəyər yaradılması bir-birindən ayrı proseslər deyil, vahid strateji sistemin qarşılıqlı təsir edən elementləri kimi qiymətləndirilir.

Abunəlik əsaslı modellərdə maya dəyəri müştəri bazasının saxlanması və xidmətin davamlı keyfiyyəti ilə sıx bağlıdır. Platforma əsaslı modellərdə isə dəyər iştirakçıların sayı artdıqca və qarşılıqlı əlaqələr intensivləşdikcə sürətlə artır, bu da şəbəkə effektləri və miqyas iqtisadiyyatına səbəb olur. Xidmət yönümlü modellərdə isə maya dəyəri insan kapitalı və texnoloji bacarıqların sintezindən formalaşır, dəyər isə konkret müştəri ehtiyaclarının effektiv ödənilməsi ilə ölçülür.

Rəqəmsal biznes modellərində strateji yanaşma maya dəyərinin idarə olunması ilə dəyər yaradılmasını paralel və qarşılıqlı əlaqəli şəkildə həyata keçirməyi tələb edir. Xərclərin sadəcə azaldılması əvəzinə, dəyər yaradan istiqamətlərə yönəldilmiş investisiyalar uzunmüddətli iqtisadi səmərəliliyi və dayanıqlı rəqabət üstünlüyünü təmin edir. Strateji qarşılıqlı əlaqə həm abunəlik, həm platforma, həm də xidmət yönümlü modellərdə dəyərin maksimallaşdırılmasını, istifadəçi məm-

nuniyyətinin və loyallığın artırılmasını, nəticədə rəqəmsal biznesin uzunmüddətli dayanıqlılığını təmin edən əsas mexanizm kimi çıxış edir.

Beləliklə, rəqəmsal bizneslər üçün maya dəyəri və dəyər yaradılması yalnız maliyyə göstəriciləri və xərclərin strukturu deyil, həm də strateji qərarların, investisiyaların və idarəetmə mexanizmlərinin mərkəzi elementidir. Bu yanaşma rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətlə dəyişən şəraitində şirkətlərin bazar mövqeyini gücləndirir, rəqabət üstünlüyünü artırır və dayanıqlı gəlirliliyi təmin edir.

6.3. Avtomatlaşdırma, süni intellekt və ERP sistemlərinin xərc strukturuna təsiri

Müasir rəqəmsal iqtisadi mühitdə biznes subyektlərinin fəaliyyətində avtomatlaşdırma, süni intellekt (AI) və ERP (Enterprise Resource Planning) sistemləri mərkəzi rol oynayır. Bu texnologiyalar yalnız əməliyyat proseslərini sadəcə sürətləndirmir və təkrarlanan əməliyyatları avtomatlaşdırmır; onlar həm də xərc strukturunun fundamental transformasiyasına, resurs istifadəsinin optimallaşdırılmasına və idarəetmənin strateji səmərəliliyinin yüksəlməsinə təsir göstərir.

Ənənəvi biznes modellərində əməliyyat xərcləri əsasən əmək, maddi resurslar, təkrar emal və prosedur təkrarlılığından ibarət olurdu. Bu xərclər, xüsusən böyük müəssisələrdə əməliyyat proseslərinin mürəkkəbliyi ilə birbaşa artmaqda idi və əlavə idarəetmə xərcləri ilə müşayiət olunurdu. Lakin rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi nəticəsində bu vəziyyət köklü şəkildə dəyişir. Avtomatlaşdırma təkrarlanan və vaxt aparan əməliyyatları minimum insani müdaxilə ilə icra etməyə imkan verir, beləliklə əmək xərcləri azalır, proseslərin sürəti və məhsuldarlığı artır.

Süni intellekt texnologiyaları isə daha mürəkkəb funksiyaları yerinə yetirir: məlumatları analiz edərək proqnozlaşdırma, risklərin idarə olunması, fərdiləşdirilmiş müştəri xidmətləri və strateji qərarların dəstəklənməsi sahələrində əlavə səmərəlilik yaradır. AI sistemləri sayəsində müəssisələr məlumatlardan çıxardığı nəticələr əsasında resursları optimal şəkildə bölüşdürür, bazar tələblərini proqnozlaşdırır və əlavə xərclərin qarşısını alır.

ERP sistemləri isə müəssisənin bütün əməliyyat, maliyyə, logistika və insan resursları proseslərini vahid platformada integrasiya edərək idarəetməni daha şəffaf və səmərəli edir. ERP tətbiq edildikdə məlumatların təkrarlanması azalır, hesabatların hazırlanması sürətlənir və resursların planlaşdırılması daha optimal olur. Bunun nəticəsində həm əməliyyat xərcləri azalır, həm də idarəetmə keyfiyyəti və strateji qərarların effektivliyi artır.

Bütün bu texnologiyaların birgə tətbiqi müəssisələrə imkan verir ki, əməliyyat xərclərini azaltsın, resurslardan səmərəli istifadə etsin, səhvləri minimuma endirsin, qərar qəbul etməni sürətləndirsin və strateji istiqamətdə dəyər yaratsın. Nəticədə müəssisələr rəqəmsal iqtisadi mühitdə daha çevik, səmərəli və rəqabətə davamlı bir iqtisadi struktura malik olur.

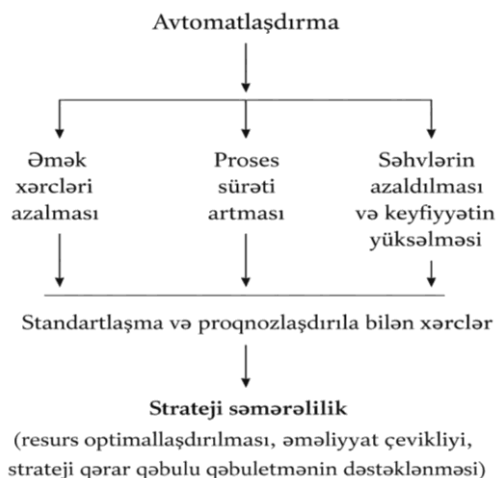
Bu yanaşma xərclərin sadəcə azaldılmasını deyil, həm də strateji investisiyaların və texnoloji transformasiyanın uzunmüddətli dəyər yaratmasına yönəlmiş

bir mexanizm kimi qiymətləndirilir. Müasir rəqəmsal biznes üçün bu transformasiya yalnız maliyyə göstəricilərinə təsir etmir; o, həm də idarəetmənin keyfiyyətini yüksəldir, məhsuldarlığı artırır və şirkətin strateji üstünlüyünü möhkəmləndirir.

6.3.1. Avtomatlaşdırmanın təsiri

Avtomatlaşdırma, təkrarlanan əməliyyatların və rutin işlərin proqramlaşdırılmış alqoritmlər və texnoloji həllər vasitəsilə icrasını nəzərdə tutur. Müasir rəqəmsal biznes mühitində avtomatlaşdırma yalnız əməliyyat sürətini artırmaqla kifayətlənmir; o, həmçinin əməliyyat xərclərinin azaldılması, resursların səmərəli istifadəsi və proses keyfiyyətinin yüksəlməsi kimi strateji funksiyaları yerinə yetirir.

Sxem 6.1. Avtomatlaşdırmanın təsir mexanizmi



Bu təsir bir neçə əsas istiqamətdə özünü göstərir:

1. Əmək xərclərinin azalması – Avtomatlaşdırma təkrarlanan və vaxt aparan əməliyyatları insan müdaxiləsi olmadan yerinə yetirir. Bu əmək xərclərinin azaldılmasına və işçi resurslarının daha strateji və yaradıcı işlərə yönəldilməsinə imkan yaradır.

2. Proseslərin sürətlənməsi və məhsuldarlığın artması – Robotik alqoritmlər və proqram təminatı vasitəsilə əməliyyatlar daha qısa müddətdə icra olunur, nəticədə əməliyyat səmərəliliyi və məhsuldarlıq yüksəlir.

3. Səhvlərin azaldılması və keyfiyyətin yüksəlməsi – İnsan faktorundan yaranan səhvlərin aradan qaldırılması əməliyyatların düzgünlüyünü artırır və resurs itkisini minimuma endirir.

4. Standartlaşma və proqnozlaşdırıla bilən xərclər – Avtomatlaşdırma prosesləri standartlaşdıraraq xərclərin planlaşdırıla bilən olmasına imkan verir, bu da daxili audit və maliyyə hesabatlarının effektivliyini artırır.

5. Strateji səmərəlilik – Avtomatlaşdırma yalnız qısa müddətli qənaət təmin etmir; uzunmüddətli perspektivdə resursların optimallaşdırılmasına, əməliyyat çevikliyinin artırılmasına və strateji qərar qəbuletmənin dəstəklənməsinə imkan yaradır.

6.3.2. Süni intellektin (AI) xərc strukturuna təsiri

Süni intellekt (AI) müasir rəqəmsal biznesin fəaliyyətində yalnız əməliyyatların avtomatlaşdırılması funksiyasını yerinə yetirmir, həm də strateji qərar qəbuletmə, məlumat analitikası, resursların səmərəli idarə olunması və risklərin minimuma endirilməsi sahələrində mühüm rol oynayır. AI texnologiyalarının tətbiqi müəssisələrə əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılması və uzunmüddətli iqtisadi səmərəlilik təmin etməyə imkan verir.

Süni intellektin xərc strukturuna təsir mexanizmləri aşağıdakılardır:

1. Proqnozlaşdırma və resurs planlaması - AI alqoritmləri tələb və təchizatın proqnozlaşdırılmasını, resursların optimal bölgüsünü və istehsal planlamasını təmin edir. Bu proses, əlavə xərclərin azaldılması, resurs israfının minimuma endirilməsi və əməliyyat səmərəliliyinin artırılması ilə nəticələnir.

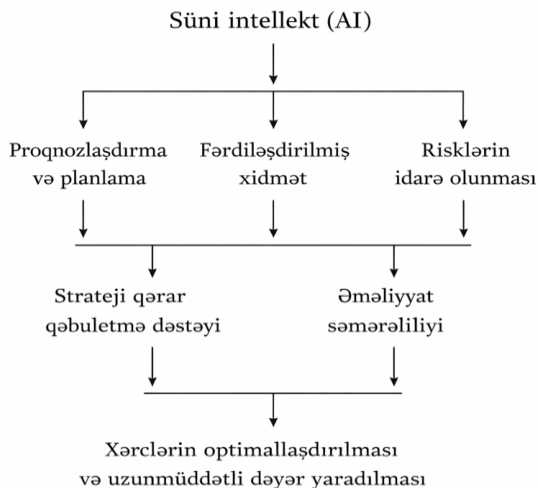
2. Fərdiləşdirilmiş xidmət və məhsul təklifləri - Müştəri məlumatlarının analizi AI vasitəsilə həyata keçirilir. Bu isə marketinq və müştəri xidmətləri xərclərini azaldır, istifadəçi məmnuniyyətini yüksəldir və uzunmüddətli gəlir axını yaradır.

3. Risklərin idarə olunması - AI sistemləri maliyyə, əməliyyat və logistika sahələrində riskləri proaktiv şəkildə müəyyən edir. Bu xüsusiyyət səhv qərarlardan yaranan əlavə xərclərin minimuma endirilməsinə imkan verir və müəssisənin dayanıqlılığını artırır.

4. Strateji qərar qəbuletmə dəstəyi - AI böyük məlumat bazalarından çıxardığı analitik nəticələr əsasında rəhbərliyə strateji qərarlar qəbul etməkdə dəstək verir. Bu isə resursların səmərəli istifadəsi və uzunmüddətli dəyər yaradılması ilə nəticələnir.

5. Əməliyyat səmərəliliyinin artması - AI texnologiyaları əməliyyat proseslərini optimallaşdırır, təkrarlanan işləri azaldır və işçi resurslarını daha strateji sahələrə yönəldir. Bu, xərclərin azaldılması və məhsuldarlığın yüksəlməsi ilə bir-bəşə bağlıdır.

Beləliklə, süni intellekt müəssisələr üçün yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla kifayətlənmir, həm də strateji qərar qəbuletməni dəstəkləyir, riskləri azaldır və fərdiləşdirilmiş xidmətlər vasitəsilə gəlir potensialını yüksəldir. AI-nin tətbiqi nəticəsində müəssisələr əməliyyat xərclərini optimallaşdırır, resursları daha səmərəli istifadə edir və uzunmüddətli dəyər yaradır, bu da rəqəmsal iqtisadi mühitdə rəqabət üstünlüyünün qorunmasını təmin edir.

Sxem 6.2. Süni intellektin xərc strukturuna təsir mexanizmi

6.3.3. ERP sistemlərinin təsiri

ERP (Enterprise Resource Planning) sistemləri şirkətin bütün əməliyyat, maliyyə, logistika və insan resursları proseslərini vahid platformada integrasiya edən proqram təminatıdır. Bu sistemlər müəssisəyə yalnız məlumat axınını mərkəzləşdirmək və idarəetməni asanlaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılması, resursların səmərəli istifadəsi və strateji qərar qəbuletmənin dəstəklənməsi sahələrində mühüm rol oynayır.

ERP sistemlərinin əsas təsir mexanizmləri aşağıdakılardır:

1. Məlumatların vahid bazada idarə olunması - ERP sistemi vasitəsilə bütün əməliyyat və maliyyə məlumatları vahid platformada saxlanır. Bu, təkrar məlumat emalını azaldır, hesabat hazırlama prosesini sürətləndirir və məlumatların dəqiqliyini və etibarlılığını təmin edir.

2. Əməliyyat səmərəliliyinin artırılması - ERP-nin tətbiqi əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılmasına şərait yaradır. İstehsal planlaması, inventar idarəçiliyi və logistika prosesləri real vaxt rejimində izlənilir və təkmilləşdirilir. Bu, resursların daha səmərəli istifadəsinə və əməliyyat xərclərinin azalmasına səbəb olur.

3. Qərar qəbuletmənin dəstəklənməsi - ERP sistemi rəhbərliyə real vaxt məlumatları təqdim edir, nəticədə strateji qərarlar daha informasiyalı və dəqiq şəkildə qəbul edilir. Bu, idarəetmə xərclərinin optimallaşdırılması və strateji planlaşdırmanın dəstəklənməsi ilə nəticələnir.

4. Proseslərin standartlaşdırılması və risklərin azalması - ERP sistemləri əməliyyatları standart qaydalar üzrə idarə etməyə imkan verir, bu isə səhvlərin və resurs itkisinin azalmasına gətirib çıxarır. Standartlaşdırma həmçinin daxili audit və maliyyə nəzarətinin effektivliyini artırır.

5. Strateji səmərəlilik və uzunmüddətli dəyər yaradılması - ERP sistemlərinin tətbiqi qısa müddətli qənaət ilə yanaşı, uzunmüddətli strateji səmərəliliyi təmin edir. Resursların optimallaşdırılması, əməliyyat çevikliyi və məlumat əsaslı qərar qəbul etmə şirkətin rəqabət üstünlüyünü möhkəmləndirir və dayanıqlı iqtisadi nəticələr yaradır.

Beləliklə, ERP sistemləri müəssisələr üçün əməliyyat və maliyyə proseslərinin integrasiyası, resursların optimallaşdırılması, xərclərin azaldılması və strateji qərar qəbul etmənin dəstəklənməsi baxımından kritik əhəmiyyətə malikdir. ERP-nin tətbiqi yalnız qısa müddətli qənaət təmin etmir; o, uzunmüddətli səmərəlilik, rəqabət üstünlüyü və dayanıqlı dəyər yaradılmasını təmin edir.

6.3.4. Texnologiyaların birgə təsiri və strateji nəticələri

Müasir rəqəmsal biznes ekosistemində avtomatlaşdırma, süni intellekt (AI) və ERP (Enterprise Resource Planning) sistemlərinin sinergik tətbiqi müəssisələr üçün çoxşaxəli iqtisadi və strateji faydalar yaradır. Bu texnologiyaların birgə istifadəsi yalnız əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılmasını təmin etməklə kifayətlənmir, həm də resursların istifadəsini effektivləşdirir, qərar qəbul etmənin sürətini və keyfiyyətini artırır, eyni zamanda müştəri xidmətlərinin fərdiləşdirilməsini dəstəkləyir.

Birgə tətbiqin əsas təsir istiqamətləri aşağıdakılardır:

1. Xərc optimallaşdırılması və əməliyyat səmərəliliyi - Avtomatlaşdırma təkrarlanan əməliyyatları minimum insan müdaxiləsi ilə yerinə yetirir, AI resurs planlaması və proqnozlaşdırma vasitəsilə əlavə xərcləri azaldır, ERP isə bütün prosesləri vahid platformada integrasiya edərək əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılmasını təmin edir. Bu, həm əmək xərclərinin azalmasına, həm də proseslərin daha səmərəli həyata keçirilməsinə səbəb olur.

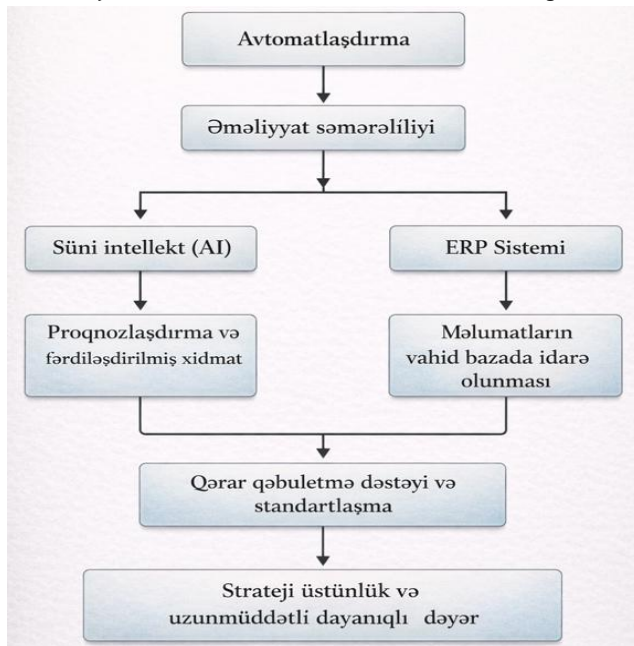
2. Səhvlərin və resurs itkisinin azaldılması - ERP sistemləri məlumatların vahid və dəqiq bazada saxlanmasını təmin edir, AI məlumat analitikası ilə səhvləri əvvəlcədən müəyyən edir, avtomatlaşdırma isə insan faktorundan yaranan xətləri minimuma endirir. Bu birgə təsir, resurs israfını azaldır və müəssisənin əməliyyat keyfiyyətini yüksəldir.

3. Qərar qəbul etmənin sürətlənməsi və strateji dəstək - AI böyük məlumat bazalarını təhlil edərək rəhbərliyə strateji qərarlar üçün dəstək verir, ERP isə bu məlumatları vahid sistemdə strukturlaşdırır, avtomatlaşdırma isə əməliyyat məlumatlarının real vaxtda təqdim olunmasını təmin edir. Nəticədə, həm operativ, həm də strateji qərarlar tez və dəqiq şəkildə qəbul olunur.

4. Müştəri xidməti və fərdiləşdirmənin təkmilləşdirilməsi - AI müştəri davranışlarını analiz edərək fərdiləşdirilmiş məhsul və xidmətlər təqdim edir, ERP bu məlumatları əməliyyat prosesinə integrasiya edir, avtomatlaşdırma isə xidmətin sürətli və davamlı təqdimatını təmin edir. Bu isə müştəri məmnuniyyətini artırır və uzunmüddətli gəlir axını yaradır.

5. Strateji üstünlük və dayanıqlı dəyər yaradılması - Texnologiyaların sinergetik tətbiqi müəssisəyə rəqabət üstünlüyü qazandırır, resursların istifadəsini optimallaşdırır, əməliyyat çevikliyini artırır və uzunmüddətli dayanıqlı gəlirliliyi təmin edir. Strateji baxımdan, bu yanaşma şirkətin bazarda davamlı mövqeyini gücləndirir və innovativ imkanların səmərəli istifadəsini dəstəkləyir.

Sxem 6.3. Avtomatlaşdırma, Süni intellekt və ERP sistemlərinin sinergetik təsir mexanizmi



Avtomatlaşdırma, süni intellekt (AI) və ERP sistemlərinin tətbiqi müasir rəqəmsal biznes mühitində əməliyyat səmərəliliyinin, xərc strukturunun optimallaşdırılmasının və strateji qərar qəbulətmənin əsas amillərindən biri kimi çıxış edir. Bu texnologiyalar yalnız ayrı-ayrılıqda deyil, sinergetik şəkildə tətbiq olunduqda müəssisələr üçün maksimum iqtisadi və strateji fayda təmin edir.

Əməliyyat baxımından, avtomatlaşdırma təkrarlanan və rutin prosesləri minimum insan müdaxiləsi ilə yerinə yetirir, AI isə məlumat analitikası, proqnozlaşdırma və resurs planlaması vasitəsilə əlavə xərcləri azaldır. ERP sistemləri isə bütün əməliyyat və maliyyə məlumatlarını vahid platformada integrasiya edərək əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılması, resursların səmərəli istifadəsi və məlumat dəqiqliyinin təmin olunması funksiyasını yerinə yetirir.

Strateji baxımdan, bu texnologiyaların birgə tətbiqi müəssisəyə qərar qəbulətmənin sürətlənməsi, səhvlərin minimuma endirilməsi, müştəri xidmətlərinin fərdiləşdirilməsi və uzunmüddətli dayanıqlı dəyərin yaradılması imkanını verir. Müəssisələr həm qısa müddətli xərclərə qənaət edir, həm də strateji çevikliyini artıraraq bazarda rəqabət üstünlüyünü qoruyurlar.

Yekun olaraq qeyd etmək olar ki, avtomatlaşdırma, AI və ERP sistemlərinin integrasiyası müasir biznes modellərində xərc strukturunun optimallaşdırılması, əməliyyat səmərəliliyinin yüksəldilməsi və strateji qərar qəbulətmənin dəstəklənməsi baxımından əsas amil rolunu oynayır. Bu yanaşma, müəssisələrə dayanıqlı gəlirlilik, uzunmüddətli dəyər yaradılması və bazarda möhkəm rəqabət üstünlüyü qazandırır.

6.4. Data-əsaslı xərc və maya dəyəri hesablama yanaşmaları

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində müəssisələrin iqtisadi qərarlarının formalaşması prosesində məlumatın rolu fundamental xarakter almışdır. Əgər ənənəvi idarəetmə modellərində qərarlar əsasən təcrübəyə, intuisiya və retrospektiv göstəricilərə söykənirdisə, müasir mərhələdə bu yanaşma data-əsaslı analitik mexanizmlərlə əvəz olunmuşdur. Məhz bu kontekstdə data-əsaslı xərc və maya dəyəri hesablama yanaşmaları biznes fəaliyyətinin iqtisadi nəticələrinin obyektiv qiymətləndirilməsində aparıcı metodoloji alət kimi çıxış edir.

Data-əsaslı yanaşmalar xərclərin yalnız məcmu göstəricilər səviyyəsində deyil, onların yaranma mənbələri, struktur elementləri və davranış xüsusiyyətləri kontekstində təhlilini təmin edir. Bu isə xərclərin statik maliyyə kateqoriyası kimi deyil, dinamik və idarə oluna bilən iqtisadi dəyişən kimi nəzərdən keçirilməsinə imkan yaradır. Belə yanaşma resursların bölgüsündə səmərəliliyin artırılmasına, istehsal və xidmət proseslərində optimallaşdırma potensialının aşkara çıxarılmasına elmi zəmin yaradır.

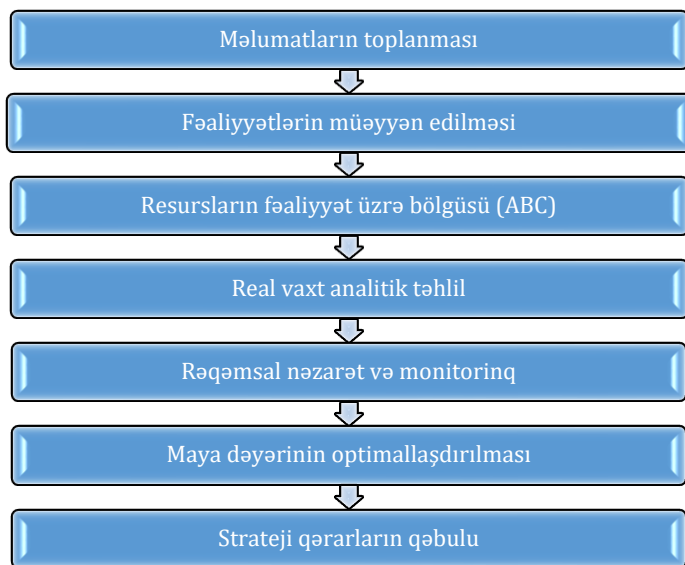
Ənənəvi xərc uçotu sistemləri, əsasən, istehsal həcmi, əmək saatları və ya digər sadələşdirilmiş paylama bazalarına əsaslanır. Bu metodoloji çərçivə texnoloji cəhətdən mürəkkəb, çoxməhsullu və xidmət yönümlü biznes modellərində xərclərin real iqtisadi mahiyyətini tam əks etdirmir. Nəticədə dolayı xərclərin qeyri-dəqiq bölgüsü məhsulların və xidmətlərin faktiki maya dəyərinin təhrif olunmasına, qiymətdoyma qərarlarında səmərəsizliyə və strateji planlaşdırmada yanlış prioritetlərin formalaşmasına səbəb ola bilər.

Data-əsaslı modellər isə xərclərin formalaşmasını fəaliyyətlər, proseslər və dəyər zəncirinin mərhələləri üzrə sistemli şəkildə təhlil etməklə bu məhdudiyyətləri aradan qaldırır. Bu yanaşmalar resursların hansı fəaliyyətlər vasitəsilə istehlak edildiyini, hansı proseslərin əlavə dəyər yaratdığını və hansıların iqtisadi baxımdan səmərəsiz olduğunu müəyyən etməyə imkan verir. Beləliklə, xərclərin azaldılması mexanizmi ümumi qənaət tədbirlərindən daha çox, strukturlaşdırılmış və məqsədyönlü idarəetmə qərarları üzərində qurulur.

Bundan əlavə, data-əsaslı xərc hesablama yanaşmaları xərclərin davranışını dəyişən bazar şəraiti fonunda təhlil etməyə şərait yaradır. Tələbin dalğalanması, istehsal miqyasının dəyişməsi, texnoloji yeniliklərin tətbiqi və əməliyyat risklərinin artması kimi amillərin maya dəyərinə təsiri analitik alətlər vasitəsilə operativ şəkildə qiymətləndirilir. Bu isə müəssisələrin adaptiv strategiyalar formalaşdırmasına, risklərin qabaqalayıcı şəkildə idarə olunmasına və rəqabət üstünlüyünün davamlılığının təmin edilməsinə imkan verir.

Beləliklə, data-əsaslı xərc və maya dəyəri hesablama yanaşmaları müasir biznes iqtisadiyyatında idarəetmə qərarlarının keyfiyyətini yüksəldən əsas metodoloji istiqamətlərdən biri kimi çıxış edir. Bu yanaşmalar xərclərin daha dəqiq ölçülməsini, resurslardan rəşional istifadəni və strateji qərarların analitik əsaslarla qəbulunu təmin etməklə müəssisələrin uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığını və institusional effektivliyini gücləndirir.

Sxem 6.4. Data - əsaslı maya dəyərinin formalaşma mexanizmi



6.4.1. Fəaliyyətə əsaslanan xərc hesabatı (Activity-Based Costing – ABC)

Fəaliyyətə əsaslanan xərc hesabatı (Activity-Based Costing – ABC) müasir xərc idarəetmə sistemləri arasında metodoloji baxımdan ən əsaslandırılmış və praktik yönümlü yanaşmalardan biri hesab olunur. Bu metod resursların müəssisə daxilində hansı konkret fəaliyyətlər vasitəsilə istehlak edildiyini müəyyən etməyə yönəlmişdir və xərclərin məhsul və xidmətlər üzrə bölgüsündə səbəb-nəticə əlaqəsini əsas götürür. ABC yanaşmasının əsas fərqləndirici cəhəti xərclərin birbaşa məhsullara deyil, əvvəlcə fəaliyyətlərə, daha sonra isə həmin fəaliyyətlərdən istifadə edən məhsul və xidmətlərə paylanmasıdır. Bu isə maya dəyərinin hesablanmasıda daha yüksək dəqiqlik və iqtisadi əsaslandırma təmin edir.

ABC yanaşması dolayı xərclərin yüksək paya malik olduğu sahələrdə xüsusilə effektivdir. Bu metodun tətbiqi müəssisələrə aşağıdakı imkanları yaradır:

- fəaliyyətlər üzrə xərc strukturunun şəffaflaşdırılması;
- əlavə dəyər yaratmayan proseslərin müəyyən edilməsi;
- məhsul çeşidi üzrə mənfəətliliyin düzgün qiymətləndirilməsi;
- qiymətdoyma və bazar strategiyalarının optimallaşdırılması.

ABC sisteminin əsas üstünlüklərindən biri də strateji idarəetmə ilə birbaşa əlaqələndirilməsidir. Fəaliyyətlər üzrə əldə edilən məlumatlar proseslərin yenidən qurulmasına və səmərəliliyin artırılmasına elmi əsas yaradır.

Ənənəvi xərc uçotu sistemlərində dolayı xərclərin bölüşdürülməsi çox vaxt şərti paylama bazalarına əsaslanır və bu, məhsullar üzrə faktiki xərc yükünün təhərif olunmasına səbəb olur. ABC yanaşması isə dolayı xərclərin yaranma mənbələrini fəaliyyətlər səviyyəsində təhlil etməklə bu problemin aradan qaldırılmasına xidmət edir. Nəticədə müəssisə daxilində fəaliyyətlərin xərc tutumu, intensivliyi və səmərəliliyi daha aydın şəkildə müəyyən edilir.

ABC metodunun tətbiqi dolayı xərclərin yüksək paya malik olduğu, məhsul çeşidinin geniş olduğu və istehsal proseslərinin mürəkkəb struktura sahib olduğu sahələrdə xüsusilə effektiv nəticələr verir. Bu yanaşma müəssisələrə fəaliyyətlər üzrə xərc strukturunun şəffaflaşdırılması, əlavə dəyər yaratmayan və ya aşağı səmərəliliyə malik proseslərin aşkar edilməsi, məhsul portfeli üzrə mənfəətliliyin obyektiv qiymətləndirilməsi və qiymətdoyma strategiyalarının elmi əsaslarla optimallaşdırılması imkanlarını yaradır.

Bundan əlavə, ABC sistemi idarəetmə qərarlarının keyfiyyətini yüksəldən analitik informasiya bazası formalaşdırır. Fəaliyyətlər üzrə toplanmış məlumatlar müəssisənin dəyər zəncirinin strukturunu daha dərinlən təhlil etməyə, proseslərin yenidən qurulmasına və əməliyyat səmərəliliyinin artırılmasına şərait yaradır. Bu baxımdan, ABC yanaşması yalnız xərc uçotu aləti deyil, eyni zamanda strateji idarəetmə və performans ölçmə mexanizmi kimi çıxış edir.

ABC metodunun strateji əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, bu sistem müəssisə rəhbərliyinə xərclərin davranışı haqqında detallı və səbəbə əsaslanan informasiya təqdim edir. Bu informasiya əsasında resursların daha rəşional bölgüsü, prioritet fəaliyyət sahələrinin müəyyən edilməsi və rəqabət üstünlüyü yaradan proseslərin gücləndirilməsi mümkün olur. Beləliklə, ABC sistemi xərclərin minimallaşdırılması ilə yanaşı, dəyər yaratma potensialının artırılmasına xidmət edir.

Nəticə etibarilə, fəaliyyətə əsaslanan xərc hesabatı müasir biznes iqtisadiyyatında xərclərin idarə olunmasına kompleks və sistemli yanaşmanı təmin edən mühüm metodoloji vasitədir. ABC yanaşmasının tətbiqi müəssisələrin iqtisadi səmərəliliyini yüksəldir, qərarvermə prosesini elmi əsaslarla zənginləşdirir və uzunmüddətli strateji inkişaf üçün möhkəm analitik baza formalaşdırır.

6.4.2. Real vaxt analitikası və maya dəyərinin dinamik idarə edilməsi

Real vaxt analitikası müasir biznes mühitində xərclərin idarə olunmasına yanaşmanı köklü şəkildə dəyişdirən innovativ mexanizmlərdən biri kimi çıxış edir. Bu yanaşma məlumatların yalnız hesabat dövrünün sonunda deyil, fasiləsiz şəkildə toplanmasını, emalını və təhlilini təmin etməklə idarəetmə qərarlarının operativliyini və dəqiqliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Nəticədə müəssisələr xərclərin formalaşma prosesinə gecikmiş reaksiya vermək əvəzinə, onları yaranma mərhələsində nəzarətdə saxlamaq imkanına malik olurlar.

Rəqəmsal platformalar, integrasiya olunmuş ERP sistemləri, əməliyyat sensorları və analitik panellər vasitəsilə əldə edilən real vaxt məlumatları maya dəyərinin dinamik idarə olunmasına şərait yaradır. Bu texnoloji infrastruktur xərclərin strukturunu, davranışını və dəyişmə trayektoriyasını davamlı şəkildə izləməyə imkan verir. Beləliklə, maya dəyəri statik maliyyə göstəricisi deyil, daim yenilənən və idarə edilə bilən iqtisadi dəyişən kimi formalaşır.

Real vaxt analitikasının tətbiqi müəssisələrə planlaşdırılmış və faktiki xərclər arasında yaranan kənarlaşmaları operativ şəkildə müəyyən etməyə imkan verir. Bu kənarlaşmaların səbəbləri dərhal analiz olunur və müvafiq korrektiv tədbirlər görülür. Nəticədə maliyyə intizamı güclənir, xərclərin nəzarətsiz artımının qarşısı alınır və resurslardan istifadənin səmərəliliyi yüksəlir.

Bu yanaşma resurs istifadəsində yaranan itkilərin minimuma endirilməsinə mühüm töhfə verir. İstehsal və xidmət proseslərində vaxt itkiləri, texnoloji fasilələr və qeyri-effektiv əməliyyatlar real vaxt rejimində aşkar edilərək optimallaşdırılır. Bununla yanaşı, real vaxt analitikası istehsal güclərinin balanslaşdırılmasına və əməliyyat proseslərində çevikliyin artırılmasına imkan yaradır ki, bu da dəyişkən bazar şəraitinə uyğunlaşmanı asanlaşdırır.

Real vaxt analitikası maliyyə risklərinin vaxtında idarə olunması baxımından da strateji əhəmiyyət daşıyır. Xərclərin artım meyilləri, likvidlik göstəricilərində mümkün kənarlaşmalar və əməliyyat riskləri erkən mərhələdə müəyyən edilir. Bu isə risklərin qabaqlayıcı idarə olunmasına və müəssisənin maliyyə dayanıqlığının qorunmasına şərait yaradır.

Real vaxt analitikası aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

- planlaşdırılmış və faktiki xərclər arasında fərqlərin dərhal müəyyən edilməsi;
- resurs istifadəsində yaranan itkilərin minimuma endirilməsi;
- istehsal və xidmət proseslərində çevikliyin artırılması;
- maliyyə risklərinin vaxtında idarə olunması.

Bu yanaşma maya dəyərinin statik göstərici deyil, dəyişən və idarə edilə bilən iqtisadi kateqoriya kimi qəbul edilməsinə şərait yaradır.

Beləliklə, real vaxt analitikası maya dəyərinin idarə olunmasına proaktiv yanaşmanı təmin edir. Bu yanaşma müəssisələrin yalnız mövcud xərcləri nəzarətdə saxlamasına deyil, eyni zamanda gələcək xərclərin proqnozlaşdırılmasına və strateji planlaşdırmaya analitik əsas yaradır. Nəticə etibarilə, real vaxt analitikası müasir biznes iqtisadiyyatında maya dəyərinin dinamik idarə edilməsini təmin edən əsas alətlərdən biri kimi çıxış edir və müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır.

6.4.3. Rəqəmsal nəzarət və avtomatlaşdırılmış xərc sistemləri

Rəqəmsal nəzarət mexanizmləri müasir biznes iqtisadiyyatında xərclərin idarə olunmasında keyfiyyət inqilabı yaradan əsas yanaşmalardan biridir. Bu sistemlər məlumatların toplanması, emalı və təhlilinin avtomatlaşdırılmasına əsas-

lanır, insan faktorunun yaratdığı səhvləri minimuma endirir və hesabatların dəqiqliyini, etibarlılığını və şəffaflığını əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Avtomatlaşdırılmış xərc sistemləri müəssisə daxilində vahid informasiya mühitinin yaradılmasına xidmət edir və xərclərin idarəedilməsini yalnız maliyyə departamenti ilə məhdudlaşdırmayaraq bütün idarəetmə strukturlarına inteqrasiya edir.

Rəqəmsal nəzarət alətlərinin əsas funksiyaları və imkanları aşağıdakılardır:

- **Xərclərin real vaxtda monitorinqi:** Sistemlər müəssisənin bütün əməliyyat proseslərini izləyərək xərclərin yaranma mənbələrini dərhal aşkarlayır və anomaliyaları qeyd edir. Bu, qərarvermə prosesini daha çevik və proaktiv edir.
- **Normativlərdən kənarlaşmaların avtomatik aşkarlanması:** Avtomatlaşdırılmış alqoritmlər standartlara uyğun olmayan xərcləri, istehsal normativlərindən kənar əməliyyatları və büdcə limitlərini avtomatik müəyyən edir. Bu isə səhv qərarların və itkilərin qarşısını alır.
- **Daxili nəzarət və audit mexanizmlərinin gücləndirilməsi:** Rəqəmsal nəzarət sistemi audit proseslərini inteqrasiya edir, xərclərin düzgünlüyünü və hesabatlılığını təmin edir, eyni zamanda maliyyə və əməliyyat risklərini minimuma endirir.
- **Strateji qərarlar üçün analitik məlumat bazasının formalaşdırılması:** Toplanmış və emal edilmiş məlumatlar rəhbərliyə xərclərin strukturu, fəaliyyətlərin səmərəliliyi və potensial optimallaşdırma imkanları haqqında ətraflı məlumat təqdim edir, strateji planlaşdırma və resurs bölgüsünü elmi əsaslarla həyata keçirməyə imkan yaradır.

Rəqəmsal nəzarət və avtomatlaşdırılmış xərc sistemləri müəssisəyə yalnız cari xərclərin idarə olunmasında deyil, həm də gələcək maliyyə strategiyalarının qurulmasında mühüm rol oynayır. Bu sistemlər məlumatların vahid bazada toplanmasını, xərclərin dəqiq kateqoriyalara bölünməsinə və əməliyyat göstəricilərinin real vaxtda izlənilməsinə təmin edərək müəssisənin maliyyə intizamını gücləndirir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal nəzarət mexanizmləri və avtomatlaşdırılmış xərc sistemləri müəssisələrin uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığını təmin edir, resurslardan istifadənin optimallaşdırılmasına, risklərin idarə olunmasına və qərarvermə prosesinin strateji səviyyədə elmi əsaslarla həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Bu yanaşmalar müasir biznesin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasında və dayanıqlı inkişafın təmin olunmasında aparıcı rol oynayır.

6.4.4. Data-əsaslı yanaşmaların strateji və metodoloji üstünlükləri

Data-əsaslı xərc və maya dəyəri hesablama yanaşmaları müəssisələrə yalnız cari fəaliyyətin optimallaşdırılmasında deyil, həm də uzunmüddətli strateji inkişafın formalaşdırılmasında mühüm üstünlüklər qazandırır. Bu yanaşmaların tətbiqi nəticəsində əldə olunan analitik məlumatlar biznes proseslərinin hərtərəfli

monitorinqini təmin edir, resursların səmərəli istifadəsini optimallaşdırır və xərc-lərin idarə olunmasında qərarvermə prosesini elmi əsaslarla zənginləşdirir.

Müasir rəqəmsal və qloballaşmış iqtisadi mühitdə müəssisələr sürətlə dəyi-şən bazar şərtlərinə adaptasiya oluna bilməli, rəqabət üstünlüyünü qoruyub sax-lamalı və innovativ biznes modellərini tətbiq etməlidirlər. Data-əsaslı yanaşmalar bu tələbləri aşağıdakı mexanizmlər vasitəsilə dəstəkləyir:

1. Strateji planlaşdırmaya dəstək: Data-əsaslı xərc analitikası müəssisə rəhbərliyinə resursların hansı fəaliyyətlər vasitəsilə istehlak olunduğunu, maya dəyərinin hansı mərhələlərdə artdığını və əlavə dəyər yaratmayan sahələri müəy-yən etməyə imkan verir. Bu məlumatlar strateji planlaşdırmada prioritetlərin düzgün təyin olunmasına xidmət edir.

2. Risklərin proaktiv idarə olunması: Xərclərin real vaxt rejimində izlənil-məsi və analitik təhlili müəssisələrə potensial riskləri qabaqcadan müəyyən etmə-yə və onların təsirini minimuma endirməyə şərait yaradır. Bu isə maliyyə və əmə-liyyat risklərinin idarə olunmasında strateji üstünlük təmin edir.

3. Rəqabət üstünlüyünün əldə olunması: Data-əsaslı yanaşmalar müəssi-səyə bazar tendensiyalarına operativ uyğunlaşma imkanı verir. Xərclərin dəqiq və vaxtında analiz edilməsi məhsulun maya dəyərinin optimallaşdırılmasına, qiymət strategiyalarının düzgün qurulmasına və əməliyyat səmərəliliyinin artırılmasına imkan yaradır ki, bu da rəqabət qabiliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldir.

4. İnnovativ biznes modellərinin tətbiqi: Data-əsaslı yanaşmalar yeni tex-noloji həllərin və rəqəmsal platformaların integrasiyasını asanlaşdırır. Müəssisə-lər analitik məlumatlara əsaslanaraq fəaliyyətlərini innovativ üsullarla optimal-laşdırır, prosesləri avtomatlaşdırır və resurslardan daha səmərəli istifadə edirlər.

5. Strateji qərarvermənin elmi əsaslarla aparılması: Data-əsaslı metod-lar rəhbərliyə xərclərin dinamikası, fəaliyyətlərin səmərəliliyi və resursların iqtı-sadi effektivliyi barədə etibarlı məlumat bazası təqdim edir. Bu, strateji qərarların subyektiv təxminlərə deyil, obyektiv və sistemli analitik təhlilə əsaslanmasını tə-min edir.

Beləliklə, data-əsaslı yanaşmalar müasir biznes iqtisadiyyatında xərclərin idarə olunmasının yalnız əməliyyat səviyyəsində deyil, strateji və metodoloji baxımdan da əsasını təşkil edir. Onlar müəssisələrin idarəetmə səmərəliliyini artırır, qərarvermə prosesini elmi əsaslarla zənginləşdirir, innovasiya və rəqabət üstün-lüyü potensialını gücləndirir və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafın təmin olunması-na şərait yaradır.

Müasir rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində müəssisələrin xərclərin idarə olun-ması və maya dəyərinin hesablanması prosesi əvvəlki illərə nisbətən köklü dəyi-şikliklərə məruz qalmışdır. Data-əsaslı yanaşmalar – fəaliyyətə əsaslanan xərc hesabı (ABC), real vaxt analitikası və rəqəmsal nəzarət mexanizmləri – yalnız əməliyyat səviyyəsində xərclərin optimallaşdırılmasına deyil, həm də strateji qə-rarvermə, resursların səmərəli bölgüsü və uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığın tə-min edilməsinə yönəlmişdir.

Cədvəl 6.3. Data - əsaslı xərc və maya dəyəri hesablama yanaşmalarının müqayisəli təhlili

Yanaşma	Əsas xüsusiyyətlər	Üstünlüklər	Tətbiq sahəsi
Ənənəvi xərc uçotu	Həcm əsaslı bölüşdürmə	Sadəlik, aşağı tətbiq xərci	Kiçik və az mürəkkəb müəssisələr
ABC metodu	Fəaliyyət üzrə xərc bölgüsü	Dəqiq maya dəyəri, şəffaflıq	Çoxməhsullu və xidmət yönümlü bizneslər
Real vaxt analitikası	Dinamik məlumat axını	Operativ qərarvermə	Dəyişkən bazar mühiti
Rəqəmsal nəzarət	Avtomatlaşdırılmış monitoring	Risqlərin azaldılması	Böyük və orta müəssisələr

Fəaliyyətə əsaslanan xərc hesabatı müəssisələrə resursların istehlak mənbələrini detallı şəkildə müəyyən etməyə imkan verir, dolay xərclərin obyektiv bölgüsünü təmin edir və məhsul/ xidmət portfelinin mənfəətliliyini dəqiq qiymətləndirir. Bu yanaşma, əlavə dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin aşkarlanması və əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılması vasitəsilə müəssisənin səmərəliliyini artırır və strateji idarəetmə üçün elmi əsas yaradır.

Real vaxt analitikası isə xərclərin dinamik təhlilini təmin edir və müəssisələrin operativ qərarvermə qabiliyyətini gücləndirir. Faktiki və planlaşdırılmış xərclər arasındakı kənarlaşmalar dərhal müəyyən edilir, risklər qabaqlayıcı şəkildə idarə olunur və resurs itkisi minimuma endirilir. Bu yanaşma maya dəyərinin statik göstərici deyil, idarə edilə bilən iqtisadi dəyişən kimi qəbul edilməsini təmin edir.

Rəqəmsal nəzarət və avtomatlaşdırılmış xərc sistemləri məlumatların vahid informasiya mühitində toplanması, monitoringi və təhlilini təmin edir. İnsan müdaxiləsi minimuma endirilir, xətlər və anomaliyalar avtomatik aşkarlanır, daxili audit və nəzarət mexanizmləri gücləndirilir. Nəticədə, müəssisələr uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığını qoruyur və strateji qərarlarını etibarlı analitik məlumatlara əsaslanaraq qəbul edirlər.

Ümumiyyətlə, data-əsaslı yanaşmalar müəssisələrə aşağıdakı strateji və metodoloji üstünlükləri təqdim edir:

- xərclərin və resurs istifadəsinin tam şəffaf monitoringi;
- əməliyyat və strateji qərarların elmi əsaslarla verilməsi;
- risklərin proaktiv idarə olunması və maliyyə intizamının gücləndirilməsi;
- məhsul və xidmət portfelinin optimallaşdırılması;
- innovativ biznes modellərinin tətbiqi və rəqabət üstünlüyünün qorunması.

6.5. Rəqəmsal dövrdə strateji xərc idarəetməsi və optimallaşdırma

Rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətlə inkişaf etdiyi şəraitdə müəssisələrin xərclərin idarə olunması funksiyası yalnız maliyyə nəzarəti səviyyəsində qalmır, daha geniş və strateji rol qazanır. Ənənəvi yanaşmada xərclər sadəcə qənaət və maliyyə hesabatlarının balanslaşdırılması vasitəsi kimi qiymətləndirilirdisə, müasir rəqəmsal dövrdə müəssisələr xərcləri strateji resurs kimi nəzərdən keçirir. Bu yanaşma xərclərin yalnız əməliyyat ölçüləri ilə məhdudlaşmadığını, onların müəssisənin

rəqabət qabiliyyətinə, resurs səmərəliliyinə və uzunmüddətli dayanıqlığına birbaşa təsir göstərdiyini göstərir.

Müasir müəssisələr üçün strateji xərc idarəetməsi, eyni zamanda, analitik funksiyanı da əhatə edir. Xərclərin idarə olunması artıq sadəcə retrospektiv hesabatlarla deyil, real vaxt məlumatların toplanması və təhlili əsasında həyata keçirilir. Bu, müəssisələrə əməliyyat proseslərinin hər mərhələsində xərcləri izləməyə, anomaliyaları dərhal aşkar etməyə və resurslardan optimal istifadəyə yönəlmiş qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Data-əsaslı yanaşmalar, avtomatlaşdırılmış hesablama sistemləri və inteqrasiya olunmuş ERP platformaları vasitəsilə xərclərin dinamik təhlili aparılır, beləliklə müəssisələr bazar dəyişikliklərinə və texnoloji yeniliklərə operativ reaksiya verə bilirlər.

Strateji xərc idarəetməsi aşağıdakı əsas komponentlərdən ibarətdir:

1. KPI-lar (Açar Performans Göstəriciləri) və strateji xərc idarəetməsi

Strateji xərc idarəetməsinin effektivliyi birbaşa müəssisənin performansını ölçə bilən sistemlərin tətbiqi ilə bağlıdır. Bu kontekstdə KPI-lar (Key Performance Indicators-Açar Performans Göstəriciləri) mühüm rol oynayır. KPI-lar yalnız xərclərin və əməliyyat göstəricilərinin ölçülməsi üçün deyil, həm də strateji qərarvermənin elmi əsaslarla aparılması üçün analitik baza təmin edir.

Müasir müəssisələrdə KPI-lar müxtəlif səviyyələrdə tətbiq olunur:

1. Əməliyyat səviyyəsi: Xərclərin və resurs istifadəsinin real vaxt monitorinqi. Bu səviyyədə KPI-lar əməliyyat proseslərinin effektivliyini, istehsal və xidmət keyfiyyətini ölçür.

2. Taktiki səviyyə: Departament və layihə üzrə performansın qiymətləndirilməsi. Bu KPI-lar resurs bölgüsü, layihə xərcləri və əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılmasında rəhbərliyə dəstək verir.

3. Strateji səviyyə: Müəssisənin uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü, xərclərin optimallaşdırılması və maliyyə dayanıqlığının qiymətləndirilməsi. Strateji KPI-lar rəhbərliyə resursların strateji istiqamətləndirilməsini və bazar adaptasiyasını təmin edir.

KPI-ların tətbiqi müəssisələrə aşağıdakı imkanları yaradır:

- Xərc şəffaflığının təmin edilməsi: Hər bir fəaliyyət üzrə xərclərin dəqiq izlənməsi və anomaliyaların vaxtında aşkarlanması;
- Resurslardan səmərəli istifadə: İnsan, enerji və material resurslarının optimal səviyyədə idarə olunması;
- Performansın ölçülməsi və proqnozlaşdırma: Xərclərin artım meyilləri və əməliyyat risklərinin qabaqlayıcı qiymətləndirilməsi;
- Strateji qərarverməyə dəstək: Maliyyə, əməliyyat və strateji qərarların obyektiv məlumatlara əsaslanması;
- Məhsuldarlığın və mənfəətliliyin artırılması: Əlavə dəyər yaratmayan xərclərin və proseslərin müəyyən edilməsi.

Müasir rəqəmsal platformalar və analitik panellər KPI-ların real vaxt rejimində izlənməsini təmin edir. Bu isə müəssisələrə operativ və strateji qərarları gecikmədən qəbul etməyə imkan verir. KPI-lar həmçinin Lean və data-əsaslı yanaşmalarla integrasiya edilərək xərclərin optimallaşdırılması, əlavə dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin azaldılması və davamlı rəqabət üstünlüyünün qorunması üçün əsas vasitə kimi çıxış edir.

Beləliklə, KPI-lar strateji xərc idarəetməsinin mərkəzi elementidir və müəssisələrin həm əməliyyat, həm taktiki, həm də strateji səviyyədə resurslardan səmərəli istifadə etməsinə imkan verir, uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf və rəqabət üstünlüyü yaradır.

2. Lean yanaşma və xərclərin optimallaşdırılması

Lean (Səmərəli İstehsal) yanaşması müasir müəssisələrdə strateji xərc idarəetməsinin ən effektiv alətlərindən biridir. Bu yanaşma əsasən proseslərin sadələşdirilməsi, əlavə dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin aradan qaldırılması və resurslardan optimal istifadə məqsədini daşıyır. Rəqəmsal dövrdə Lean yanaşma yalnız fiziki istehsal proseslərinə deyil, həm də xidmət sahələrinə, məlumat axınlarına və maliyyə əməliyyatlarına tətbiq olunur.

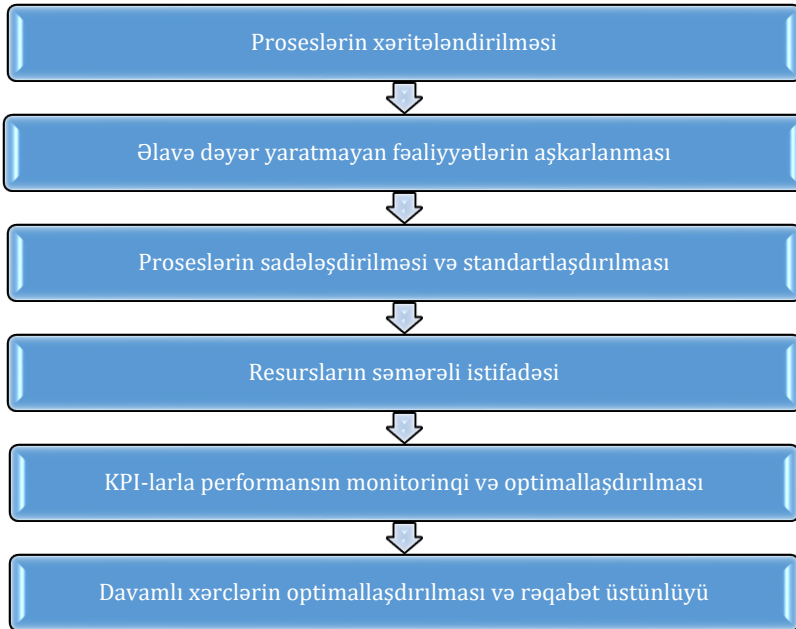
Lean prinsipləri və data-əsaslı yanaşmaların integrasiyası müəssisələrə aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

1. Proseslərin xəritələndirilməsi və standartlaşdırılması: Lean metodologiyası hər bir əməliyyat prosesinin detallı xəritəsini çıxarır, təkrarlanan və əlavə dəyər yaratmayan fəaliyyətləri müəyyən edir. Bu məlumatlar data-əsaslı analitika ilə birləşdirildikdə xərclərin optimallaşdırılması və əməliyyat səmərəliliyinin artırılması üçün əsas bazanı təşkil edir.

2. Əlavə dəyər yaratmayan xərclərin minimuma endirilməsi: Lean yanaşma proseslərin optimallaşdırılması və resurs israfının azaldılması ilə əlaqədar olaraq əlavə dəyər yaratmayan xərcləri aşkar edir. Bu, əməliyyat səmərəliliyini artırır və maliyyə performansına birbaşa təsir göstərir.

3. Əməliyyat çevikliyi və reaksiya qabiliyyəti: Lean prinsipləri ilə optimallaşdırılmış proseslər müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə, texnoloji yeniliklərə və müştəri tələblərinə daha tez uyğunlaşmaq imkanı verir. Real vaxt analitikası və KPI-lar Lean proseslərin performansını ölçmək və optimallaşdırmaq üçün davamlı məlumat axını təmin edir.

4. Strateji integrasiya: Lean yanaşma yalnız əməliyyat qənaəti yaratmaqla kifayətlənmir, həm də strateji qərarverməyə dəstək verir. Optimallaşdırılmış xərclər və resurs strukturu müəssisəyə rəqabət üstünlüyü yaratmaq və uzunmüddətli dayanıqlığı təmin etmək imkanı verir.

Sxem 6.5. Lean yanaşma və xərclərin optimallaşdırılması prosesi

Bu sxem göstərir ki, Lean yanaşma yalnız əməliyyat qənaəti yaratmır, həm də strateji xərc idarəetməsinin davamlı mexanizmi kimi fəaliyyət göstərir. Müasir rəqəmsal sistemlər Lean prinsiplərini dəstəkləyir və resurs istifadəsini daha şəffaf və ölçülə bilən edir.

3. Davamlı rəqabət üstünlüyü

Rəqəmsal dövrdə strateji xərc idarəetməsi yalnız maliyyə qənaəti yaratmaq-la məhdudlaşmır; əsas məqsəd davamlı rəqabət üstünlüyünün təmin edilməsidir. Davamlı rəqabət üstünlüyü müəssisənin bazarda uzunmüddətli səmərəli fəaliyyət göstərməsini, resurslardan optimal istifadə etməsini və əməliyyat proseslərini çevik şəkildə idarə etməsini təmin edir. Data-əsaslı yanaşmalar, Lean prinsipləri və KPI-ların inteqrasiyası bu üstünlüyün formalaşmasında əsas rol oynayır.

Davamlı rəqabət üstünlüyünün əsas komponentləri:

1. Operativ səmərəlilik və xərclərin optimallaşdırılması - Lean yanaşma və data-əsaslı analitika vasitəsilə müəssisə resurs israfını minimuma endirir, əlavə dəyər yaratmayan fəaliyyətləri aradan qaldırır və əməliyyat proseslərini optimallaşdırır. Bu, yalnız xərc qənaətini təmin etməklə kifayətlənmir, həm də məhsul və xidmətlərin keyfiyyətini artırır.

2. Strateji adaptasiya və bazar çevikliyi - Real vaxt analitikası və KPI-lar bazar dəyişikliklərinə sürətli reaksiya imkanı verir. Müəssisə rəqabət mühitində meydana çıxan yeni tələblərə uyğunlaşaraq resurslarını optimal şəkildə yönəldir. Bu isə bazar payının qorunmasına və genişlənməsinə şərait yaradır.

3. Innovasiya və texnoloji integrasiya - Data-əsaslı yanaşmalar müəssisəyə yeni texnologiyaların tətbiqi və əməliyyat proseslərinin avtomatlaşdırılması imkanı verir. Rəqəmsal platformalar, ERP sistemləri və analitik panellər vasitəsilə əməliyyatların integrasiyası uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünü təmin edir.

4. Uzunmüddətli dayanıqlıq - Strateji xərc idarəetməsi və optimallaşdırılmış resurs istifadəsi müəssisəyə maliyyə intizamını qorumağa və uzunmüddətli mənfəətlilik yaratmağa imkan verir. Bu isə dayanıqlı inkişaf və bazarda möhkəm mövqe əldə etməyə xidmət edir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı müəssisələrin xərclərin idarə olunmasını yalnız maliyyə nəzarəti funksiyasından çıxararaq strateji və analitik alətə çevirmişdir. Data-əsaslı yanaşmalar, real vaxt analitikası, fəaliyyətə əsaslanan xərc hesabı (ABC) və rəqəmsal nəzarət sistemləri müəssisələrə xərclərin dəqiq təhlilini, resurslardan səmərəli istifadəni və əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılmasını təmin edir.

Strateji xərc idarəetməsi KPI-ların tətbiqi vasitəsilə performansın ölçülməsi, Lean prinsipləri ilə proseslərin sadələşdirilməsi və optimallaşdırılması, data-əsaslı analitika ilə risklərin idarə olunması, həmçinin avtomatlaşdırılmış sistemlər vasitəsilə daxili nəzarətin gücləndirilməsi kimi mexanizmləri birləşdirir. Bu yanaşmalar yalnız qısa müddətli qənaət təmin etmir, həm də uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü və bazarda dayanıqlı mövqe üçün əsas yaradır.

Bu fəsilə təqdim olunan metodlar müəssisələrin xərc idarəetməsini transformasiya edir, xərcləri strateji resurs kimi qiymətləndirməyə imkan yaradır və rəqəmsal dövrdə çevik, dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli biznes modeli formalaşdırır.

VII FƏSİL

BİZNESDƏ QİYMƏT STRATEGİYALARI VƏ BAZAR MÖVQELƏRİ

7.1. Qiymət qərarlarının iqtisadi əsasları

Qiymət qərarları biznes iqtisadiyyatında yalnız maliyyə aləti deyil, eyni zamanda bazar davranışını formalaşdıran, istehlakçı seçimlərinə təsir edən və müəssisənin strateji mövqeyini müəyyənləşdirən əsas mexanizmlərdən biridir. Müasir bazar şəraitində qiymət məhsulun istehsal xərclərini, istehlakçı tərəfindən qəbul edilən dəyəri və bazardakı rəqabət mühitini birləşdirən kompleks iqtisadi gös-təriçi kimi çıxış edir. Bu səbəbdən qiymət siyasətinin formalaşdırılması çoxölçülü iqtisadi təhlil və strateji yanaşma tələb edir.

7.1.1. Maya dəyəri və xərclərin qiymət strategiyasına təsiri

Qiymət formalaşdırılmasının iqtisadi əsasını maya dəyəri təşkil edir. Maya dəyəri məhsulun istehsalı və satışına çəkilən bütün birbaşa və dolay xərclərin cəmini əks etdirir. Buraya xammal və material xərcləri, əmək haqqı, enerji, amortizasiya, logistika, marketinq, inzibati və texnoloji xərclər daxildir. Maya dəyərinin düzgün hesablanması qiymət qərarlarının real iqtisadi əsaslara söykənməsini təmin edir və müəssisənin maliyyə risklərini azaldır.

Ənənəvi yanaşmada müəssisələr “maya dəyəri + mənfəət marjası” prinsipi əsasında qiymət müəyyən edirdilər. Lakin müasir rəqabət şəraitində bu yanaşma məhdud imkanlara malikdir. Çünki bazarda formalaşan qiymətlər çox zaman istehsal xərclərindən deyil, istehlakçı dəyəri, rəqiblərin qiymət siyasəti və bazar gözləntilərindən asılı olur. Buna görə də müasir qiymət strategiyalarında xərclər nəzarət aləti kimi çıxış edir, lakin yekun qiymətin yeganə determinantı hesab edilmir.

Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi xərclərin strukturunda əhəmiyyətli dəyişikliklər yaratmışdır. Avtomatlaşdırma, süni intellekt, bulud texnologiyaları və data analitikası əməliyyat xərclərini azaltmaqla yanaşı, qiymətlərin çevik şəkildə tənzimlənməsinə imkan yaradır. Bu isə müəssisələrə diferensial qiymət strategiyaları tətbiq etməklə müxtəlif istehlakçı seqmentlərinə uyğunlaşmaq imkanı verir.

Real biznes nümunəsi:

Beynəlxalq pərakəndə ticarət şəbəkələri (məsələn, böyük supermarket zəncirləri) tədarük zəncirini optimallaşdırmaq və miqyas effektindən istifadə etməklə maya dəyərini azaldır. Bu, onlara aşağı qiymət strategiyası tətbiq edərək geniş bazar payı əldə etməyə imkan verir. Əksinə, kiçik istehsalçılar daha yüksək xərclərə malik olduqları üçün məhsulu diferensiallaşdırma və keyfiyyət üzərindən yüksək qiymət strategiyasına üstünlük verirlər.

Rəqəmsal biznes modellərində isə xərclərin strukturu əsasən sabit texnoloji investisiyalar üzərində formalaşır. Program təminatı, platforma və data infrastrukturunu ilkin mərhələdə yüksək xərc tələb etsə də, istifadəçi sayı artdıqca vahid məhsul üzrə maya dəyəri azalır. Bu isə çevik və dinamik qiymət siyasətinin tətbiqinə şərait yaradır.

7.1.2. Qiymət elastikliyi və tələb-təklif münasibətlərinin dinamikası

Qiymət elastikliyi iqtisadiyyatda qiymət dəyişikliklərinə qarşı tələbin reaksiyasını ölçən əsas anlayışlardan biridir. Elastik tələb şəraitində qiymətin kiçik dəyişməsi belə satış həcminə ciddi təsir göstərə bilər. Qeyri-elastik tələb isə əsasən zəruri məhsullar, unikal xidmətlər və ya alternativləri məhdud olan mallar üçün xarakterikdir.

Tələb və təklifin qarşılıqlı təsiri bazar mexanizminin əsasını təşkil edir və qiymətlərin tarazlıq səviyyəsini müəyyən edir. Tələbin artması, istehlakçı gəlirlərinin yüksəlməsi və ya zövqlərin dəyişməsi qiymətlərin yüksəlməsinə səbəb ola bilər. Eyni zamanda təklifin artması, texnoloji yeniliklər və istehsal xərclərinin azalması qiymətlərin enməsinə gətirib çıxarır. Müasir bazarlarda bu proseslər global ticarət, logistika zəncirləri və beynəlxalq rəqabət faktorları ilə daha da mürəkkəbləşir.

Qiymət elastikliyinə düzgün qiymətləndirilməsi müəssisələrə optimal qiymət səviyyəsini müəyyən etməyə, gəlir və mənfəəti maksimumlaşdırmağa imkan verir. Bu məqsədlə müasir biznesdə dinamik qiymətləmə, promo-qiymətlər, abonent əsaslı modellər və fərdiləşdirilmiş qiymət siyasəti kimi yanaşmalar geniş tətbiq olunur. Bu yanaşmalar bazar şəraitinə çevik uyğunlaşmanı təmin etməklə yanaşı, satış həcmində sabitliyini də qoruyur.

Real biznes nümunəsi:

Ərzaq və dərman məhsulları bazarında tələb əsasən qeyri-elastikdir. Qiymət artsa belə, istehlakçılar bu məhsullardan imtina etmirlər. Əksinə, elektronika, geyim və turizm xidmətləri bazarında tələb daha elastikdir və qiymət dəyişiklikləri satış həcminə birbaşa təsir edir.

Tələb və təklif dinamikası bazar tarazlığını formalaşdırmaqla yanaşı, qiymətlərin qısa və uzunmüddətli dəyişməsinə səbəb olur. Mövsümi dəyişikliklər, istehlakçı gözləntiləri, rəqiblərin strategiyaları və makroiqtisadi şərtlər bu dinamikanı daha da mürəkkəbləşdirir. Müasir biznes mühitində müəssisələr bu dəyişikliklərə uyğun olaraq çevik qiymətləmə və kampaniya əsaslı strategiyalar tətbiq edirlər.

7.1.3. Strateji mənfəət, qiymət siyasəti və bazar performansı

Qiymət qərarlarının son məqsədi strateji mənfəətin təmin edilməsidir. Strateji mənfəət anlayışı qısamüddətli maliyyə nəticələrindən fərqli olaraq, uzunmüddətli bazar mövqeyinin möhkəmləndirilməsi, brend dəyərinin artırılması və davamlı rəqabət üstünlüyünün əldə olunmasını əhatə edir. Bu baxımdan qiymət siyasəti müəssisənin ümumi strategiyası ilə uzlaşdırılmalıdır.

Aşağı qiymət strategiyası bazar payının sürətlə artırılmasına xidmət edə bilər, lakin uzunmüddətli perspektivdə mənfəət marjasını azalda bilər. Yüksək qiymət strategiyası isə məhsulun premium imicini formalaşdırmaqla yanaşı, yüksək gəlir təmin edə bilər, lakin tələb həcmi məhdudlaşdırıla bilər. Buna görə də optimal qiymət qərarları bazar segmenti, istehlakçı davranışı və rəqiblərin mövqeyi nəzərə alınmaqla balanslaşdırılmalıdır.

Qiymət siyasətinin bazar performansına təsiri satış həcmi, bazar payı, müştəri məmnunluğu və loyallıq səviyyəsi kimi göstəricilərlə ölçülür. Müasir idarəetmə modellərində bu göstəricilər maliyyə və qeyri-maliyyə indikatorları ilə birlikdə qiymətləndirilir. Nəticədə qiymət qərarları müəssisənin yalnız maliyyə nəticələrinə deyil, ümumi strateji inkişaf trayektoriyasına təsir edən kompleks iqtisadi mexanizm kimi çıxış edir.

Real biznes nümunəsi:

Texnologiya şirkətləri ilkin mərhələdə məhsulu nisbətən aşağı qiymətlə bazara təqdim edərək istifadəçi bazasını genişləndirir, daha sonra əlavə xidmətlər və premium paketlər vasitəsilə strateji mənfəət əldə edirlər. Bu yanaşma qısamüddətli gəlirdən çox, uzunmüddətli bazar performansına yönəlmiş qiymət strategiyasının nümunəsidir.

Qiymət siyasətinin bazar performansına təsiri satış həcmi, bazar payı, müştəri məmnunluğu və rentabellik göstəriciləri vasitəsilə ölçülür. Müasir idarəetmə sistemlərində bu göstəricilər kompleks şəkildə təhlil edilir və qiymət qərarları strateji planlaşdırmanın ayrılmaz hissəsinə çevrilir.

Cədvəl 7.1. Qiymət amilləri və onların biznesə təsir mexanizmləri

Qiymət amili	İqtisadi məzmunu	Qiymətə təsir mexanizmi	Biznes nəticəsi
Mayadəyəri və xərclər	İstehsal və əməliyyat xərclərinin səviyyəsi	Minimal qiymət həddini müəyyən edir	Rentabellik və maliyyə dayanıqlığı
Qiymət elastikliyi	Tələbin qiymət dəyişikliklərinə reaksiyası	Qiymət artımının və ya azalmasının təsirini ölçür	Gəlirin və satış həcmi-nin optimallaşdırılması
Tələb səviyyəsi	İstehlakçı ehtiyacı və gözləntiləri	Yüksək tələb qiymət artımına imkan yaradır	Bazar payının artması
Təklif həcmi	Bazarda məhsul bolluğu	Təklif artdıqca qiymət təzyiqi yaranır	Rəqabət qabiliyyəti-nin güclənməsi
Rəqabət mühiti	Rəqiblərin qiymət davranışı	Qiymət differansiasiyasını formalaşdırır	Strateji mövqenin qorunması
Strateji məqsədlər	Uzunmüddətli inkişaf hədəfləri	Qiymət siyasətinin istiqamətini müəyyən edir	Strateji mövqenin qorunması

Aparılan təhlil göstərir ki, qiymət qərarları biznes iqtisadiyyatında təkcə maliyyə aləti deyil, həm də strateji idarəetmə mexanizmi kimi çıxış edir. Maya dəyəri və xərclərin strukturu qiymət formalaşdırılmasının iqtisadi əsasını təşkil etsə də, müasir bazar şəraitində qiymət siyasətinin effektivliyi yalnız bu amillə məhdudlaşmır. Qiymət elastikliyi, tələb və təklifin dinamikası, rəqabət mühiti və istehlakçı davranışları qiymət qərarlarının real bazar nəticələrini müəyyən edən əsas determinantlar kimi ön plana çıxır.

Real biznes nümunələrinin təhlili göstərir ki, müəssisələr qiymət strategiyasını formalaşdırarkən qısamüddətli mənfəət məqsədləri ilə uzunmüddətli bazar mövqeyi arasında optimal balans yaratmağa çalışırlar. Aşağı qiymət strategiyaları bazara sürətli daxilolma və bazar payının artırılması baxımından effektiv olsa da, uzunmüddətli perspektivdə rentabellik riskləri yarada bilər. Əksinə, yüksək və diferensiaslaşdırılmış qiymət strategiyaları məhsul və xidmətin qəbul edilən dəyərini artırmaqla yanaşı, brend imicinin formalaşmasına və strateji mənfəətin təmin olunmasına şərait yaradır.

Müasir iqtisadi şəraitdə rəqəmsallaşma və texnoloji innovasiyalar qiymət qərarlarının qəbul mexanizmlərini əhəmiyyətli dərəcədə dəyişmişdir. Data əsaslı qərarvermə, dinamik qiymətləmə modelləri və fərdiləşdirilmiş qiymət siyasətləri müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə operativ reaksiya vermək imkanı yaradır. Bu yanaşmalar qiymət qərarlarının yalnız iqtisadi hesablama deyil, analitik və strateji düşüncə nəticəsi olduğunu bir daha təsdiqləyir.

Nəticə etibarilə, qiymət qərarlarının iqtisadi əsaslarının kompleks və sistemli şəkildə nəzərə alınması biznes subyektlərinə dəyişkən bazar şəraitində dayanıqlı fəaliyyət göstərmək, rəqabət üstünlüyü əldə etmək və bazar performansını yüksəltmək imkanı verir. Qiymət siyasəti xərclər, tələb-təklif münasibətləri və strateji məqsədlərin vəhdətində formalaşdıqda, müəssisənin uzunmüddətli inkişaf strategiyasının ayrılmaz və həlledici komponentinə çevrilir.

7.2. Strateji qiymət modelləri və rəqabət mövqeyi

Müasir biznes mühitində qiymət strategiyası müəssisənin bazar mövqeyinin formalaşdırılmasında həlledici rol oynayır. Qiymət yalnız istehsal xərclərinin üzərinə əlavə olunan maliyyə göstəricisi deyil, eyni zamanda istehlakçı dəyərinin, rəqabət üstünlüyünün və brend identikliyinə ifadəsidir. Qloballaşma, rəqəmsallaşma və istehlakçı davranışlarının dəyişməsi qiymət qərarlarını daha çevik, data əsaslı və strateji yanaşmalar üzərində qurmağı zəruri etmişdir. Bu şəraitdə strateji qiymət modelləri müəssisənin bazara daxilolma, mövqeləndirmə və uzunmüddətli mənfəət strategiyasının ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilir.

7.2.1. Strateji qiymət modellərinin iqtisadi mahiyyəti və tətbiq mexanizmləri

Strateji qiymət modelləri müəssisənin bazara daxilolma taktikasını, istehlakçı qavrayışını və rəqabət mövqeyini formalaşdıran əsas iqtisadi mexanizmlərdən biridir. Penetrasiya, skimming, premium və psixoloji qiymət strategiyaları məhsulun həyat dövrü, bazar strukturu, istehlakçı davranışı və texnoloji səviyyə nəzərə alınmaqla tətbiq olunan əsas strateji yanaşmalar hesab olunur. Bu strategiyaların hər biri müxtəlif bazar şəraitlərində fərqli iqtisadi nəticələr yaradır.

1. Penetrasiya qiymət strategiyası.

Penetrasiya strategiyası məhsulun bazara aşağı qiymətlə daxil edilməsi və qısa müddətdə geniş istehlakçı kütləsinin cəlb olunması məqsədi daşıyır. Bu ya-

naşma əsasən qiymət elastikliyinə yüksək olduğu, alternativlərin çox olduğu və rəqabətin intensivləşdiyi bazarlarda tətbiq edilir. Strategiyanın əsas məqsədi ilkin mərhələdə mənfəətdən imtina edərək bazar payının sürətlə artırılmasıdır.

İqtisadi məntiq - Aşağı qiymət tələbi artırır; istehlakçıları rəqib məhsullardan uzaqlaşdırır və miqyas iqtisadiyyatının formalaşmasına şərait yaradır. Zamanla satış həcmi artdıqca vahid məhsula düşən xərclər azalır və müəssisə qiyməti tədricən yüksəltmək imkanı əldə edir.

Real biznes nümunələri:

- Telekommunikasiya şirkətləri yeni bazara daxil olarkən ucuz tarif paketləri və pulsuz əlavə xidmətlər təqdim edərək müştəri bazasını sürətlə genişləndirirlər.
- Onlayn platformalar və mobil tətbiqlər ilkin mərhələdə aşağı abunə haqqı və ya tamamilə pulsuz xidmətlə bazara daxil olur; sonradan premium funksiyalar vasitəsilə gəlir əldə edirlər.
- Pərakəndə ticarət şəbəkələri yeni açılan mağazalarda penetrasiya məqsədilə geniş endirim kampaniyaları tətbiq edirlər.

Risklər - Uzun müddət aşağı qiymət strategiyasının davam etdirilməsi mənfəət marjasını azalda və brendin "ucuz məhsul" imicini formalaşdırma bilər.

2. Skimming (yüksək başlanğıc qiymət) strategiyası

Skimming strategiyası məhsul bazara ilk dəfə təqdim edilərkən yüksək qiymət tətbiq olunmasına əsaslanır. Bu yanaşma əsasən innovativ, texnoloji və ya unikal xüsusiyyətlərə malik məhsullar üçün xarakterikdir. Strategiyanın məqsədi ilkin mərhələdə qiymətə həssas olmayan istehlakçılardan maksimal gəlir əldə etməkdir.

İqtisadi məntiq - İnnovasiya erkən qəbul edən istehlakçılar məhsulun yeniliyinə və funksionallığına görə yüksək qiymət ödəməyə hazır olurlar. Bu, ilkin investisiyaların qısa müddətdə geri qaytarılmasına imkan yaradır. Zamanla qiymətin mərhələli şəkildə azaldılması daha geniş bazar segmentlərini cəlb edir.

Real biznes nümunələri:

- Texnologiya sektorunda yeni nəsil smartfonlar və elektron qurğular ilkin mərhələdə yüksək qiymətlə bazara çıxarılır; sonradan daha ucuz modellər təqdim olunur.
- Əczaçılıq sənayesində yeni patentləşdirilmiş dərmanlar patent dövründə yüksək qiymətlə satılır.
- Elektronika və oyun sənayesində yeni konsollar bazara yüksək qiymətlə daxil olur; zamanla qiymət endirimləri tətbiq edilir.

Üstünlüklər - Yüksək mənfəət marjası və innovativ brend imicinin formalaşması.

3. Premium qiymət strategiyası

Premium strategiyası məhsulun funksional xüsusiyyətlərindən daha çox onun simvolik, emosional və prestij dəyərinə əsaslanır. Bu yanaşmada qiymət məhsulun keyfiyyətinin və eksklüzivliyinin göstəricisi kimi çıxış edir.

İqtisadi məntiq - İstehlakçılar yalnız məhsulun faydasına deyil, onun yaratdığı status və imicə görə də ödəmə etməyə hazırdırlar. Bu strategiya qiymət elastikliyini azaldır və yüksək loyallıq yaradır.

Real biznes nümunələri:

- Lüks avtomobil bazarı yüksək qiymətləri keyfiyyət və status simvolu kimi təqdim edir.
- Moda və aksesuar sənayesi məhsulu məhdud sayda təqdim etməklə eksklüzivlik yaradır.
- Premium xidmət sektorunda (elit otellər, biznes sinif aviareyslər) yüksək qiymət fərdiləşdirilmiş xidmətlə əsaslandırılır.

Risklər - Bazar həcmnin məhdud olması və iqtisadi böhran dövrlərində tələbin azalması.

4. Psixoloji qiymət strategiyası

Psixoloji qiymət strategiyası istehlakçıların qiyməti rəşional deyil, qavrayış səviyyəsində dəyərləndirməsinə əsaslanır. Bu strategiya qiymətin emosional təsir gücündən istifadə edərək satış qərarlarını sürətləndirməyə yönəlidir.

İqtisadi məntiq - “9,99” kimi qiymətlər istehlakçıda məhsulun daha ucuz olduğu təəssüratını yaradır. Paket təklifləri və endirimlər isə qənaət hissini gücləndirir.

Real biznes nümunələri:

- Supermarketlərdə yuvarlaq olmayan qiymətlər geniş tətbiq olunur.
- Elektron ticarət platformalarında “endirimli qiymət” və “son şans” mesajları psixoloji təsir yaradır.
- Xidmət sektorunda paket qiymətləri fərdi qiymətlərə nisbətən daha cəlbəedici təqdim edilir.

Təsiri - Qısamüddətli satış artımı və impulsiv alış davranışının güclənməsi.

7.2.2. Rəqabət analizi: qiymət əsaslı və qeyri-qiymət rəqabəti

Rəqabət analizi müəssisələr üçün strateji qiymət qərarlarının qəbulunda mərkəzi rol oynayır. Bu analiz bazarda mövcud rəqiblərin davranışını, qiymət siyasətlərini, məhsul fərqliliklərini və istehlakçı seçimlərini qiymətləndirməyə imkan verir. Müəssisələr rəqabət analizi əsasında öz qiymət mövqeyini müəyyən edir və bazarda dayanıqlı mövqe qazanmaq üçün strategiyalarını adaptiv şəkildə tənzimləyirlər.

Qiymət əsaslı rəqabət - (Price Competition) bazarda məhsul və xidmətlərin qiymətləri üzərindən formalaşır. Burada müəssisələr aşağı qiymət strategiyası tətbiq etməklə satış həcmi artırmağa çalışır. Qiymət əsaslı rəqabət xüsusilə kütləvi istehlak bazarlarında və yüksək rəqabətli sektorlarda intensiv müşahidə olunur.

İqtisadi məntiq - Qiymət endirimləri və promosyon kampaniyaları istehlakçıları cəlb edir və bazar payının artırılmasına xidmət edir. Eyni zamanda, müəssi-

sələr arasında “qiymət müharibəsi” riski yaranır ki, bu da mənfəət marjasının azalmasına səbəb ola bilər.

Real biznes nümunələri:

- Supermarket şəbəkələri tez-tez qiymət müqayisəsi və endirim kampaniyaları ilə rəqabət aparır.
- Avia kompaniyalar ucuz biletlər kampaniyaları ilə həm mövcud, həm də yeni bazarlarda sənişin cəlb edir.
- Onlayn elektronika mağazaları “flash sale” və mövsümi endirim kampaniyaları vasitəsilə bazar payını artırır.

Risqlər - Qiymət əsaslı rəqabət uzunmüddətli perspektivdə brendin qiymət elastikliyi artırır və mənfəət marjasını azaldır. Həmçinin, davamlı qiymət endirimləri istehlakçılarda məhsulun dəyərini aşağı göstərir.

Qeyri-qiymət rəqabəti - (Non-Price Competition) məhsulun keyfiyyəti, xidmət səviyyəsi, innovasiya, brend imici və əlavə dəyər vasitəsilə aparılır. Bu yanaşmada qiymət ikinci planda qalır və istehlakçı qərarını digər faktorlar formalaşdırır. Qeyri-qiymət rəqabəti uzunmüddətli üstünlük yaratmaq üçün daha effektiv və dayanıqlı strategiya hesab olunur.

İqtisadi məntiq - Məhsul və xidmətin əlavə dəyəri, brend prestiji və müştəri təcrübəsi istehlakçılara qiymətdən əlavə üstünlüklər təqdim edir. Bu isə loyallıq müştəri bazasının formalaşmasına və mənfəətin uzunmüddətli sabilliyinə xidmət edir.

Real biznes nümunələri:

- Apple istehlakçıya yüksək keyfiyyətli məhsul, ekosistem inteqrasiyası və unikal dizayn təklif edir; qiymət ikinci planda qalır.
- Starbucks xidmət keyfiyyəti, rahat məkan və brend imici vasitəsilə müştəri loyallığını artırır.
- Tesla elektrik avtomobillərində texnoloji innovasiya və brend prestijini ön plana çıxarır; qiymət elastikliyi burada əsas rol oynayır.

Üstünlüklər:

- Dayanıqlı bazar mövqeyi
- Loyallıq müştəri bazası
- Brend prestiji və əlavə dəyər yaratmaq

Məhdudiyyətlər:

- İnvestisiya və innovasiya xərcləri yüksək ola bilər
- Effektiv yaranması qısa müddət ərzində deyil, uzunmüddətli perspektivdə hiss olunur

Rəqabət analizi - effektiv qiymət siyasətinin formalaşması üçün bir neçə mərhələdən ibarətdir:

1. Rəqiblərin müəyyən edilməsi – bazarda əsas oyunçuların və onların strategiyalarının təhlili.

2. Qiymət siyasətinin öyrənilməsi – rəqiblərin qiymət strategiyaları, endirim kampaniyaları və satış stimulları qiymətləndirilir.

3. Məhsul və xidmət fərqlərinin təhlili – məhsulun funksional və emosional üstünlükləri müqayisə olunur.

4. Bazar seqmentlərinin analizi – hədəf auditoriyanın davranışları, dəyər gözləntiləri və qiymət elastikliyi araşdırılır.

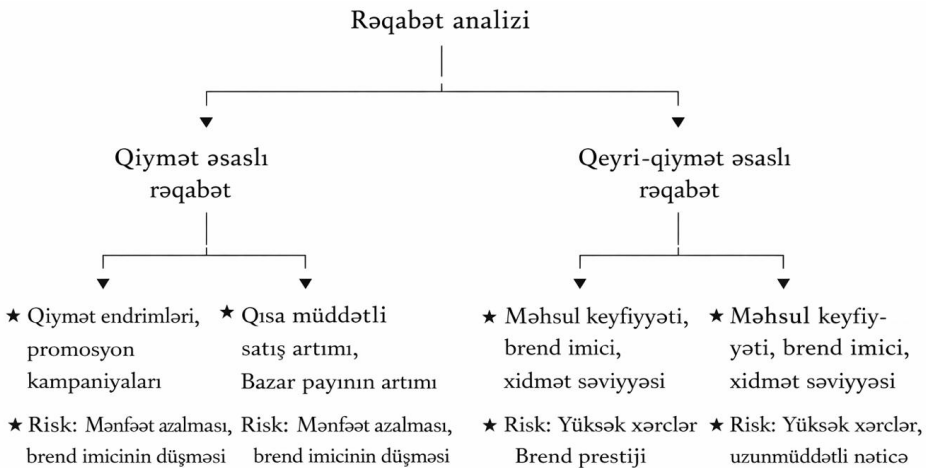
5. Strateji tövsiyələrin hazırlanması – qiymət və qeyri-qiymət rəqabət strategiyalarının optimallaşdırılması və adaptiv tətbiqi.

Real biznes yanaşması

Müasir müəssisələr həm qiymət əsaslı, həm də qeyri-qiymət rəqabət strategiyalarını kombinasiyalı şəkildə istifadə edir:

- E-ticarət platformaları endirim kampaniyaları (qiymət əsaslı) ilə bazar payını artırır, eyni zamanda müştəri loyallığını fərdiləşdirilmiş təkliflər və sürətli xidmətlə (qeyri-qiymət əsaslı) gücləndirir.
- Avia kompaniyalar ucuz biletlər təklifləri ilə müştəri cəlb edir, premium xidmət və rahatlıqla (qeyri-qiymət) fərqlənirlər.

Sxem 7.1. Qiymət əsaslı və qeyri-qiymət rəqabətinin tətbiq mexanizmi



Rəqabət analizi müəssisələrə qiymət strategiyalarının səmərəliliyini artırmaq və bazarda dayanıqlı mövqe qazanmaq üçün əsas vasitədir. Qiymət əsaslı rəqabət qısa müddətli satış və bazar payı artımını təmin etsə də, uzunmüddətli perspektivdə qeyri-qiymət rəqabət strategiyaları daha dayanıqlı üstünlük yaradır. Müasir biznes mühitində optimal yanaşma bu iki strategiyanın müvafiq kombinasiyası və bazar şəraitinə adaptiv şəkildə tətbiqidir.

Müasir biznes mühitində optimal yanaşma qiymət və qeyri-qiymət rəqabət strategiyalarının kombinasiyasıdır. Müəssisələr bazar şəraitini, rəqib davranışlarını və istehlakçı seçimlərini daim izləyərək qiymət siyasətini adaptiv şəkildə tən-

zımləməlidirlər. Eyni zamanda, strateji qiymət modelləri bazar seqmentləşməsi və brend mövqeləndirməsi ilə birləşdirildikdə uzunmüddətli dayanıqlı nəticələr əldə etmək mümkün olur.

Real biznes təcrübəsi göstərir ki, uğurlu strategiya yalnız aşağı və ya yüksək qiymət seçimi deyil, həm də istehlakçı davranışlarının, bazar şəraitinin və rəqabət mühitinin analizinə əsaslanan dəyər yönümlü, çevik və brend əsaslı qərarlardan ibarətdir. Penetrasiya strategiyası sürətli bazar payı qazanmaq üçün, skimming ilkin mərhələdə yüksək mənfəət üçün, premium strateji brend mövqeyi və loyallıq müştəri bazası üçün, psixoloji qiymət strategiyası isə qısa müddətli satış stimulu və impulsiv alış davranışı yaratmaq üçün istifadə olunur.

7.2.3. Bazar seqmentləşməsi və diferensial qiymət siyasəti

Bazar seqmentləşməsi müəssisələrə istehlakçı bazarını daha dərin anlayışla analiz etməyə və qiymət strategiyalarını optimallaşdırmağa imkan verən əsas iqtisadi mexanizmlərdən biridir. Müasir bazar şəraitində istehlakçı davranışları çox müxtəlifdir və hər seqmentin qiymət elastikliyi, məhsul üstünlükləri və dəyər gözləntiləri fərqlidir. Bu səbəbdən seqmentləşmə strateji qiymət modellərinin effektivliyini artıran əsas vasitə hesab olunur.

Bazar seqmentləşməsi - istehlakçıların müxtəlif kriteriyalara görə qruplaşdırılması prosesidir. Ən çox istifadə olunan kriteriyalar aşağıdakılardır:

1. Gəlir səviyyəsinə görə seqmentləşmə

İstehlakçıların maliyyə imkanları məhsulun qiymət həssaslığını müəyyən edir. Məsələn, lüks avtomobil bazarında yüksək gəlirli istehlakçılar üçün premium strategiya tətbiq olunur, orta gəlirli seqment üçün isə daha əlçatan qiymət siyasəti həyata keçirilir.

2. Davranış modelinə görə seqmentləşmə

İstehlakçıların alış davranışları, brend loyallığı və məhsul istifadə tezliyi qiymət strategiyasını formalaşdırır. Məsələn, tez-tez alış edən və impulsiv qərarlar verən istehlakçılar üçün psixoloji qiymət və endirim kampaniyaları daha effektivdir.

3. Coğrafi mövqeyə görə seqmentləşmə

Müxtəlif regionlarda istehlakçıların alıcılıq qabiliyyəti, rəqabət şəraiti və tələbat fərqlidir. Bu səbəbdən eyni məhsul üçün fərqli regionlarda qiymətlər tətbiq oluna bilər. Məsələn, beynəlxalq şirkətlər məhsullarını müxtəlif ölkələrdə yerli bazar şəraitinə uyğun qiymətləndirirlər.

4. Dəyər gözləntilərinə görə seqmentləşmə

İstehlakçılar məhsuldan gözlədikləri fayda və əlavə dəyərə görə fərqlənirlər. Bu, premium və qeyri-premium məhsul seqmentlərini formalaşdırır. Məsələn, texnologiya məhsullarında innovasiya və dizayn üstünlükləri yüksək qiymət tələb edən seqmenti müəyyən edir.

Diferensial qiymət siyasəti - (Price Discrimination) eyni məhsul və ya xidmətin müxtəlif seqmentlər üçün fərqli qiymətlərlə təqdim edilməsini nəzərdə tu-

tur. Bu yanaşma müəssisələrə ümumi gəlirin maksimallaşdırılması və bazar potensialının daha dolğun realizasiyası imkanını yaradır.

Tətbiq prinsipləri:

1. Seqment əsaslı qiymət fərqləndirməsi – müxtəlif gəlir səviyyəsinə malik istehlakçılar üçün fərqli qiymət təklifləri.

2. Vaxt əsaslı qiymət fərqləndirməsi – tələb və təklifin dəyişməsinə uyğun qiymət dəyişiklikləri, məsələn, pəncərəli tariflər və mövsümi endirimlər.

3. Miqyas və həcim əsaslı qiymət fərqləndirməsi – böyük alıcılara və ya uzun müddətli müştərilərə xüsusi qiymət siyasəti tətbiq olunur.

4. Rəqəmsal və onlayn bazarda dinamik qiymət siyasəti – e-ticarət və rəqəmsal platformalar istehlakçı davranışlarını real vaxtda izləyərək fərqli seqmentlər üçün fərqli qiymət təkliflərini tətbiq edə bilirlər.

Real biznes nümunələri:

- Hava yolları: Ekonom və biznes sinif biletlərinin fərqli qiymətləndirilməsi, mövsümi və saatlıq endirim kampaniyaları.
- Onlayn platformalar: Amazon və Booking.com istifadəçilərin alış davranışına əsasən fərqli qiymət təklifləri göstərir.
- Mobil tətbiqlər və oyunlar: İstifadəçinin ölkəsi, yaş qrupu və ödəniş tarixi kimi məlumatlara əsasən fərqli qiymət və paketlər təqdim olunur.
- Pərakəndə ticarət: Eyni məhsul müxtəlif şəhər və bölgələrdə fərqli qiymətlərlə satılır, yerli bazarın alıcılıq qabiliyyətinə uyğunlaşdırılır.

Fayda və üstünlüklər:

- Gəlirin maksimallaşdırılması
- Müxtəlif bazar seqmentlərinin tam əhatəsi
- Müştəri bazasının daha dəqiq və effektiv yönləndirilməsi
- Rəqəmsal alətlər vasitəsilə strateji qiymət optimallaşdırması

Risk və məhdudiyyətlər:

- Qiymət fərqlərinin düzgün tətbiq edilməməsi istehlakçılarda ədalətsizlik təəssüratı yarada bilər.
- Bəzi seqmentlərin itirilməsi və brend imicinə mənfi təsir riski.
- Hüquqi və tənzimləyici çərçivələr (xüsusilə monopol bazarlarda) diferensial qiymət siyasətinə məhdudiyyətlər qoya bilər.

7.2.4. Rəqəmsal bazarda mövqeləndirmə və brend əsaslı qiymət strategiyaları

Rəqəmsal bazarlar müasir iqtisadi mühitin əsas komponentlərindən biridir və müəssisələrin qiymət strategiyalarını tamamilə yeni çərçivədə formalaşdırır. Bu bazarlar yüksək qiymət şəffaflığı, instant müqayisə imkanları və geniş rəqabət səbəbindən klassik qiymət əsaslı strategiyaların effektivliyini məhdudlaşdırı bilər.

Bu səbəbdən, rəqəmsal bazarda qiymət strategiyası yalnız qiymət səviyyəsi ilə məhdudlaşmır; brend dəyəri, istifadəçi təcrübəsi və fərdiləşdirilmiş xidmətlər əsas rol oynayır.

Rəqəmsal bazarda qiymət şəffaflığı və rəqabət

Rəqəmsal platformalarda istehlakçılar məhsul və xidmətləri real vaxtda müqayisə edə bilir, qiymət və keyfiyyət fərqlərini dərhal qiymətləndirirlər. Bu şəraitdə təkcə aşağı qiymət tətbiq etmək rəqabət üstünlüyü yaratmaq üçün kifayət etmir, çünki:

- İstehlakçılar alternativ məhsulları dərhal görə bilir və dəyişə bilirlər.
- Rəqəmsal resurslar vasitəsilə qiymət müqayisəsi sadə və sürətlidir.
- Brend mövqeyi və əlavə dəyər istehlakçının qərar verməsində daha böyük rol oynayır.

Bu səbəbdən rəqəmsal bazarda brend əsaslı qiymət strategiyaları ön plana çıxır. Güclü brend imici və dəyər təklifi olan müəssisələr qiymət elastikliyi azaldır və uzunmüddətli müştəri loyallığını təmin edirlər.

Müasir rəqəmsal qiymət strategiyaları aşağıdakılardır:

1. Abunə modelləri (Subscription Pricing)

Bu yanaşmada müştərilər aylıq və ya illik ödəniş qarşılığında məhsul və ya xidmətlərdən istifadə edirlər. Abunə modelləri müəssisələrə davamlı gəlir axını təmin edir və müştəri bazası ilə uzunmüddətli əlaqə qurmağa imkan verir.

Nümunələr: Netflix, Spotify, Adobe Creative Cloud.

Fayda: Müştəri sadıqlığı, sabit gəlir, uzunmüddətli planlaşdırma.

Risk: Abunə qiymətinin yüksək olması potensial müştəri itkisinə səbəb ola bilər.

2. Freemium yanaşması

Məhsulun əsas funksiyaları pulsuz təqdim edilir, əlavə və premium funksiyalar üçün isə ödəniş tələb olunur. Bu strategiya istifadəçiləri platformaya cəlb edir və zamanla ödənişli segmentə çevirməyə imkan verir.

Nümunələr: LinkedIn, Dropbox, Zoom.

Fayda: İstifadəçi bazasının sürətli genişlənməsi, ödənişli müştərilərin artımı.

Risk: Pulsuz istifadəçi bazasının xərcləri artırma və monetizasiya gecikdirə bilər.

3. Dinamik və alqoritmik qiymətləmə (Dynamic & Algorithmic Pricing)

Bu yanaşmada qiymətlər real vaxtda tələb, təklif, istifadəçi davranışı və bazar şəraitinə görə dəyişir. Alqoritmik qiymətləmə rəqəmsal platformalarda satış həcmi ni optimallaşdırmağa imkan verir.

Nümunələr: Amazon, Uber, Booking.com.

Fayda: Maksimum gəlir, bazar şəraitinə adaptiv qiymət, fərdi istifadəçi davranışına uyğunlaşma.

Risk: İstehlakçılar qiymət dəyişkənliyini mənfi qavrayıb brendə etibar itirə bilər.

Brend mövqeləndirməsi və qiymət elastikliyi

Güclü brend imici olan müəssisələr rəqəmsal bazarlarda qiymət elastikliyi azalda bilirlər. Yəni, istehlakçılar məhsulun qiyməti bir qədər yüksək olsa da,

brend dəyərinə görə onu almağa meyllidirlər. Brend əsaslı qiymət strategiyaları aşağıdakı komponentlərə əsaslanır:

- Dəyər təklifi: Məhsul və ya xidmətin unikal üstünlükləri və əlavə faydaları.
- İstifadəçi təcrübəsi: Platformanın rahatlığı, müştəri dəstəyi və xidmət keyfiyyəti.
- Fərdiləşdirmə: Müştərinin seçimlərinə və davranışlarına uyğun şəxsi təkliflər.

Bu yanaşma rəqəmsal bazarda daha dayanıqlı rəqabət üstünlüyü yaradır və müəssisələrin qiymət siyasətini sadəcə rəqabətə əsaslanaraq deyil, strateji brend mövqeyi üzərində qurmasına imkan verir.

Real biznes nümunələri

- Netflix: Abunə modeli və fərdiləşdirilmiş məzmun tövsiyələri ilə uzunmüddətli müştəri əlaqələri qurur.
- Spotify: Freemium modeli ilə istifadəçi bazasını genişləndirir, premium abunə ilə gəliri artırır.
- Uber: Dinamik qiymətləmə ilə tələb və təklifə uyğun qiymət tənzimləyir, həm sürücüləri, həm də sərnəşinləri optimallaşdırır.
- Apple App Store / Google Play: Alqoritmik və fərdiləşdirilmiş qiymət təklifləri ilə fərqli seqmentlər üçün optimal qiymət siyasəti tətbiq olunur.

Rəqəmsal bazarda qiymət təkbaşına rəqabət üstünlüyü yaratmaq üçün kifayət deyil. Müəssisələr brend dəyəri, istifadəçi təcrübəsi və fərdiləşdirilmiş xidmətlər üzərində fokuslanaraq qiymət strategiyalarını formalaşdırmalıdır. Müasir rəqəmsal yanaşmalar – abunə modeli, freemium və dinamik/alqoritmik qiymətləmə – bu strategiyaları praktikada həyata keçirməyə imkan verir. Güclü brend mövqeyi olan müəssisələr rəqəmsal bazarda qiymət elastikliyinə azaldır, uzunmüddətli müştəri əlaqələri yaradır və bazar mövqeyini möhkəmləndirir.

7.3. Data-əsaslı və dinamik qiymətləmə

Müasir rəqəmsal və rəqabətli bazarlarda qiymət strategiyalarının səmərəliliyi böyük ölçüdə data əsaslı qərar qəbul etməyə bağlıdır. Data əsaslı yanaşma müəssisələrə istehlakçı davranışını, bazar tendensiyalarını, rəqiblərin fəaliyyətini və iqtisadi faktorları real vaxtda izləyərək qiymət qərarlarını optimallaşdırmağa imkan verir. Bu, qiymət siyasətinin çevik, adaptiv və strateji olmasını təmin edir.

Dinamik qiymətləmə isə müştəri və bazar şəraitinə uyğun olaraq qiymətlərin real vaxtda dəyişdirilməsi prosesidir. Bu strategiya yalnız satış həcmində artırılması üçün deyil, həm də mənfəət maksimallaşdırılması, brend mövqeləndirməsi və bazar seqmentinin səmərəli idarə olunması üçün istifadə olunur.

7.3.1. Real vaxt bazar məlumatları və analitik panellər

Real vaxt bazar məlumatları müəssisələr üçün strateji qərarların əsasıdır. Bu məlumatlar istehlakçı davranışı, rəqib qiymətləri, bazar tendensiyaları və makroiqtisadi faktorlar üzrə toplanır.

Əsas istifadə sahələri:

1. İstehlakçı davranışının izlənməsi: Alış vərdisləri, baxış tarixçəsi, klik nisbətləri və məhsul marağı qiymət elastikliyi proqnozlaşdırmağa imkan verir.

2. Rəqib monitorinqi: Rəqiblərin endirimləri, kampaniyaları və məhsul mövqeləndirmələri qiymət strategiyasını təkmilləşdirməyə xidmət edir.

3. Bazar tendensiyaları və mövsümlük: Tələb dəyişiklikləri, mövsümi təsirlər və makroiqtisadi şoklar qiymət qərarlarının uyğunlaşdırılmasında əsas rol oynayır.

Real biznes nümunələri:

- Amazon: Hər məhsul üçün real vaxt rəqib və tələbi nəzərə alaraq qiymət dəyişir.
- Uber: Sərnişin tələbi və sürücülərin mövcudluğuna əsasən dinamik qiymət tətbiq edir.
- Booking.com: Otellərin qiymətini tələbin proqnozuna və rəqib qiymətlərinə uyğun avtomatik tənzimləyir.

7.3.2. Dinamik qiymət strategiyaları və avtomatlaşdırılmış qərar mexanizmləri

Dinamik qiymət strategiyaları müəssisələrə qiymətləri real vaxtda tələb, təklif və digər bazar faktorlarına uyğun dəyişdirmək imkanı verir. Bu strategiyalar alqoritmik və avtomatlaşdırılmış mexanizmlər vasitəsilə həyata keçirilir.

Əsas prinsiplər:

1. Reaktiv qiymət tənzimləməsi: Bazar dəyişikliklərinə və rəqib hərəkətlərinə dərhal reaksiya.

2. Proaktiv qiymət tənzimləməsi: Gələcək tələbi proqnozlaşdıraraq əvvəlcədən qiymətləri optimallaşdırmaq.

3. Seqment yönümlü dinamik qiymət: Müxtəlif istifadəçi və seqmentlər üçün fərqli qiymət səviyyələrinin tətbiqi.

4. Avtomatlaşdırılmış qərar mexanizmləri: AI və Machine Learning alqoritmləri ilə qiymətlərin real vaxtda təhlil və tənzimlənməsi.

Real biznes nümunələri:

- Airbnb: Mövsümlük və yerləşmə yeri əsasında qiymətləri proqnozlaşdırır və dəyişdirir.
- Amazon: Satış sürəti, inventar vəziyyəti və rəqib qiymətlərinə uyğun dinamik qiymət tətbiq edir.
- Uber: "Surge pricing" mexanizmi ilə tələbin artdığı vaxtlarda qiymətləri artırır.

7.3.3. KPI-lar və xərc-maya analizinin qiymət optimallaşdırılmasında rolu

Data-əsaslı qiymət strategiyalarının uğuru KPI-ların və xərc-maya analizinin istifadəsi ilə ölçülür.

Əsas KPI-lar və analitik göstəricilər:

- Mənfəət marjası: Məhsul və segment üzrə qiymət qərarlarının rentabelli-yi.
- Satış həcmi və gəlir: Qiymət dəyişikliklərinin bazar təsirinin ölçülməsi.
- Qiymət elastikliyi: Müştəri davranışının qiymət dəyişikliklərinə həssaslığı.
- ROI (Return on Investment): Dinamik qiymət və analitika sistemlərinə investisiyanın nəticəsi.

Xərc-maya analizi məhsulun maya dəyəri, əməliyyat xərcləri və sabit xərclər nəzərə alınmaqla qiymət qərarlarının optimallaşdırılmasına xidmət edir. Dinamik qiymət siyasəti maya dəyəri və xərclərlə uyğunlaşdırıldıqda həm mənfəət, həm də satış həcmi optimallaşdırılır.

Cədvəl 7.2. Data-əsaslı və dinamik qiymət strategiyalarının integrasiyası

Strategiya/ Məlumat növü	Əsas mexanizm/ İstifadə məqsədi	Tətbiq nümunələri	Təsir sahəsi/ Effekt	Əlaqəli KPI/ Analiz
İstehlakçı davranışı (Real vaxt məlumatları)	Qiymət elastikliyi və segment analizi	Google Analytics, Heatmaps	Fərdiləşdirilmiş qiymət strategiyası	Qiymət elastikliyi, satış həcmi
Rəqib qiymətləri (Real vaxt məlumatları)	Rəqabət üstünlüyü, bazar mövqeyi	Price monitoring tools, Scraping	Optimal bazar mövqeyi	Satış həcmi. Mənfəət marjası
Bazar tendensiyaları və mövsümlük	Tələb-proqnoz, mövsümlük analizi	BI panelləri, Forecasting tools	Satış və gəlir optimallaşdırılması	Satış həcmi, ROI
Reaktiv dinamik qiymət	Bazar və rəqib məlumatlarına real vaxt reaksiyası	Uber surge pricing	Qısa müddətli satış optimallaşdırılması	Mənfəət marjası. Satış həcmi
Proaktiv dinamik qiymət	Gələcək tələb və mövsümlük proqnozlarına əsaslanır	Airbnb pricing	Gəlir və mənfəət maksimallaşdırılması	Mənfəət marjası. ROI
Segment yönümlü dinamik qiymət	İstifadəçi segmentinə görə fərqli qiymət tətbiqi	Amazon personalized pricing	Müştəri loyallığı və satış artımı	Qiymət elastikliyi, satış həcmi
Abunə modeli (Subscription)	Aylıq/illik ödəniş qarşılığında xidmət tətbiq olunur	Netflix, Spotify, Adobe Creative Cloud	Davamlı gəlir. Müştəri sadıqlığı	Satış həcmi. ROI, mənfəət marjası
Freemium	Pulsuz əsas + premium funksiyalar	LinkedIn, Dropbox, Zoom	İstifadəçi bazasının genişlənməsi	Satış həcmi, müştəri çevikliyi
Xərc-maya analizi	Maya dəyəri və əməliyyat xərclərinə uyğun qiymət təyini	-	Maksimum gəlir və mənfəət	Mənfəət marjası, ROI

Data-əsaslı və dinamik qiymətqoyma müasir biznesin strateji alətlərindən biridir və rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində müəssisələrin bazar mövqeyini gücləndirmək, mənfəəti maksimallaşdırmaq və müştəri dəyərini artırmaq üçün kritik rol oynayır. Bu alt fəsildə göstərildi ki, qiymət qərarları yalnız maya dəyəri və bazar qiymətinə əsaslanmaqla kifayətlənmir; əksinə, onlar real vaxt bazar məlumatları, dinamik qiymət mexanizmləri və analitik göstəricilərin inteqrasiyasına əsaslanmalıdır.

7.4. Rəqəmsal promosiylar və qiymət diferensiasiyası

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində qiymət siyasəti yalnız məhsulun maya dəyəri və bazar qiymətinə əsaslanan statik yanaşma kimi deyil, strateji marketing və davranış yönümlü idarəetmə aləti kimi çıxış edir. Xüsusilə rəqəmsal platformalarda promosiylar və qiymət diferensiasiyası müəssisələrə həm qısamüddətli satış artımı, həm də uzunmüddətli müştəri dəyərinin formalaşdırılması baxımından mühüm üstünlüklər yaradır.

Rəqəmsal mühitin əsas fərqləndirici cəhəti ondan ibarətdir ki, qiymət dəyişiklikləri dərhal ölçülə, test edilə və optimallaşdırıla bilər. Bu isə promosiyların və diferensial qiymət strategiyalarının daha elmi, data-əsaslı və davranış yönümlü şəkildə tətbiqinə imkan yaradır.

7.4.1. Məhsul və xidmət portfelində qiymət fərqləndirməsi

Məhsul və xidmət portfelində qiymət fərqləndirməsi (price differentiation within portfolio) müəssisənin eyni brend altında müxtəlif dəyər təklifləri yaratmasına əsaslanır. Bu yanaşma mikroiqtsadi baxımdan istehlakçı artığının mənimlənməsi və bazar segmentlərinin maksimum əhatə edilməsi məqsədi daşıyır.

Bu strategiya aşağıdakı əsas mexanizmlərə söykənir:

1. Keyfiyyət və funksional fərqləndirmə - Məhsul və ya xidmətin texniki xüsusiyyətləri, əlavə funksiyaları və xidmət səviyyəsinə görə qiymətlər fərqləndirilir.

2. Dəyər əsaslı portfel strukturu - Müxtəlif segmentlər üçün fərqli dəyər təklifləri yaradılır:

- Premium segment – yüksək qiymət, yüksək marja
- Orta segment – balanslaşdırılmış qiymət və keyfiyyət
- Geniş kütlə – aşağı qiymət, yüksək həcm

3. Paketləşdirmə (Bundling) strategiyası - Bir neçə məhsul və ya xidmətin birlikdə təklif olunması istehlakçının alternativ dəyərləndirmə imkanlarını azaldır və orta alış dəyərini artırır.

7.4.2. Onlayn endirimlər, kampaniyalar və rəqəmsal marketingin təsiri

Rəqəmsal promosiylar klassik endirim mexanizmlərindən fərqli olaraq ölçülə bilən, hədəflənmiş və davranışa əsaslanan xarakter daşıyır. Bu promosiylar qiymət siyasətini marketing kommunikasiyası ilə birbaşa əlaqələndirir.

Elmi baxımdan onlayn kampaniyalar üç əsas funksiyanı yerinə yetirir:

1. Tələb stimullaşdırılması - Endirimlər və məhdud müddətli kampaniyalar istehlakçının qərar vermə müddətini qısaldır və impuls alış davranışını gücləndirir.

2. Məlumat və signal effekti - Qiymət endirimi bazara məhsulun mövcudluğu, mövsümlük və ya xüsusi dəyər təklifi haqqında signal verir.

3. Davranış yönümlü optimallaşdırma - Rəqəmsal marketing kanalları (e-mail, sosial media, remarketing) vasitəsilə promosiya konkret auditoriyalara yönəldilir və effektivliyi real vaxtda ölçülür.

7.4.3. Müştəri davranışına əsaslanan fərdi qiymət strategiyaları

Rəqəmsal texnologiyaların inkişafı qiymət diferensiasiyasını yeni mərhələyə çıxarmışdır. Artıq qiymət yalnız məhsula görə deyil, müştərinin davranış profilinə görə müəyyən edilir. Bu yanaşma mikroiqtisadiyyatda birinci dərəcəli qiymət diskriminasiyası anlayışına yaxınlaşır.

Əsas mexanizmlər:

1. Davranış əsaslı segmentləşmə - Alış tezliyi, səbət dəyəri, baxış tarixi və loyallıq səviyyəsi qiymət qərarlarında istifadə olunur.

2. Fərdiləşdirilmiş endirimlər və təkliflər - Eyni məhsul müxtəlif müştərilərə fərqli qiymət və ya bonuslarla təqdim edilə bilər.

3. Alqoritmik və AI əsaslı qiymətləmə - Süni intellekt sistemləri müştərinin qiymət həssaslığını proqnozlaşdırır və optimal qiymət təklif edir.

Strateji üstünlük:

- Müştəri dəyərini artırmaq,
- Loyallığı gücləndirmək,
- Gəliri maksimumlaşdırmaq,
- Qiymət müharibəsindən yayınmaq imkanı yaradır.

Cədvəl 7.3. Rəqəmsal promosiya və qiymət diferensiasiyasının əsas mexanizmləri

Strategiya istiqaməti	Əsas mexanizm	İqtisadi və strateji izah	Real biznes tətbiqləri	Əldə olunan nəticə/Effekt
Məhsul və xidmət portfelində qiymət fərqləndirilməsi	Premium. Standart və bazar segmentlərinə uyğun qiymətlər	Müxtəlif gəlir səviyyəli istehlakçıların cəlb edilməsi, istehlakçı artığının maksimumlaşdırılması	Apple (mo-del və yad-daş fərqləri), Netflix (abu-nə planları)	Yüksək marja + geniş bazar əhatəsi
Keyfiyyət və funksional diferensiasiya	Əlavə funksiyalar və xidmət səviyyəsinə görə qiymət	Dəyər əsaslı qiymətdəyişmə, brend mövqeləndirmə	Adobe, Microsoft 365	Brend dəyərinin və qiymət elastikliyin azalması
Paketləşdirmə (Bundling)	Bir neçə məhsulun birlikdə endirimli təklifi	Orta alış dəyərinin artırılması, alternativlərin azalması	McDonalds menyuları, telecom paketləri	Satış həcmi və səbət dəyərinin artması
Onlayn endirim kampaniyaları	Müvəqqəti qiymət azaldılması	Tələbin stimullaşdırılması, impuls alışların təşviqi	Amazon Prime Day, Black Friday	Qısa müddətli satış artımı
Kuponlar və rəqəmsal təşviqlər	Kodlar, cash-back, pulsuz çatdırılma	Müştəri cəlb və davranışın yönləndirilməsi	Uber Eats, Zalando	Yeni müştəri axını və təkrar alış

Rəqəmsal marketing integrasiyası	Sosial media, e-mail. Remarketing	Hədəflənmiş promosiya-lar və ölçülə bilən effek-tivlik	Meta Ads, Google Ads	Promosiyanın ROI-nin artması
Davranış əsaslı fərdi qiymət	Alış tarixi və ma-raqlara görə qi-y-mət	Birinci dərəcəli qiymət diskriminasi-yasına yaxınlaşma	Amazon. Airbnb	Mənfəətin və fərdi müştəri dəyərinin artması
Loyallıq proqramları və abunə modelləri	Bonuslar, fərdi endirimlər	Uzunmüddətli müştəri əlaqələrinin qurulması	Starbucks Rewards, Spotify	Müştəri sadıqlıyı və davamlı gəlir
Süni intellekt alqoritmik qiymətləndirmə	Real vaxt davranış analizi	Dinamik və optimallaşdı-rılmış qiymət qərarları	E-commerce platformaları	Gəlir və qiymət optimallaşdırılması

Rəqəmsal promosiya-lar və qiymət diferensiasiyasının müasir biznes model-lərində rolu və iqtisadi əhəmiyyəti ətraflı şəkildə təhlil edilmişdir. Aparılan təhlil-lər göstərir ki, rəqəmsal mühitdə qiymət siyasəti artıq vahid və statik yanaşma ilə məhdudlaşmır, əksinə, istehlakçı davranışlarına, bazar şəraitinə və texnoloji im-kanlara uyğun olaraq çevik və fərdiləşdirilmiş formada tətbiq olunur.

Məhsul və xidmət portfelində qiymət fərqləndirməsi müəssisələrə müxtəlif istehlakçı seqmentlərinin ödəmə qabiliyyətini və dəyər gözləntilərini nəzərə al-mağa imkan verir. Bu yanaşma həm istehlakçı artığının maksimumlaşdırılmasına, həm də bazar əhatəsinin genişləndirilməsinə xidmət edir. Fərqli keyfiyyət səviyyə-ləri, paketləşdirmə və premium təkliflər vasitəsilə qiymət diferensiasiyası müəssi-sənin gəlir strukturunu daha dayanıqlı hala gətirir.

Onlayn endirimlər, kampaniyalar və rəqəmsal marketing alətləri qiymət stra-tegiyasının mühüm tamamlayıcısı kimi çıxış edir. Qısa müddətli promosiya-lar tələ-bin stimullaşdırılmasına və satış həcmnin artırılmasına şərait yaratsa da, onların strateji məqsədlərlə və ölçülə bilən göstəricilər əsasında idarə olunması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Rəqəmsal kanallar vasitəsilə həyata keçirilən promosiya-lar mü-əssisələrə real vaxt rejimində nəticələri qiymətləndirmək və strategiyanı operativ şəkildə optimallaşdırmaq imkanı verir.

Müştəri davranışına əsaslanan fərdi qiymət strategiyaları isə rəqəmsal iqtisa-diyyatın ən mühüm xüsusiyyətlərindən biri kimi qiymətləndirilir. Alış tarixi, axta-rış davranışı və loyallıq səviyyəsi kimi məlumatların təhlili nəticəsində formalaş-dırılan fərdiləşdirilmiş qiymət təklifləri həm müştəri məmnuniyyətini artırır, həm də uzunmüddətli gəlirliliyi təmin edir. Bu yanaşma qiymət diferensiasiyasını daha dəqiq və effektiv hala gətirərək rəqabət üstünlüyü yaradır.

Rəqəmsal promosiya-lar və qiymət diferensiasiyası müasir qiymət siyasətinin ayrılmaz tərkib hissəsidir. Bu mexanizmlərin düzgün və balanslı tətbiqi müəssisə-lərə bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya vermək, istehlakçı dəyərini artırmaq və davamlı rəqabət mövqeyi formalaşdırmaq imkanı yaradır. Rəqəmsal mühitdə uğurlu qiymət strategiyası məhz promosiya-ların, diferensial yanaşmaların və data-əsaslı qərarların integrasiyasına əsaslanır.

7.5. Qiymət strategiyasının strateji və maliyyə nəticələri

Qiymət strategiyası müəssisənin həm cari maliyyə göstəricilərinə, həm də uzunmüddətli inkişaf trayektoriyasına birbaşa təsir göstərən fundamental idarə-

etmə alətidir. Müasir biznes mühitində qiymət yalnız məhsul və ya xidmətin bazara çıxarılma vasitəsi deyil, eyni zamanda strateji planlaşdırma, resurs bölgüsü və risklərin minimallaşdırılması mexanizmi kimi çıxış edir. Bu baxımdan qiymət qərarlarının nəticələri kompleks şəkildə – maliyyə, strateji və institusional aspektlərdən qiymətləndirilməlidir.

7.5.1. Mənfəətlilik, ROI və uzunmüddətli dayanıqlıq

Qiymət strategiyasının əsas maliyyə nəticələrindən biri müəssisənin mənfəətlilik səviyyəsinin formalaşmasıdır. Qiymətin düzgün müəyyənləşdirilməsi gəlir və xərclər arasında optimal balansın yaradılmasına, marjinal mənfəətin artırılmasına və ümumi gəlirliliyin yüksəldilməsinə imkan verir. Bu kontekstdə qiymət elastikliyinə, xərclərin strukturunun və istehlakçı dəyərinin düzgün təhlili həlledici əhəmiyyət kəsb edir.

Investisiyaların gəlirliliyi (ROI) qiymət strategiyasının maliyyə effektivliyini qiymətləndirmək üçün əsas göstəricilərdən biri hesab olunur. Qiymət qərarları birbaşa satış həcminə, dövriyyə sürətinə və kapitalın geri dönüş müddətinə təsir göstərir. Strateji baxımdan yüksək ROI yalnız qısamüddətli gəlirlərlə deyil, qiymət siyasətinin bazar mövqeyini gücləndirmə qabiliyyəti ilə ölçülür.

Uzunmüddətli dayanıqlıq isə davamlı və proqnozlaşdırıla bilən gəlir axınlарının formalaşdırılmasını tələb edir. Qısamüddətli qiymət endirimlərinə əsaslanan strategiyalar müvəqqəti satış artımı yaratsa da, uzunmüddətli perspektivdə marjaların azalmasına və brend dəyərinin zəifləməsinə səbəb ola bilər. Buna görə də müasir qiymət strategiyaları dəyər əsaslı yanaşmalar, diferensial qiymət siyasəti və müştəri ömürboyu dəyərinin (Customer Lifetime Value) artırılmasına yönəlmiş mexanizmlərlə tamamlanmalıdır.

7.5.2. Strateji bazar mövqeyi və rəqabət üstünlüyünün qorunması

Qiymət strategiyası müəssisənin bazarda tutduğu mövqenin formalaşmasında və qorunmasında əsas determinantlardan biridir. Qiymət səviyyəsi istehlakçı şüurunda məhsulun keyfiyyəti, prestiji və etibarlılığı haqqında ilkin təsəvvür yaradır. Bu səbəbdən qiymət qərarları brend strategiyası və ümumi bazar mövqeləndirməsi ilə sıx inteqrasiya olunmalıdır.

Strateji baxımdan düzgün qiymət siyasəti müəssisəyə rəqabət üstünlüyü qazandırmaqla yanaşı, bu üstünlüyün davamlılığını da təmin edir. Aşağı qiymət strategiyaları bazara giriş baryerləri yarada və bazar payını sürətlə artırırsa da, uzunmüddətli üstünlük üçün kifayət etmir. Premium və dəyər əsaslı qiymət strategiyaları isə brend sadıqlığını gücləndirir, qiymət elastikliyinə azaldır və rəqabət təzyiqinə qarşı daha davamlı mövqe formalaşdırır.

Rəqabət üstünlüyünün qorunması qiymətin qeyri-qiymət amilləri ilə – innovasiya, xidmət keyfiyyəti, fərdiləşdirmə və reputasiya ilə – birgə idarə olunmasını tələb edir. Bu inteqrasiya olunmuş yanaşma qiymət müharibələrinin mənfi təsirlərini azaldır və strateji mövqenin uzunmüddətli saxlanılmasına şərait yaradır.

7.5.3. Risklərin idarə olunması və bazar adaptasiyası

Qiymət strategiyası müxtəlif daxili və xarici risklərə məruz qalır. Xərclərin dəyişməsi, tələbin qeyri-sabitliyi, texnoloji transformasiya və makroiqtisadi amillər qiymət qərarlarının effektivliyini zəiflədə bilər. Bu risklərin vaxtında müəyyənləşdirilməsi və idarə olunması strateji qiymət siyasətinin əsas komponentlərindən biridir.

Müasir biznes praktikalarında risklərin idarə olunması məqsədilə ssenari analizi, həssaslıq təhlili və data-əsaslı modellərdən istifadə edilir. Dinamik qiymət mexanizmləri müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya vermək, qiymət səviyyələrini operativ şəkildə tənzimləmək və potensial itkiləri minimallaşdırmaq imkanı yaradır. Xüsusilə rəqəmsal bazarlarda real vaxt məlumatlarının təhlili qiymət risklərinin effektiv idarə olunmasında mühüm rol oynayır.

Bazar adaptasiyası baxımından qiymət strategiyası yalnız reaktiv deyil, proaktiv xarakter daşmalıdır. Gələcək bazar tendensiyalarının proqnozlaşdırılması, istehlakçı davranışlarındakı dəyişikliklərin nəzərə alınması və texnoloji yeniliklərin qiymət siyasətinə integrasiyası müəssisəyə qeyri-müəyyən mühitdə strateji çeviklik qazandırır.

Qiymət strategiyasının müəssisənin maliyyə göstəricilərinə və uzunmüddətli strateji inkişafına təsiri sistemli şəkildə təhlil edilmişdir. Aparılan araşdırmalar göstərir ki, qiymət qərarları yalnız satış həcmnin və cari gəlirin formalaşdırılmasına deyil, eyni zamanda investisiyaların gəlirliliyinə, bazar mövqeyinin möhkəmləndirilməsinə və institusional dayanıqlığın təmin edilməsinə birbaşa təsir edir.

Mənfəətilik və ROI prizmasından qiymətləndirildikdə, effektiv qiymət strategiyası resurslardan istifadənin səmərəliliyini artırır və kapitalın geri dönüşünü sürətləndirir. Uzunmüddətli dayanıqlıq isə qısamüddətli qiymət manipulyasiyalarından deyil, dəyər əsaslı və balanslaşdırılmış qiymət siyasətindən asılıdır. Bu yanaşma müəssisəyə bazar dəyişkənliyi şəraitində maliyyə sabitliyini qorumaq imkanı verir.

Strateji baxımdan qiymət siyasəti bazar mövqeyinin formalaşdırılmasında və rəqabət üstünlüyünün qorunmasında həlledici rol oynayır. Düzgün mövqeləndirilmiş qiymət strategiyası brend dəyərini gücləndirir, istehlakçı sadıqlıyını artırır və rəqabət təzyiqlərinə qarşı davamlı üstünlük yaradır. Qiymətin qeyri-qiymət amilləri ilə integrasiyası isə bu üstünlüyün uzunmüddətli saxlanılmasını təmin edir.

Risklərin idarə olunması və bazar adaptasiyası kontekstində qiymət strategiyası strateji çevikliyin əsas alətlərindən biri kimi çıxış edir. Dinamik və data-əsaslı qiymət yanaşmaları müəssisələrə qeyri-müəyyən iqtisadi mühitdə operativ qərarlar qəbul etmək, riskləri minimallaşdırmaq və bazar dəyişikliklərinə uyğunlaşmaq imkanı yaradır.

Qiymət strategiyası maliyyə nəticələri ilə strateji məqsədlər arasında əlaqələndirici mexanizm rolunu oynayır. Effektiv qiymət siyasəti müəssisənin yalnız cari performansını deyil, həm də uzunmüddətli rəqabət qabiliyyətini və bazar dayanıqlığını təmin edən əsas faktor kimi qiymətləndirilməlidir.

VIII FƏSİL

BİZNESDƏ MALİYYƏ İDARƏETMƏSİ VƏ KAPİTAL STRUKTURU

8.1. Biznesdə maliyyə idarəetməsinin mahiyyəti və strateji rolu

Maliyyə idarəetməsi biznes fəaliyyətinin mərkəzində duran strateji funksiyalardan biridir. Bu idarəetmə prosesi şirkətin maliyyə resurslarının səmərəli bölgüsünü təmin etməklə yanaşı, uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf və dəyər yaradılması məqsədlərinə xidmət edir. Ənənəvi mənada maliyyə idarəetməsi yalnız əməliyyat xərclərinin və gəlirlərin planlaşdırılması ilə məhdudlaşsa da, müasir biznes mühitində onun rolu çox daha genişdir. O, strateji qərar qəbuletmə, investisiya siyasəti, kapital strukturu optimallaşdırılması və maliyyə risklərinin idarə olunması funksiyalarını da əhatə edir.

Cədvəl 8.1. Maliyyə idarəetməsinin funksional istiqamətləri və göstəriciləri

Funksiya	Məqsəd	Əsas göstəricilər və vasitələr	Əsas nəticə
Maliyyə planlaşdırması və büdcələşdirmə	Resursların optimal bölgüsü və gəlirlərin planlaşdırılması	Büdcələr, xərc planları, proqnozlar	Şirkətin əməliyyatlarının səmərəli idarə olunması
Kapitalın idarə olunması	Kapital səmərəliliyinin artırılması	ROİ, ROE, ROA kapital rentabelliği	Səhmdarlar üçün dəyərin maksimallaşdırılması
Likvidlik və pul axını	Gündəlik əməliyyatların fasiləsizliyinin təminatı	Pul axını analizi, likvidlik nisbətləri	Maliyyə sabitliyi və əməliyyat davamlılığı
Risqlərin idarə olunması	Maliyyə dayanıqlılığının qorunması	Borc/qısamüddətli öhtəlik nisbəti, stress – testlər	Maliyyə sabitliyi və böhranlara hazırlıq
Strateji investisiya qərarları	Uzunmüddətli dəyər yaradılması	NPV, İRR, layihə analizləri	Kapitalın səmərəli yönləndirilməsi və gəlirlilik artımı
Müasir texnologiyalar və analitika	Rəqəbat üstünlüyünün artırılması	Big Data, FinTech, analitik alətlər	Qərarların sürətli və məlumat əsaslı olması

Maliyyə idarəetməsinin əsas prinsipləri

1. Dəyər yaradılması - Şirkətin fəaliyyətinin əsas məqsədi uzunmüddətli dəyər yaratmaqdır. Bu, yalnız mənfəətlilik göstəricilərinə fokuslanmaq deyil, eyni zamanda kapitalın effektiv istifadəsi, investisiya layihələrinin gəlirlilik analizləri və səhmdarlar üçün dəyərin maksimallaşdırılması ilə bağlıdır.

2. Likvidlik və dayanıqlıq - Şirkətin əməliyyatlarının fasiləsiz davam etməsi üçün likvidlik səviyyəsi kritik əhəmiyyət daşıyır. Maliyyə idarəetməsi likvidlik balansını qorumaqla, borclanma və investisiya qərarlarının koordinasiyasını təmin edir. Likvidlik risklərinin yüksək olması şirkətin fəaliyyətini dayandırmaq təhlükəsini artırır.

3. Risklərin idarə olunması - Maliyyə qərarları həmişə müəyyən risklərlə əlaqəlidir. Effektiv maliyyə idarəetməsi risklərin identifikasiyası, ölçülməsi, izlənməsi və minimuma endirilməsi mexanizmlərini əhatə edir. Bu, xüsusilə borc kapitalından istifadə zamanı kritik əhəmiyyət kəsb edir.

4. Strateji planlaşdırma və investisiya qərarları - Maliyyə idarəetməsi yalnız qısa müddətli büdcələşdirmə ilə məhdudlaşmır. O, həmçinin layihələrin gəlirliliyinin qiymətləndirilməsi, uzunmüddətli investisiya prioritetlərinin müəyyən edilməsi və şirkətin strateji hədəflərinə uyğun kapital bölgüsünü təmin edir.

5. Müasir rəqəmsallaşma və data əsaslı idarəetmə - Böyük verilənlərin təhlili (Big Data), analitik alətlər və maliyyə texnologiyaları (FinTech) maliyyə qərarlarının daha dəqiq və çevik qəbul olunmasına imkan verir. Bu yanaşma şirkətə resursların optimallaşdırılması, borc və risklərin azaldılması və rəqabət üstünlüyünün artırılmasına şərait yaradır.

Maliyyə idarəetməsi yalnız daxili resursların səmərəli istifadəsini təmin etmir, həm də şirkətin strateji dayanıqlığını təmin edir. Effektiv idarəetmə sayəsində:

- Kapitalın rentabelliği artır,
- Borc və əməliyyat riskləri optimallaşdırılır,
- Şirkət bazar dəyişikliklərinə daha çevik uyğunlaşır,
- Uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü təmin edilir.

Müasir dövrdə maliyyə idarəetməsi rəqəmsal texnologiyalarla inteqrasiya olunur, bu da şirkətə real vaxt rejimində maliyyə performansını izləməyə, ssenarilər üzrə proqnozlar hazırlamağa və strateji qərarları elmi əsaslarla qəbul etməyə imkan verir.

Maliyyə idarəetməsi şirkətin fəaliyyətinin yalnız bir funksiyası deyil, strateji və transformativ bir prosesdir. O, şirkətin əməliyyatlarının dayanıqlığını təmin edir, riskləri idarə edir, kapitalın səmərəliliyini artırır və uzunmüddətli dəyər yaradır. Müasir dövrdə rəqəmsal texnologiyaların və data əsaslı idarəetmənin tətbiqi isə maliyyə idarəetməsini daha çevik, proqnozlaşdırıla bilən və rəqabətə davamlı edir.

Beləliklə, maliyyə idarəetməsi həm şirkətin daxili dayanıqlığını, həm də bazar uğurunu təmin edən strateji bir alət olaraq çıxış edir. Bu, yalnız rəqəmlərin izlənməsindən ibarət deyil, eyni zamanda şirkətin davamlı inkişafını və səhmdarlar üçün dəyərin artırılmasını təmin edən əsas təməldir.

8.2. Maliyyə resursları və kapital strukturunun formalaşması

Maliyyə resursları və kapital strukturu şirkətin dayanıqlı inkişafı və strateji qərar qəbul etmə prosesində əsas rola malikdir. Kapital strukturu şirkətin maliyyə mənbələrinin öz kapitalı (equity) və borc kapitalı (debt) komponentlərindən ibarət olduğunu göstərir. Bu iki komponentin optimal nisbəti şirkətin maliyyə riskini, likvidliyini, gəlirlilik göstəricilərini və ümumi maliyyə performansını müəyyən edir.

1. Maliyyə resurslarının növləri və mənbələri

Maliyyə resursları şirkətin əməliyyat və investisiya fəaliyyətini təmin edən pul və qeyri-pul aktivlərdən ibarətdir. Onlar iki əsas qrupa bölünür:

- **Öz kapitalı (Equity)** - şirkət sahiblərinin qoyduğu və ya şirkətin fəaliyyətindən yaranan daxili resurslardır.

Mənbələri:

- Səhmdar kapitalı və səhmlər
- Yenidən sərmayələşdirilmiş mənfəət (retained earnings)
- Rezerv fondlar və ehtiyatlar

Əsas xüsusiyyətləri:

- Uzunmüddətli və şirkətin dayanıqlı inkişafını təmin edir
- Borc öhdəliyi yoxdur
- Risk və gəlir səhmdarlar arasında bölüşdürülür
- Kapitalın dəyəri nisbətən yüksəkdir, lakin maliyyə sabilliyini artırır

Rəqəmsal dövrdə öz kapitalının rolu: Şirkətlər öz kapitalını səhmlərin elektron platformalarda satışı və ya venture capital/investor network-lər vasitəsilə artıraraq yeni texnologiya və innovasiyalara sərmayə qoyurlar.

- **Borc kapitalı (Debt)** - şirkətin maliyyələşmə üçün xarici mənbələrdən aldığı kredit və borclardır.

Mənbələri:

- Bank kreditləri və kredit xəttləri
- Issued bonds (sahiblik hüququ verməyən istiqrazlar)
- Leasing və digər maliyyə öhdəlikləri

Əsas xüsusiyyətləri:

- Faiz və geri ödəniş öhdəliyi ilə gəlir gətirir
- Risk daha yüksəkdir, lakin borcun maliyyəti (cost of debt) nisbətən aşağıdır
- Vergi tutumunda üstünlük təmin edə bilər (faiz ödənişləri vergi çıxılması-na səbəb olur)

Borc kapitalı rəqəmsal bank xidmətləri və onlayn kredit platformaları vasitəsilə daha çevik əldə edilir, bu da şirkətə sürətli maliyyələşmə imkanı yaradır.

2. Kapital strukturunun tərkibi və əhəmiyyəti

Kapital strukturu şirkətin maliyyə resurslarının müxtəlifliyi və balansı ilə xarakterizə olunur. Optimal kapital strukturu risk və gəlir arasında uyğun balans yaradır.

Cədvəl 8.2. Kapital strukturunun əsas göstəriciləri

Komponent	Mənbə	Xüsusiyyət	Risk səviyyəsi	Gəlir potensialı
Öz kapital	Səhmdar kapitalı, rezervlər	Uzunmüddətli borclanma yoxdur	Aşağı	Orta-yüksək
Borc kapitalı	Bank kreditləri, istiqrazlar, lizinq	Faiz öhtəliyi və geri ödəniş tələb olunur	Yüksək	Orta

Qeyd: Kapital strukturunun optimallaşdırılması şirkətin Weighted Average Cost of Capital (WACC)-ını minimallaşdırmaqla maliyyə dayanıqlığını və gəlirliliyini artırır.

3. Kapitalın formalaşması və optimallaşdırılması

Kapitalın optimallaşdırılması şirkətin maliyyə dayanıqlığını artırmaq, xərcləri azaltmaq və səhmdarlar üçün dəyəri maksimallaşdırmaq məqsədini güdür.

Əsas prinsiplər:

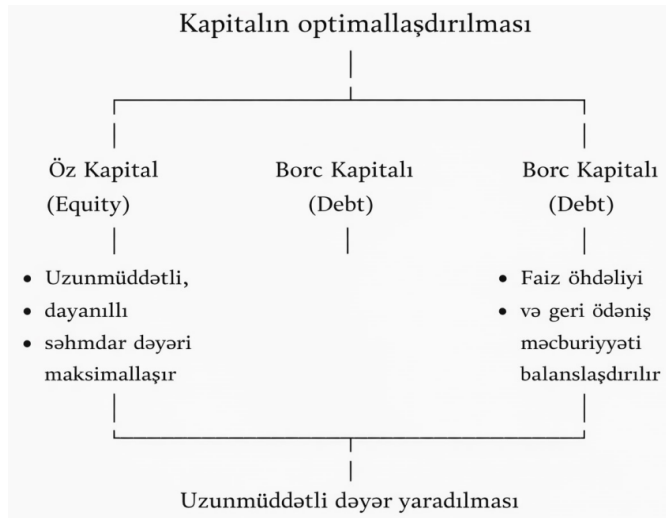
1. Müvafiq balans: Öz və borc kapitalının nisbəti maliyyə riskini minimuma endirir.

2. Kapitalın maliyyə dəyəri: Borc kapitalının faizi, öz kapitalının gözlənilən gəlirliliyi və vergi təsiri nəzərə alınmalıdır.

3. Strateji seçimlər: Şirkət bazar şərtlərinə uyğun olaraq borc və öz kapitalından optimal şəkildə istifadə etməlidir.

4. Likvidlik və risklərin balansı: Daha çox borc kapitalı risk yaradır, lakin öz kapitalı azdırsa, likvidlik problemləri ortaya çıxır.

Sxem: 8.1. Kapitalın optimallaşdırılmasının konseptual əsasları



4. Strateji yanaşma və müasir trendlər

- **Öz kapitalı:** Şirkət üçün dayanıqlı maliyyə mənbəyi yaradır; borclanma riskini azaldır və səhmdarlar üçün gəlir potensialını artırır.
- **Borc kapitalı:** Əlavə maliyyə resursları təmin edir, kapitalın xərclərini azaldır, lakin yüksək borc riskləri likvidlik problemlərinə səbəb ola bilər.

Müasir tendensiyalar:

- Kapital strukturunun optimallaşdırılması rəqəmsal platformalarda borc və öz kapitalının idarə olunması ilə dəstəklənir.

- FinTech və analitik alətlər şirkətlərə borc və investisiya qərarlarını daha çevik və məlumat əsaslı qəbul etməyə imkan verir.
- Venture capital və startap maliyyələşməsi müasir kapitalın formalaşmasında önəmli rol oynayır.

Maliyyə resurslarının formalaşması və kapital strukturunun düzgün qurulması biznesin maliyyə dayanıqlığının, strateji çevikliyinin və uzunmüddətli inkişaf potensialının əsas determinantlarından biridir. Öz və borc kapitalının qarşılıqlı əlaqəsi şirkətin risk səviyyəsini, maliyyə xərclərini və gəlirlilik imkanlarını birbaşa müəyyən edir. Bu baxımdan kapital strukturu yalnız maliyyələşmə mexanizmi deyil, eyni zamanda biznes strategiyasının ayrılmaz tərkib hissəsi kimi çıxış edir.

Öz kapitalı şirkət üçün maliyyə müstəqilliyini və uzunmüddətli sabitliyi təmin edir. O, borc öhdəliyi yaratmadığı üçün maliyyə risklərini azaldır, lakin kapitalın dəyərinin nisbətən yüksək olması səbəbindən hər zaman optimal seçim olmaya bilər. Borc kapitalı isə kapitalın orta çəkili dəyərini azaltmaq və investisiya imkanlarını genişləndirmək baxımından mühüm rol oynayır. Lakin borclanmanın həddindən artıq artması likvidlik problemləri yarada, maliyyə risklərini yüksəldə və şirkətin maliyyə elastikliyi zəiflədə bilər.

Optimal kapital strukturunun formalaşdırılması biznesin əsas məqsədlərindən biri olan dəyərin maksimallaşdırılması prinsipinə xidmət edir. Bu prosesdə kapitalın maliyyə dəyəri, risk-gəlir balansı, bazar şərtləri, vergi mühiti və şirkətin inkişaf mərhələsi nəzərə alınmalıdır. Kapital strukturunun optimallaşdırılması nəticəsində şirkət maliyyə resurslarından daha səmərəli istifadə edir, investisiya qərarlarını daha əsaslandırılmış şəkildə qəbul edir və uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığını təmin edir.

Müasir biznes mühitində kapital strukturunun formalaşması getdikcə daha çox rəqəmsal maliyyə alətləri, analitik texnologiyalar və innovativ maliyyələşmə mexanizmləri ilə dəstəklənir. FinTech platformaları, data əsaslı maliyyə planlaşdırması və alternativ maliyyələşmə mənbələri şirkətlərə kapitalın strukturunu çevik şəkildə idarə etməyə və bazar dəyişikliklərinə operativ reaksiya verməyə imkan yaradır. Bu isə maliyyə qərarlarının daha şəffaf, proqnozlaşdırıla bilən və strateji baxımdan əsaslandırılmış olmasını təmin edir.

Maliyyə resurslarının səmərəli idarə olunması və optimal kapital strukturunun qurulması biznesin yalnız cari fəaliyyətinin deyil, həm də gələcək inkişaf perspektivlərinin əsasını təşkil edir. Öz və borc kapitalının tarazlaşdırılmış istifadəsi şirkətin maliyyə sabitliyini gücləndirir, riskləri idarəolunan səviyyədə saxlayır və davamlı dəyər yaradılmasına şərait yaradır. Bu baxımdan kapital strukturu müasir biznes üçün sadəcə maliyyə göstəricisi deyil, strateji idarəetmə aləti kimi qiymətləndirilməlidir.

8.3. Kapital strukturunun optimallaşdırılması və maliyyə riskləri

Kapital strukturunun optimallaşdırılması, müəssisənin maliyyə dəyərini maksimuma çıxarmaq və risklərini minimuma endirmək məqsədilə öz və borc kapitalı

arasında balans yaratmaqdır. Bu balans, şirkətin dəyəri, risk-gəlir nisbəti və maliyyə sabitliyi baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir.

1. Kapitalın dəyəri və onun hesablanması

Kapitalın dəyəri, şirkətin maliyyə strategiyasının mərkəzi elementidir. Müəssisələr iki əsas kapital mənbəyindən istifadə edirlər:

1. Öz kapitalı (Equity) – Səhmdarların yatırdığı və müəssisənin saxladığı gəlirlərdən formalaşır.

- ✓ Öz kapitalının xərci (Re) riskə görə daha yüksəkdir, çünki səhmdarlar qazancın qeyri-müəyyənliyini üzə götürürlər.
- ✓ Yüksək öz kapitalı nisbəti, şirkəti maliyyə risklərindən qoruyur, lakin qazanc potensialını azalda bilər.

2. Borc kapitalı (Debt) – Bank krediti, istiqraz və digər borc maliyyələşdirmə vasitələrini əhatə edir.

- ✓ Borc kapitalının xərci (Rd) faiz ödəmələri ilə müəyyən olunur.
- ✓ Borcun vergi güzəşti faydası, onun effektiv maliyyəti azaldır.

Kapitalın dəyərinin ümumi ölçüsü çəkilmiş orta xərci (WACC) ilə qiymətləndirilir:

$$WACC = \frac{E}{V} \cdot Re + \frac{D}{V} \cdot Rd \cdot (1 - T)$$

- ✓ Optimal kapital strukturu WACC-in minimuma endirildiyi nöqtədə formalaşır. Bu nöqtədə müəssisə həm borc kapitalının vergidən sonra faydalarını istifadə edir, həm də maliyyə risklərini minimal saxlayır.

2. Risk-gəlir balansı

Kapital strukturunun əsas məqsədi risk və gəlir arasında balans yaratmaqdır. Burada diqqət yetirilən məsələlər:

- **Maliyyə qaldırıcı (Financial leverage):** Borcun artırılması şirkətin qazanc potensialını artırır, lakin risk də yüksəlir.
- **Risk kateqoriyaları:**
 - ✓ **Maliyyə riski** – borcun vaxtında ödənilməməsi və faiz yükünün çoxluğu.
 - ✓ **Likvidlik riski** – qısa müddətli öhdəliklərin yerinə yetirilməməsi.
 - ✓ **Bazar riski** - faiz dərəcələri, iqtisadi dəyişikliklər və bazar dalğalanmaları.

Müəssisələr üçün optimal struktur, riskləri idarə edərək gəlirliliyi maksimuma çıxarmaq deməkdir.

3. Maliyyə sabitliyi

Maliyyə sabitliyi, müəssisənin uzunmüddətli davamlılığını və bazarda etibarlılığını təmin edir. Əsas komponentlər:

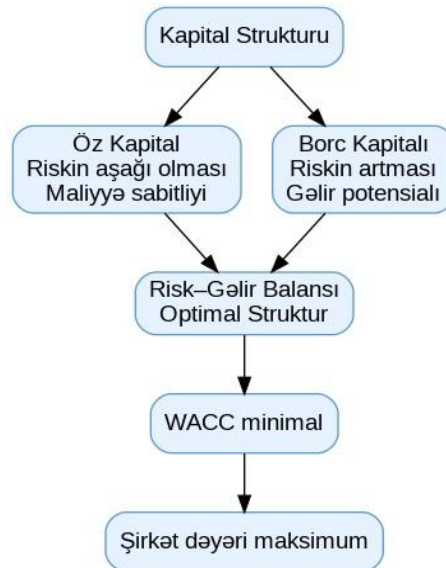
- **Borcların idarə olunması:** Borc yükləri şirkətin ödəmə qabiliyyətinə uyğun olmalıdır.

- **Likvid ehtiyatların saxlanması:** Gözlənilməz maliyyə çətinlikləri zamanı əməliyyatların davamını təmin edir.
- **Diverifikasiya:** Maliyyə risklərinin müxtəlif mənbələr üzrə paylanması. Stabil kapital strukturu, həm investorların inamını artırır, həm də bazar dəyişikliklərinə qarşı dayanıqlılığı təmin edir.

4. Kapital strukturu strategiyaları

- **Borcla maliyyələşdirmə üstünlüyü (Debt-heavy strategy):** Sabit gəlirli müəssisələrdə borc kapitalı istifadə olunur, WACC azalır, gəlir artır.
- **Öz kapitalına əsaslanma (Equity-heavy strategy):** Startaplar və riskli layihələr üçün təhlükəsiz strategiya.
- **Diversifikasiya və qarışıq strategiya:** Borc və öz kapitalının balanslı qarışığı uzunmüddətli sabitliyi təmin edir.

Sxem 8.2. Kapital strukturu, risk və maliyyə sabitliyi əlaqəsi



- ✓ Sxemdə göstərilir ki, öz kapitalı riski azaldır, borc kapitalı isə gəlir potensialını artırır.
- ✓ Optimal kapital strukturu risk və gəlir arasında balans yaradaraq WACC-i minimuma endirir və şirkətin bazar dəyərini maksimuma çıxarır.

Kapital strukturunun optimallaşdırılması, müəssisənin uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığını təmin edən və bazar dəyərini artıran strateji prosesdir. Optimal kapital strukturu, öz və borc kapitalının nisbətinin elmi və maliyyə baxımından əsaslandırılmış şəkildə müəyyənləşdirilməsi ilə formalaşır. Bu prosesin yekun nəticələri aşağıdakı kimi izah oluna bilər:

1. Maliyyə dayanıqlığının təmin edilməsi:

Optimal kapital strukturu şirkətin öhdəliklərini vaxtında yerinə yetirməsinə və gözlənilməz maliyyə sarsıntılarına qarşı dayanıqlığını artırır. Öz kapitalının kifayət qədər olması, likvidlik risklərini azaldır və müəssisəyə maliyyə sabitliyi verir. Borc kapitalının strateji səviyyədə istifadəsi isə gəlir potensialını artıraraq maliyyə performansını gücləndirir.

2. Risk-gəlir balansının effektiv idarə olunması:

Kapital strukturu, maliyyə risklərinin və gəlirin tarazlaşdırılması prosesində əsas rol oynayır. Borc kapitalının istifadəsi qazancı artırmaqla bərabər, maliyyə riskini də yüksəldir. Optimal nisbətdə balans yaradılması, həm investorların gözləntilərini ödəyir, həm də müəssisəni maliyyə çətinliklərinə qarşı qoruyur.

3. Kapitalın maliyyətinin minimallaşdırılması:

Kapital strukturunun düzgün optimallaşdırılması çəkilmiş orta kapital xərci (WACC) -in minimuma endirilməsinə xidmət edir. Bu, şirkətin sərmayə qoyuluşlarının rentabelliğini artırır və bazarda rəqabət üstünlüyünü təmin edir. Kapitalın maliyyətinin azalması, eyni zamanda, gəlirlərin daha effektiv paylanmasına imkan yaradır.

4. Müəssisə dəyərinin yüksəldilməsi:

Maliyyə strategiyalarının düzgün qurulması və kapital strukturunun optimallaşdırılması şirkətin bazar dəyərini artırır. Bu, həm investorların inamını yüksəldir, həm də şirkətin maliyyə resurslarına çıxış imkanlarını genişləndirir. Şirkət həm daxili, həm də xarici maliyyə mənbələrindən səmərəli istifadə edərək uzunmüddətli inkişafını təmin edə bilər.

5. Strateji qərarların dəstəklənməsi:

Kapital strukturunun optimallaşdırılması yalnız maliyyə göstəricilərinin yaxşılaşdırılması ilə kifayətlənmir; o, həm də strateji qərarların qəbulunu dəstəkləyir. Müəssisə yeni layihələr, genişlənmə və ya innovativ investisiyalar üçün maliyyə planlamasını daha etibarlı həyata keçirə bilər. Optimal struktur, həm qısa, həm də uzun müddətli maliyyə planlamasında stabil bazadır.

6. Praktik nəticələr:

- ✓ Startap və yüksək riskli layihələr üçün öz kapitalının üstünlüyü, maliyyə dayanıqlığını qorumağa xidmət edir.
- ✓ Sabit və böyük gəlirli müəssisələr üçün borc kapitalı istifadə edilərək WACC aşağı salınır və sərmayə effektivliyi artırılır.
- ✓ Optimal struktur şirkəti bazar dalğalanmalarından qoruyur və böyümə imkanlarını genişləndirir.

Nəticə olaraq, kapital strukturunun optimallaşdırılması müəssisənin maliyyə sağlamlığının, risk idarəsinin və strateji böyümənin əsasını təşkil edir. Bu, həm şirkətin daxili performansına, həm də bazar imicinə birbaşa təsir göstərir. Şirkət yalnız maliyyə göstəricilərini artırmır, eyni zamanda investorlar üçün etibarlı, dayanıqlı və perspektivli bir qurum olaraq mövqeyini gücləndirir.

8.4. Müasir biznes mühitində maliyyə idarəetməsinin inkişaf meyilləri

Müasir biznes mühiti sürətlə dəyişir və şirkətlərin maliyyə idarəetməsində yeni yanaşmaların tətbiqini tələb edir. Qloballaşma, rəqəmsallaşma və texnologiyanın inkişafı maliyyə qərarlarının qəbulunda həm sürət, şəffaflıq, həm də dəqiqlik tələb edir. Bu səbəbdən, müəssisələr ənənəvi maliyyə idarəetmə metodlarından çıxaraq innovativ və texnoloji əsaslı həllərə yönəliirlər.

1. Rəqəmsallaşmanın təsiri

Rəqəmsallaşma maliyyə idarəetməsində əsas meyillərdən biridir. **Əsas təsir sahələri:**

- **Maliyyə əməliyyatlarının avtomatlaşdırılması:** Hesab-fakturaların, ödənişlərin və maliyyə hesabatlarının rəqəmsal platformalar üzərindən idarə olunması iş proseslərini sürətləndirir və insan səhvlərini azaldır.
- **Real vaxt rejimində məlumatların izlənməsi:** ERP (Enterprise Resource Planning) və digər maliyyə platformaları rəhbərliyə müəssisənin maliyyə vəziyyətini real vaxtda izləmək imkanı verir.
- **Data-analitika və proqnozlaşdırma:** Böyük məlumatların təhlili (Big Data) və süni intellekt modelləri gəlir, xərclər və likvidlik proqnozlarını dəqiq şəkildə müəyyənləşdirməyə imkan verir.

Praktik nümunə: Müasir bank və maliyyə müəssisələri bütün ödəniş əməliyyatlarını rəqəmsal kanallar vasitəsilə idarə edir, xərc və gəlir analitikası üçün AI-dən istifadə edirlər.

2. Maliyyə texnologiyaları (FinTech)

FinTech texnologiyaları maliyyə idarəetməsini transformasiya edən əsas amillərdəndir. **Əsas meyillər:**

- **Blockchain və kripto texnologiyaları:** Maliyyə əməliyyatlarının təhlükəsizliyi və şəffaflığını təmin edir, həmçinin beynəlxalq ödənişləri sadələşdirir.
- **Rəqəmsal ödəniş sistemləri:** Mobil və onlayn ödəniş platformaları likvidliyi artırır və əməliyyat xərclərini azaldır.
- **Avtomatlaşdırılmış investisiya alətləri (Robo-advisors):** İnvestisiya portfellerinin idarə olunmasını sürətləndirir və analizləri optimallaşdırır.

Praktik nümunə: FinTech startapları, ödənişlərin sürətli və ucuz həyata keçirilməsi üçün banklarla əməkdaşlıq edir və müəssisələr üçün alternativ maliyyəyəlmə imkanları yaradır.

3. İnnovativ maliyyə idarəetmə yanaşmaları

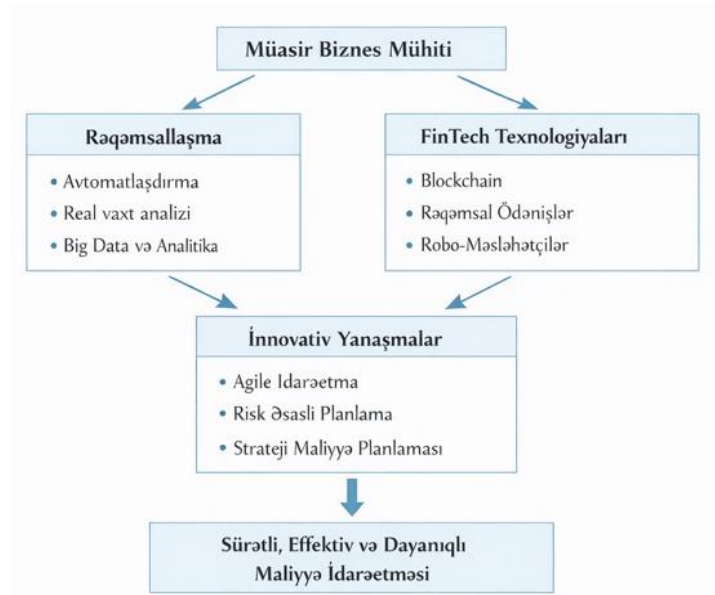
Maliyyə idarəetməsində innovativ yanaşmalar şirkətlərin strateji qərarlarını dəstəkləyir:

- **Agile maliyyə idarəetməsi:** Qərarların çevik və tez qəbul olunmasına imkan verir; büdcə və resursların dinamik idarə olunmasını təmin edir.
- **Risk əsaslı idarəetmə (Risk-based management):** Maliyyə resurslarının prioritetləndirilməsini və risklərin minimallaşdırılmasını təmin edir.

- **Strateji maliyyə planlaması:** İnnovativ modellər gəlir, xərclər və kapital strukturu üzrə uzunmüddətli proqnozlar yaradır.

Praktik nümunə: Qlobal texnologiya şirkətləri Agile maliyyə metodologiyasını tətbiq edərək layihə xərclərini və investisiya qərarlarını sürətlə optimallaşdırırlar.

Sxem 8.3. Müasir maliyyə idarəetməsinin əsas inkişaf meyilləri



Müasir biznes mühitində maliyyə idarəetməsi ənənəvi metodlardan çıxaraq texnoloji və innovativ yanaşmalar üzərində qurulur. Bu inkişaf meyilləri müəssisələrə aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

1. Sürət və çeviklik: Maliyyə qərarları daha tez qəbul olunur və bazar dəyişikliklərinə operativ cavab verilir.

2. Dəqiqlik və şəffaflıq: Rəqəmsal və FinTech həlləri maliyyə əməliyyatlarının şəffaflığını və dəqiqliyini artırır.

3. Risklərin effektiv idarə olunması: İnnovativ yanaşmalar risklərin proaktiv şəkildə qiymətləndirilməsinə imkan verir.

4. Maliyyə dayanıqlığı və strateji inkişaf: Şirkət uzunmüddətli perspektivdə maliyyə sabitliyini qoruyur və bazar imkanlarını maksimal dərəcədə istifadə edir.

Beləliklə, rəqəmsallaşma, maliyyə texnologiyaları və innovativ yanaşmalar müasir maliyyə idarəetməsinin təməl sütunlarını təşkil edir və müəssisələrin dayanıqlı və rəqəbatqabiliyyətli olmasına xidmət edir.

III BÖLMƏ

STRATEJİ İNKİŞAF VƏ RƏQƏMSAL İQTİSADİYYAT

IX FƏSİL

BİZNES STRATEGİYASI VƏ STRATEJİ PLANLAŞDIRMA

9.1. Biznes strategiyasının mahiyyəti və məqsədi

Müasir iqtisadi şəraitdə biznes strategiyası müəssisənin uzunmüddətli inkişafını təmin edən fundamental idarəetmə konsepsiyası kimi çıxış edir. Qloballaşma, texnoloji tərəqqi, bazarların liberallaşması və rəqəmsal transformasiya biznes subyektlərinin fəaliyyət mühitini daha mürəkkəb və qeyri-müəyyən etmişdir. Bu şəraitdə strategiya müəssisənin yalnız mövcud resurslardan istifadə qaydasını deyil, eyni zamanda gələcək imkanların formalaşdırılmasını və risklərin qabaqlanmasını təmin edən sistemli yanaşma rolunu oynayır.

Biznes strategiyası müəssisənin missiyası və vizyonu ilə uzlaşan, uzunmüddətli məqsədlərin müəyyən edilməsi, rəqabət mövqeyinin seçilməsi və bu məqsədlərə çatmaq üçün fəaliyyət istiqamətlərinin planlaşdırılmasını əhatə edir. Strategiya təsadüfi qərarların qarşısını alır, idarəetmədə ardıcılıq yaradır və müəssisənin bütün struktur bölmələrinin vahid məqsəd ətrafında koordinasiyasını təmin edir. Bu baxımdan strategiya iqtisadi səmərəliliyin artırılması, resursların optimalaşdırılması və bazar dəyişikliklərinə adaptasiya baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Strategiya: rəqəmsal dövrdə rəqabət üstünlüyünün təminatı

Rəqəmsal transformasiya müasir biznes mühitində rəqabətin mahiyyətini köklü şəkildə dəyişdirmişdir. Ənənəvi iqtisadi modellərdə rəqabət üstünlüyü əsasən istehsal miqyasının genişliyi, maya dəyərinin aşağı olması və qiymət siyasətinin effektivliyi ilə izah edilirdisə, rəqəmsal dövrdə bu üstünlüklər bilik, informasiya və texnologiya əsaslı amillərlə əvəz olunmuşdur. Müəssisələrin bazarda mövqeyini müəyyən edən əsas faktor artıq fiziki aktivlərin həcmi deyil, intellektual kapitalın səviyyəsi, məlumatlardan istifadə bacarığı və innovativ potensialıdır.

Informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının geniş yayılması, bulud əsaslı həllərin tətbiqi, elektron ticarət platformalarının sürətli inkişafı və rəqəmsal xidmətlərin artması biznes strategiyalarının formalaşmasına yeni tələblər irəli sürmüşdür. Müəssisələr tədricən ənənəvi istehsal və satış strukturlarından uzaqlaşaraq, rəqəmsal ekosistemlər daxilində fəaliyyət göstərən, dəyər zəncirini yenedən formalaşdıran subyektlərə çevrilmişdir. Bu proses biznesin yalnız məhsul istehsal edən deyil, eyni zamanda məlumat toplayan, emal edən və strateji qərarların əsasına çevirən iqtisadi aktor kimi çıxış etməsini şərtləndirmişdir.

Rəqəmsal strategiya çərçivəsində müəssisələr bazar konyunkturasını real vaxt rejimində izləmək və təhlil etmək imkanına malik olurlar. Rəqəmsal kanallar vasitəsilə əldə olunan məlumatlar müştəri davranışlarının, tələbat dəyişiklikləri

nin və bazar trendlərinin daha dəqiq proqnozlaşdırılmasına şərait yaradır. Böyük verilənlərin təhlili (Big Data Analytics), süni intellekt və maşın öyrənməsi alətləri strateji planlaşdırmanı daha elmi və əsaslandırılmış edir; intuisiya əsaslı qərarverməni analitik yanaşma ilə əvəzləyir. Bu isə strateji risklərin azalmasına və qərarların effektivliyinin yüksəlməsinə səbəb olur.

Eyni zamanda, rəqəmsal texnologiyalar müəssisələrə fərdiləşdirilmiş dəyər təklifləri formalaşdırmaq imkanı verir. Müştəri mərkəzli strategiyalar çərçivəsində fərdi ehtiyacların və davranış modellərinin nəzərə alınması məhsul və xidmətlərin daha yüksək əlavə dəyər yaratmasına gətirib çıxarır. Bu yanaşma müştəri məmnuniyyətinin və sadıqlılığının artmasına, nəticə etibarilə isə uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün möhkəmlənməsinə xidmət edir.

Rəqəmsal strategiyanın mühüm üstünlüklərindən biri də əməliyyat səmərəliliyinin yüksəldilməsidir. Avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri, rəqəmsal təchizat zəncirləri və onlayn satış kanalları əməliyyat xərclərinin azaldılmasına, resurslardan daha səmərəli istifadəyə və biznes proseslərinin şəffaflığının artırılmasına imkan yaradır. Bu isə müəssisənin maliyyə göstəricilərinə müsbət təsir göstərməklə yanaşı, onun bazar daxilində çevikliyini və dayanıqlığını gücləndirir.

Bununla yanaşı, rəqəmsal dövrdə strategiyanın çevikliyi və adaptivliyi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Texnologiyaların sürətli dəyişməsi, bazar tələblərinin dinamik xarakter alması və rəqəmsal innovasiyaların qısa müddət ərzində köhnəlməsi uzunmüddətli planların davamlı şəkildə yenidən nəzərdən keçirilməsini zəruri edir. Bu baxımdan müasir biznes strategiyası statik və dəyişməz sənəd deyil, davamlı öyrənmə, eksperiment və adaptasiya mexanizmlərini özündə birləşdirən dinamik idarəetmə prosesidir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal dövrdə biznes strategiyası müəssisənin yalnız rəqabətdə mövcudluğunu qoruyan deyil, eyni zamanda yeni bazar imkanları yaradan, innovativ dəyər formalaşdırıcı və uzunmüddətli iqtisadi üstünlüklər təmin edən əsas alətə çevrilmişdir. Rəqəmsal texnologiyaların strateji səviyyədə düzgün integrasiyası müəssisəyə qeyri-sabit iqtisadi mühitdə dayanıqlı inkişaf və davamlı rəqabət üstünlüyü qazandırır.

Uzunmüddətli məqsədlərin formalaşdırılması və strateji idarəetmədə rolu

Uzunmüddətli məqsədlər biznes strategiyasının əsas struktur sütununu təşkil edərək müəssisənin gələcək inkişaf trayektoriyasını və fəaliyyət fəlsəfəsini müəyyənləşdirir. Bu məqsədlər müəssisənin yalnız cari fəaliyyət nəticələrini deyil, eyni zamanda perspektiv imkanlarını, institusional dayanıqlığını və dəyişən iqtisadi mühitə uyğunlaşma potensialını əks etdirir. Strateji idarəetmə baxımından uzunmüddətli məqsədlər müəssisənin harada olmaq istədiyini, hansı bazar mövqeyinə çatmağı planlaşdırdığını və bu mövqenin necə qorunacağını aydın şəkildə ifadə edir.

Uzunmüddətli məqsədlərin formalaşdırılması prosesi müəssisənin daxili iqtisadi potensialının və xarici mühit amillərinin kompleks təhlilinə əsaslanır. Bu çər-

çivədə maliyyə resursları, insan kapitalı, texnoloji imkanlar və təşkilati struktur kimi daxili amillərlə yanaşı, bazar konyunkturası, rəqabət mühiti, texnoloji tendensiyalar və institusional risklər nəzərə alınır. Belə yanaşma strateji məqsədlərin real, əsaslandırılmış və davamlı olmasını təmin edir.

Uzunmüddətli hədəflərin mövcudluğu qısamüddətli taktiki qərarların sistemli və ardıcıl şəkildə qəbul edilməsinə şərait yaradır. Operativ səviyyədə qəbul edilən qərarlar məhz bu məqsədlərə xidmət etdikdə müəssisə daxilində resursların səmərəsiz istifadəsinin və strateji uyğunsuzluğun qarşısı alınır. Bu baxımdan uzunmüddətli məqsədlər idarəetmə prosesində koordinasiyaedici rol oynayaraq bütün funksional bölmələrin vahid strateji xətt üzrə fəaliyyət göstərməsini təmin edir.

Strateji məqsədlərin məzmunu, bir qayda olaraq, maliyyə və qeyri-maliyyə göstəricilərini əhatə edir. Maliyyə məqsədləri müəssisənin gəlirliliyinin artırılması, kapital strukturunun optimallaşdırılması, likvidliyin qorunması və investisiya cəlbediciliyinin yüksəldilməsi ilə bağlıdır. Qeyri-maliyyə məqsədləri isə bazar payının genişləndirilməsi, rəqabət mövqeyinin möhkəmləndirilməsi, brend dəyərinin artırılması, innovasiya potensialının inkişafı və korporativ sosial məsuliyyətin gücləndirilməsi kimi istiqamətləri əhatə edir. Bu məqsədlərin qarşılıqlı vəhdəti müəssisənin balanslı və davamlı inkişafını təmin edir.

Uzunmüddətli məqsədlərin effektivliyi onların ölçülə bilən və konkret indikatorlarla ifadə olunması ilə birbaşa bağlıdır. Strateji göstəricilərin müəyyən edilməsi fəaliyyət nəticələrinin monitorinqinə, strateji irəliləyişin qiymətləndirilməsinə və zərurət yarandıqda strategiyanın korrektə edilməsinə imkan verir. Bu baxımdan performans ölçmə sistemləri və strateji nəzarət mexanizmləri uzunmüddətli məqsədlərin reallaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

Eyni zamanda, strateji idarəetmədə uzunmüddətli məqsədlər dəyişməz xarakter daşımamalıdır. Qeyri-sabit iqtisadi mühit, texnoloji yeniliklər və bazar dəyişikliklərinin dəyişməsi məqsədlərin dövrü olaraq yenidən nəzərdən keçirilməsini zəruri edir. Strateji çeviklik prinsipi uzunmüddətli məqsədlərin aktuallığını qorumağa və müəssisənin dəyişən şəraitə uyğun şəkildə inkişaf etməsinə şərait yaradır.

Nəticə etibarilə, uzunmüddətli məqsədlər strateji idarəetmənin mərkəzi elementi kimi çıxış edərək müəssisənin iqtisadi fəaliyyətinin istiqamətini müəyyənləşdirir, resursların məqsədyönlü bölüşdürülməsini təmin edir və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün formalaşmasına zəmin yaradır. Dəqiq formalaşdırılmış və effektiv şəkildə idarə olunan strateji məqsədlər müəssisənin dayanıqlı inkişafını və iqtisadi uğurunu təmin edən əsas amillərdən biridir.

Innovasiya fokuslu hədəflər və davamlı inkişaf

Müasir biznes mühitində innovasiya fokuslu hədəflər strateji idarəetmənin əsas dayaqlarından birinə çevrilmişdir. Qlobal rəqabətin intensivləşməsi, texnoloji tərəqqinin sürətlənməsi və istehlakçı tələblərinin dinamik xarakter alması müəssisələri yalnız mövcud fəaliyyət modellərini qorumaqla kifayətlənməyə, davamlı

yenilənmə və inkişaf strategiyaları formalaşdırmağa məcbur edir. Bu kontekstdə innovasiya biznes strategiyasının ayrıca elementi deyil, bütün strateji qərarların mərkəzində dayanan əsas inkişaf mexanizmi kimi çıxış edir.

Innovasiya anlayışı müasir iqtisadiyyatda yalnız yeni texnologiyaların tətbiqi ilə məhdudlaşmır. O, məhsul və xidmət innovasiyaları ilə yanaşı, proses innovasiyalarını, təşkilati innovasiyaları və idarəetmə innovasiyalarını da əhatə edir. Təşkilati strukturların çevikləşdirilməsi, biznes proseslərinin yenidən dizayn edilməsi, rəqəmsal idarəetmə alətlərinin tətbiqi və korporativ mədəniyyətin innovasiyaya açıq şəkildə formalaşdırılması müəssisənin ümumi innovasiya potensialını gücləndirən əsas amillərdir. Bu cür çoxsaxəli innovasiya yanaşması müəssisənin dəyişən bazar şəraitinə uyğunlaşma qabiliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

Innovasiya yönümlü strateji hədəflər müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə proaktiv reaksiya vermək imkanı yaradır. Yeni məhsul və xidmətlərin yaradılması müəssisənin mövcud bazar payını qorumaqla yanaşı, yeni bazar segmentlərinə çıxışını təmin edir. Rəqəmsal biznes modellərinin tətbiqi, platforma əsaslı fəaliyyət formaları və xidmətlərin rəqəmsallaşdırılması dəyər zəncirinin genişlənməsinə və əlavə gəlir mənbələrinin formalaşmasına səbəb olur. Bu isə müəssisənin iqtisadi dayanıqlığını və rəqabət mövqeyini gücləndirir.

Müştəri mərkəzli innovasiya yanaşması müasir biznes strategiyasının mühüm tərkib hissəsidir. Müştəri ehtiyaclarının dərinədən öyrənilməsi, fərdiləşdirilmiş həllərin təklif edilməsi və müştəri təcrübəsinin davamlı şəkildə təkmilləşdirilməsi innovativ dəyər yaratmanın əsas istiqamətlərindən biri kimi çıxış edir. Bu yanaşma müştəri məmnuniyyətini və sadıqlığını artırmaqla yanaşı, müəssisənin brend dəyərinin yüksəlməsinə və bazarda fərqlənməsinə imkan yaradır.

Innovasiya fokuslu hədəflər davamlı inkişaf konsepsiyası ilə sıx bağlıdır. Davamlı inkişaf yalnız iqtisadi nəticələrin yaxşılaşdırılmasını deyil, eyni zamanda sosial və ekoloji məsuliyyətin təmin edilməsini nəzərdə tutur. Resurslardan səmərəli istifadə, enerji effektivliyinin artırılması, ekoloji cəhətdən təmiz texnologiyaların tətbiqi və sosial məsuliyyətli biznes praktikaları innovativ strategiyanın mühüm komponentlərinə çevrilmişdir. Bu yanaşma müəssisənin uzunmüddətli reputasiyasını möhkəmləndirir və onun cəmiyyətlə qarşılıqlı əlaqələrini gücləndirir.

Innovasiya əsasında formalaşan strateji hədəflər müəssisənin intellektual kapitalının inkişafına da mühüm töhfə verir. İnsan kapitalına investisiyalar, biliklərin idarə olunması sistemlərinin qurulması və yaradıcılığı təşviq edən təşkilati mühitin formalaşdırılması innovativ fəaliyyətin davamlılığını təmin edir. Bu amillər müəssisənin bazar dəyərinin artmasına, investisiya cəlbediciliyinin yüksəlməsinə və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün möhkəmlənməsinə xidmət edir.

Nəticə etibarilə, innovasiya fokuslu strateji hədəflər biznesin yalnız qısamüddətli iqtisadi uğurlarını deyil, eyni zamanda onun uzunmüddətli davamlı inkişafını təmin edən əsas mexanizm kimi çıxış edir. Innovasiyanın strateji səviyyədə sistemli şəkildə idarə olunması müəssisəyə dəyişən iqtisadi mühitdə çevik qalmaq, yeni imkanlar yaratmaq və gələcək rəqabət qabiliyyətini qorumaq imkanı verir.

9.2. Strateji planlaşdırmanın mərhələləri

Strateji planlaşdırma müəssisənin uzunmüddətli inkişaf istiqamətlərini müəyyən edən, qeyri-müəyyən iqtisadi mühitdə qərarverməni sistemləşdirən və resurslardan səmərəli istifadəni təmin edən kompleks idarəetmə prosesidir. Müasir biznes iqtisadiyyatında strateji planlaşdırma yalnız məqsədlərin müəyyən edilməsi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda dəyişən bazar şəraitinə uyğun çevik mexanizmlərin qurulmasını və strateji nəzarətin həyata keçirilməsini nəzərdə tutur.

Rəqəmsal transformasiya strateji planlaşdırmanın məzmununu və mərhələlərini daha da zənginləşdirmiş, məlumat əsaslı qərarverməni ön plana çıxarmışdır. Bu baxımdan strateji planlaşdırma ardıcıl və qarşılıqlı əlaqəli mərhələlərdən ibarət sistem kimi çıxış edir.

9.2.1. Daxili və xarici mühit analizi

Strateji planlaşdırmanın ilkin və əsas mərhələsi müəssisənin fəaliyyət göstərdiyi daxili və xarici mühitin hərtərəfli təhlilidir. Bu mərhələ strateji qərarların elmi əsaslandırılmasını təmin edir və müəssisənin real imkanları ilə bazar şəraitinin uyğunlaşdırılmasına xidmət edir. Qeyri-müəyyənlik və sürətli dəyişikliklərlə xarakterizə olunan müasir iqtisadi mühitdə daxili və xarici mühit analizi strateji idarəetmənin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilmişdir.

Daxili mühitin analizi və strateji potensialın qiymətləndirilməsi

Daxili mühit analizi müəssisənin mövcud resurslarını, bacarıqlarını və institusional imkanlarını müəyyən etməyə yönəlmişdir. Bu analiz çərçivəsində maliyyə resursları, insan kapitalı, istehsal və texnoloji potensial, təşkilati struktur, idarəetmə sistemi və korporativ mədəniyyət qiymətləndirilir. Daxili mühitin obyektiv təhlili müəssisənin güclü və zəif tərəflərini aşkara çıxararaq strateji prioritetlərin düzgün müəyyən edilməsinə şərait yaradır.

Rəqəmsal dövrdə daxili mühit analizinin məzmunu əhəmiyyətli dərəcədə genişlənmişdir. Müəssisənin informasiya texnologiyaları infrastrukturunu, rəqəmsal platformalardan istifadə səviyyəsi, məlumatların toplanması və emalı bacarığı strateji potensialın əsas göstəricilərinə çevrilmişdir. ERP, CRM və digər rəqəmsal idarəetmə sistemlərinin mövcudluğu və effektivliyi qərarvermə proseslərinin sürətinə və keyfiyyətinə birbaşa təsir göstərir.

Bununla yanaşı, insan kapitalının rəqəmsal kompetensiyaları daxili mühitin mühüm elementi kimi çıxış edir. İşçi heyətinin analitik düşünmə, texnologiyalardan istifadə və innovativ yanaşma bacarıqları müəssisənin rəqəmsal transformasiya səviyyəsini müəyyən edən əsas amillərdən biridir. Bu baxımdan daxili mühit analizi yalnız maddi resurslarla məhdudlaşmır, eyni zamanda bilik və bacarıqların strateji dəyərini ön plana çıxarır.

Xarici mühitin analizi və rəqəmsal bazar xüsusiyyətləri

Xarici mühit analizi müəssisənin nəzarətindən kənarda formalaşan, lakin onun fəaliyyətinə birbaşa və dolaylı təsir göstərən amilləri əhatə edir. Bu mərhələdə bazar strukturunu, rəqəbat mühiti, istehlakçı davranışları, texnoloji dəyişiklik-

lər və institusional çərçivə təhlil olunur. Xarici mühitin düzgün qiymətləndirilməsi müəssisəyə bazar risklərini qabaqcadan müəyyən etməyə və strateji imkanlardan səmərəli istifadə etməyə imkan verir.

Rəqəmsal bazar şəraitində xarici mühit analizi ənənəvi metodlarla yanaşı, data analitikası və rəqəmsal alətlər vasitəsilə həyata keçirilir. Onlayn satış platformaları, sosial media kanalları və rəqəmsal reklam mühitləri bazar davranışları haqqında geniş məlumat bazası formalaşdırır. Bu məlumatların analizi bazar tələbinin dinamikasını, müştəri segmentlərinin xüsusiyyətlərini və rəqəbat üstünlüklərinin mənbələrini daha dəqiq müəyyən etməyə imkan verir.

Rəqəmsal bazarlarda rəqəbat yalnız qiymət əsasında deyil, eyni zamanda müştəri təcrübəsi, xidmətin sürəti və fərdiləşdirilmiş yanaşma əsasında formalaşır. Bu səbəbdən xarici mühit analizində müştəri davranışlarının rəqəmsal izlərinin təhlili xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

Cədvəl 9.1. Daxili və xarici mühit analizinin əsas komponentləri

Analiz sahəsi	Əsas məzmun	Rəqəmsal aspekt
Daxili mühit	Resurslar, bacarıqlar, Struktur	ERP, CRM, data idarəetməsi
Xarici mühit	Bazar, rəqəbat, müştərilər	Onlayn bazar analitikası
Texnologiya	İnnovasiya səviyyəsi	Süni intellekt, Big Data
İnstitusional mühit	Qanunvericilik, tənzimləmə	Rəqəmsal hüquqi mühit

Data analitikası və strateji qərarvermədə rolu

Data analitikası müasir strateji planlaşdırmanın əsas alətlərindən biridir. Böyük verilənlərin (Big Data) təhlili, proqnozlaşdırıcı analitika və real vaxt məlumatlarının istifadəsi strateji qərarların obyektivliyini artırır. Müəssisələr data analitikası vasitəsilə bazar tendensiyalarını qabaqcadan müəyyən edə, riskləri proqnozlaşdırma və strateji alternativləri müqayisəli şəkildə qiymətləndirə bilirlər.

Data əsaslı strateji planlaşdırma subyektiv qərarverməni minimuma endirir və strateji səhvlərin qarşısını alır. Eyni zamanda, analitik alətlər strateji nəzarət və performans monitorinqi üçün etibarlı informasiya bazası yaradır. Bu baxımdan data analitikası daxili və xarici mühit analizini birləşdirən körpü rolunu oynayır.

9.2.2. SWOT və PESTEL analizləri ilə fürsət və risklərin müəyyən edilməsi

Strateji planlaşdırmanın ikinci mərhələsi müəssisənin mövcud imkan və risklərinin sistemli şəkildə qiymətləndirilməsidir. Bu mərhələdə ən effektiv və geniş istifadə olunan metodlar SWOT və PESTEL analizləridir. Hər iki alət müəssisəyə strateji qərarların elmi əsaslarla formalaşdırılmasını təmin edir və planlaşdırmanın gələcək mərhələlərinə düzgün istiqamət verir.

1. SWOT analizi

SWOT (Strengths – Güclü tərəflər, Weaknesses – Zəif tərəflər, Opportunities – Fərsətlər, Threats – Təhlükələr) analizi müəssisənin daxili və xarici amillərini birləşdirən sistemli qiymətləndirmə metodudur.

- **Güclü tərəflər (S):**
 - Brend nüfuzu və bazar mövqeyi
 - Texnoloji üstünlüklər və innovasiya potensialı
 - İnsan kapitalı və təşkilati bacarıqlar
- **Zəif tərəflər (W):**
 - Maliyyə və resurs çatışmazlıqları
 - İdarəetmədə çeviklik çatışmazlığı
 - Rəqəmsal bacarıqların aşağı səviyyəsi
- **Füर्सətlər (O):**
 - Rəqəmsal bazar genişlənməsi və yeni bazar segmentləri
 - Texnoloji yeniliklərin tətbiqi
 - Dövlət təşviqləri və qanunvericilik dəstəyi
- **Təhlükələr (T):**
 - Rəqabətin intensivliyi və yeni oyunçuların bazara daxil olması
 - Texnoloji dəyişikliklərin sürəti
 - İqtisadi və siyasi qeyri-sabitlik

2. PESTEL analizi

PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) analizi müəssisənin xarici makromühit amillərini qiymətləndirməyə xidmət edir. Bu analiz strategiyanın risk və imkanlara uyğunlaşdırılmasını təmin edir.

- **Political (Siyasi amillər):** Dövlət siyasəti, tənzimləyici institutlar, vergi siyasəti
- **Economic (İqtisadi amillər):** İqtisadi artım, inflyasiya, valyuta riskləri, işsizlik səviyyəsi
- **Social (Sosial amillər):** Demografik dəyişikliklər, istehlakçı davranışı, sosial trend və mədəniyyət faktorları
- **Technological (Texnoloji amillər):** Yeni texnologiyalar, rəqəmsal transformasiya, innovasiya potensialı
- **Environmental (Ekoloji amillər):** Ətraf mühit tələbləri, ekoloji standartlar, dayanıqlı istehsal
- **Legal (Hüquqi amillər):** Hüquqi tənzimləmə, əmək qanunvericiliyi, data qoruma qaydaları

SWOT və PESTEL analizlərinin integrasiyası

Strateji planlaşdırmada SWOT və PESTEL analizləri bir-birini tamamlayan və müəssisənin strateji qərarlarını dəqiqləşdirən qarşılıqlı əlaqəli alətlərdir.

- **PESTEL analizi** xarici makromühit amillərini qiymətləndirir və müəssisəyə gələcəkdə baş verə biləcək fürsət və riskləri qabaqcadan müəyyən etməyə imkan verir.

- **SWOT analizi** isə həm daxili (güclü və zəif tərəflər), həm də xarici (fərsətlər və təhlükələr) elementləri birləşdirir, strateji qərarların əsasını təşkil edir.

Bu integrasiya müəssisəyə imkan verir ki, daxili potensialı xarici şəraitlə uyğunlaşdırsın, riskləri minimuma endirsin və fərsətləri maksimum dərəcədə reallaşdırsın.

Müasir yanaşma: Rəqəmsal biznes konteksti

Rəqəmsal dövrdə SWOT və PESTEL integrasiyası yalnız kağız üzərində deyil, data əsaslı sistemlərlə dəstəklənir:

1. Xarici makromühit → PESTEL

- Real vaxt bazar göstəriciləri, sosial media analitikası, rəqəmsal iqtisadi trendlər.
- PESTEL nəticələri SWOT-un O (Opportunities) və T (Threats) elementlərini formalaşdırır.

2. Daxili mühit → SWOT

- Resurslar, texnologiya, insan kapitalı, innovasiya potensialı.
- Daxili güclü və zəif tərəflər (S & W) müəssisənin imkanlarını və limitlərini göstərir.

3. İntegrasiya → Strateji qərarlar

- SWOT və PESTEL nəticələri birləşdirilərək strateji prioritetlər müəyyən edilir.
- Bu, müəssisəyə rəqabət üstünlüyünü artırmaq, riskləri azaltmaq və strateji hədəflərə çatmaq imkanı verir.

İntegrasiya nəticələrinin əhəmiyyəti

- **Risklərin azaldılması:** Xarici təhdidlər daxili güclü tərəflərlə balanslaşdırılır.
- **Fərsətlərin realizəsi:** Xarici imkanlar daxili güclü tərəflərlə uyğunlaşdırılır.
- **Strateji çeviklik:** Müəssisə dəyişən bazar şəraitinə sürətli adaptasiya edə bilir.
- **Data əsaslı qərarvermə:** Rəqəmsal göstəricilər integrasiyanın obyektivliyini artırır.

Beləliklə, SWOT və PESTEL integrasiyası yalnız klassik strategiya aləti deyil, rəqəmsal biznesin strateji idarəetmədə əsas mexanizmi kimi çıxış edir.

9.2.3. Məqsəd və göstəricilərin KPI-larla konkretləşdirilməsi

Strateji planlaşdırmanın bu mərhələsi müəssisənin strateji hədəflərini konkret və ölçülə bilən göstəricilərlə (KPI – Key Performance Indicators) formalaşdırmaqdan ibarətdir. Bu mərhələ yalnız məqsədlərin kağız üzərində müəyyən edilməsini deyil, həm də onların real idarəetmə alətlərinə çevrilməsini təmin edir.

KPI-lar strategiyanın icrasını monitoring etmək, performansı qiymətləndirmək və zəruri düzəlişlər aparmaq üçün vacibdir. Müasir rəqəmsal biznes mühitində KPI-lar həm maliyyə göstəricilərinə, həm də rəqəmsal və innovasiya yönümlü göstəricilərə əsaslanır.

1. Strateji məqsədlərin konkretləşdirilməsi

Strateji məqsədlər müəssisənin uzunmüddətli inkişaf istiqamətini müəyyən edir. Bu məqsədlər aşağıdakı prinsiplərə əsaslanaraq hazırlanmalıdır:

1. Ölçülə bilənlik (Measurable) – məqsədin konkret nəticələri müəyyən edilməlidir.

2. Nəticəyə yönəlmə (Result-oriented) – məqsəd müəssisənin strateji üstünlüyünü artırmalıdır.

3. Uyğunluq (Alignment) – məqsəd daxili resurslar və xarici bazar şəraiti ilə uyğun olmalıdır.

4. Zaman çərçivəsi (Time-bound) – məqsəd müəyyən müddət üçün planlaşdırılmalıdır.

5. Adaptasiya (Flexible) – müasir rəqəmsal biznesdə məqsəd bazar dəyişikliklərinə uyğun çevik olmalıdır.

2. KPI-ların rolu və növləri

KPI-lar strategiyanın icrasını ölçülə bilən parametrlərlə izləməyə imkan verir. Müasir müəssisələrdə KPI-lar aşağıdakı kateqoriyalarda təsnif edilir:

1. Maliyyə KPI-ları: ROI (Return on Investment), ROE (Return on Equity), xalis mənfəət, əməliyyat marjası.

2. Bazar və müştəri KPI-ları: Bazar payı, müştəri məmnuniyyəti indeksi (NPS), müştəri saxlama göstəriciləri.

3. İşçi heyəti və proses KPI-ları: İşçi məhsuldarlığı, daxili proseslərin səmərəliliyi, layihələrin vaxtında tamamlanma faizi.

4. Rəqəmsal və innovasiya KPI-ları: Yeni məhsul və xidmətlərin sayı, rəqəmsal satış payı, rəqəmsal platformalarda istifadəçi artımı, texnologiya tətbiq sürəti.

5. Davamlı inkişaf və sosial KPI-lar: Enerji səmərəliliyi, ətraf mühit standartlarına uyğunluq, sosial məsuliyyət layihələrinin sayı və təsiri.

Cədvəl 9.2. Strateji məqsəd və KPI-ların nümunəsi

Strateji məqsəd	KPI	Ölçü vahidi	Hədəf
Bazar payının artırılması	Bazar payı faizi	%	25% illik artım
Maliyyə dayanıqlığının təmin edilməsi	ROI	%	≥15%
Müştəri məmnuniyyətinin yüksəldilməsi	NPS indeksi	0-100	≥70
Rəqəmsal satışların artırılması	Onlayn satış payı	%	40% illik artım
Yeni məhsul inkişafı	Yeni məhsul sayı	ədəd	5 yeni məhsul/il
Dayanıqlı inkişaf	Enerji səmərəliliyi	KWh/ədəd	10% qənaət

3. KPI-ların təyini və izlənməsi prosesləri

1. Məqsədin dəqiqləşdirilməsi: SWOT və PESTEL nəticələri əsasında strateji məqsəd müəyyən edilir.

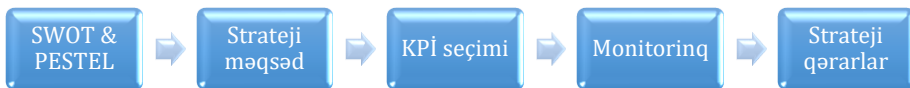
2. KPI seçimi: Hər məqsəd üçün konkret və ölçülə bilən göstərici müəyyən olunur.

3. Monitoring sistemi: KPI-lar real vaxtda izlənə bilən dashboard-larda və ya rəqəmsal idarəetmə sistemlərində qeyd olunur.

4. Dəyərləndirmə və adaptasiya: KPI nəticələrinə görə strateji qərarlar təhlil edilir və lazım gəldikdə məqsədlər yenilənir.

Müasir yanaşma: Rəqəmsal platformalar və Big Data analitikası KPI-ların izlənməsini avtomatlaşdırır, real vaxt məlumatları ilə strateji qərarların keyfiyyətini artırır.

Sxem 9.1. KPI və strateji hədəflərin vizual inteqrasiyası



- SWOT və PESTEL nəticələri strateji məqsədləri müəyyən edir.
- KPI-lar məqsədlərin ölçülə bilən formaya çevrilməsini təmin edir.
- Monitoring və təhlil prosesləri strateji adaptasiyanı dəstəkləyir.

Strateji məqsəd və KPI-ların düzgün müəyyən edilməsi müəssisənin strateji planlaşdırmasının icra mexanizmini təşkil edir. Müasir rəqəmsal dövrdə bu yanaşma yalnız maliyyə göstəricilərinə deyil, həm də rəqəmsal, innovasiya və davamlı inkişaf aspektlərinə fokuslanır. Beləliklə, KPI-lar müəssisəyə strateji hədəflərə nə dərəcədə çatdığını ölçmək, çevik qərarlar qəbul etmək və rəqabət üstünlüyü yaratmaq imkanı verir.

9.3. Strateji yönümlü qərar və rəqabət strategiyaları

Müasir biznes mühitində müəssisələrin rəqabət üstünlüyünü qoruyub saxlamaq və uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf əldə etmək üçün strateji yönümlü qərarlar əsas rol oynayır. Bu fəsildə rəqəmsal transformasiya və innovasiya strategiyaları, artım və diversifikasiya yanaşmaları, eləcə də data əsaslı qərar qəbul etmə və çevik idarəetmə mexanizmləri təhlil edilir.

Rəqəmsal dövr biznes strategiyalarına yeni dinamika, çeviklik və data əsaslı qərarvermə imkanları gətirib. Bu, yalnız klassik artım və ixtisaslaşma modellərini deyil, həm də platforma iqtisadiyyatı, süni intellekt və böyük verilənlər bazasında qərarverməni əhatə edir.

9.3.1. Rəqəmsal transformasiya və innovasiya strategiyaları

Rəqəmsal transformasiya müəssisənin biznes modelini, əməliyyat proseslərini, məhsul və xidmət təkliflərini rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə köklü şəkildə yenidən qurmaq deməkdir.

Müasir rəqəmsal strategiya yalnız texnologiyaları deyil, həm də təşkilati strukturları, idarəetmə proseslərini, müştəri yönümlü yanaşmaları əhatə edir. Bu yanaşma aşağıdakı imkanları təmin edir:

- 1. Məlumat əsaslı qərarvermə:** Real vaxtda bazar analizi və müştəri davranışlarının təhlili.
- 2. Proses optimallaşdırılması:** ERP, RPA (Robotic Process Automation) və digər rəqəmsal sistemlərlə əməliyyat xərclərinin azaldılması.
- 3. Yeni məhsul və xidmətlərin inkişafı:** AI, IoT və SaaS modelləri ilə innovativ məhsulların bazara çıxarılması.
- 4. Müştəri təcrübəsinin fərdiləşdirilməsi:** Omnichannel strategiyaları və fərdiləşdirilmiş xidmətlər vasitəsilə müştəri loyallığının artırılması.

Cədvəl 9.3. Rəqəmsal transformasiya və innovasiya strategiyalarının təsiri

Transformasiya istiqaməti	Texnoloji vasitələr	Strateji təsir
Proses yönümlü	ERP, RPA	Operativ səmərəliliyin artırılması, xərclərin azaldılması
Məhsul/xidmət yönümlü	IoT, SaaS, mobil tətbiq	Yeni bazar imkanları, rəqəmsal innovasiya üstünlüyü
Müştəri yönümlü	Omnichannel, AI chatbot, CRM	Müştəri məmnuniyyətinin artması, brend loyallığının yüksəlməsi
Biznes modeli yönümlü	Platforma iqtisadiyyatı, subscription modeli	Davamlı gəlir, yeni seqmentlərə çıxış

Rəqəmsal transformasiya strategiyasının əsas məqsədi müəssisənin həm daxili əməliyyat proseslərini, həm də bazar qarşılıqlı əlaqələrini optimallaşdırmaqdır. Müasir tədqiqatlar göstərir ki, rəqəmsal transformasiyanı uğurla həyata keçirən şirkətlər bazar paylarını orta hesabla 20–30% artırır və əməliyyat xərclərini 15–25% azalda bilir.

9.3.2. Artım, diversifikasiya və ixtisaslaşma strategiyalarının rəqəmsal adaptasiyası

1. Artım strategiyaları

Artım strategiyaları mövcud bazarda satışların artırılması və ya yeni bazarlara çıxış ilə xarakterizə olunur. Rəqəmsal dövrdə bu strategiyalar data əsaslı marketing və rəqəmsal platformalar vasitəsilə həyata keçirilir:

- **Mövcud bazar artımı:** Müştəri seqmentlərinin analizi, hədəf reklam, fərdiləşdirilmiş kampaniyalar.
- **Yeni bazara çıxış:** E-ticarət, beynəlxalq onlayn kanallar və rəqəmsal paylama şəbəkələri.

2. Diversifikasiya strategiyaları

Diversifikasiya strategiyaları yeni məhsul və xidmət portfellerinin yaradılması ilə riskin azaldılmasını təmin edir. Rəqəmsal adaptasiya imkanları:

- Yeni rəqəmsal məhsullar (mobil tətbiq, SaaS)
- Rəqəmsal platforma və ekosistemlər vasitəsilə yeni bazarlara çıxış
- Data əsaslı marketing və istifadəçi analizləri ilə məhsul portfelinin optimallaşdırılması

3. İxtisaslaşma strategiyaları

İxtisaslaşma strategiyası müəssisənin müəyyən bir məhsul və ya bazar segmentində liderliyini təmin edir. Rəqəmsal dövrdə bu strategiya:

- Müştəri davranışlarını Big Data və analitik alətlərlə təhlil edir,
- Fərdiləşdirilmiş məhsul və xidmətlər təqdim edir,
- Rəqəmsal kanallar vasitəsilə bazarda üstünlük təmin edir.

Cədvəl 9.4. Artım diversifikasiya və ixtisaslaşmanın rəqəmsal adaptasiyası

Strategiya	Rəqəmsal adaptasiya	Strateji üstünlük
Artım	Online satış kanalları, digital marketing	Satışların artması, bazar payının genişlənməsi
Diversifikasiya	SaaS məhsulları, IoT məhsulları	Risqlərin azaldılması, yeni gəlir mənbələri
İxtisaslaşma	Personalizasiya, niche market fokus	Rəqəbat üstünlüyü, müştəri loyallığı

9.3.3. Data əsaslı qərar qəbulətmə və çevik idarəetmə

Müasir strateji qərarvermə data əsaslı və çevik idarəetmə (Agile Management) prinsiplərinə əsaslanır. Bu, müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə real vaxtda adaptasiya etməyə imkan verir.

Data əsaslı qərarvermənin prinsipləri

1. Real vaxt məlumatların toplanması: Rəqəmsal platformalar, IoT, sosial media analitikası.

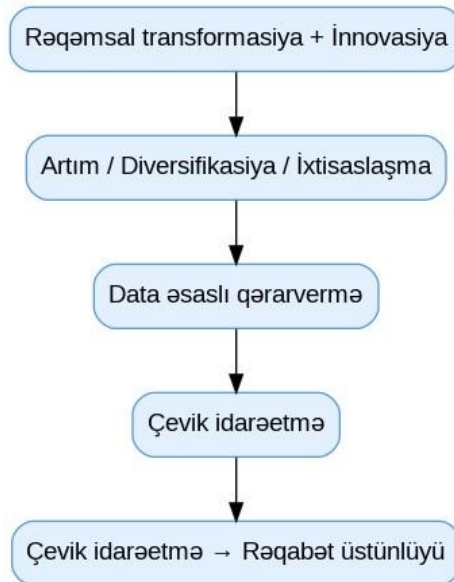
2. Proqnozlaşdırıcı analiz: AI və Big Data ilə bazar və müştəri tendensiya-larının təhlili.

3. KPI əsaslı qiymətləndirmə: Strateji məqsədlərə çatmaq üçün performans göstəricilərinin ölçülməsi.

4. İterativ qərar prosesi: Məlumatlara əsaslanaraq qısa dövr iterasiyaları ilə strategiyanın optimallaşdırılması.

Çevik idarəetmə (Agile Management)

- **Qısa dövr iterasiyalar:** Strategiyanın mərhələli icrası və sürətli adapta-siya.
- **Müştəri mərkəzli yanaşma:** Feedback əsaslı məhsul və xidmət optimiza-siyası.
- **Strateji prioritetlərin tez dəyişdirilməsi:** Bazar və texnoloji dəyişiklik-lərə sürətli reaksiya.

Sxem 9.2. Strateji qərar və rəqabət strategiyalarının integrasiyası

Bu sxem göstərir ki, rəqəmsal transformasiya və innovasiya strategiyaları artım, diversifikasiya və ixtisaslaşma ilə birləşərək müəssisəyə data əsaslı qərarvermə və çevik idarəetmə vasitəsilə rəqabət üstünlüyü qazandırır.

- Rəqəmsal transformasiya və innovasiya strategiyaları müasir müəssisələrin strateji çevikliyini və bazar liderliyini təmin edir.
- Artım, diversifikasiya və ixtisaslaşma strategiyalarının rəqəmsal adaptasiyası risklərin azaldılması, bazar payının artırılması və rəqabət üstünlüyü üçün vacibdir.
- Data əsaslı qərarvermə və çevik idarəetmə strateji planlaşdırmanın real vaxtda effektiv icrasını təmin edir.
- Müasir mühitdə rəqəmsal strategiyalar yalnız texnologiya deyil, həm də strateji idarəetmə, müştəri yönümlülük və innovasiya mədəniyyəti ilə birləşməlidir.

9.4. Stratejiyanın icrası və performansın monitorinqi

Stratejiyanın icrası müasir biznes mühitində təşkilatların uğurunun əsas göstəricisidir. Yaxşı hazırlanmış stratejiya, əgər səmərəli icra olunmasa, istənilən nəticəni vermir. Bu səbəbdən performansın ölçülməsi, risklərin idarə olunması və liderlik kimi elementlər strateji idarəetmənin ayrılmaz hissəsinə çevrilib.

Stratejiyanın icrası üç əsas istiqamətdə geniş araşdırılır: performansın ölçülməsi və monitorinqi, risklərin idarə olunması və çevik planlaşdırma, komanda koordinasiyası və liderliyin strateji rolu.

9.4.1. KPI-lar, dashboard və real-time izləmə sistemləri

Performansın ölçülməsi və monitorinqi strategiyanın icrası üçün vacibdir. Bunun üçün əsas göstəricilər (KPI — Key Performance Indicators) müəyyən edilir. KPI-lar strategiyanın məqsədlərinə uyğun olmalı və təşkilatın performansını ölçə bilməlidir.

KPI-ların kateqoriyaları:

1. Maliyyə göstəriciləri

- Gəlir artımı, xalis mənfəət marjası, ROI (Return on Investment).
- Müasir şirkətlər maliyyə göstəricilərini real vaxtda izləməklə investisiya qərarlarını sürətləndirir.

2. Əməliyyat göstəriciləri

- Məhsul keyfiyyəti, proses səmərəliliyi, layihə vaxtında tamamlanma.
- Lean və Six Sigma yanaşmaları əməliyyat göstəricilərini optimallaşdırır.

3. Müştəri göstəriciləri

- Müştəri məmnuniyyəti (CSAT), təkrar alış, brend sədaqəti.
- Müasir platformalar (CRM sistemləri) real-time müştəri davranışını izləyərək strateji qərarları dəstəkləyir.

Dashboard və real-time izləmə sistemləri:

- **Vizualizasiya:** KPI-ların vizual olaraq qrafiklər, tablolar və xəritələr şəklində göstərilməsi qərar qəbuletməni sürətləndirir.
- **Analitika və proqnozlaşdırma:** Tarixi məlumatlar əsasında trend analizi və gələcək performans proqnozları hazırlamaq mümkündür.
- **Mərkəzləşdirilmiş məlumat bazası:** Müxtəlif şöbələr üçün eyni məlumat platforması təmin olunur.

Müasir nümunə: Amazon və Google kimi texnoloji şirkətlər real-time dashboard-lar vasitəsilə logistika, satış və müştəri məlumatlarını izləyir, qərarları çevik şəkildə yeniləyirlər.

9.4.2. Risklərin idarə olunması və çevik planlaşdırma (agile yanaşma)

Strategiyanın icrası zamanı risklərin idarə olunması strateji dayanıqlılığını təmin edir. Risklərin idarə olunması prosesi aşağıdakı mərhələlərdən ibarətdir:

1. Risklərin identifikasiyası:

- Daxili: maliyyə, insan resursları, texnologiya.
- Xarici: bazar dəyişiklikləri, iqtisadi vəziyyət, rəqabət.

2. Risklərin qiymətləndirilməsi və prioritetləşdirilməsi:

- Hər bir riskin təsiri və ehtimalı analiz edilir.
- Yüksək risklər üçün təcili tədbirlər planı hazırlanır.

3. Risklərin monitorinqi və nəzarət:

- Agile yanaşma ilə risklər davamlı izlənilir və adaptiv həllər tətbiq olunur.

Agile yanaşmasının üstünlükləri:

- **Çevik adaptasiya:** Strategiyada dəyişikliklərə sürətli reaksiya imkanı verir.
- **Sürətli nəticələr:** Qısa dövrlü planlaşdırma (sprintlər) ilə performans ölçülür.
- **Əməkdaşlıq:** Komanda üzvləri arasında davamlı ünsiyyət və prioritetlərin yenilənməsi təmin edilir.

Nümunə: Spotify, məhsul inkişafında agile metodologiyasını tətbiq edərək istifadəçi rəylərinə sürətlə reaksiya verir və riskləri erkən mərhələdə idarə edir.

9.4.3. Komanda koordinasiyası və liderliyin strateji rolu

Strategiyanın uğurlu icrası üçün komanda koordinasiyası və liderlik vacibdir. Liderlik yalnız idarə etmə funksiyası deyil, həm də vizion yaratmaq, motivasiya vermək və qərar qəbul etməni dəstəkləməkdir.

Liderliyin əsas vəzifələri:

- **Strateji vizionun paylaşılması:** Komanda üzvləri məqsədləri başa düşməli və fəaliyyətlərini buna uyğun yönəltməlidir.
- **Resursların optimallaşdırılması:** İnsan, maliyyə və texnoloji resurslar effektiv şəkildə idarə olunmalıdır.
- **Koordinasiya və kommunikasiya:** Departamentlər arasında məlumat axını və əməkdaşlıq təmin edilir.
- **Performansın izlənməsi:** KPI-lara əsaslanaraq komanda performansı qiymətləndirilir və inkişaf imkanları yaradılır.

Müasir yanaşmalar:

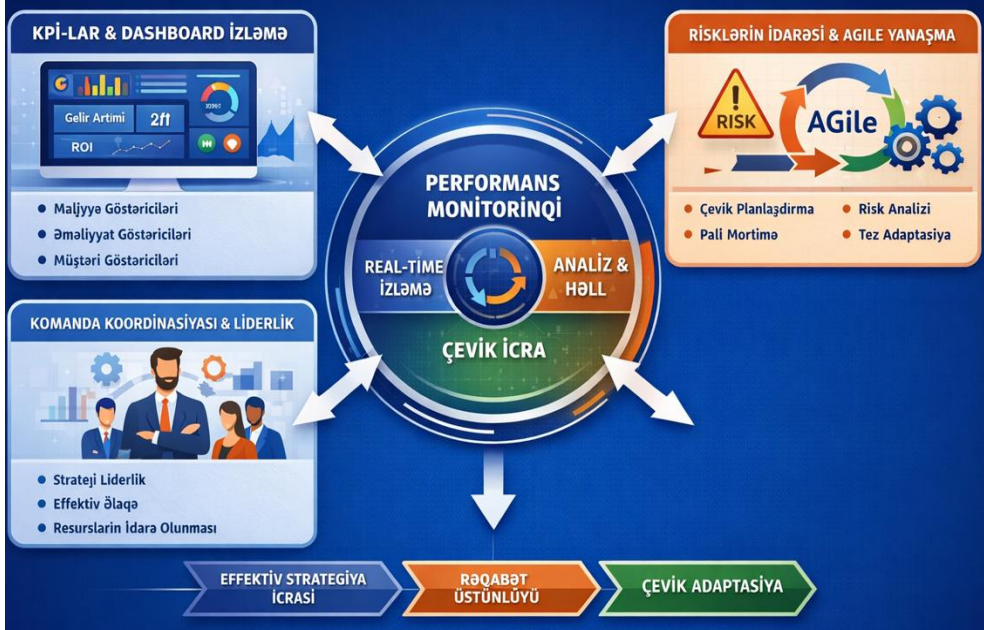
- **Rəqəmsal alətlər:** Slack, Microsoft Teams, Jira kimi platformalar komanda koordinasiyasını artırır.
- **Virtual əməkdaşlıq:** Dağıdılmış komanda üzvləri ilə strateji hədəflərə çatmaq üçün real-time platformalar istifadə olunur.

Nümunə: IBM, global komanda üzvlərini rəqəmsal əməkdaşlıq platformaları ilə əlaqələndirərək strateji layihələrin icrasını optimallaşdırır.

9.4.4. Performans monitorinqi və qərar qəbul etmədə sinerji

- **Dashboard + KPI + Agile:** Dashboard-lar KPI-ları real vaxtda göstərir, agile yanaşma risklərə çevik adaptasiya imkanı verir, liderlik isə resursları və komandanı optimal yönləndirir.
- Bu üç komponent birlikdə strategiyanın effektiv icrasını təmin edir və təşkilatın rəqabət üstünlüyünü artırır.

Şəkil 9.1. Strategiyanın icrası və performansın monitorinqi



Strategiyanın icrası və performansın monitorinqi müasir biznes mühitində yalnız planların həyata keçirilməsi deyil, ölçülə bilən performans, real-time məlumatlar, çevik risk idarəetməsi və effektiv liderlik tələb edən kompleks bir prosesdir.

- KPI-lar və dashboard-lar qərar qəbuletməni sürətləndirir.
- Agile yanaşma strategiyanın çevik adaptasiyasını təmin edir.
- Liderlik və komanda koordinasiyası strateji məqsədlərə çatmaq üçün əsas rol oynayır.

Bu yanaşma təşkilatlara rəqabət üstünlüyü qazandırır, riskləri minimuma endirir və dəyişən bazar şəraitinə uyğunlaşma qabiliyyətini artırır.

9.5. Qlobal və rəqəmsal perspektiv

Müasir biznes mühiti həm qloballaşır, həm də rəqəmsallaşır. Şirkətlər yalnız yerli bazarlarda deyil, qlobal arenada da rəqabət aparmalıdır. Rəqəmsal transformasiya, texnologiyalar və innovasiya, qlobal strategiyanın aparıcı elementləri kimi çıxış edir. Bu fəsilə qlobal bazar trendləri, rəqəmsal mövqelənmə və innovasiya ilə davamlı inkişaf dərinədən təhlil olunur.

9.5.1. Qlobal rəqabət və bazar trendlərinin izlənməsi

Qloballaşma müəssisələr üçün həm imkanlar, həm də risklər gətirir. Qlobal rəqabət mühitində müəssisələr uğur qazanmaq üçün aşağıdakı sahələrə diqqət yetirməlidir:

- **Bazar trendlərinin monitorinqi:** Qlobal iqtisadi böyümə, istehlakçı davranışları, sənaye və texnoloji yeniliklər.
- **Rəqiblərin strateji təhlili:** SWOT, PESTEL və rəqabət analizləri qlobal bazarda mövqeyi qiymətləndirmək üçün vacibdir.
- **Çoxsahəli bazar strategiyası:** Regional fərqlilikləri nəzərə alaraq, məhsul fərqləndirməsi, qiymət strategiyaları və distribusiya kanalları təyin edilir.

Müasir nümunə: Apple müxtəlif regionlarda məhsul qiymətini, marketing strategiyasını və distribusiya kanallarını fərqli şəkildə tətbiq edir, beləliklə qlobal bazarda rəqabət üstünlüyü qazanır.

Cədvəl 9.5. Qlobal bazar trendlərinin izlənməsi

Trend kategoriyası	Əsas göstəricilər	Müasir nümunələr
İqtisadi trend	Qlobal GDP artımı, rəqəmsal ödənişlər	Çin və ABŞ bazarları
Texnoloji trend	Süni intellekt, IoT, blockchain	Microsoft, Amazon
İstehlakçı davranışı	E-ticarət artımı, rəqəmsal ödənişlər	Alibaba, Shopify
Sənaye yenilikləri	Avtomatlaşdırma, robotlaşdırma	Tesla, Siemens

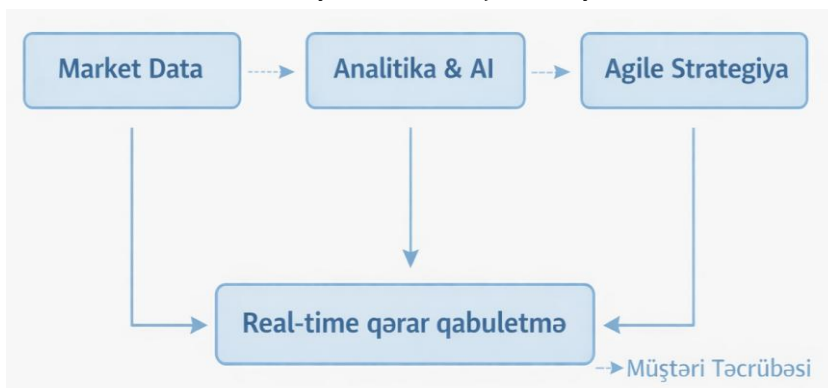
9.5.2. Rəqəmsal bazarlarda mövqelənmə və strateji çeviklik

Rəqəmsal bazarlar sürətlə dəyişən, yüksək rəqabətli və texnologiya yönümlü mühitdir. Uğurlu mövqelənmə üçün müəssisələr:

- **Rəqəmsal transformasiyanı sürətlə tətbiq edir:** Bulud xidmətləri, e-ticarət, data analitikası, AI və maşın öyrənməsi ilə qərar qəbul etmə sürətlənir.
- **Strateji çeviklik (Agile):** Müasir şirkətlər qısa dövrlü planlama və iterativ inkişaf ilə bazar dəyişikliklərinə tez adaptasiya olurlar.
- **Müştəri təcrübəsinin optimallaşdırılması:** Personalizasiya, chatbotlar və AI əsaslı xidmətlər müştəri məmnuniyyətini artırır.

Müasir nümunə: Netflix istifadəçi davranışlarını təhlil edərək fərdi tövsiyələr təqdim edir və bazar payını artırır.

Sxem 9.3. Rəqəmsal bazarlara çevik mövqelənmə



9.5.3. *Innovasiya və texnologiya ilə davamlı inkişaf*

Davamlı inkişaf və innovasiya qlobal və rəqəmsal perspektivdə strateji üstünlük təmin edir:

- **Texnoloji innovasiyalar:** AI, IoT, blockchain, robotlaşdırma, AR/VR biznes proseslərini transformasiya edir.
- **Rəqəmsal məhsul və xidmətlər:** Startaplar və böyük şirkətlər innovativ rəqəmsal məhsullar ilə bazarda fərqlənirlər.
- **Sürdürülebilirlik və ESG prinsipləri:** Ekoloji və sosial məsuliyyət investitorlar və istehlakçılar üçün önəmlidir; texnologiya bu prinsiplərin izlənməsini asanlaşdırır.

Müasir nümunə: Microsoft bulud əsaslı xidmətlər və AI texnologiyalarını integrasiya etməklə həm rəqəmsal bazarda lider mövqeyini saxlayır, həm də ekoloji davamlılıq məqsədlərinə töhfə verir.

Cədvəl 9.6. Innovasiya və texnologiyanın davamlı inkişaf üzərində təsiri

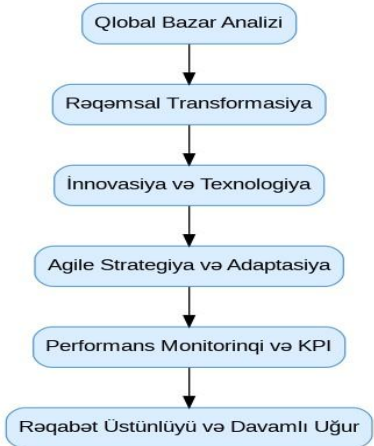
Sahə	Texnologiya/Innovasiya	Davamlılıq nəticəsi
Proses optimallaşdırma	Robotlaşmış istehsal	Məhsuldarlıq artımı
Rəqəmsal məhsullar	Süni intellekt əsaslı xidmətlər	Müştəri məmnnuniyyəti
ESG və davamlılıq	Data analitikası və IoT	Enerji səmərəliliyi, karbon izi azlığı
Qlobal genişlənmə	Bulud əsaslı platformalar	Bazar iştirakının artımı

9.5.4. *Performans monitorinqi və qlobal adaptasiya*

Qlobal və rəqəmsal perspektivdə strategiyanın effektiv icrası üçün performans monitorinqi kritikdir:

- KPI-lar qlobal bazarda və rəqəmsal mühitdə izlənməlidir.
- Dashboard-lar, real-time analitika və data vizualizasiya vasitələri qərar qəbulətməni sürətləndirir.
- Agile yanaşma ilə şirkətlər bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya verir.

Sxem 9.4. Qlobal və rəqəmsal perspektivdə strategiyanın sinerjisi



Qlobal və rəqəmsal perspektiv müasir təşkilatların strateji idarəetməsində əsas amildir. Uğurlu strategiya icrası üçün müəssisələr:

1. Qlobal bazar və rəqabət trendlərini daimi izləməli və adaptiv strategiyalar tətbiq etməlidir.

2. Rəqəmsal bazarlarda çevik, innovativ və data-yönümlü mövqelənməni təmin etməlidir.

3. Texnologiya və innovasiya vasitəsilə davamlı inkişafı təmin etməli, ESG prinsiplərini integrasiya etməlidir.

Bu yanaşma şirkətlərə rəqabət üstünlüyü, sürətli adaptasiya qabiliyyəti və qlobal bazarlarda davamlı uğur qazandırır.

X FƏSİL

BİZNESDƏ İNNOVASIYA: STRATEJİ İMKANLAR VƏ RƏQABƏT ÜSTÜNLÜKLƏRİ

10.1. İnnovasiyanın biznes iqtisadiyyatında rolu və mahiyyəti

Müasir iqtisadi sistemdə biznes subyektlərinin fəaliyyət mühiti sürətli texnoloji dəyişikliklər, global rəqabətin güclənməsi və istehlakçı tələblərinin daim yenilənməsi ilə xarakterizə olunur. Belə bir şəraitdə müəssisələrin yalnız mövcud resurlara və ənənəvi idarəetmə yanaşmalarına əsaslanması onların bazarda mövqelərini uzunmüddətli dövrdə qoruması üçün kifayət etmir. Bu kontekstdə innovasiya fəaliyyəti biznes iqtisadiyyatının əsas komponentlərindən birinə çevrilərək müəssisələrin inkişaf strategiyalarında həlledici rol oynayır.

İnnovasiya fəaliyyəti biznesin daxili potensialının reallaşdırılmasına, elmi-texniki nailiyyətlərin iqtisadi dövriyyəyə cəlb olunmasına və yeni dəyər mənbələrinin formalaşmasına şərait yaradır. Bu baxımdan innovasiya yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də biznes proseslərinin, təşkilati strukturun və bazar davranışının kompleks şəkildə yenilənməsi kimi qiymətləndirilir.

İnnovasiya anlayışının müasir izahı

Müasir iqtisadi ədəbiyyatda innovasiya anlayışı çoxşaxəli və geniş məzmunlu kateqoriya kimi təqdim olunur. Klassik yanaşmalarda innovasiya əsasən yeni məhsul və ya istehsal texnologiyalarının yaradılması ilə əlaqələndirilsə də, hazırkı mərhələdə bu anlayış daha geniş çərçivədə izah edilir. İnnovasiya bazar ehtiyaclarına uyğun olaraq yeni ideyaların, biliklərin və texnologiyaların praktiki tətbiqi nəticəsində iqtisadi və sosial dəyərin yaradılması prosesidir.

Biznes iqtisadiyyatı kontekstində innovasiya aşağıdakı əsas istiqamətləri əhatə edir:

- ✓ məhsul və xidmətlərin keyfiyyətə yenilənməsi və differensiallaşdırılması;
- ✓ istehsal və xidmət proseslərinin səmərəliliyinin artırılması;
- ✓ idarəetmə və təşkilati strukturların optimallaşdırılması;
- ✓ rəqəmsal texnologiyaların biznes fəaliyyətinə inteqrasiyası.

Bu yanaşma innovasiyanı birdəfəlik nəticə deyil, davamlı və sistemli proses kimi xarakterizə edir. Məhz bu proses biznes subyektlərinin dəyişən bazar şərtlərinə uyğunlaşmasını və strateji çevikliyini təmin edir.

Biznes dəyərinin formalaşmasında innovasiyanın rolu

İnnovasiya biznes dəyərinin formalaşmasında əsas strateji alətlərdən biri kimi çıxış edərək müəssisələrin iqtisadi fəaliyyətinin bütün mərhələlərinə sistemli təsir göstərir. İnnovativ yanaşmalar müəssisələrə istehsal və əməliyyat xərclərinin azaldılması, resurslardan daha səmərəli istifadə olunması və ümumi məhsuldarlığın artırılması imkanlarını yaradır. Bu isə biznes subyektlərinin maliyyə

nəticələrinin yaxşılaşmasına və rəqabət mühitində mövqelərinin möhkəmlənməsinə şərait yaradır.

Innovasiya eyni zamanda müəssisələrin bazar yönümlü fəaliyyətini gücləndirərək istehlakçı tələblərinə daha çevik və effektiv cavab verməsinə imkan yaradır. Yeni və təkmilləşdirilmiş məhsul və xidmətlərin bazara təqdim olunması, fərdiləşdirilmiş həllərin yaradılması və xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsi innovasiya vasitəsilə formalaşan əsas dəyər elementləridir. Bu proses istehlakçı məmnunluğunun və müştəri loyallığının artmasına səbəb olur ki, bu da biznes dəyərinin uzunmüddətli perspektivdə möhkəmlənməsində mühüm rol oynayır.

Müasir biznes modellərində dəyər yalnız istehsal mərhələsində deyil, dəyər zəncirinin bütün həlqələrində – xammal və resursların tədarükündən başlayaraq istehsal, logistika, marketing, satış və satışsonrası xidmətlərə qədər – formalaşır. Innovasiya bu mərhələlərin hər birində əlavə iqtisadi üstünlüklər yaradır və biznes proseslərinin optimallaşdırılmasına şərait yaradır. Məsələn, tədarük zəncirində tətbiq olunan innovativ logistika həlləri xərclərin azaldılmasına və təchizatın etibarlılığının artırılmasına, marketing sahəsində innovativ yanaşmalar isə bazar məlumatlarının daha dəqiq təhlilinə və hədəf auditoriyaya uyğun strategiyaların formalaşdırılmasına imkan verir.

Xüsusilə rəqəmsal innovasiyalar biznes dəyərinin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi informasiya axınlarının sürətini artırır, əməliyyat xərclərini minimuma endirir və idarəetmə qərarlarının daha əsaslandırılmış şəkildə qəbul edilməsinə şərait yaradır. Böyük verilənlər, süni intellekt və avtomatlaşdırma kimi innovativ alətlər biznes proseslərinin şəffaflığını və çevikliyini artıraraq müəssisələrin dəyişən bazar şəraitinə adaptasiya qabiliyyətini gücləndirir.

Bununla yanaşı, innovasiya müəssisələrin investisiya cəlbediciliyinin yüksəlməsinə də mühüm təsir göstərir. Innovativ fəaliyyətlə məşğul olan biznes subyektləri potensial investorlar üçün daha perspektivli və dayanıqlı hesab olunur. Çünki innovasiya biznesin gələcək inkişaf imkanlarını genişləndirir, risklərin daha effektiv idarə olunmasına şərait yaradır və uzunmüddətli gəlirlilik potensialını formalaşdırır.

Nəticə etibarilə innovasiya biznes dəyərinin artmasına, bazar mövqelərinin möhkəmlənməsinə və müəssisələrin davamlı iqtisadi inkişafının təmin edilməsinə birbaşa və çoxşaxəli təsir göstərir. Müasir biznes iqtisadiyyatı şəraitində innovasiya dəyər yaradan əsas mexanizmlərdən biri kimi çıxış edərək rəqabət üstünlüklərinin formalaşdırılmasında həlledici rol oynayır.

İxtira və innovasiya arasındakı fərqlər

İxtira və innovasiya anlayışları gündəlik və bəzən akademik ədəbiyyatda tez-tez eyni məna daşıyan terminlər kimi işlədilsə də, biznes iqtisadiyyatı və strateji idarəetmə baxımından bu anlayışlar arasında prinsipial fərqlər mövcuddur. Bu fərqlərin düzgün anlaşılması müəssisələr üçün strateji qərarvermədə və rəqabət üstünlüklərinin formalaşmasında həlledici rol oynayır.

İxtira anlayışı

İxtira yeni ideyanın, texniki həllin, prosesin və ya elmi nəticənin əldə edilməsini ifadə edir. Bu fəaliyyət əsasən elmi-tədqiqat işləri ilə bağlıdır və onun məqsədi bilik bazasını artırmaqdır. İxtira özlüyündə iqtisadi dəyər yaratmır və dərhal bazar münasibətlərinə daxil olmur.

Məsələn: yeni materialın kəşfi, alternativ enerji mənbəyinə dair texniki həll, yeni proqramlaşdırma alqoritmı – bunlar ixtira kimi qiymətləndirilir. Bu mərhələdə ixtira potensial iqtisadi dəyər yarada bilər, lakin onun kommersiyalaşdırılması və praktik istifadəsi həyata keçirilməyibsə, bazarda heç bir üstünlük təmin etmir.

İnnovasiya anlayışı

İnnovasiya isə ixtiranın biznes fəaliyyətinə tətbiqi və kommersiyalaşdırılması nəticəsində iqtisadi faydanın reallaşması prosesidir. Burada ideya bazar tələblərinə uyğunlaşdırılır, maliyyə səmərəliliyi və praktik fayda qiymətləndirilir. İnnovasiya yalnız məhsul və texnologiyanın təkmilləşdirilməsi ilə məhdudlaşmır; proseslər, xidmətlər, idarəetmə strukturları və marketing strategiyaları da innovasiya obyektinə çevrilə bilər.

Beləliklə:

- ✓ Hər bir innovasiya müəyyən ixtiraya əsaslanırsa, bəli,
- ✓ Amma hər bir ixtira avtomatik olaraq innovasiya statusu qazanmır.

Cədvəl 10.1. İxtira və innovasiyanın biznes dəyərinə təsiri

Aspekt	İxtira	İnnovasiya
Məqsəd	Yeni ideya və texniki həll yaratmaq	İdeyanı praktiki tətbiq və iqtisadi fayda yaratmaq
Fəaliyyət sahəsi	Elmi-tədqiqat və kəşf işləri	Biznes, bazar və kommersiya fəaliyyəti
İqtisadi dəyər	Yox	Bəli, real iqtisadi üstünlük təmin edir
Bazara çıxış	Olmaya bilər	Bazar tələb və imkanlarına əsaslanır
Nümunə	Yeni material, texnoloji prototip	Yeni məhsul, proses optimallaşdırması, rəqəmsal xidmət

Biznes subyektləri üçün əsas məqsəd ixtira potensialını effektiv innovasiya mexanizmləri vasitəsilə real iqtisadi üstünlüklərə çevirməkdir. Bu yanaşma müəssisələrə:

- ✓ bazarda fərqlənmə,
- ✓ məhsul və xidmətlərin dəyərini artırma,
- ✓ əməliyyatların səmərəliliyini yüksəltmə,
- ✓ və nəticədə rəqabət qabiliyyətinin gücləndirilməsi imkanları verir.

İnnovasiya həmçinin müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlı inkişafını təmin edir, çünki bazar və texnoloji dəyişikliklərə çevik uyğunlaşmağa şərait yaradır. Bu baxımdan ixtira yalnız ilkin mərhələ, innovasiya isə strateji addım kimi qiymətləndirilir.

İxtiradan biznes dəyərinə keçid

Müasir biznes mühitində ixtira və innovasiya arasındakı fərqi anlamaq, biznes strategiyasının səmərəliliyini artırmaq üçün əsas şərtədir. Hər bir ixtira özlüyündə yalnız elmi və texniki bir yenilikdir; iqtisadi dəyər yaratmır və birbaşa bazar münasibətlərinə təsir göstərmir. İxtira yalnız potensial dəyər daşıyır və onu real biznes dəyərinə çevirmək üçün xüsusi proses tələb olunur. Bu proses isə ixtiradan biznes dəyərinə keçid adlanır.



Şəkil 10.1. İxtiradan biznes dəyərinə keçid

Keçid prosesinin mərhələləri

- 1. İdeyanın qiymətləndirilməsi və bazar tələblərinə uyğunlaşdırılması** - İxtira ilkin mərhələdə texniki həll kimi mövcuddur. Bu mərhələdə müəssisələr ideyanın bazar potensialını, istehlakçı tələblərinə uyğunluğunu və iqtisadi səmərəliliyini qiymətləndirməlidir. Məqsəd yalnız texniki nailiyyət deyil, həm də bazar üçün dəyər yarada biləcək həll tapmaqdır.
- 2. Transformasiya və tətbiq prosesi** - İxtira, biznes proseslərinə uyğunlaşdırılmalı, istehsal və idarəetmə sistemlərinə inteqrasiya edilməli və praktik sınaqlardan keçməlidir. Bu mərhələ "**transformasiya prosesi**" adlanır və burada ixtira bazara uyğun bir məhsul, xidmət və ya əməliyyat sistemi şəklinə çevrilir. Proses həmçinin risklərin qiymətləndirilməsi və resursların optimallaşdırılmasını da əhatə edir.
- 3. İnnovasiyanın yaranması** - Transformasiya nəticəsində ixtira **innovasiya** kimi iqtisadi dəyər yaradan fəaliyyətə çevrilir. İnnovasiya artıq məhsul, xidmət, proses və ya idarəetmə baxımından müəssisəyə real üstünlük gətirir. Burada diqqət innovasiyanın davamlılığı, bazar tələbini qarşılamaq qabiliyyəti və rəqabət üstünlüklərini təmin etməsinə yönəlir.
- 4. Biznes dəyərinin formalaşması** - İnnovasiyanın uğurlu tətbiqi nəticəsində müəssisə uzunmüddətli bazar üstünlüyü, gəlirlilik artımı və investisiya cəlb ediciliyi əldə edir. Beləliklə, ilkin ixtira **real iqtisadi dəyərə**, yəni biznes dəyərinə çevrilir. Bu mərhələ müəssisənin dayanıqlı inkişafı və rəqabət qabiliyyətinin möhkəmlənməsi üçün həlledicidir.

İxtiradan biznes dəyərinə keçidin əhəmiyyəti

- ✓ Müəssisələr üçün strateji qərarverməni asanlaşdırır; hansı ixtiraların kommersiyalaşdırılacağı müəyyən edilir.
- ✓ Resursların səmərəli istifadəsini təmin edir; yalnız bazar potensialı yüksək ixtiralara investisiya yatırılır.

- ✓ Rəqabət üstünlüklərinin davamlı formalaşmasına şərait yaradır; innovasiya bazar liderliyinə gətirir.
- ✓ Biznesin uzunmüddətli dayanıqlılığını və investisiya cəlbediciliyini artırır.

10.2. İnnovasiya fəaliyyəti və strateji biznes modelləri

Qloballaşma, rəqəmsallaşma və texnoloji transformasiya şəraitində innovasiya fəaliyyəti müəssisələrin yalnız operativ deyil, eyni zamanda strateji idarəetmə sisteminin əsas tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Müasir biznes mühitində sürətli bazar dəyişiklikləri, texnoloji irəliləyişlər və rəqabətin intensivləşməsi müəssisələri ənənəvi idarəetmə yanaşmalarından imtina etməyə və innovasiyanı strateji qərarların mərkəzinə yerləşdirməyə məcbur edir. Bu baxımdan innovasiya fəaliyyəti artıq epizodik xarakter daşımır, əksinə uzunmüddətli inkişaf strategiyalarının formalaşdırılmasında həlledici rol oynayır.

Müasir biznes iqtisadiyyatında innovasiya ayrıca fəaliyyət sahəsi kimi deyil, strateji biznes modellərinin formalaşmasını və onların davamlılığını təmin edən integrasiya olunmuş mexanizm kimi çıxış edir. İnnovasiyanın bu cür yanaşma ilə idarə olunması müəssisələrin yalnız məhsul və xidmət portfelini yeniləməsini deyil, eyni zamanda dəyər yaradılması prosesinin bütün komponentlərinin – istehsal, marketinq, logistika, maliyyə və insan resurslarının – qarşılıqlı əlaqədə təkmilləşdirilməsini nəzərdə tutur. Nəticədə innovasiya biznes modelinin struktur elementləri ilə üzvi şəkildə əlaqələndirilərək təşkilati səmərəliliyin yüksəldilməsinə xidmət edir.

Bu kontekstdə innovasiya fəaliyyəti müəssisələrin dəyər zəncirinin bütün mərhələlərinə nüfuz edərək iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına şərait yaradır. Tədarükdən başlayaraq son istehlakçıya qədər uzanan dəyər zəncirində innovativ yanaşmaların tətbiqi xərclərin optimallaşdırılmasına, resurslardan daha səmərəli istifadəyə və əməliyyat risklərinin azaldılmasına imkan verir. Rəqəmsal texnologiyaların integrasiyası isə məlumat axınlarının sürətini artırmaqla yanaşı, qərar qəbul etmə proseslərinin dəqiqliyini və çevikliyini yüksəldir.

Eyni zamanda innovasiya fəaliyyəti müəssisələrin bazar dəyişikliklərinə adaptasiya qabiliyyətini gücləndirir və qeyri-müəyyənlik şəraitində strateji davamlılığı təmin edir. İnnovativ biznes modelləri dəyişən istehlakçı davranışlarına və texnoloji çağırışlara daha tez reaksiya verməklə rəqabət üstünlüyünün qorunmasına şərait yaradır. Beləliklə, innovasiya fəaliyyəti müasir biznes iqtisadiyyatında yalnız iqtisadi artımın deyil, həm də strateji dayanıqlılığın əsas determinantlarından biri kimi çıxış edir.

Məhsul, proses və rəqəmsal innovasiyaların integrasiyası

Müasir biznes mühitində innovasiyaların effektivliyi onların ayrı-ayrılıqda deyil, qarşılıqlı əlaqədə və sinxron şəkildə tətbiqi ilə təmin olunur. Qlobal rəqabətin intensivləşməsi və istehlakçı tələbatlarının sürətlə dəyişməsi şəraitində müəssisələr yalnız məhsul yenilikləri ilə kifayətlənə bilməz, eyni zamanda bu yenilikləri dəstəkləyən proses və rəqəmsal innovasiyaları paralel şəkildə həyata keçir-

məlidirlər. Bu yanaşma innovasiyanın kompleks xarakter daşmasını və strateji biznes modellərinin bütün elementlərinə integrasiyasını zəruri edir.

Məhsul innovasiyaları istehlakçıların dəyişən ehtiyac və gözləntilərinə uyğun olaraq yeni məhsulların və xidmətlərin yaradılmasını, eləcə də mövcud məhsulların keyfiyyət, dizayn və funksional xüsusiyyətlərinin təkmilləşdirilməsini əhatə edir. Bu innovasiya növü müəssisələrin bazarda fərqlənməsinə, brend dəyərinin yüksəldilməsinə və istehlakçı loyallığının formalaşdırılmasına imkan yaradır. Eyni zamanda məhsul innovasiyaları müəssisələrin dəyər təkliflərini genişləndirərək yeni bazar segmentlərinə daxil olmasını və gəlir mənbələrinin diversifikasiyasını təmin edir.

Proses innovasiyaları istehsal və xidmət göstərmə mərhələlərində texnoloji və təşkilati yeniliklərin tətbiqi ilə xarakterizə olunur. Bu innovasiya növü resurslardan daha səmərəli istifadəni, əməliyyat xərclərinin azaldılmasını və istehsal dövrlərinin qısaldılmasını hədəfləyir. Proses innovasiyalarının tətbiqi nəticəsində müəssisələr məhsuldarlığı artırmaqla yanaşı, keyfiyyətə nəzarəti gücləndirir və risklərin idarə olunmasında daha çevik mexanizmlər formalaşdırırlar. Beləliklə, proses innovasiyaları müəssisənin daxili səmərəliliyinin yüksəldilməsində mühüm rol oynayır.

Rəqəmsal innovasiyalar isə məhsul və proses innovasiyalarını tamamlayaraq informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının, süni intellektin, böyük verilənlərin, bulud texnologiyalarının və avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemlərinin biznes modellərinə integrasiyasını təmin edir. Rəqəmsal transformasiya müəssisələrə real vaxt rejimində məlumatların toplanması və analizi əsasında qərar qəbul etmək, bazar davranışlarını proqnozlaşdırmaq və müştəri ilə qarşılıqlı əlaqəni fərdiləşdirmək imkanları yaradır. Bu isə müştəri yönümlü strategiyaların formalaşdırılmasını və xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsini stimullaşdırır.

Məhsul, proses və rəqəmsal innovasiyaların integrasiyası strateji biznes modellərinin çevikliyini və adaptasiya qabiliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Belə integrasiya olunmuş yanaşma müəssisələrə texnoloji dəyişikliklərə və bazar qeyri-müəyyənliklərinə daha sürətli reaksiya verməyə, rəqabət üstünlüyünü qorumağa və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafı təmin etməyə şərait yaradır. Nəticə etibarilə, innovasiyaların bu üç əsas istiqamət üzrə əlaqəli şəkildə idarə olunması müasir biznes iqtisadiyyatının əsas tələblərindən biri kimi çıxış edir.

Innovasiya yönümlü biznes strategiyaları

Innovasiya yönümlü biznes strategiyaları müasir iqtisadi şəraitdə müəssisələrin uzunmüddətli iqtisadi artımını və rəqabət qabiliyyətini təmin edən əsas idarəetmə yanaşmalarından biri kimi çıxış edir. Qlobal bazarlarda texnoloji dəyişikliklərin sürətlənməsi və istehlakçı tələbatlarının diferensiallaşması şəraitində müəssisələrin ənənəvi strategiyalarla davamlı uğur əldə etməsi çətinləşir. Bu səbəbdən innovasiya yönümlü strategiyalar strateji idarəetmənin mərkəzi elementi kimi formalaşır və müəssisələrin gələcək inkişaf trayektoriyasını müəyyən edir.

Bu strategiyalar əsasən elmi-tədqiqat və inkişaf (R&D) fəaliyyətlərinin prioritetləşdirilməsi, innovativ insan kapitalının formalaşdırılması və təşkilati mədəniyyətdə yeniliyə açıq mühitin yaradılması əsasında qurulur. R&D investisiyalarının artırılması müəssisələrə yeni biliklərin əldə olunması, texnoloji potensialın genişləndirilməsi və məhsul-xidmət portfelinin davamlı şəkildə yenilənməsi imkanlarını yaradır. İnsan kapitalının inkişafı isə bilik, bacarıq və yaradıcılıq potensialının yüksəldilməsi vasitəsilə innovasiya proseslərinin davamlılığını təmin edir.

Innovasiya yönümlü biznes strategiyalarının tətbiqi müəssisələrə yalnız mövcud rəqabət şəraitinə uyğunlaşmaqla kifayətlənməməyə, eyni zamanda bazar strukturunu və oyun qaydalarını formalaşdırmağa imkan verir. Bu strategiyalar vasitəsilə müəssisələr yeni dəyər zəncirləri yaradır, mövcud bazarları transformasiya edir və innovativ dəyər təklifləri hesabına istehlakçı davranışlarına təsir göstərir. Nəticədə bazar riskləri daha effektiv şəkildə idarə olunur və strateji qeyri-müəyyənliklər minimuma endirilir.

Müasir biznes modellərində innovasiya strategiyası əsasən çevik idarəetmə yanaşmaları, açıq innovasiya konsepsiyası və strateji tərəfdaşlıq mexanizmləri ilə dəstəklənir. Çevik idarəetmə sürətli qərar qəbul etməni və bazar dəyişikliklərinə adaptasiyanı təmin edərkən, açıq innovasiya modeli müəssisələrin xarici bilik və texnoloji resurslardan faydalanmasına şərait yaradır. Strateji tərəfdaşlıqlar isə risklərin bölüşdürülməsi, innovasiya xərclərinin azaldılması və bazara çıxış imkanlarının genişləndirilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Beləliklə, innovasiya yönümlü biznes strategiyaları müəssisələrin texnoloji üstünlüklər əldə etməsinə, rəqabət mövqelərini möhkəmləndirməsinə və uzunmüddətli davamlı inkişafı təmin etməsinə xidmət edən kompleks və çoxşaxəli idarəetmə mexanizmi kimi çıxış edir.

Rəqabət üstünlüyünün formalaşma mexanizmləri

Müasir biznes iqtisadiyyatında rəqabət üstünlüyünün formalaşması innovasiya fəaliyyətinin strateji xarakteri ilə birbaşa əlaqəlidir. Qloballaşan bazarlarda məhsul və xidmətlərin sürətlə təqlid oluna bilməsi şəraitində müəssisələrin davamlı üstünlük əldə etməsi yalnız ənənəvi istehsal amillərinə əsaslanmaqla mümkün deyil. Bu baxımdan innovasiya fəaliyyəti müəssisələrin fərqlənmə strategiyalarının əsas mənbəyinə çevrilir və onların bazar mövqelərinin möhkəmləndirilməsində həlledici rol oynayır.

Innovativ məhsullar və xidmətlər müəssisələrə bazarda unikal dəyər təklifləri yaratmaq imkanı verir, qiymət rəqabətindən asılılığı azaldır və istehlakçılarla uzunmüddətli münasibətlərin formalaşmasını stimullaşdırır. Bu cür fərqlənmə strategiyası məhsulun funksional xüsusiyyətləri ilə yanaşı, dizayn, keyfiyyət, brend imici və satışdan sonrakı xidmətlər kimi qeyri-maddi elementlər hesabına da gücləndirilir. Nəticədə istehlakçı loyallığı artır və müəssisənin bazar payı daha dayanıqlı xarakter alır.

Eyni zamanda proses və rəqəmsal innovasiyalar rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında xərclərin optimallaşdırılması və əməliyyat səmərəliliyinin yüksəl-

dilməsi vasitəsilə mühüm rol oynayır. İstehsal və xidmət proseslərinin avtomatlaşdırılması, resurslardan səmərəli istifadə və rəqəmsal idarəetmə alətlərinin tətbiqi xərclərin azaldılmasına və məhsuldarlığın artırılmasına şərait yaradır. Bu isə müəssisələrə həm qiymət, həm də keyfiyyət baxımından rəqabət qabiliyyətini qorumaq imkanı verir.

Bununla yanaşı, innovasiya fəaliyyəti təşkilati biliklərin toplanması, saxlanması və institusionallaşdırılması vasitəsilə uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün əsasını formalaşdırır. Müəssisədaxili bilik bazalarının yaradılması, öyrənən təşkilat modellərinin tətbiqi və innovativ təcrübələrin sistemləşdirilməsi strateji resursların davamlılığını təmin edir. Bu cür biliklər rəqiblər tərəfindən asanlıqla təqlid olunmadığı üçün müəssisəyə davamlı üstünlük qazandırır.

Nəticə etibarilə innovasiya fəaliyyəti strateji biznes modellərinin əsas dayağına çevrilir və müəssisələrin bazar dəyişikliklərinə adaptasiya qabiliyyətini artırır. İnnovasiyaların məhsul, proses və rəqəmsal istiqamətlər üzrə integrasiya olunmuş şəkildə tətbiqi rəqabət üstünlüyünün formalaşmasını sistemli xarakterə çevirir və müəssisələrin uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığını təmin edən əsas mexanizm kimi çıxış edir.

Cədvəl 10.2. İnnovasiya növlərinin strateji biznes modellərinə təsiri

İnnovasiya növü	Əsas xüsusiyyətlər	Strateji biznes modelinə təsiri	Rəqabət üstünlüyü
Məhsul innovasiyası	Yeni təkmilləşdirilmiş məhsullar	Dəyər təklifinin gücləndirilməsi	Fərqlənmə və marka üstünlüyü
Proses innovasiyası	Xərclərin azaldılması, səmərəlilik	Əməliyyat effektivliyinin artması	Xərc üstünlüyü
Rəqəmsal innovasiya	Avtomatlaşdırma, data analitikası	Çəvik və ağıllı biznes modelləri	Texnoloji və strateji üstünlük
İntegrasiya olunmuş innovasiya	Kompleks yanaşma	Dayanıqlı və adaptive biznes modelləri	Uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü

Nəticə etibarilə, innovasiya fəaliyyəti müasir biznes iqtisadiyyatında strateji biznes modellərinin formalaşmasında və davamlılığının təmin edilməsində həlledici rol oynayır. Məhsul, proses və rəqəmsal innovasiyaların integrasiya olunmuş şəkildə tətbiqi müəssisələrə dəyər yaradılması proseslərini optimallaşdırmaq, bazar dəyişikliklərinə çevik uyğunlaşmaq və qeyri-müəyyənlik şəraitində strateji dayanıqlılığı qorumaq imkanı verir. Bu innovasiya istiqamətləri bir-birini tamamlayaraq biznes modellərinin struktur bütövlüyünü və funksional effektivliyini gücləndirir.

İnnovasiya yönümlü biznes strategiyaları müəssisələrin yalnız mövcud rəqabət mühitinə adaptasiyasını deyil, eyni zamanda bazar qaydalarının formalaşdırılmasını və yeni dəyər zəncirlərinin yaradılmasını təmin edir. Elmi-tədqiqat və inkişaf fəaliyyətlərinə yönəlmiş investisiyalar, insan kapitalının inkişafı və açıq innovasiya mexanizmlərinin tətbiqi müəssisələrin texnoloji potensialını genişləndirir və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün əsasını formalaşdırır.

Beləliklə, innovasiya fəaliyyəti strateji biznes modellərinin əsas dayağı kimi çıxış edərək müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə, iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına və davamlı inkişafın təmin olunmasına xidmət edir. Müasir biznes iqtisadiyyatında innovasiyaların sistemli və strateji yanaşma əsasında idarə olunması müəssisələrin uzunmüddətli uğurunun əsas şərtlərindən biri hesab olunur.

10.3. İnnovasiya və dayanıqlı rəqabət üstünlükləri

Müasir biznes iqtisadiyyatında rəqabət mühiti sürətlə dəyişir və qlobal bazar şərtləri müəssisələrdən yalnız operativ səmərəlilik deyil, həm də strateji davamlılıq tələb edir. Qlobal bazarlarda rəqabət getdikcə intensivləşir, texnologiya və rəqəmsal transformasiya sürətlə inkişaf edir, istehlakçı tələbatları isə daim dəyişir. Bu şəraitdə müəssisələrin ənənəvi idarəetmə və əməliyyat yanaşmaları onların bazarda dayanıqlı mövqə əldə etməsi üçün kifayət etmir.

Belə bir kontekstdə innovasiya fəaliyyəti yalnız yeni məhsulların yaradılması və texnoloji yeniliklərin tətbiqi ilə məhdudlaşmır. O, strateji, kompleks və inteqrasiya olunmuş mexanizm kimi çıxış edərək müəssisələrin dayanıqlı rəqabət üstünlüyü formalaşdırmasına xidmət edir. İnnovasiya yalnız əməliyyat səviyyəsində səmərəliliyi artırmaqla kifayətlənmir; eyni zamanda, müəssisələrin strateji bilik bazasını genişləndirir, təşkilati mədəniyyətini yeniləyir və uzunmüddətli bazar mövqeyinin qorunmasını təmin edir.

İnnovasiyaların strateji inteqrasiyası müəssisələrə bir neçə əsas imkanı yaradır:

1. Bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya: Yeni texnologiyaların, istehlakçı tələbatlarının və bazar tendensiyalarının sürətlə dəyişdiyi şəraitdə innovasiya müəssisəyə sürətli reaksiyaya və strateji qərarların vaxtında qəbuluna imkan verir.

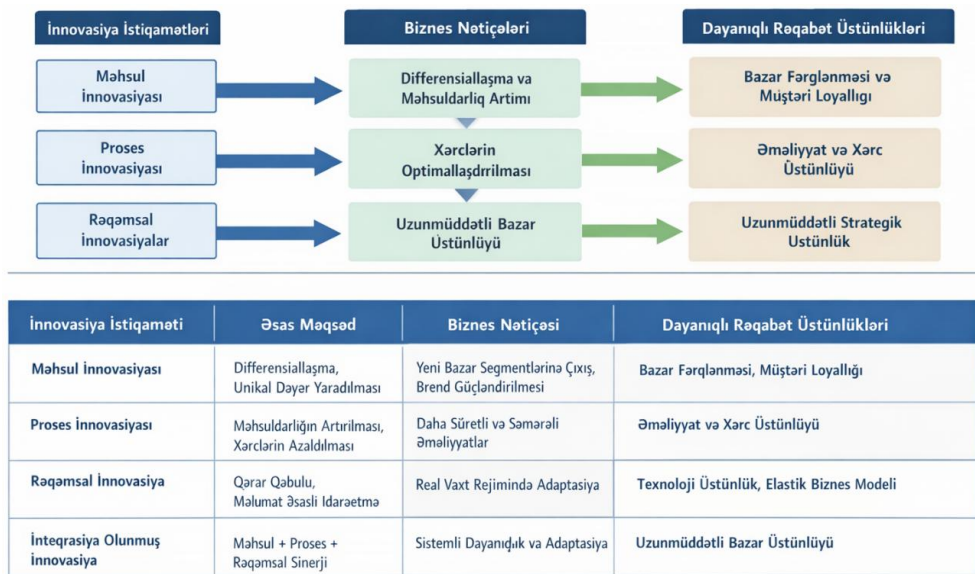
2. Əməliyyatların optimallaşdırılması: Proses və rəqəmsal innovasiyalar resurslardan səmərəli istifadəni, xərclərin azaldılmasını və əməliyyatların daha səmərəli idarə olunmasını təmin edir. Bu isə məhsuldarlığın artmasına və əməliyyat risklərinin azaldılmasına səbəb olur.

3. Uzunmüddətli bazar mövqeyinin qorunması: İnnovasiya fəaliyyəti məhsul, proses və rəqəmsal istiqamətləri birləşdirərək müəssisəyə unikal və çətin təqlid olunan dəyər təklifləri yaratmağa imkan verir. Bu, rəqiblərdən fərqlənməni təmin edir və uzunmüddətli dayanıqlı üstünlük yaradır.

4. Strateji bilik və insan kapitalının inkişafı: İnnovasiya fəaliyyətinə yönəlmiş R&D layihələri və təşkilati öyrənmə prosesi müəssisənin bilik bazasını zənginləşdirir, işçilərin yaradıcılıq potensialını artırır və innovativ təşkilati mədəniyyət formalaşdırır.

Beləliklə, innovasiya fəaliyyəti yalnız məhsul və texnologiya yenilikləri ilə məhdudlaşmayaraq, strateji biznes modelinin bütün tərkib hissələrinə nüfuz edir. O, müəssisəyə həm qısa müddətli, həm də uzunmüddətli perspektivdə rəqabət üs-

tünlüyü təmin edən əsas mexanizm kimi çıxış edir və müəssisənin davamlı iqtisadi performansını gücləndirir.



Şəkil 10.2. *Innovasiya integrasiyası ilə rəqəbat üstünlüyünün strateji mexanizmi*

Differensiallaşma və məhsuldarlıq artımı

Differensiallaşma müəssisələrin bazarda unikal dəyər təklifləri yaratmasına imkan verir və rəqiblərdən fərqlənmənin əsas mənbəyidir. Bu, yalnız məhsulun və ya xidmətin funksionallığı ilə məhdudlaşmır; brend imici, istifadəçi təcrübəsi, xidmət keyfiyyəti, dizayn və digər intellektual kapital elementləri də fərqlənməni təmin edir. Məhsul innovasiyaları funksionallıq, keyfiyyət və dizayn kimi atributların inkişaf etdirilməsi yolu ilə bazarda unikal mövqe yaratmaqla yanaşı, müəssisələrin bazar segmentlərində strateji üstünlük əldə etməsinə imkan verir. Bu yanaşma nəticəsində müəssisələr yalnız mövcud istehlakçı tələbatını ödəmək deyil, həm də yeni bazar segmentlərinə çıxış və əlavə dəyər zəncirlərinin formalaşdırılmasını təmin edir.

Proses innovasiyaları isə müəssisənin daxili əməliyyatlarının səmərəliliyini artırmaqla strateji dayanıqlığı təmin edir. Bu innovasiyalar istehsal və xidmət proseslərinin optimallaşdırılması, əməliyyat xərclərinin azaldılması və resurslardan səmərəli istifadə vasitəsilə məhsuldarlığın artmasına şərait yaradır. Məsələn, lean management, avtomatlaşdırılmış istehsal və rəqəmsal idarəetmə sistemləri müəssisəyə əməliyyat səmərəliliyini yüksəltmək imkanı verir və eyni zamanda istehsal dövrlərini qısaldır. Beləliklə, məhsul və proses innovasiyaları birləşərək kompleks fərqlənmə strategiyası yaradır ki, bu da müəssisənin rəqəbat üstünlüyünü həm keyfiyyət, həm də kəmiyyət baxımından möhkəmləndirir.

Məhsuldarlıq artımı strateji baxımdan da mühüm əhəmiyyət daşıyır. Səmərəli proseslər və optimallaşdırılmış resurs istifadəsi müəssisəyə yalnız istehsal həcmi artırmağa deyil, həm də bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya verməyə imkan verir. Bu çeviklik müəssisəni qlobal və yerli bazarda rəqabət qabiliyyətli edir, bazar şokları və qeyri-müəyyənliklərə qarşı dayanıqlıdır. Məhsuldarlıq artımı həmçinin müəssisəyə maliyyə resurslarını daha səmərəli bölüşdürmək və strateji investisiyalara yönəltmək imkanı yaradır ki, bu da uzunmüddətli dayanıqlı performansın təmin edilməsində həlledici rol oynayır.

Eyni zamanda, məhsuldarlıq artımı və diferensiasiya qarşılıqlı şəkildə bir-birini tamamlayır. Məhsuldarlığın artırılması sayəsində müəssisələr daha çox məhsul və xidmət təqdim edə bilirlər, bu isə bazar payının genişlənməsini və istehlakçı məmnuniyyətinin yüksəlməsini təmin edir. Həmçinin, diferensiasiya strategiyası məhsuldarlığın artımını strateji bir dəyər vasitəsi kimi daha effektiv edir, çünki unikal dəyər təklifləri və yüksək keyfiyyətli məhsullar istehlakçının loyallığını artırır və bazar mövqeyini möhkəmləndirir.

Nəticə etibarilə, diferensiasiya və məhsuldarlıq artımı müəssisənin rəqabət üstünlüyünü uzunmüddətli perspektivdə qorumaq və inkişaf etdirmək üçün əsas strategiyalardan biri hesab olunur. Bu yanaşma, həm əməliyyat səmərəliliyini, həm də bazar mövqeyini birləşdirərək müəssisənin dayanıqlı iqtisadi performansını təmin edir.

Xərclərin optimallaşdırılması

Dayanıqlı rəqabət üstünlüyünün mühüm və strateji komponentlərindən biri xərclərin səmərəli idarə olunmasıdır. Müasir biznes mühitində müəssisələr yalnız məhsul və xidmət keyfiyyətinə deyil, həm də əməliyyat xərclərinin minimal səviyyədə saxlanılmasına diqqət yetirməlidirlər. Proses və rəqəmsal innovasiyalar bu baxımdan həlledici rol oynayır. Avtomatlaşdırılmış istehsal və idarəetmə sistemləri, böyük verilənlərin (big data) təhlili, süni intellektin tətbiqi və digər rəqəmsal texnologiyalar müəssisələrə real vaxt rejimində xərcləri izləmək, təhlil etmək və qərar qəbul etmək imkanı yaradır.

Xərclərin optimallaşdırılması yalnız qiymət üstünlüyü təmin etməklə məhdudlaşmır; bu, həm də müəssisənin iqtisadi qeyri-müəyyənliklərə, maliyyə risklərinə və bazar şoklarına adaptasiya qabiliyyətini artırır. Məsələn, xammal qiymətlərində gözlənilməz dəyişikliklər və ya qlobal ticarət məhdudiyyətləri zamanı optimallaşdırılmış əməliyyat strukturu müəssisəyə elastik cavab vermək imkanı yaradır. Beləliklə, xərclərin idarə olunması müəssisənin bazar mövqeyini qorumağa və rəqabət üstünlüyünü uzunmüddətli perspektivdə saxlamağa xidmət edir.

Xərclərin optimallaşdırılması eyni zamanda strateji planlaşdırma və resurs bölgüsünü dəstəkləyir. İstehsal və əməliyyat xərclərinin azaldılması maliyyə resurslarını innovasiya, R&D layihələri və strateji investisiyalara yönəltmək üçün əlavə imkan yaradır. Nəticədə, müəssisə həm bazar payını qoruyur, həm də uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf perspektivini möhkəmləndirir.

Uzunmüddətli bazar üstünlüyü

İnnovasiya fəaliyyəti müəssisələr üçün uzunmüddətli bazar üstünlüyünün formalaşmasında strateji dayağı təşkil edir. Məhsul, proses və rəqəmsal innovasiyaların integrasiya olunmuş tətbiqi müəssisəyə bir neçə strateji üstünlük verir:

1. Strateji bilik bazasının zənginləşdirilməsi: Yeni texnologiyaların, elmi-tədqiqat fəaliyyətlərinin və rəqəmsal məlumatların tətbiqi müəssisənin idarəetmə və qərar qəbulətmə bazasını gücləndirir.

2. Təşkilati mədəniyyətin və çevikliyin inkişafı: İnnovasiya yönümlü mədəniyyət işçilərin yaradıcılıq və təşəbbüskarlığını artırır, çevik idarəetmə isə müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə tez reaksiya vermək imkanı yaradır.

3. Davamlı və çətin təqlid olunan üstünlük: Məhsul, proses və rəqəmsal innovasiyaların integrasiyası rəqiblər tərəfindən asanlıqla təqlid olunmayan uzunmüddətli üstünlük yaradır və müəssisəni bazarda dayanıqlı edir.

Uzunmüddətli bazar üstünlüyü həmçinin strateji tərəfdaşlıqlar, açıq innovasiya və elastik biznes modelləri ilə dəstəklənir. Bu yanaşmalar müəssisələrə texnoloji irəliləyişləri vaxtında mənimsəməyə, bazar tendensiyalarını proqnozlaşdırmağa və dayanıqlı dəyər yaratmağa imkan verir. Nəticədə, müəssisələr qısa müddətli rəqəbat üstünlüyünü qoruyarkən, uzunmüddətli perspektivdə də bazar qeyri-müəyyənliyinə qarşı dayanıqlı strategiya formalaşdırırlar.

İntegrasiya olunmuş yanaşmanın əhəmiyyəti

İnnovasiya fəaliyyətinin məhsul, proses və rəqəmsal istiqamətlər üzrə integrasiya olunmuş şəkildə idarə olunması dayanıqlı rəqəbat üstünlüyünün əsas mexanizmini təşkil edir. Bu yanaşma müəssisələrə yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla kifayətlənmir; o, həm də strateji çevikliyi, bazar mövqeyinin davamlılığını və innovativ dəyər yaradılmasını təmin edir.

Sistemli və strateji innovasiya tətbiqi müəssisələrin rəqəbat qabiliyyətini möhkəmləndirir, resursların səmərəli istifadəsini təmin edir və uzunmüddətli iqtisadi performansı gücləndirir. Belə bir integrasiya olunmuş yanaşma nəticəsində müəssisələr:

- ✓ Bazar şoklarına və iqtisadi qeyri-müəyyənliklərə qarşı daha dayanıqlı olur;
- ✓ Məhsuldarlığı və əməliyyat səmərəliliyini artırır;
- ✓ Rəqiblərdən fərqlənmə və davamlı dəyər yaradılması imkanını möhkəmləndirir;
- ✓ Uzunmüddətli strateji üstünlük və dayanıqlı bazar mövqeyi təmin edir.

Müasir biznes mühitində innovasiya fəaliyyəti müəssisələr üçün dayanıqlı rəqəbat üstünlüyünün formalaşmasında əsas strateji alət kimi çıxış edir. Məhsul, proses və rəqəmsal innovasiyaların integrasiya olunmuş tətbiqi müəssisələrin bazarda unikal dəyər yaratmasına, məhsuldarlığın artmasına və əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılmasına imkan verir. Bu, yalnız qısa müddətli maliyyə performansını yaxşılaşdırmaqla kifayətlənmir, eyni zamanda uzunmüddətli bazar mövqeyinin qorunmasını təmin edir.

Differensiaslaşma müəssisələrin bazarda fərqlənməsini təmin edərək rəqiblərdən asılılığı azaldır, məhsuldarlıq artımı isə əməliyyat səmərəliliyini yüksəldərək resursların optimal istifadəsini təmin edir. Xərclərin effektiv idarə olunması isə müəssisənin iqtisadi qeyri-müəyyənliklərə qarşı dayanıqlılığını artırır və strateji çevikliyini möhkəmləndirir.

Nəticədə, integrasiya olunmuş innovasiya fəaliyyəti strateji biznes modellərinin dayanıqlılığını təmin edən əsas mexanizmə çevrilir. O, müəssisələrə qısa və uzunmüddətli perspektivdə bazar üstünlüyü qazandırır, rəqabət mövqeyini qoruyur və dayanıqlı iqtisadi performansın təmin edilməsində həlledici rol oynayır.

10.4. İnsan kapitalı, bilik və innovasiya ekosistemi

Müasir biznes mühitində innovasiya yalnız texnologiya və məhsul yenilikləri ilə məhdudlaşmır; dayanıqlı rəqabət üstünlüyü yaratmaq üçün insan kapitalı, bilik idarəetməsi və integrasiya olunmuş innovasiya ekosistemi həlledici rol oynayır. İnsan kapitalı, yəni işçilərin bacarıqları, bilik və yaradıcılıq potensialı, müəssisələrin strateji üstünlük əldə etməsində mərkəzi resurs hesab olunur. Bilik isə yalnız toplanan məlumatlar deyil, onun strukturlaşdırılmış şəkildə tətbiqi, paylaşımı və yeni ideyalara çevrilməsi prosesidir.

1. Yaradıcılıq və biliklərin idarə olunması

Yaradıcılıq və biliklərin idarə olunması (knowledge management) müəssisələrin innovativ performansını artıran və strateji üstünlük yaradan əsas mexanizmdir. Bu yanaşma işçilərin bilik və təcrübələrinin sistemli şəkildə toplanmasını, saxlanmasını, paylaşılmasını və praktiki tətbiqini nəzərdə tutur. Müasir biznes şəraitində yalnız texnoloji və məhsul yenilikləri kifayət etmir; onlar yalnız effektiv bilik idarəetməsi ilə strateji üstünlüyə çevrilir.

Yeni ideyaların sürətli yaranması

Yaradıcılıq və biliklərin sistemli idarə olunması işçilərin fərdi və qrup səviyəsindəki təcrübələrinin, praktik bacarıqlarının və nəzəri biliklərinin koordinasiyasını təmin edir. Bu proses, müəssisələrə yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasını sürətləndirən bir strateji infrastruktur təqdim edir. Effektiv bilik paylaşımı həm daxili, həm də xarici resursları (məsələn, universitetlər, tədqiqat institutları, startaplar) əhatə edən açıq innovasiya modelləri ilə birləşdirildikdə, müəssisə həm yerli, həm də global bazarlarda rəqabət qabiliyyətini artırır.

Qərar qəbul etmə prosesinin təkmilləşdirilməsi

Toplanmış biliklər yalnız məlumat bankı kimi saxlanmır, həm də strateji qərarların qəbulunda real vaxt rejimində istifadə olunur. Bu, bazar tendensiyalarının, rəqiblərin fəaliyyətinin, texnoloji yeniliklərin və istehlakçı davranışlarının təhlilini mümkün edir. Nəticədə, müəssisə data-driven decision making prinsipi ilə bazar qeyri-müəyyənliklərinə çevik cavab verə bilir. Qərar qəbul etmənin bu səviyyəsi strateji planlaşdırma və resurs bölgüsünü daha səmərəli edir, riskləri azaldır və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü üçün əsas yaradır.

Innovativ həllərin institusionallaşdırılması

Biliklərin sistemli idarə olunması müəssisəyə yalnız yeni ideyaların yaranmasını təmin etmir; həm də onları institusional praktikaya çevirmək imkanı yaradır. Bu, tətbiq oluna bilən və təkrar istifadə edilə bilən innovativ həllərin yaradılmasına imkan verir. Beləliklə, hər yeni texnologiya, proses və ya biznes model müəssisənin dəyər zəncirinə inteqrasiya olunur və strateji aktivə çevrilir.

Yaradıcılığın strateji rolu

Yaradıcılıq insan kapitalının ən dəyərli komponentidir. İşçilərin yaradıcılığı yeni məhsulların, xidmətlərin, iş modellərinin və əməliyyat proseslərinin inkişafında həlledici rol oynayır. Müasir müəssisələr bu potensialı maksimum dərəcədə reallaşdırmaq üçün:

- ✓ Açıq kommunikasiya kanalları və interaktiv platformalar vasitəsilə ideya paylaşımını təşviq edir;
- ✓ Təşəbbüslərin mükafatlandırılması və motivasiya mexanizmləri ilə yaradıcılığı stimullaşdırır;
- ✓ Eksperiment imkanları və prototiplərin sürətli test edilməsi ilə innovasiya risklərini azaldır;
- ✓ Funksiyalararası komanda işini gücləndirərək fərqli bilik və təcrübələri birləşdirir.

Strateji əhəmiyyət

Yaradıcılıq və bilik idarəetməsi müəssisənin strateji dayacağına çevrilir. O, yalnız innovativ məhsul və xidmətlərin inkişafına deyil, həm də müəssisənin davamlı rəqabət üstünlüyünü, bazar mövqeyinin qorunmasını və strateji dayanıqlığını təmin edir. Bu proses, insan kapitalını və təşkilati bilikləri birləşdirərək innovativ dəyər yaratma mexanizmi kimi çıxış edir.

2. Korporativ innovasiya mədəniyyəti

Korporativ innovasiya mədəniyyəti müəssisələrin strateji dayanıqlığını təmin edən və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünü formalaşdıran əsas amillərdən biridir. Bu mədəniyyət, insan kapitalının, bilik idarəetməsinin və təşkilati strukturların innovativ fəaliyyətlərlə sinxronlaşdırılmasını təmin edir. Korporativ innovasiya mədəniyyəti yalnız ideya yaratma və texnologiya tətbiqi ilə məhdudlaşmır; o, strateji düşüncə tərz, təşkilati davranış və əməliyyat proseslərinə inteqrasiya olunmuş innovasiya yanaşmasıdır.

Risk götürmə və eksperiment aparma

Innovasiya mədəniyyətinin əsas komponenti risk götürmə və eksperiment aparmaq bacarığıdır. Müasir biznes şəraitində müəssisələr sürətlə dəyişən bazar və texnoloji tendensiyalarla qarşılaşır, buna görə də risk götürmə qabiliyyəti strateji çevikliyi təmin edir. Korporativ mədəniyyət işçiləri yenilikçi həlləri sınaqdan keçirməyə təşviq edir, uğursuzluqları isə öyrənmə fürsəti kimi qiymətləndirir. Bu yanaşma:

- ✓ **Eksperimentlərin təşviqi:** Prototiplərin və pilot layihələrin yaradılması;
- ✓ **Təhlil və öyrənmə mexanizmi:** Uğursuzluqların sistemli analiz olunması və təcrübə məlumatlarının institusional bilik kimi saxlanması;
- ✓ **Qərar qəbulətmədə çeviklik:** Yeni texnologiyaların və bazar imkanlarının sürətli qiymətləndirilməsi.

Komanda əsaslı və funksiyalararası əməkdaşlıq

Korporativ innovasiya mədəniyyəti həmçinin işçilər arasında komanda və funksiyalararası əməkdaşlığı gücləndirir. Bu yanaşma müxtəlif ixtisaslı işçilərin bilik və bacarıqlarını birləşdirərək kompleks problemlərin həllinə imkan yaradır. Komanda əsaslı yanaşma aşağıdakı strateji üstünlükləri təmin edir:

- ✓ **Məlumat və bilik paylaşımı:** Fərqli şöbələr arasında təcrübə və bilik mübadiləsi;
- ✓ **Yeni ideyaların sintez edilməsi:** Müxtəlif perspektivlərin birləşməsi ilə innovativ həllərin formalaşması;
- ✓ **Daxili əməkdaşlıq şəbəkələri:** Proseslərarası koordinasiyanın və təşkilati öyrənmənin təşviqi.

İdeya və bilik paylaşımının sistemləşdirilməsi

Korporativ mədəniyyət işçiləri yalnız ideya yaratmağa təşviq etmir, həm də ideyaların strukturlaşdırılmış şəkildə toplanması və paylaşılmasını təmin edir. Müasir müəssisələrdə bu proses, açıq innovasiya prinsipləri ilə birləşərək həm daxili, həm də xarici tərəfdaşlarla bilik mübadiləsini təşviq edir. Nəticədə:

- ✓ **İdeyaların institusional yaddaşda saxlanması:** Təkrar istifadə oluna bilən həllər yaranır;
- ✓ **Bilik bazasının zənginləşdirilməsi:** Müxtəlif layihələrdən əldə olunan təcrübələr yeni layihələrdə tətbiq olunur;
- ✓ **Strateji qərarların dəstəklənməsi:** Toplanmış biliklər bazar və texnologiya qərarlarını daha effektiv edir.

Yeni bilik və texnologiyaların sürətli tətbiqi

Korporativ innovasiya mədəniyyəti müəssisələrə yalnız ideya yaratmaq imkanını vermir, həm də yeni texnologiyaların və biliklərin sürətli tətbiqini təmin edir. Bu, müəssisənin bazar dəyişikliklərinə adaptasiyasını sürətləndirir və rəqəbat üstünlüyünü möhkəmləndirir. Effektiv mədəniyyət işçiləri:

- ✓ Texnoloji yenilikləri operativ şəkildə mənimsəyir;
- ✓ Daxili proseslərə yeni bilikləri integrasiya edir;
- ✓ Bazarda sürətli reaksiya verərək strateji üstünlük yaradır.

Strateji əhəmiyyəti

Korporativ innovasiya mədəniyyəti insan kapitalı və bilik resurslarını maksimum səviyyədə reallaşdırmağa imkan verir. Bu mədəniyyət işçilərin motivasiyasını artırır, yaradıcılıq səviyyəsini yüksəldir və strateji təşəbbüskarlığı stimullaşdırır. Nəticədə, müəssisə:

- ✓ **Uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü** əldə edir;
- ✓ **Bazara çevik adaptasiya** imkanını gücləndirir;
- ✓ **Davamlı strateji dayanıqlıq** təmin edir;
- ✓ **İnnovativ dəyər yaratma mexanizmi** kimi çıxış edir.

Beləliklə, korporativ innovasiya mədəniyyəti insan kapitalı və bilik idarəetməsinin strateji dayaqıdır və müəssisələrin innovativ performansını və rəqabət qabiliyyətini uzunmüddətli perspektivdə təmin edən əsas mexanizmdir.

3. Biznes mühitində innovasiya ekosistemi

Müasir biznes mühitində müəssisələrin rəqabət qabiliyyəti yalnız daxili resurslara əsaslanmır. Dayanıqlı və strateji rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün müəssisələr daxili və xarici aktorları birləşdirən integrasiya olunmuş innovasiya ekosistemlərinə yönəliirlər. Innovasiya ekosistemi, təşkilatın innovativ fəaliyyətlərinin yalnız təşkilati sərhədlərlə məhdudlaşmadığını göstərir və müxtəlif resurslar, tərəfdaşlar və bazar aktorları arasında qarşılıqlı əlaqələri əhatə edən sistemli bir strukturdur.

Əsas komponentlər

1. Tədqiqat institutları və universitetlər - Elmi-tədqiqat qurumları və universitetlər müəssisələr üçün bilik və texnoloji resursların mənbəyi rolunu oynayır. Bu aktorlar:

- ✓ **Elmi biliklərin tətbiqi:** Yeni texnologiyaların, materialların və metodologiyaların inkişafına töhfə verir;
- ✓ **R&D fəaliyyətlərinin dəstəyi:** Müxtəlif innovasiya layihələri üçün araşdırma və inkişaf imkanları təmin edir;
- ✓ **İxtisaslı kadrların yetişdirilməsi:** İnsan kapitalının strateji dayaqı olan bacarıqlı mütəxəssisləri bazara təqdim edir.

2. Texnologiya şirkətləri və startaplar - Startaplar və texnologiya şirkətləri innovativ həllərin sürətli tətbiqini təmin edir və texnoloji tərəfdaşlıq mexanizmlərini gücləndirir:

- ✓ **Sürətli prototipləşdirmə və test:** Yeni məhsul və xidmətlərin bazara çıxışını sürətləndirir;
- ✓ **Texnologiya transferi və birgə layihələr:** Müəssisənin texnoloji infrastrukturunu gücləndirir;
- ✓ **İnnovasiya çevikliyi:** Müxtəlif texnoloji həllər bazarın dəyişən tələblərinə operativ uyğunlaşmanı təmin edir.

3. Təchizatçılar və müştərilər - Ekosistemin digər vacib elementləri təchizatçılar və müştərilərdir:

- ✓ **Bazar yönümlü innovasiya:** Müştəri ehtiyacları və bazar tələbləri innovasiya prosesinin əsasını təşkil edir;
- ✓ **Qarşılıqlı öyrənmə:** Təchizatçılarla və müştərilərlə qarşılıqlı əlaqə məhsul və proses innovasiyalarının keyfiyyətini artırır;

- ✓ **Dəyər zəncirinin optimallaşdırılması:** Təchizat və satış şəbəkələrində sinergetik təsir yaratmaqla əməliyyatların səmərəliliyi yüksəlir.

4..Hökumət və dövlət təşviq mexanizmləri - Dövlət və hökumət orqanları innovasiya layihələrinin maliyyələşdirilməsi, infrastruktur dəstəyi və qanunvericilik çərçivəsinin təmin olunması baxımından kritik rol oynayır:

- ✓ **Maliyyə və infrastruktur dəstəyi:** İnnovasiya layihələri üçün qrantlar, vergi güzəştləri və texnologiya parkları;
- ✓ **Standartların və tənzimləmələrin müəyyənəşdirilməsi:** Bazarın şəffaf və rəqabətçi olması;
- ✓ **İnnovasiya ekosisteminin təşviqi:** Dövlət proqramları vasitəsilə startaplar, tədqiqat institutları və müəssisələr arasında əməkdaşlığın gücləndirilməsi.

Strateji əhəmiyyəti

İnteqrasiya olunmuş innovasiya ekosistemi müəssisələrə bir sıra strateji üstünlüklər təqdim edir:

- ✓ **İnnovasiya sürətinin artırılması:** Daxili və xarici resursların koordinasiyası nəticəsində yeni məhsul, xidmət və proseslərin bazara çıxışı sürətlənir;
- ✓ **Risqlərin paylaşılması:** Müxtəlif tərəfdaşlarla əməkdaşlıq müəssisənin texnoloji və bazar risklərini azaldır;
- ✓ **Strateji dəyər yaradılması:** Birləşmiş resurslar və bilik axını müəssisəyə davamlı rəqabət üstünlüyü təmin edir;
- ✓ **Bazar və texnologiya qeyri-müəyyənliyinə adaptasiya:** Ekosistem modeli müəssisəni çevik və dayanıqlı edir, bazar şoklarına qarşı strateji mövqeyini gücləndirir.

Beləliklə, biznes mühitində innovasiya ekosistemi yalnız resursların birləşdirilməsi deyil, həm də strateji, integrasiya olunmuş bir idarəetmə mexanizmidir. Bu mexanizm insan kapitalı, bilik idarəetməsi və korporativ mədəniyyətlə sinxron işləyərək müəssisəyə dayanıqlı rəqabət üstünlüyü və uzunmüddətli strateji dayanıqlıq təmin edir.

4. İnteqrasiya olunmuş yanaşmanın əhəmiyyəti

Müasir biznes mühitində insan kapitalı, bilik idarəetməsi və innovasiya ekosistemi yalnız bir-birinə integrasiya olunduqda müəssisələr üçün dayanıqlı strateji üstünlük təmin edə bilər. Bu yanaşma təkcə fərdi komponentlərin istifadəsi ilə məhdudlaşmır, əksinə onların qarşılıqlı təsirini və sinergetik faydalarını nəzərə alaraq strateji və əməliyyat səviyyədə kompleks idarəetmə mexanizmi kimi fəaliyyət göstərir.

Çevik bazar adaptasiyası

İnteqrasiya olunmuş yanaşma müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə çevik və proaktiv cavab vermək imkanı yaradır. İnsan kapitalı və bilik resurslarının idarə

olunması ilə innovasiya ekosisteminin koordinasiya müəssisəyə bazar tendensiyalarını real vaxt rejimində izləmə, müştəri davranışlarını proqnozlaşdırma və yeni bazar imkanlarına operativ reaksiya vermə imkanları verir. Bu çeviklik:

- ✓ Qlobal və regional bazar dəyişikliklərinə uyğunlaşmanı sürətləndirir;
- ✓ Rəqabət təzyiqlərinə adaptasiya qabiliyyətini artırır;
- ✓ Yeni məhsul və xidmətlərin bazara çıxışını optimallaşdırır.

Texnoloji yeniliklərin sürətli tətbiqi

İnteqrasiya olunmuş yanaşma texnoloji inkişafının və innovativ həllərin müəssisə daxilində sürətli tətbiqini təmin edir. İnsan kapitalının yaradıcılığı, biliklərin sistemli idarə olunması və ekosistem tərəfdaşları ilə əməkdaşlıq texnologiyaların bazara uyğunlaşdırılmasını və praktik istifadəsini sürətləndirir. Nəticədə:

- ✓ Yeni texnologiyaların öyrənilməsi və tətbiqi daha effektiv olur;
- ✓ Proses və məhsul innovasiyaları qısa müddətdə həyata keçirilir;
- ✓ Müəssisənin texnoloji üstünlüyü möhkəmlənir və rəqabət gücü artır.

Əməliyyat səmərəliliyinin artırılması

İnteqrasiya olunmuş yanaşma müəssisənin əməliyyat fəaliyyətinə də birbaşa təsir göstərir. Bilik idarəetməsi və innovasiya ekosisteminin sinxron fəaliyyəti:

- ✓ Resurslardan səmərəli istifadəni təmin edir;
- ✓ Proses optimallaşdırılmasını sürətləndirir;
- ✓ İşçilərin yaradıcılıq potensialından maksimum dərəcədə faydalanmağa imkan verir.

Bu, yalnız məhsuldarlığı artırır, həm də əməliyyat xərclərini azaldır və müəssisəni bazar qeyri-müəyyənliyinə qarşı dayanıqlı edir.

Uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün qorunması

İnteqrasiya olunmuş yanaşma nəticəsində əldə olunan sinergetik təsirlər müəssisəyə uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü yaradır. Bu üstünlük təkcə texnoloji və məhsul fərqlənmələrinə deyil, həm də təşkilati biliklər, insan kapitalı və ekosistem tərəfdaşlarının birləşmiş fəaliyyətinə əsaslanır. Belə üstünlük:

- ✓ Rəqiblər tərəfindən asanlıqla təqlid edilə bilmir;
- ✓ Strateji dayanıqlığı və bazar mövqeyini gücləndirir;
- ✓ Müəssisəni həm qısa, həm də uzunmüddətli iqtisadi performans baxımından daha dayanıqlı edir.

Beləliklə, insan kapitalı və biliklərə əsaslanan innovasiya ekosistemi yalnız fərdi komponentlərin cəmi deyil, strateji sinergetik sistem kimi çıxış edir. Bu yanaşma:

- ✓ Qısa müddətli performans optimallaşdırır;
- ✓ Uzunmüddətli dayanıqlı iqtisadi üstünlük yaradır;
- ✓ Müəssisəni bazar qeyri-müəyyənliyinə qarşı adaptiv və çevik edir;
- ✓ Dayanıqlı rəqabət üstünlüyü və strateji performans üçün əsas mexanizmlərin rolunu oynayır.

İnteqrasiya olunmuş yanaşmanın tətbiqi ilə müəssisələr insan kapitalı, bilik və ekosistem resurslarının maksimum strateji dəyərini realizə edə bilər, nəticədə innovasiya fəaliyyətlərinin tam potensialı işə düşür.



Şəkil 10.3. İnsan kapitalı və innovasiya ekosistemi: dayanıqlı rəqabət üstünlüyünə yol

İnsan kapitalı, bilik idarəetməsi və innovasiya ekosistemi müəssisələrin strateji dayanıqlığını və rəqabət qabiliyyətini təmin edən əlaqəli və qarşılıqlı asılı komponentlərdən ibarət kompleks sistemdir. İnsan kapitalı işçilərin yaradıcılıq və bilik potensialını formalaşdırır, bilik idarəetməsi bu resursları sistemli şəkildə toplamaq, paylaşmaq və tətbiq etmək imkanı yaradır, innovasiya ekosistemi isə daxili və xarici tərəfdaşlarla qarşılıqlı əlaqəni təşkil edərək strateji dəyər yaradır.

Bu inteqrasiya olunmuş yanaşma müəssisələrə aşağıdakı üstünlükləri təmin edir:

- ✓ **Bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya** və yeni imkanlara operativ reaksiya;
- ✓ **Texnoloji yeniliklərin sürətli tətbiqi** və innovativ həllərin praktik istifadəsi;
- ✓ **Əməliyyat səmərəliliyinin artırılması**, resursların optimallaşdırılması və məhsuldarlığın yüksəldilməsi;
- ✓ **Uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün qorunması** və strateji dayanıqlılığın təmin edilməsi.

Nəticə etibarilə, insan kapitalı, bilik və innovasiya ekosistemi yalnız fərdi komponentlərin cəmi deyil, strateji sinergetik mexanizm rolunu oynayır. Onların qarşılıqlı inteqrasiyası müəssisələrə qısa müddətli performansın optimallaşdırıl-

ması ilə yanaşı, uzunmüddətli dayanıqlı iqtisadi üstünlük yaratmağa imkan verir. Beləliklə, bu alt başlıq innovasiya fəaliyyətinin yalnız texnoloji və məhsul aspectlərindən deyil, eyni zamanda insan, bilik və ekosistem resurslarının integrasiya olunmuş idarəedilməsindən ibarət olduğunu təsdiqləyir və müasir biznes iqtisadiyyatında strateji prioritet kimi önə çıxır.

10.5. İnnovasiya riskləri və müasir çağırışlar

Müasir biznes mühitində innovasiya fəaliyyətləri müəssisələr üçün strateji üstünlük yaratmaqla yanaşı, müəyyən risk və çağırışları da özündə ehtiva edir. Qlobal rəqabət, texnoloji sürət və bazar qeyri-müəyyənliyi şəraitində müəssisələr yalnız innovasiya istiqamətində addım atmaqla kifayətlənməməli, həm də bu fəaliyyətlərin risklərini və çağırışlarını sistemli şəkildə idarə etməlidirlər.

Risk və qeyri-müəyyənlik

İnnovasiya fəaliyyətləri təbiət etibarilə risklidir, çünki yeni məhsul, proses və ya texnologiyanın bazar və texnoloji nəticələri əvvəlcədən proqnozlaşdırmaq çətinidir. Bu risklər aşağıdakı aspektlərdə özünü göstərir:

- ✓ **Texnoloji risk:** Yeni texnologiyaların uğursuz olması və ya tətbiq edilməməsi;
- ✓ **Bazar riski:** Müştəri tələbatının dəyişməsi, məhsul və xidmətlərə marağın aşağı düşməsi;
- ✓ **Maliyyə riski:** Innovasiya layihələrinin yüksək ilkin investisiya tələb etməsi və maliyyə səmərəliliyinin qeyri-müəyyənliyi;
- ✓ **Təşkilati risk:** İnsan kapitalı və bilik resurslarının qeyri-kafi olması, korporativ mədəniyyətin innovasiyanı dəstəkləməməsi.

Rəqəmsal transformasiya çağırışları

Rəqəmsallaşma və texnoloji transformasiya müasir müəssisələr üçün innovasiya imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə artırsa da, eyni zamanda yeni çağırış və risklər yaradır. Bu çağırışlar yalnız texnoloji məsələlərlə məhdudlaşmır, eyni zamanda strateji idarəetmə, insan kapitalı və əməliyyat proseslərinə də təsir göstərir. Müasir biznes mühitində müəssisələr aşağıdakı əsas çağırışlarla üzləşirlər:

1. Məlumat təhlükəsizliyi və kiberhücum riskləri - Rəqəmsal transformasiya böyük həcmdə məlumatların toplanması, saxlanması və işlənməsini tələb edir. Bu, müəssisələri kiberhücumlar, məlumat sızıntıları və təhlükəsizlik pozuntuları qarşısında həssas edir. Məlumatların qorunması üçün müasir texnoloji həllər, şifrələmə metodları, çoxsəviyyəli təhlükəsizlik sistemləri və davamlı monitorinq mexanizmləri tələb olunur.

2. Böyük verilənlər və süni intellektin tətbiqi - Böyük verilənlər və süni intellekt (AI) müəssisələrə strateji qərar qəbulətmədə yeni imkanlar təqdim edir, lakin strukturlaşdırılmış biliklərin olmaması və məlumatların səmərəli işlənməməsi analitik səhvlərə və qərarların gecikməsinə səbəb ola bilər. Bu, müəssisənin çevikliyinə və rəqabət üstünlüyünə mənfi təsir göstərə bilər. Effektiv idarəetmə

üçün verilənlərin düzgün quruluşlandırılması, analitik alətlərin tətbiqi və işçi heyətin məlumat analizi bacarıqlarının artırılması vacibdir.

3. Texnoloji integrasiya çətinlikləri - Mövcud sistemlərin yeni texnologiyalara uyğunlaşdırılması çətinliklərlə müşayiət olunur. IT infrastrukturunun yenilənməsi, proqram təminatının integrasiyası, həmçinin işçilərin yeni sistemləri mənimsəməsi uzun və resurs tələb edən prosesdir. Bu çətinliklərin öhdəsindən gəlmək üçün fəzalı implementasiya strategiyaları, pilot layihələr, işçi təlim proqramları və texnoloji tərəfdaşlıqlar tətbiq edilməlidir.

4. İnsan kapitalı və rəqəmsal bacarıqların inkişafı - Rəqəmsal transformasiya yalnız texnoloji resurslarla deyil, həm də insan kapitalı ilə bağlıdır. İşçilərin rəqəmsal bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi, yeni texnologiyaları mənimsəməsi və yaradıcı yanaşma göstərməsi strateji dayanıqlığın əsas komponentidir. Bu məqsədlə müəssisələr davamlı təlim proqramları, işçilərin bilik paylaşımı platformları və təşviqedicə innovasiya mədəniyyəti yaratmalıdırlar.

5. Strategiyalar və idarəetmə yanaşmaları - Rəqəmsal çağırışlarla mübarizə aparmaq üçün müəssisələr aşağıdakı yanaşmaları həyata keçirməlidirlər:

- ✓ **Davamlı texnoloji öyrənmə:** Yeni alət və platformaların tətbiqi və işçilərin onları mənimsəməsi;
- ✓ **Daxili və xarici bilik paylaşımı:** İşçilər arasında təcrübə mübadiləsi və tədqiqat institutları, startaplarla əməkdaşlıq;
- ✓ **Ekosistem tərəfdaşlığı:** Texnologiya şirkətləri, təchizatçılar və müştərilərlə strateji tərəfdaşlıqlar;
- ✓ **Çəvik rəqəmsal strategiyalar:** Müxtəlif texnologiyaların pilot tətbiqi, mərhələli implementasiya və sürətli optimallaşdırma.

Bu risklərin idarə edilməsi üçün müəssisələr risk qiymətləndirmə modelləri, pilot layihələr, sınaq prototipləri və çəvik idarəetmə yanaşmaları tətbiq etməlidirlər. Belə tədbirlər innovasiya prosesini həm dayanıqlı, həm də effektiv edir.

Qlobal rəqabət şəraitində innovasiya

Qlobal bazar mühiti müəssisələr üçün innovasiyanı həm strateji imkan, həm də ciddi çağırış kimi təqdim edir. Müasir iqtisadi şərtlərdə, texnoloji irəliləyişlər və qloballaşmanın sürətli tempi müəssisələri yalnız lokal bazarda deyil, beynəlxalq miqyasda rəqabət aparmağa məcbur edir. Bu kontekstdə innovasiya strategiyası təkə yeni məhsul və texnologiyaların yaradılmasından ibarət deyil, eyni zamanda qlobal rəqabət üstünlüyünü qorumaq və uzunmüddətli dayanıqlığı təmin etmək üçün kompleks yanaşma tələb edir.

1. Texnologiya və bilik transferinin sürəti - Qlobal rəqabət şəraitində texnologiya və biliklərin transferi sürətlə baş verir. Rəqiblər yeni texnologiyaları tez mənimsəyə bilər, bu da müəssisələrin strateji üstünlüyünü qısamüddətli edə bilər. Buna görə müəssisələr müasir R&D infrastrukturunu, qabaqcıl bilik idarəetmə sistemləri və elmi tərəfdaşlıqlar vasitəsilə texnoloji irəliləyişləri sürətlə mənimsəməlidirlər.

2. Rəqiblərin innovasiya fəaliyyəti - Bazarda fərqlənmək üçün təkə yeni məhsul yaratmaq kifayət etmir. Rəqiblərin davamlı innovasiya fəaliyyəti müəssisələrin strateji üstünlüyünü riskə atır. Bu şəraitdə müəssisələr:

- ✓ Texnoloji üstünlükləri qorumaq;
- ✓ Əməliyyat proseslərini optimallaşdırmaq;
- ✓ Strateji tərəfdaşlıqlar və əməkdaşlıq modellərini inkişaf etdirmək;
- ✓ Rəqiblərin fəaliyyətini daim monitoring etmək kimi tədbirlər həyata keçirməlidirlər.

3. Beynəlxalq standartlar və tənzimləmələr - Qlobal bazarda fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün beynəlxalq standartlara və qanunvericiliyə uyğunlaşmaq vacibdir. Məsələn, məhsul təhlükəsizliyi, ekoloji tələblər, məlumat qorunması və rəqəmsal əməliyyat standartları kimi tənzimləmələr innovasiya layihələrinin icrasına birbaşa təsir göstərir. Müəssisələr compliance komandaları, sertifikatlaşdırma prosedurları və beynəlxalq tərəfdaşlarla əməkdaşlıq vasitəsilə bu çağırışları idarə edirlər.

4. Maliyyə və investisiya riskləri - Qlobal innovasiya layihələri böyük maliyyə resursları tələb edir. Eyni zamanda iqtisadi qeyri-müəyyənliklər, valyuta riskləri və beynəlxalq bazar şokları maliyyə səmərəliliyinə təsir edir. Bu riskləri azaltmaq üçün müəssisələr:

- ✓ Layihələrin mərhələli maliyyələşdirilməsi;
- ✓ Strateji investisiya planlaması;
- ✓ Risk qiymətləndirmə və idarəetmə sistemlərinin tətbiqi;
- ✓ Beynəlxalq maliyyə və tərəfdaşlıq şəbəkələrindən istifadə etməlidirlər.

5. Strategiyalar və idarəetmə yanaşmaları - Qlobal rəqabət şəraitində innovasiyanın uğurla idarə olunması üçün müəssisələr aşağıdakı yanaşmaları tətbiq etməlidirlər:

- ✓ **Strateji tərəfdaşlıqlar:** Qlobal R&D şəbəkələri və texnoloji tərəfdaşlıqlar vasitəsilə bilik və texnologiyanın sürətli mübadiləsi;
- ✓ **Açıq innovasiya modelləri:** Xarici ideya və texnologiyaların integrasiyası;
- ✓ **Çevik idarəetmə mexanizmləri:** Yeni bazar və texnoloji şərtlərə sürətli adaptasiya;
- ✓ **Strateji monitoring:** Rəqiblərin fəaliyyətinin izlənməsi, qlobal trendlərin analizi və texnoloji proqnozlaşdırma.

Qlobal rəqabət şəraitində innovasiya yalnız texnoloji irəliləyiş deyil, həm də strateji risklərin və çağırışların sistemli idarə edilməsini tələb edən kompleks və strateji mexanizmdir. Müəssisələr texnoloji, əməliyyat və maliyyə aspektlərini optimallaşdıraraq və qlobal tərəfdaşlıq şəbəkələrindən istifadə edərək, həm qısa müddətli, həm də uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünü qoruyub saxlaya bilirlər.

XI FƏSİL

RƏQƏMSAL İQTİSADİYYATIN BİZNESƏ TƏSİRİ

11.1. Rəqəmsal iqtisadiyyatın biznes modellərinə transformasiyası

Müasir iqtisadi mühitdə rəqəmsal transformasiya müəssisələrin strateji yanaşmalarını kökündən dəyişdirir. Ənənəvi biznes modelləri artıq sürətlə dəyişən texnoloji və global bazar şərtlərinə cavab verməkdə məhdudlaşır. Bu şəraitdə müəssisələr üçün rəqəmsal iqtisadiyyat yalnız texnologiya tətbiqi deyil, həm də strateji dəyər yaratma, yeni gəlir modellərinin formalaşdırılması və bazar mövqeyinin gücləndirilməsi prosesini əhatə edən kompleks transformasiya mexanizmi kimi çıxış edir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın təsiri xüsusilə biznes modellərinin yenilənməsi və strateji innovasiyaların tətbiqi sahəsində nəzərə çarpır. Platforma iqtisadiyyatı, servis əsasında (As-a-Service) modellər və data-driven strategiyalar müəssisələrə rəqabət üstünlüyü, əməliyyat çevikliyi və müştəri yönümlü xidmətlər təqdim etməyə imkan verir. Bu transformasiya həm əməliyyatların optimallaşdırılması, həm də gəlir mənbələrinin diversifikasiyası baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Beləliklə, rəqəmsal iqtisadiyyatın biznes modellərinə inteqrasiyası müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlığını təmin edən əsas strateji elementlərdən biridir və bu fəsildə biz bu transformasiyanın mexanizmlərini, modellərini və real biznes nümunələrini ətraflı araşdıracağıq.

1. Platforma iqtisadiyyatı

Platforma iqtisadiyyatı müasir rəqəmsal iqtisadiyyatda biznesin dəyər yaratma mexanizmini kökündən dəyişdirən strateji modeldir. Ənənəvi biznes modelləri məhsul və xidmətlərin birbaşa satışı üzərində qurularkən, platforma iqtisadiyyatı müəssisələri rəqəmsal ekosistemlər yaratmağa və iştirakçıları qarşılıqlı fayda əsasında birləşdirməyə təşviq edir. Bu yanaşma yalnız müəssisələrin əməliyyat performansını artırır, həm də strateji dayanıqlıq, bazar payının genişlənməsi və yeni gəlir mənbələrinin formalaşdırılması üçün əsas vasitə kimi çıxış edir.

Əsas xüsusiyyətlər və funksiyalar

1. İnteqrasiya olunmuş tərəfdaş şəbəkəsi

Platforma modeli çərçivəsində müəssisələr yalnız öz daxili resurslarına deyil, həm də xarici tərəfdaşların, startapların, tədqiqat institutlarının və təchizatçıların resurs və biliklərinə çıxış əldə edir. Bu yanaşma ekosistem əsaslı əməkdaşlıq prinsipinə dayanır və innovativ məhsul və xidmətlərin sürətlə inkişafını təmin edir. Müəssisələr platforma üzərindən həm texnoloji tərəfdaşlıqları, həm də əməliyyat və logistika proseslərini koordinasiya edərək dəyər zəncirini optimallaşdırır.

2. İstifadəçi-əsaslı dəyər yaratma

Platformalar üçün istifadəçilərin davranışları, seçimləri və məlumatları strateji əhəmiyyət kəsb edir. Müştəri qarşılıqlı əlaqələri və məlumat analitikası platforma dəyərinin formalaşmasının mərkəzini təşkil edir. User-generated data və interaktiv istifadəçi təcrübəsi müəssisələrə personalizasiya, bazar proqnozlaşdırması və səmərəli qərar qəbul etmə imkanları verir.

3. Yeni gəlir modelləri

Platforma iqtisadiyyatı ənənəvi satış gəlirləri ilə məhdudlaşmır. Əksinə, müxtəlif gəlir axınları formalaşdırır:

- ✓ **Abunəlik əsaslı gəlirlər (Subscription fees):** Müştərilər xidmətlərə davamlı ödəniş edir;
- ✓ **Tranzaksiya haqqı (Transaction fees):** Platforma üzərindən baş verən əməliyyatlardan komissiya əldə edilir;
- ✓ **Reklam və sponsor gəlirləri:** Platforma iştirakçılarına və istifadəçilərə hədəflənmiş reklam imkanları təqdim edir;
- ✓ **Veri monetizasiya (Data monetization):** Müştəri davranışları və analitik məlumatlar əlavə gəlir mənbəyi kimi istifadə olunur.

4. Müştəri və tərəfdaş ekosisteminin sinerjisi

Platforma iqtisadiyyatı həm istehlakçılar, həm də tərəfdaşlar üçün qazanc və dəyər sinerjisi yaradır. Bu, müəssisələrin yalnız əməliyyat gəlirlərini deyil, həm də strateji dəyərini artırmasına xidmət edir. Ekosistem üzvləri bir-birindən faydalanaraq inovativ məhsul və xidmətlərin bazara çıxışını sürətləndirir.

Praktik nümunələr və tətbiq sahələri

- ✓ **Amazon:** İstehlakçıları, satıcıları və lojistik tərəfdaşları birləşdirərək global e-ticarət platforması yaradır;
- ✓ **Uber:** Sürücülər, sərnəşinlər və ödəniş sistemlərini integrasiya edən rəqəmsal nəqliyyat platforması;
- ✓ **Airbnb:** Ev sahibləri və səyahətçiləri bir araya gətirən global paylaşılan yaşayış platforması;
- ✓ **Alibaba və Shopify:** Kiçik və orta müəssisələr üçün ekosistem əsaslı e-ticarət modelləri təqdim edir.

Akademik perspektiv

Platforma iqtisadiyyatı yalnız əməliyyat modeli deyil, həm də strateji rəqabət mexanizmi kimi nəzərdən keçirilir. Müasir elmi tədqiqatlar göstərir ki, platforma modelləri:

- ✓ Rəqiblər tərəfindən təqlid edilməsinin çətin olması;
- ✓ İştirakçı şəbəkəsi və məlumat bazası vasitəsilə barrier to entry yaratması;
- ✓ Ekosistem üzvlərinin qarşılıqlı faydasını maksimuma çatdıraraq sinergetik dəyər təmin etməsi;
- ✓ Data-driven qərar qəbul etmə ilə strateji üstünlük formalaşdırması baxımından üstünlük təşkil edir.

Platforma iqtisadiyyatının problemləri və riskləri

- **Monopoliyaləşmə riski:** Böyük platformalar bazarın böyük hissəsini ələ keçirərək rəqabəti azalda bilər.
- **Məlumatın qorunması və təhlükəsizlik:** İstifadəçi məlumatlarının qorunması platformaların əsas çağırışlarından biridir.
- **Tənzimləyici və hüquqi çətinliklər:** Platformalar beynəlxalq bazarlarda fəaliyyət göstərdikdə, müxtəlif ölkələrin vergi, əmək və məlumat qoruma qaydalarına uyğunlaşmaq zəruridir.

Platforma iqtisadiyyatının strateji əhəmiyyəti

Platforma iqtisadiyyatı müasir biznesin rəqəmsal transformasiyasında əsas strateji vasitə kimi çıxış edir. O, müəssisələrə yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla kifayətlənmir, həm də rəqabət üstünlüyü, bazar genişlənməsi və yeni gəlir mənbələrinin yaradılması üçün imkanlar təqdim edir. Platforma modeli həm startaplar, həm də böyük korporasiyalar üçün elastik və davamlı biznes strategiyası kimi dəyərlidir.

2. Servis əsasında biznes modelləri (As-a-Service)

Servis əsasında biznes modelləri müasir rəqəmsal iqtisadiyyatın ən əhəmiyyətli transformasiya mexanizmlərindən biridir və müəssisələrin əməliyyat çevikliyini, gəlir modellərini və strateji dayanıqlığını artırır. Ənənəvi biznes modellərində müəssisələr məhsul və xidmətləri birbaşa satmaqla gəlir əldə edirdilər. Lakin As-a-Service modeli müəssisələrə müştərilərə xidmət yönümlü, modul əsaslı və ölçülə bilən həllər təqdim etməyə imkan verir, həmçinin bazar qeyri-müəyyənliyi və rəqəmsal transformasiya çağırışlarına adaptasiyanı asanlaşdırır.

Əsas elementlər

1. Yenilikçi gəlir modelləri

- ✓ As-a-Service modellərində müştərilər yalnız istifadə etdikləri xidmət və ya məhsul üçün ödəniş edirlər (pay-per-use) və ya abunəlik əsaslı ödənişlərlə xidmətlərdən faydalanırlar.
- ✓ Bu model müəssisələrə proqnozlaşdırıla bilən və davamlı gəlir axını təmin edir, həm də müştəri loyaltətini gücləndirir.
- ✓ Akademik baxış: Berman & Kim (2020) qeyd edir ki, As-a-Service modelləri müəssisələrin bazar elastikliyini artırır və rəqəmsal innovasiyaların sürətlə tətbiqinə şərait yaradır.

2. Müştəri mərkəzli yanaşma

- ✓ Müştəri ehtiyaclarına uyğun çevik və fərdiləşdirilə bilən xidmətlər təqdim olunur.
- ✓ Müştəri qarşılıqlı əlaqəsi və məlumatların təhlili qərar qəbuletmə prosesini daha effektiv edir.
- ✓ Praktik nümunə: Spotify istifadəçi davranışlarını analiz edərək fərdi təkliflər və play-listlər təqdim edir, müştəri məmnuniyyətini maksimuma çatdırır.

3. Texnologiya integrasiyası

- ✓ Bulud texnologiyaları (Cloud Computing), SaaS, PaaS və IaaS modelləri As-a-Service əsasını təşkil edir.
- ✓ Bu texnologiyalar vasitəsilə müəssisələr:
 - Xərcləri optimallaşdırır;
 - Resursları elastik şəkildə idarə edir;
 - Müştəri tələblərinə sürətlə adaptasiya olur;
 - Yeni texnologiyaları və innovasiyaları asanlıqla tətbiq edir.

Nümunələr: Microsoft 365, Salesforce, AWS platformaları müəssisələrə bulud əsaslı məhsuldarlıq və infrastruktur xidmətləri təqdim edir.

4. Strateji üstünlüklər və rəqabət qabiliyyəti

- ✓ As-a-Service modelləri müəssisələrə strateji dayanıqlıq və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü qazandırır:
 - Məhsul və xidmətlərin bazara çıxışı sürətlənir;
 - Gəlir axınları diversifikasiyaya açıq olur;
 - Müştəri ehtiyaclarına uyğun çevik adaptasiya təmin edilir;
 - Texnoloji innovasiyalar və məlumat analitikası strateji qərarların əsasını təşkil edir.
- ✓ Risklərin paylanması və kapital səmərəliliyi baxımından da əhəmiyyətlidir.

5. Biznes ekosistemləri ilə integrasiya

- ✓ As-a-Service modelləri platforma iqtisadiyyatı ilə sinergetik şəkildə işləyir.
- ✓ Müəssisələr platforma üzərindən xidmət təqdim edərkən tərəfdaş şəbəkələrindən, R&D institutlarından və texnologiya startaplarından faydalanır.
- ✓ Bu yanaşma həm məhsuldarlığı artırır, həm də bazarda dayanıqlı dəyər və rəqabət üstünlüyü formalaşdırır.

Cədvəl 11.1. Servis əsaslı biznes modelləri

Şirkət	Servis modeli	Əsas xüsusiyyətləri
Microsoft 365	SaaS	Bulud əsaslı ofis proqramları, abunəlik modeli
Salesforce	SaaS	CRM və biznes analitikası, bulud əsaslı xidmətlər
Spotify	SaaS	Musiqi axını, fərdiləşdirilmiş istifadəçi təcrübəsi
AWS	IaaS/SaaS	İnfrastruktur və platforma xidmətləri, elastik resurs istifadəsi

Servis əsasında modellər müasir iqtisadiyyatda data-driven strategiyaların tətbiqi, rəqəmsal transformasiya və işçi-capable innovasiya ilə sıx bağlıdır. Bu yanaşma yalnız əməliyyat performansını artırmır, həm də müəssisələrin strateji çevikliyini, rəqəmsal dayanıqlığını və bazar rəqabət üstünlüyünü təmin edir.

3. Data-driven strategiyalar və yeni gəlir mənbələri

Rəqəmsal iqtisadiyyatın əsas prinsiplərindən biri məlumatın strateji aktiv kimi istifadəsidir. Müasir müəssisələr artıq yalnız məhsul və xidmətlərə deyil, həm

də məlumatlara əsaslanan dəyər yaratmağa yönəliirlər. Data-driven strategiyalar bu kontekstdə müəssisələrə strateji qərar qəbuletmədə üstünlük, müştəri yönümlü biznes inkişafı və yeni gəlir mənbələrinin formalaşması imkanları verir.

Əsas komponentlər

1. Böyük verilənlərin analizi (Big Data Analytics)

- ✓ Müştəri davranışları, əməliyyat performansı, bazar tendensiyaları və rəqiblərin fəaliyyətləri haqqında məlumat toplamaq və təhlil etmək üçün istifadə olunur.
- ✓ Bu analiz müəssisələrə strateji qərarların dəqiqləşdirilməsi, resursların optimal idarə olunması və bazara çevik adaptasiya imkanları verir.

Nümunə: Amazon istifadəçi məlumatlarını analiz edərək personalizasiya edilmiş məhsul təklifləri təqdim edir və satış həcmi artırır.

2. Süni intellekt (AI) və Machine Learning tətbiqləri

- ✓ AI və ML alqoritmləri məlumatları təhlil edərək proqnozlaşdırıcı qərar qəbuletmə, risklərin idarə olunması və fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi təmin edir.
- ✓ Bu yanaşma müəssisələrin rəqəmsal çevikliyini və innovasiya performansını artırır.

Nümunə: Netflix istifadəçi izləmə davranışlarını analiz edərək fərdi film və serial tövsiyələri yaradır, müştəri bağlılığını gücləndirir.

3. Yeni gəlir modelləri

- ✓ Məlumatların strateji istifadəsi müəssisələr üçün yeni gəlir mənbələri yaradır:
 - Məlumat satışı (Data monetization): Məlumatların biznes partnyorlarına və ya digər şirkətlərə təqdim olunması;
 - Analitik xidmətlər (Analytics as a Service): Müəssisələrin daxili və ya xarici müştərilərə məlumat analitikası xidmətləri təqdim etməsi;
 - Reklam və hədəflənmiş kampaniyalar: Data-driven reklam strategiyaları ilə gəlir artırmaq.

Nümunələr: Google və Facebook məlumat əsasında reklam gəlirləri yaratmaq üçün istifadəçi davranışlarını təhlil edir və hədəflənmiş kampaniyalar həyata keçirir.

4. Strategik üstünlüklər

- ✓ Data-driven strategiyalar müəssisələrə rəqiblər üzərində üstünlük, müştəri yönümlü innovasiya və bazarda dayanıqlı mövqe qazandırır.
- ✓ Məlumat analitikası həm qısa müddətli əməliyyat performansını, həm də uzunmüddətli biznes dayanıqlığını dəstəkləyir.
- ✓ Bu yanaşma həm rəqəbat üstünlüyünün formalaşması, həm də rəqəmsal transformasiya proseslərinin sürətləndirilməsi üçün vacibdir.

Cədvəl 11.2. Data-driven Strategiyalar və yeni gəlir mənbələri

Şirkət	Data-driven strategiya	Yeni gəlir modeli
Google	İstifadəçi məlumatlarının analizi	Hədəflənmiş reklam gəlirləri
Facebook	Sosial davranış analitikası	Reklam və sponsorlu kontent
Amazon	Müştəri davranışları və alış-veriş analizi	Personalizasiya edilmiş satış və abunəlik
Netflix	İzləmə və istifadəçi davranış analizi	Fərdi tövsiyələr və müştəri davranışı

Data-driven strategiyalar müasir rəqəmsal iqtisadiyyatın strateji innovasiya və rəqabət üstünlüyü mexanizmlərinin əsasını təşkil edir. Bu yanaşma müəssisələrə məlumatları səmərəli istifadə etməklə bazar qeyri-müəyyənliyinə adaptasiya, gəlir modellərini diversifikasiya və texnoloji imkanları sürətlə mənimsəmə imkanı verir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın əsas prinsiplərindən biri məlumatın strateji aktiv kimi istifadəsidir və data-driven strategiyalar müəssisələr üçün rəqəmsal transformasiyanın, innovasiyanın və dayanıqlı rəqabət üstünlüyünün həlledici komponentidir. Böyük verilənlərin təhlili, süni intellekt və maşın öyrənmə alqoritmləri vasitəsilə müəssisələr bazarı daha dərinləndirən anlamaq, müştəri davranışlarını proqnozlaşdırmaq və operativ qərar qəbul etməni optimallaşdırmaq imkanları əldə edirlər.

Eyni zamanda, məlumatların monetizasiyası, analitik xidmətlərin təqdim olunması və data-driven reklam strategiyaları kimi yeni gəlir modelləri müəssisələrə həm gəlir axınlarını diversifikasiya etmək, həm də strateji dayanıqlığı təmin etmək imkanı verir. Beləliklə, data-driven yanaşma yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmır, həm də müəssisələrin strateji çevikliyini, rəqəmsal dayanıqlığını və bazarda uzunmüddətli üstünlüyünü gücləndirir.

Cədvəl 11.3. Rəqəmsal biznes modellərinin strateji təsiri

Biznes modeli	Strateji faydalar	Nümunələr
Platforma iqtisadiyyatı	Bazar genişlənməsi, istifadəçi mərkəzli dəyər, yeni gəlir mənbələri	Amazon, Uber, Airbnb
As-a-Service(SaaS/PaaS)	Çeviklik, müştəri bağlılığı, xərclərin optimallaşdırılması	Microsoft 365, Salesforce
Data-driven strategiyalar	Analitik qərar qəbul etmə, personalizasiya, əlavə gəlir	Goodle, Facebook

Rəqəmsal iqtisadiyyatın yüksəlişi müasir biznes modellərini fundamental şəkildə dəyişmişdir. Ənənəvi məhsul və xidmət əsaslı yanaşmalar artıq rəqabət üstünlüyünü təmin etməyə kifayət etmir; müəssisələr rəqəmsal transformasiya, data-driven strategiyalar və platforma əsasında integrasiya olunmuş ekosistemlər vasitəsilə dəyər yaratmağa yönəldirlər.

Platforma iqtisadiyyatı müəssisələrə məhsul və xidmətləri tək-cə satmaqla kifayətlənməməyə, həm də rəqəmsal ekosistemlər yaratmağa imkan verir. Burada istifadəçilər, tərəfdaşlar və startaplar qarşılıqlı əlaqədə olur, informasiya və resurslar paylaşılır, nəticədə yenilikçi gəlir modelləri – abunəlik, tranzaksiya haqqı və reklam gəlirləri formalaşır. Platforma modelləri müəssisələrə rəqabət üstünlüyünü möhkəmləndirmə, bazar elastikliyi və davamlı dəyər yaratmaq imkanı verir.

Servis əsaslı biznes modelləri (As-a-Service) isə müəssisələrə müştəri ehtiyaclarına uyğun çevik, modul əsaslı və maliyyə baxımından optimallaşdırılmış xidmətlər təqdim etməyə imkan verir. Bu modellər pay-per-use, subscription və analytics-as-a-service kimi gəlir strukturlarını dəstəkləyir, müştəri mərkəzli innovasiyanı gücləndirir və texnologiya integrasiyasını sürətləndirir. As-a-Service yanaşması həmçinin müəssisələrin strateji çevikliyini və rəqəmsal dayanıqlığını artırır, bazarda uzunmüddətli mövqeyini qoruyur.

Data-driven strategiyalar isə rəqəmsal iqtisadiyyatın strateji dayəğıdır. Böyük verilənlərin təhlili, süni intellekt və maşın öyrənmə vasitəsilə müəssisələr bazar tendensiyyalarını analiz edir, müştəri davranışlarını proqnozlaşdırır və qərar qəbuletməni optimallaşdırır. Bu yanaşma məlumatların monetizasiyasına, yeni analitik xidmətlərin yaradılmasına və fərdiləşdirilmiş gəlir modellərinə yol açır, həm qısa, həm də uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünü təmin edir.

Akademik və strateji baxışla, bu üç komponent – platforma iqtisadiyyatı, As-a-Service modelləri və data-driven strategiyalar – birləşərək müəssisələrə rəqəmsal iqtisadiyyatın çağırışlarına cavab vermək, innovasiyanı sürətləndirmək və dayanıqlı dəyər yaratmaq imkanları verir. Müasir biznes mühiti üçün bu yanaşmaların birgə tətbiqi həm əməliyyat səmərəliliyini, həm də strateji dayanıqlığı artırır, bazarda rəqabət üstünlüyünü qoruyur və innovativ gəlir mənbələri formalaşdırır.

11.2. Texnoloji integrasiya və əməliyyatların optimallaşdırılması

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində texnoloji integrasiya biznes subyektlərinin əməliyyat səmərəliliyini və strateji çevikliyini müəyyən edən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir. Müasir müəssisələr üçün rəqabət üstünlüyü artıq yalnız istehsal gücü, kapital tutumu və ya maliyyə resurslarının həcmi ilə deyil, rəqəmsal texnologiyaların dərin, sistemli və məqsədyönlü integrasiyası ilə formalaşır. Bu baxımdan texnoloji integrasiya rəqəmsal transformasiyanın əsas struktur elementi olmaqla, müəssisənin uzunmüddətli inkişaf strategiyasının ayrılmaz hissəsinə çevrilir.

Texnoloji integrasiya müəssisənin informasiya sistemləri, biznes prosesləri və idarəetmə mexanizmləri arasında vahid və əlaqələndirilmiş struktur yaradır. Müxtəlif funksional bölmələrdə istifadə olunan informasiya axınlarının sinxronlaşdırılması qərar qəbuletmə proseslərinin operativliyini artırır, təşkilati səviyyələr arasında məlumat asimetriyasını azaldır və idarəetmədə şəffaflığı gücləndirir. Bu isə resursların planlaşdırılması, nəzarət mexanizmlərinin qurulması və performans göstəricilərinin qiymətləndirilməsi baxımından əhəmiyyətli üstünlüklər yaradır.

Texnoloji integrasiyanın nəticəsi olaraq əməliyyat prosesləri daha şəffaf, ölçülə bilən və idarəolunan xarakter alır. Rəqəmsal monitoring və analitik alətlər vasitəsilə proseslərin real vaxt rejimində izlənməsi mümkün olur ki, bu da darboğazların, səmərəsiz fəaliyyət sahələrinin və əlavə xərclərin vaxtında müəyyən

edilməsinə şərait yaradır. Nəticədə optimallaşdırma yalnız epizodik tədbir kimi deyil, davamlı və sistemli idarəetmə mexanizmi kimi formalaşır.

Eyni zamanda texnoloji integrasiya xərclərin səmərəli idarə olunması üçün möhkəm institusional zəmin yaradır. Avtomatlaşdırılmış hesabatlılıq, proqnozlaşdırıcı maliyyə analitikası və rəqəmsal nəzarət mexanizmləri xərclərin strukturunun daha dəqiq təhlilinə imkan verir. Bu yanaşma xərclərin sadəcə azaldılmasını deyil, onların strateji məqsədlərə uyğun optimallaşdırılmasını təmin etməklə müəssisənin maliyyə dayanıqlığını və rəqabət qabiliyyətini gücləndirir.

Beləliklə, texnoloji integrasiya rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində biznes subyektləri üçün yalnız texniki yenilənmə vasitəsi deyil, əməliyyat effektivliyini və strateji çevikliyi təmin edən kompleks idarəetmə konsepsiyası kimi çıxış edir.

Texnoloji integrasiyanın formalaşdırdığı vahid rəqəmsal mühit əməliyyatların daha yüksək səviyyədə avtomatlaşdırılmasına və intellektual idarə olunmasına şərait yaradır. Məhz bu mərhələdə süni intellekt və avtomatlaşdırma texnologiyaları texnoloji integrasiyanın funksional davamı kimi çıxış edərək əməliyyat proseslərinə analitik dərinlik və çeviklik qazandırır. Rəqəmsal sistemlər arasında yaradılan əlaqələndirilmiş struktur süni intellekt əsaslı alətlərin və robotik proses avtomatlaşdırmasının effektiv tətbiqini mümkün edir.

Bu texnologiyalar vasitəsilə müəssisələr təkrarlanan və standartlaşdırılmış əməliyyatları avtomatlaşdırmaqla yanaşı, böyük həcmli məlumatların analizi əsasında proqnozlaşdırıcı və adaptiv qərar qəbulətmə mexanizmlərini formalaşdırırlar. Nəticədə əməliyyat prosesləri yalnız sürət və dəqiqlik baxımından deyil, eyni zamanda strateji dəyər yaratma potensialı baxımından da keyfiyyətə yeni mərhələyə keçid edir. Bu kontekstdə süni intellekt, avtomatlaşdırma və RPA texnologiyaları rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində biznes əməliyyatlarının optimallaşdırılmasının əsas hərəkətverici qüvvələri kimi qiymətləndirilir.

Cədvəl 11.4. Texnoloji integrasiyanın əməliyyatlara təsiri

Texnologiya	Əsas tətbiq sahəsi	Əməliyyat təsiri	Strateji nəticə
Süni intellekt	Proqnozlaşdırma, analitika	Qərarların dəqiqliyinin artması	Risqlərin azalması
Avtomatlaşdırma	İstehsal, logistika	Proses sürətinin artması	Məhsuldarlıq artımı
RPA	Mühasibatlıq, hesabatlılıq	İnsan səhvlərinin azalması	Xərclərin optimallaşdırılması
Analitik platformalar	Maliyyə nəzarəti	Real vaxt monitirinq	Maliyyə dayanıqlığı

Süni intellekt, avtomatlaşdırma və RPA (robotik proses avtomatlaşdırması)

Süni intellekt (Sİ) texnologiyaları müasir biznes əməliyyatlarında qərar qəbulətmənin keyfiyyətini və sürətini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldən əsas rəqəmsal alətlərdən biridir. Böyük verilənlərin (Big Data) analizi, maşın öyrənməsi alqoritmləri, neyron şəbəkələr və proqnozlaşdırıcı modellər vasitəsilə müəssisələr

mürəkkəb və çoxölçülü məlumat axınlarını sistemli şəkildə emal edə bilirlər. Bu yanaşma bazar davranışlarının, müştəri ehtiyaclarının və əməliyyat risklərinin qabaqcadan müəyyən edilməsinə imkan verməklə strateji planlaşdırmanın elmi əsaslarını gücləndirir.

Süni intellekt əsaslı sistemlər xüsusilə tədarük zəncirinin idarə edilməsi, istehsal planlaşdırılması, maliyyə nəzarəti və müştəri münasibətləri sahələrində yüksək effektivlik nümayiş etdirir. Tədarük zəncirində Sİ alqoritmləri tələbin proqnozlaşdırılması, ehtiyat səviyyələrinin optimallaşdırılması və logistika xərclərinin azaldılması funksiyalarını yerinə yetirir. İstehsal sahəsində isə Sİ əsaslı planlaşdırma modelləri resursların optimal bölgüsünü təmin etməklə istehsal fasilələrinin və itkilərin minimuma endirilməsinə şərait yaradır. Maliyyə idarəetməsində süni intellekt risklərin erkən identifikasiyası, xərclərin proqnozlaşdırılması və maliyyə pozuntularının aşkarlanması baxımından mühüm rol oynayır.

Avtomatlaşdırma texnologiyaları əməliyyat proseslərinin standartlaşdırılmasını, davamlılığını və ölçülə bilənliyini təmin edən əsas mexanizmlərdən biri kimi çıxış edir. İnsan faktorundan asılılığın azalması əməliyyat səhvlərinin minimuma endirilməsinə, iş axınlarının sürətlənməsinə və məhsuldarlığın yüksəldilməsinə səbəb olur. Avtomatlaşdırılmış sistemlər proseslərin əvvəlcədən müəyyən edilmiş qaydalar əsasında icrasını təmin etdiyindən idarəetmədə sabitlik və nəzarət imkanları əhəmiyyətli dərəcədə genişlənir.

Müasir statistik müşahidələr göstərir ki, əməliyyatların avtomatlaşdırılması nəticəsində bir çox sahələrdə proseslərin icra müddəti 30–50% aralığında qısala bilər. Bununla yanaşı, əməliyyat xərclərinin azalması və resurslardan istifadə səmərəliliyinin artması müəssisələrin ümumi performans göstəricilərinə müsbət təsir göstərir. Avtomatlaşdırma eyni zamanda işçi qüvvəsinin daha strateji və yaradıcı fəaliyyətlərə yönəldilməsinə imkan yaratmaqla insan kapitalının dəyərini artırır.

Robotik proses avtomatlaşdırması (RPA) isə strukturlaşdırılmış, qaydalara əsaslanan və təkrarlanan əməliyyatların proqram robotları vasitəsilə icrasını təmin edən xüsusi avtomatlaşdırma yanaşmasıdır. Mühəsibat uçotu, fakturaların emalı, vergi hesabatlarının hazırlanması, məlumatların müxtəlif informasiya sistemləri arasında ötürülməsi və müştəri sorğularının ilkin emalı kimi proseslər RPA texnologiyaları vasitəsilə yüksək sürət və dəqiqliklə həyata keçirilir.

RPA-nın əsas üstünlüklərindən biri onun mövcud IT infrastrukturuna ilə yüksək uyğunluq səviyyəsinə malik olması və qısa müddətdə tətbiq edilə bilməsidir. Bu xüsusiyyət RPA-nı xüsusilə orta və iri müəssisələr üçün çevik və nisbətən aşağı riskli rəqəmsal transformasiya alətinə çevirir. Eyni zamanda RPA tətbiqləri əməliyyat xərclərinin azaldılması ilə yanaşı, proseslərin şəffaflığını artırır və audit imkanlarını genişləndirir.

Nəticə etibarilə, süni intellekt, avtomatlaşdırma və RPA texnologiyalarının kompleks şəkildə tətbiqi biznes əməliyyatlarının strukturunu keyfiyyətcə dəyişir.

Bu texnologiyalar əməliyyat effektivliyini yüksəltməklə yanaşı, müəssisələrin strateji çevikliyini artırır və rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində davamlı rəqabət üstünlüyünün formalaşmasına mühüm töhfə verir.

Cədvəl 11.5. Süni intellekt, Avtomatlaşdırma və RPA texnologiyalarının müqayisəsi

Texnologiya	Əsas funksionallıq	Tətbiq sahəsi	Əməliyyat təsiri	Strateji fayda
Süni intellekt	Məlumat analizi, proqnozlaşdırıcı modellər, qərar dəstəyi	Tədarük zənciri, istehsal, maliyyə, müştəri xidmətləri	Qərar qəbul etmə sürətinin və dəqiqliyinin artması	Risqlərin azaldılması, Strateji planlaşdırma, rəqabət üstünlüyü
Avtomatlaşdırma	Proseslərin standartlaşdırılması və fasiləsiz icrası	İstehsal. Logistika, mühasibatlıq	Səhvlərin azalması, proseslərin sürətlənməsi	Məhsuldarlığın artması, resursların optimallaşdırılması
RPA	Təkrarlanan əməliyyatların proqram robotları ilə icrası	Mühasibat uçotu. Faktura email, məlumat ötürülməsi	İnsan faktorundan asılılığın azalması, xərclərin azaldılması	Proses şəffaflığı. Audit imkanlarının genişlənməsi, strateji resursların azad edilməsi

Proseslərin optimallaşdırılması və xərclərin səmərəli idarə olunması

Texnoloji integrasiya yalnız fərdi əməliyyat proseslərinin avtomatlaşdırılması ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda müəssisə səviyyəsində proseslərin optimallaşdırılmasının sistemli və davamlı xarakterə çevrilməsini təmin edir. Müasir rəqəmsal platformalar, biznes analitika alətləri və performans monitoring systemləri vasitəsilə müəssisələr proses axınlarını xəritələndirir, resursların istifadəsini izləyir və darboğazları real vaxt rejimində müəyyən edirlər. Bu yanaşma, xüsusilə dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin aşkar edilməsi və aradan qaldırılması baxımından əhəmiyyətlidir, çünki resursların effektiv istifadəsi və əməliyyatların sürətlənməsi təşkilatın ümumi rəqabət qabiliyyətini artırır.

Proseslərin optimallaşdırılması müəssisəyə yalnız əməliyyat xərclərini azaltmaq üçün deyil, həm də strateji dəyər yaratmaq üçün imkan verir. Analitik alətlər və SI əsaslı proqnozlaşdırıcı modellər müəssisələrə istehsal planlaşdırılmasında, tədarük zəncirinin idarə edilməsində və müştəri xidmətlərinin optimallaşdırılmasında real vaxt qərarlar qəbul etməyə imkan yaradır. Məsələn, tədarük zəncirində ehtiyatların optimallaşdırılması və tədarük planlarının qabaqcadan hazırlanması əməliyyat fasilələrinin qarşısını alır və istehsal xərclərini azaldır.

Xərclərin səmərəli idarə olunması baxımından rəqəmsal texnologiyalar yalnız qənaət məqsədi daşımır, eyni zamanda strateji xərcləmə modeli formalaşdırır. Bu model, resursların yalnız minimal xərclə istifadəsini deyil, həm də uzunmüddətli strateji hədəflərə uyğun bölüşdürülməsini təmin edir. Proqnozlaşdırıcı analitika, maliyyə dashboard-ları və real vaxt rejimində nəzarət mexanizmləri müəssisələrə dəyişən bazar şəraitinə operativ uyğunlaşmağa imkan verir. Məsələn, rəqəmsal maliyyə alətləri istehsal xərclərini, logistika və əməliyyat xərclərini real

vaxt rejimində izləyərək, qərar qəbulətməni sürətləndirir və riskləri minimuma endirir.

Müasir araşdırmalar göstərir ki, rəqəmsal optimallaşdırma və texnoloji inteqrasiya tətbiq edən müəssisələrdə əməliyyat xərclərinin orta hesabla 15–25% azalması, əməliyyat proseslərinin icra müddətinin isə 30–50% qısılması müşahidə olunur. Bu nəticələr xüsusilə istehsal, logistika və maliyyə əməliyyatlarında özünü göstərir. Əlavə olaraq, əməliyyatların səmərəliliyinin artması müəssisəyə əmək resurslarını strateji və yaradıcı sahələrə yönəltmək imkanı verir ki, bu da əlavə dəyər yaratmaq və rəqəbat üstünlüyü əldə etmək baxımından əhəmiyyətliyəldir.

Eyni zamanda, proses optimallaşdırılması müəssisənin çevikliyini və adaptasiya qabiliyyətini gücləndirir. Dəyişən bazar və texnoloji şəraitdə rəqəmsal alətlərə əsaslanan real vaxt monitorinqi, təkrarlanan proseslərin avtomatlaşdırılması və resursların optimallaşdırılması müəssisəyə strateji qərarların sürətlə qəbul edilməsi və risklərin idarə olunması imkanını verir. Bu yanaşma, rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində yalnız əməliyyat üstünlüyü təmin etmir, həm də uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığı və davamlı rəqəbat qabiliyyətinin formalaşmasına xidmət edir.

Sxem 11.1. Texnoloji inteqrasiya və xərclərin səmərəli idarə olunması



Sxemin izahı:

1. Texnoloji integrasiya: Müəssisənin bütün informasiya sistemlərinin, Sİ və avtomatlaşdırma alətlərinin vahid ekosistemə daxil edilməsi.

2. Analitik platformalar və Sİ alətləri: Proqnozlaşdırıcı analitika və real vaxt monitoring vasitəsilə məlumatların toplanması və təhlili.

3. Proseslərin xəritələndirilməsi və monitorinqi: Hər bir biznes prosesinin ölçülməsi, performans göstəricilərinin izlənməsi.

4. Darboğazların və dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin müəyyən edilməsi: Resurs itkisi yaradan proseslərin və əlavə xərclərin aşkar edilməsi.

5. Proseslərin optimallaşdırılması: Təkrarlanan, standartlaşdırılmış və səmərəsiz fəaliyyətlərin aradan qaldırılması, iş axınlarının rəşional qurulması.

6. Xərclərin səmərəli idarə olunması: Real vaxt maliyyə nəzarəti, proqnozlaşdırıcı xərcləmə və resursların strateji yönləndirilməsi.

7. Əməliyyat performansının yüksəlməsi + Strateji çeviklik + Rəqəbat üstünlüyü: Optimizasiya və səmərəli idarəetmənin nəticəsi olaraq müəssisənin davamlı rəqəbat qabiliyyəti.

Texnoloji integrasiya və rəqəmsal alətlərin tətbiqi nəticəsində biznes əməliyyatlarının optimallaşdırılması və xərclərin səmərəli idarə olunması müəssisələr üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir. Analitik platformalar, süni intellekt və avtomatlaşdırma vasitəsilə proseslərin xəritələndirilməsi, performansın ölçülməsi və darboğazların müəyyən edilməsi mümkün olur. Bu, yalnız əməliyyatların daha şəffaf və ölçülə bilən olmasını təmin etmir, eyni zamanda resursların optimal istifadəsinə və dəyər yaratmayan fəaliyyətlərin aradan qaldırılmasına imkan yaradır.

Xərclərin səmərəli idarə olunması prosesi rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi ilə strateji xarakter alır. Proqnozlaşdırıcı analitika və real vaxt maliyyə nəzarəti müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə operativ uyğunlaşmaq, ehtiyatların düzgün bölüşünü təmin etmək və maliyyə risklərini minimuma endirmək imkanı verir. Statistik araşdırmalar göstərir ki, rəqəmsal optimallaşdırma tətbiq edən müəssisələrdə əməliyyat xərclərinin orta hesabla 15–25% azalması, proses icra müddətlərinin isə 30–50% qısalması müşahidə olunur. Bu göstəricilər əməliyyat səmərəliliyinin və maliyyə dayanıqlığının əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldiyini sübut edir.

Eyni zamanda, proses optimallaşdırılması müəssisəyə strateji çeviklik və adaptasiya qabiliyyəti qazandırır. Təkrarlanan və strukturlaşdırılmış əməliyyatların avtomatlaşdırılması insan resurslarını daha strateji və yaradıcı fəaliyyətlərə yönəltməyə imkan verir ki, bu da əlavə dəyər yaratmaq və rəqəbat üstünlüyü formalaşdırmaq baxımından mühüm rol oynayır. Texnoloji integrasiya və proseslərin optimallaşdırılması müəssisələrin rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində davamlı inkişafı və bazar liderliyinin qorunması üçün əsas mexanizmə çevrilir.

Beləliklə, proseslərin optimallaşdırılması və xərclərin səmərəli idarə olunması müəssisələrdə əməliyyat performansının yüksəlməsi, strateji çevikliyin artırılması və rəqəbat üstünlüyünün formalaşması baxımından əhəmiyyətli nəticələr

verir. Bu alt başlıq göstərir ki, rəqəmsal texnologiyaların effektiv integrasiyası yalnız əməliyyat xərclərinin azaldılmasına deyil, həm də uzunmüddətli strateji üstünlüklərin əldə edilməsinə xidmət edir.

11.3. Rəqəmsal innovasiyalar və rəqabət üstünlüyü

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı müəssisələr üçün əməliyyatların optimallaşdırılmasından kənara çıxaraq strateji rəqabət üstünlüyünün yaradılması baxımından mühüm rol oynayır. Müasir müəssisələr üçün rəqabət artıq yalnız istehsal gücü və maliyyə resursları ilə deyil, rəqəmsal texnologiyaların sistemli tətbiqi və integrasiyası ilə müəyyən olunur. Yeni texnologiyaların tətbiqi müəssisələrə əməliyyat, məhsul və strateji üstünlük qazandırır və aşağıdakı aspektlərdə özünü göstərir:

1. Əməliyyat üstünlüyü

Süni intellekt (AI), avtomatlaşdırma və RPA kimi texnologiyalar əməliyyat xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə azaldır, proseslərin sürət və dəqiqliyini artırır. Bu texnologiyalar təkrarlanan və strukturlaşdırılmış əməliyyatları avtomatlaşdırmaqla insan faktorundan asılılığı minimuma endirir, səhvlərin qarşısını alır və əməliyyat məhsuldarlığını yüksəldir. Məsələn:

- RPA texnologiyalarını tətbiq edən maliyyə institutlarında hesabatların hazırlanması 40–60% sürətlənir və əməliyyat xərcləri 15–25% azalır.
- Avtomatlaşdırılmış tədarük zəncirləri və anbar idarəetmə sistemləri, real vaxt məlumatları istifadə edərək ehtiyatların optimallaşdırılmasını təmin edir, bu da logistika xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə azaldır.

Bu yanaşma müəssisələrə əməliyyat proseslərini ölçülə bilən və idarə oluna bilən sistemə çevirmək, resurslardan səmərəli istifadə etmək və çevik qərarlar qəbul etmək imkanı verir.

2. Məhsul və xidmət innovasiyaları

Yeni texnologiyalar yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla kifayətlənmir, həm də yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasına imkan verir, bu da bazarda fərqlənmək üçün əsas vasitədir.

Texnologiyaların nümunələri:

- IoT (Internet of Things): Ağıllı fabriklərdə sensorlar vasitəsilə istehsal proseslərini real vaxt rejimində izləmək və optimallaşdırmaq mümkündür. Bu, həm məhsuldarlığı artırır, həm də texniki nasazlıqların qarşısını alır.
- 5G və yüksək sürətli şəbəkələr: Real vaxt analitika və uzaqdan idarəetmə imkanlarını genişləndirir, ağıllı şəhər və sənaye tətbiqlərində innovativ xidmətlərin yaradılmasına şərait yaradır.
- Blockchain: Təchizat zənciri, maliyyə və müqavilə əməliyyatlarında şəffafliq və təhlükəsizlik təmin edir.

- AR/VR texnologiyaları: Müştəri təcrübəsini fərdiləşdirir, yeni xidmət konseptləri təqdim edir və məhsul tanıtımında interaktiv imkanlar yaradır.

Məsələn:

- Ağıllı fabriklərdə IoT sensorları və AI sistemi istehsal prosesini optimallaşdıraraq xərcləri azaldır və məhsuldarlığı 20–30% artırır.
- Amazon və Alibaba kimi platformalar AR/VR texnologiyalarını istifadə edərək onlayn alış-veriş təcrübəsini fərdiləşdirir və müştəri məmnuniyyətini yüksəldir.

3. Məlumat əsaslı strateji qərar qəbuletmə

Böyük verilənlər (Big Data) və maşın öyrənməsi alətləri müəssisələrə bazar davranışlarını, rəqiblərin strategiyalarını və müştəri tələblərini real vaxt rejimində analiz etməyə imkan verir. Bu yanaşma strateji qərar qəbuletməni daha dəqiq, çevik və proaktiv edir.

Faydaları:

- Bazar dəyişikliklərinə sürətli adaptasiya və risklərin minimuma endirilməsi.
- Yeni məhsul və xidmətlərin bazara çıxışını sürətləndirmək.
- Müştəri ehtiyaclarını qabaqcadan proqnozlaşdırmaq və fərdiləşdirilmiş təkliflər təqdim etmək.

Məsələn:

- Netflix istifadəçi davranışlarını analiz edərək fərdi tövsiyələr təqdim edir və yeni kontent strategiyalarını real vaxt məlumatları əsasında formalaşdırır.
- Walmart və Carrefour kimi böyük pərakəndə şirkətlər satış məlumatlarını təhlil edərək təchizat zəncirini optimallaşdırır və inventar xərclərini minimuma endirir.

4. Rəqabət üstünlüyünün davamlılığı

Texnologiyaların davamlı tətbiqi müəssisələrə bazarda strateji üstünlük və liderlik mövqeyini qorumaq imkanı verir. Rəqəmsal innovasiyalar müəssisələri yalnız qısa müddətli əməliyyat faydaları ilə təmin etmir, həm də uzunmüddətli strategiya üçün dayanıqlı üstünlük yaratmaq üçün vacibdir.

- Davamlı innovasiya və texnologiyaların tətbiqi bazar dəyişikliklərinə çevik uyğunlaşma imkanı verir.
- Müəssisələr rəqiblərdən fərqlənərək yeni gəlir mənbələri yaradır və əlavə dəyər əldə edir.
- Rəqəmsal texnologiyalar sayəsində müəssisələr yalnız məhsul və xidmətlərin keyfiyyətini artırmır, həm də bazar nüfuzunu və müştəri loyallığını yüksəldir.

Məsələn:

- Tesla avtomobil sənayesində AI və IoT texnologiyalarını istifadə edərək ağıllı sürüş sistemləri və davamlı enerji həlləri təqdim etməklə bazar liderliyini qoruyur.
- Shopify platforması kiçik və orta bizneslərə sürətli onlayn mağaza açmaq və bazara çıxmaq imkanı verir, bu da həm əməliyyat üstünlüyü, həm də rəqabət üstünlüyü təmin edir.

Beləliklə, yeni texnologiyaların tətbiqi müəssisələr üçün əməliyyat səmərəliliyindən strateji rəqabət üstünlüyünə qədər bütün səviyyələrdə fayda təmin edir. Süni intellekt, RPA, IoT, blockchain və AR/VR kimi texnologiyalar əməliyyat xərclərini azaldır, məhsuldarlığı artırır, bazar tələblərinə çevik cavab verir və müəssisənin bazarda liderliyini qorumağa imkan yaradır. Rəqəmsal texnologiyaların davamlı tətbiqi, açıq innovasiya və ekosistem inteqrasiyası ilə birləşərək, müəssisələr üçün uzunmüddətli strateji üstünlük təmin edir.

Açıq innovasiya, startap əməkdaşlıqları və ekosistem inteqrasiyası

Müasir rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində innovasiyanın yalnız müəssisənin daxili resursları və tədqiqat laboratoriyaları ilə təmin edilməsi kifayət etmir. Bazardakı sürətli dəyişikliklər və texnologiyanın qısamüddətli inkişaf tempi şirkətləri daha çevik və açıq innovasiya yanaşmalarına yönəldir. Açıq innovasiya, startap əməkdaşlıqları və ekosistem inteqrasiyası müəssisələrə yalnız texnoloji üstünlük qazandırmır, həm də strateji rəqabət qabiliyyətini artırır və yeni dəyər yaratmağa imkan verir.

Açıq innovasiya

Açıq innovasiya konsepti, Henry Chesbrough tərəfindən formalaşdırılmışdır və onun əsas prinsipi odur ki, müəssisələr təkcə daxili resurslarla deyil, xarici bilik və texnologiyalardan da istifadə etməlidir.

- Şirkətlər universitetlər, tədqiqat institutları, digər şirkətlər və startaplarla əməkdaşlıq edərək innovativ ideyaları paylaşır, təcrübə və texnologiya mübadiləsi həyata keçirirlər.
- Bu yanaşma müəssisələrə araşdırma və inkişaf (R&D) xərclərini azaltmaq, innovasiyanı sürətləndirmək və bazara yeni məhsulları tez çıxarmaq imkanı verir.
- Müasir nümunə: Pfizer və BioNTech əməkdaşlığı COVID-19 peyvəndinin inkişafında açıq innovasiya modelinin klassik nümunəsidir. Pfizer-in geniş klinik tədqiqat resursları və BioNTech-in mRNA texnologiyaları birləşərək qısa müddətdə effektiv peyvənd hazırladı.

Faydaları:

- Qısa vaxtda innovasiya səmərəliliyinin artırılması.
- Yeni texnologiyaların sürətli tətbiqi.
- R&D xərclərinin optimallaşdırılması.

Startup əməkdaşlıqları

- Böyük müəssisələr innovativ startaplarla strateji əməkdaşlıq qurmaqla yeni texnologiyaları tez və effektiv şəkildə məhsul və xidmətlərə integrasiya edir.
- Startaplar çevik və innovativ yanaşmaları ilə tanınır, lakin böyük müəssisələr resurs və bazar imkanları təqdim edir. Bu əməkdaşlıq hər iki tərəf üçün sinerji yaradır: startaplar resurs və bazara çıxış imkanı əldə edir, böyük şirkətlər isə innovativ texnologiyaları sürətlə tətbiq edir.

Müasir nümunələr:

- Microsoft və Google startaplarla əməkdaşlıq edərək süni intellekt, bulud texnologiyaları və kiber təhlükəsizlik sahəsində yeni həlləri məhsullarına integrasiya edir.
- Tesla və müxtəlif startaplar enerji saxlama sistemləri və avtomatlaşdırılmış sürücülük texnologiyalarını inkişaf etdirir.

Faydaları:

- Rəqabət üstünlüyünün sürətli əldə olunması.
- Yenilikçi məhsul və xidmətlərin bazara çıxış sürətinin artırılması.
- Risklərin bölüşdürülməsi və resursların səmərəli istifadəsi.

Ekosistem integrasiyası

Müasir müəssisələr ekosistem yanaşmasını tətbiq edərək, tərəfdaşlar, provayderlər, istifadəçilər və startaplarla qarşılıqlı əlaqələr qurur. Bu yanaşma dəyər zəncirinin optimallaşdırılması, bazar payının artırılması və strateji üstünlüyün davamlılığını təmin edir.

- Ekosistem integrasiyası sayəsində müəssisələr tək məhsul və xidmətin istehsalına deyil, dəyər yaratma prosesinə fokuslanır.
- Müştərilər, tərəfdaşlar və provayderlər arasında qarşılıqlı əlaqələr ekosistemi genişləndirir və bazarda şəbəkə təsiri yaradır.

Müasir nümunələr:

- Amazon Marketplace ekosistemi satıcılar və alıcılar arasında qarşılıqlı əlaqəni təmin edir, əlavə gəlir axınları yaradır.
- Apple ekosistemi (App Store, iCloud, hardware + software integrasiyası) istifadəçilərə və tərəfdaşlara dəyər təklifini artırır.

Faydaları:

- Məhsul və xidmətlərin bazara çıxışının sürətlənməsi.
- Dəyər zəncirinin optimallaşdırılması və resursların səmərəli istifadəsi.
- Strateji üstünlüyün uzunmüddətli davamlılığı.

Yeni biznes modelləri və əlavə gəlir mənbələri

- Açıq innovasiya, startap əməkdaşlıqları və ekosistem integrasiyası müəssisələrə ənənəvi satışdan əlavə yeni gəlir modelləri yaratmağa imkan verir.

- Platforma iqtisadiyyatı ilə integrasiya edilmiş ekosistemlər əlavə gəlir axınları və xidmət modelləri formalaşdırır.

Müasir nümunələr:

- Amazon Marketplace satıcılar və alıcılar arasında qarşılıqlı əlaqəni təmin etməklə əlavə gəlir əldə edir.
- Uber və Airbnb platformaları istifadəçilərdən və xidmət təminatçılardan gəlir əldə etməklə yeni biznes modelini həyata keçirir.
- Microsoft Azure və Google Cloud platformaları startup və korporativ müştərilər üçün “as-a-service” modeli ilə gəlir yaradır.

Bu yanaşmalar yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırır, həm də strateji üstünlük, bazar liderliyi və davamlı gəlir mənbələrinin formalaşması üçün müəssisəyə imkan yaradır.



Şəkil 11.1. Müasir müəssisələrdə rəqəmsal innovasiya prosesinin strukturu

Rəqəmsal innovasiyaların strateji əhəmiyyəti

Rəqəmsal innovasiyalar yalnız əməliyyatların optimallaşdırılmasına və məhsuldarlığın artırılmasına xidmət etmir, həm də müəssisələr üçün strateji rəqabət üstünlüyü və davamlı bazar liderliyi yaradır. Bu üstünlüklər müxtəlif aspektlərdə özünü göstərir:

1. Rəqabət üstünlüyünün davamlılığı

Yeni texnologiyaların tətbiqi müəssisələrə yalnız qısa müddətli əməliyyat səmərəliliyi təmin etmir, həm də uzunmüddətli strateji üstünlük və bazar liderliyinin qorunmasını təmin edir.

- Müasir rəqəmsal texnologiyalar – süni intellekt, RPA, IoT, blockchain – müəssisələrin bazar dəyişikliklərinə çevik cavab verməsinə və rəqiblərdən fərqlənməsinə imkan yaradır.
- Davamlı innovasiya və texnoloji yeniliklərin tətbiqi bazarda liderliyi qoruyur və rəqabət üstünlüyünü uzunmüddətli edir.

Məsələn:

- Tesla elektrik avtomobilləri və avtomatlaşdırılmış sürücülük sistemlərini davamlı təkmilləşdirərək bazar liderliyini qoruyur.
- Amazon və Alibaba platformaları ekosistem integrasiyası və AI əsaslı analitika ilə rəqiblərdən fərqlənir.

2. Sürətli bazara çıxış

Rəqəmsal alətlər və açıq innovasiya yanaşmaları məhsul və xidmətlərin bazara çıxışını sürətləndirir, şirkətlərin çevikliyini artırır.

- Böyük verilənlər, proqnozlaşdırıcı analitika və bulud texnologiyaları müəssisələrə yeni məhsul və xidmətləri bazara tez təqdim etməyə imkan verir.
- Startap əməkdaşlıqları və ekosistem integrasiyası ilə innovativ həllər qısa müddətdə tətbiq olunur və bazar tələblərinə cavab verilir.

Məsələn:

- Pfizer və BioNTech əməkdaşlığı COVID-19 peyvəndini rekord müddətdə bazara çıxardı.
- Netflix yeni kontent strategiyalarını real vaxt istifadəçi məlumatları əsasında sürətlə formalaşdırır.

3. Yeni gəlir modellərinin yaradılması

Platforma iqtisadiyyatı və ekosistem integrasiyası müəssisələrə əhəmiyyətli satışdan əlavə yeni gəlir mənbələri yaratmağa imkan verir.

- Platforma iqtisadiyyatı modelində müəssisələr məhsul və xidmətləri digər tərəfdaşlar və istifadəçilərlə paylaşır, əlavə gəlir axını formalaşdırır.
- Ekosistem yanaşması ilə müştərilər, startaplar və tərəfdaşlar arasında qarşılıqlı əlaqə güclənir, bu da əlavə dəyər və gəlir yaradır.

Məsələn:

- Amazon Marketplace və Apple App Store əlavə gəlir mənbələri yaradır, istifadəçilərə və tərəfdaşlara dəyər təklifini genişləndirir.
- Uber və Airbnb platformaları xidmət təminatçılardan və istifadəçilərdən gəlir əldə etməklə əlavə biznes modelini həyata keçirir.

4. Əməliyyat performansının artması

Süni intellekt və RPA texnologiyaları əməliyyatların sürətlənməsinə, xərclərin azalmasına və səhv risklərinin minimuma endirilməsinə imkan verir.

- Bu texnologiyalar təkrarlanan və standart əməliyyatları avtomatlaşdırır, insan faktorundan asılılığı azaldır və məhsuldarlığı artırır.
- Analitik alətlər və real vaxt məlumatlar biznes proseslərinin optimallaşdırılmasını təmin edir və qərar qəbul etmə prosesini sürətləndirir.

Məsələn:

- UiPath və Automation Anywhere vasitəsilə RPA tətbiq edən müəssisələr hesabat hazırlama və məlumatların işlənməsi proseslərini 40–60% sürətləndirir.
- Walmart təchizat zəncirində real vaxt məlumatlardan istifadə edərək xərcləri optimallaşdırır və əməliyyat performansını artırır.

Rəqəmsal innovasiyalar müəssisələr üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir, çünki:

1. Rəqəbat üstünlüyünü qoruyur: Yeni texnologiyalar uzunmüddətli bazar liderliyini təmin edir.

2. Sürətli bazara çıxışı təmin edir: Ənənəvi proseslərdən daha çevik və proaktiv strategiya yaradır.

3. Yeni gəlir modelləri yaradır: Platforma iqtisadiyyatı və ekosistem inteqrasiyası əlavə dəyər və gəlir mənbələri təmin edir.

4. Əməliyyat performansını yüksəldir: AI və RPA əməliyyat xərclərini azaldır, prosesləri sürətləndirir və səhv risklərini minimuma endirir.

Cədvəl 11.6. Rəqəmsal innovasiyaların təsir sahələri

Rəqəmsal innovasiya	Tətbiq sahəsi	Əməliyyat və strateji təsir	Nümunələr
Süni İntellekt(Aİ)	Maliyyə, tədarük zənciri, müştəri xidmətləri	Qərar qəbul etmənin sürət və dəqiqliyinin artması	IBM Watson, Google AI
Avtomatlaşdırma və RPA	İstehsal. Logistika, hesabatlılıq	Xərclərin azalması, proses sürətinin artması	UiPath, Automation Anywhere
Açıq innovasiya və startup əməkdaşlıqları	Məhsul inkişafı, texnologiya transferi	Yeni məhsul və xidmətlərin sürətli tətbiqi	Google X, Pfizer+BioNTech
İot və 5G	Sənaye avtomatlaşdırması, ağıllı ev sistemləri	Operativ üstünlük, əlavə dəyər yaratmaq	Siemens IoT, Amazon Echo
Blockchain	Maliyyə. Logistika, təchizat zənciri	Təhlükəsizlik, şəffaflyq, əməliyyat sürəti	Ethereum, IBM Blockchain

Rəqəmsal innovasiyalar müasir müəssisələr üçün yalnız əməliyyat səmərəliliyini artıran texnoloji vasitələr deyil, eyni zamanda strateji rəqəbat üstünlüyünün

əsas mənbəyidir. Süni intellekt, RPA, IoT, blockchain və digər qabaqcıl texnologiyalar əməliyyat proseslərini optimallaşdırır, xərcləri azaldır və məhsuldarlığı yüksəldir.

Bundan əlavə, rəqəmsal innovasiyalar bazara çıxış sürətini artırır, müəssisələrə yeni məhsul və xidmətləri daha çevik şəkildə təqdim etməyə imkan verir. Açıq innovasiya, startap əməkdaşlıqları və ekosistem inteqrasiyası bu prosesi daha effektiv edir, əlavə dəyər və gəlir mənbələrinin formalaşmasını təmin edir.

Platforma iqtisadiyyatı və ekosistem yanaşmaları ilə dəstəklənən rəqəmsal strategiyalar müəssisələrə yeni biznes modelləri yaratmaq, əlavə gəlir axınları əldə etmək və uzunmüddətli liderliyi qorumaq imkanı verir. Bu yanaşmalar həm əməliyyat performansını yüksəldir, həm də strateji qərar qəbulətməni gücləndirir, bazar risklərini minimuma endirir.

Beləliklə, rəqəmsal innovasiyalar müasir biznes mühitində əməliyyat səmərəliliyindən strateji üstünlüyə qədər bütün səviyyələrdə müəssisələr üçün əsas vasitə rolunu oynayır. Onlar müəssisələrin bazarda rəqabət qabiliyyətini gücləndirir, yeni gəlir modelləri yaradır və davamlı liderlik mövqeyini təmin edir.

11.4. Müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyalar

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində müştəri yönümlü strategiyalar müəssisələrin strateji və əməliyyat uğurunun əsas dayacağı kimi çıxış edir. Müasir bazarda müştərilər artıq yalnız məhsul və xidmətin keyfiyyətinə diqqət etmir, onlar fərdiləşdirilmiş təcrübə, sürətli və problemsiz xidmət, habelə interaktiv və şəffaf müştəri əlaqəsi gözləyirlər. Bu dəyişən davranış nümunələri müəssisələri müştəri yönümlü yanaşmaları reallaşdırmağa məcbur edir və rəqəmsal texnologiyalardan maksimum istifadə etməyə yönəldir.

Rəqəmsal strategiyalar bu baxımdan müştərilərin davranışlarını dərin təhlil etməyə, onların tələblərinə real vaxt rejimində cavab verməyə, həmçinin bazar dinamikasına və rəqiblərin fəaliyyətinə çevik adaptasiya imkanları yaratmağa xidmət edir. Müştəri məlumatlarının toplanması və analitik idarə olunması (Big Data, Machine Learning, CRM sistemləri) müəssisələrə müştəri ehtiyaclarını qabaqcadan proqnozlaşdırmaq və fərdiləşdirilmiş məhsul və xidmətlər təklif etmək imkanı verir.

Bunun nəticəsində müəssisələr həm əməliyyat proseslərini optimallaşdırır, həm də müştəri məmnuniyyətini artırır. Məsələn, istifadəçi davranışlarının real vaxtda izlənməsi və təhlili satış kampaniyalarının effektivliyini yüksəldir, müştəri loyallığını artırır və brendin bazarda rəqabət qabiliyyətini gücləndirir. Eyni zamanda, rəqəmsal platformalar və interaktiv kanallar (mobil tətbiqlər, veb-saytlar, sosial media) müştərilərə istədikləri vaxt və məkanda xidmət göstərərək müştəri təcrübəsini daha çevik və əlçatan edir.

Müasir rəqəmsal strategiyaların bir digər üstünlüyü, müəssisələrə bazarda innovativ və fərqli təkliflər təqdim etmək imkanı verməsidir. Müştəri yönümlü yanaşmalarla əlaqədar rəqəmsal texnologiyaların istifadəsi nəticəsində şirkətlər

öz məhsul və xidmətlərini personalizasiya edə, fərdi ehtiyaclara uyğun optimallaşdırı və bazar tələblərinə daha sürətli cavab verə bilər. Bu isə həm satış həcmi-nin artmasına, həm də müştəri bağlılığının güclənməsinə birbaşa təsir göstərir.

Beləliklə, müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyalar yalnız əməliyyat proseslə-rini dəstəkləmir, həm də müəssisələr üçün strateji üstünlük, bazar adaptasiyası və davamlı rəqabət qabiliyyətinin əsas sütunu rolunu oynayır. Onlar müəssisələrə müştəri ilə daha yaxın və səmərəli əlaqə qurmağa, bazarda fərqlənməyə və uzun-müddətli uğuru təmin etməyə imkan verir.

1. Rəqəmsal marketing və e-ticarət

Rəqəmsal marketing müasir biznesin müştəri ilə qarşılıqlı əlaqəsini maksi-muma çatdıran və satış imkanlarını artıran əsas strategiyasıdır. Ənənəvi marke-tinq üsullarından fərqli olaraq rəqəmsal yanaşmalar müəssisələrə müştəri davra-nışlarını real vaxt rejimində izləmək, məlumatları analiz etmək və hədəf auditori-yaya daha dəqiq çatmaq imkanı verir. Sosial media platformaları, SEO/SEM stra-tegiyaları, e-poçt və kontent marketingi, influencer kampaniyaları və onlayn rek-lam alətləri müəssisələrə müştəri ilə fərdi və interaktiv əlaqə qurmağa imkan ya-radır.

E-ticarət isə məhsul və xidmətlərin 24/7, coğrafi məhdudiyyətsiz və fasiləsiz təqdim olunmasını təmin edən rəqəmsal kanal olaraq müəssisələrə satış dövriy-yesini artırmaq, bazar payını genişləndirmək və müştəri məmnuniyyətini yüksəlt-mək imkanı verir. Müasir e-ticarət platformaları yalnız satış kanalı olmaqla kifa-yətlənmir, həm də müştəri davranışlarını təhlil edərək fərdiləşdirilmiş təkliflər və kampaniyalar təqdim edir.

Müasir nümunələr və tendensiyalar

1. Amazon, Alibaba və Shopify

- Bu platformalar müştəri davranışlarını real vaxt rejimində izləyir və fərdi məhsul tövsiyələri təqdim edir.
- AI əsaslı alqoritmlər müştəri seçimlərini analiz edərək məhsul və xidmət-ləri fərdiləşdirir, satış dövriyyəsinə əhəmiyyətli dərəcədə artırır.
- Fərdi endirimlər və kampaniyalar satışların 20–35% artmasına səbəb olur (müasir statistika).

2. Netflix və Spotify

- Fərdi istifadəçi baxış və dinləmə tarixçəsini analiz edərək fərdiləşdirilmiş kontent tövsiyələri təqdim edir.
- Bu yanaşma müştəri bağlılığını və platformada keçirdiyi vaxtı artırır, isti-fadəçi loyallığını gücləndirir.

3. Social Commerce

- Instagram, TikTok və Facebook kimi sosial media platformaları üzərindən birbaşa satış imkanları və reklam kampaniyaları həyata keçirilir.
- Müştərilər sosial platformalar üzərindən məhsulları kəşf edir, satın alır və digər istifadəçilərlə paylaşır, bu da viral marketing effektini gücləndirir.

4. Omni-channel marketing strategiyaları

- Fiziki mağazalar və rəqəmsal kanalların integrasiyası müştəri təcrübəsini daha cəlbedici edir.
- Müştəri istədiyi zaman və məkanda məhsul və xidmət çıxış əldə edir, bu da satış dövriyyəsini artırır və brendə bağlılığı gücləndirir.

Əsas tendensiyalar və strateji əhəmiyyət

- **Big Data və AI istifadəsi:** Müştəri məlumatlarının təhlili ilə fərdiləşdirilmiş təkliflər formalaşdırılır.
- **Reaktiv və proaktiv marketing:** Müştəri davranışlarına əsaslanaraq fərdi kampaniyalar planlanır.
- **Sürətli bazara çıxış:** Yeni məhsul və xidmətlərin təqdimatı daha çevik və effektiv olur.
- **Müştəri bağlılığı və loyallıq:** Fərdiləşdirilmiş təcrübə müştəri məmnuniyyətini artırır və təkrar alışları təşviq edir.

2. İstifadəçi təcrübəsi (UX) və personalizasiya

Müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyaların mərkəzində istifadəçi təcrübəsi (UX) və personalizasiya durur. Müasir rəqəmsal məhsullar və platformalar yalnız funksional olmaqla kifayətlənmir, eyni zamanda intuitiv, sürətli, cəlbedici və istifadəsi rahat interfeyslər təqdim etməlidir. İstifadəçi təcrübəsi müştərinin platformada qalma müddətini artırmaqla yanaşı, interaktivliyi yüksəldir, müştəri məmnuniyyətini artırır və loyallıq yaradaraq təkrar alışları təşviq edir.

Personalizasiya isə müştərilərə fərdi məhsul, xidmət və kampaniyalar təqdim etməklə onların ehtiyaclarını daha dəqiq qarşılamağa imkan verir. Müştəri məlumatlarının analitik idarə olunması, maşın öyrənməsi və süni intellekt alqoritmləri fərdi təkliflərin formalaşdırılmasında əsas rol oynayır.

Əsas məqamlar və strategiyalar

1. UX/UI dizaynının optimallaşdırılması

- Veb-sayt və mobil tətbiq interfeyslərinin istifadəsi intuitiv və sadə olmalıdır.
- Sürətli yükləmə, aydın naviqasiya və vizual cəlbedicilik müştəri təcrübəsini artırır.
- İstifadəçi davranışlarının analizi UX optimallaşdırılması üçün məlumat bazası təmin edir, məsələn, Hotjar və Google Analytics vasitəsilə davranış heatmap-ləri izlənilir.

2. Personalizasiya və fərdiləşdirilmiş təkliflər

- Müştəri məlumatlarının təhlili və AI əsaslı alqoritmlər vasitəsilə fərdi məhsul və xidmət tövsiyələri formalaşdırılır.
- Müştərilərin alış-veriş, baxış və seçim tarixçəsinə əsaslanaraq kampaniyalar, endirimlər və məhsul təklifləri təqdim edilir.
- Real vaxt məlumatların istifadəsi fərdiləşdirməni daha sürətli və effektiv edir.

Müasir nümunələr və tətbiqlər

- **Amazon**
 - AI əsaslı məhsul tövsiyə sistemi satışların 35–40%-ni təmin edir.
 - Müştəri baxış və alış tarixçəsinə əsaslanaraq fərdiləşdirilmiş kampaniyalar təklif edir.
- **Starbucks Rewards**
 - Müştərilərin seçim və alış-veriş tarixçəsini analiz edərək fərdi endirim və kampaniyalar təqdim edir.
 - Bu yanaşma müştəri bağlılığını artırır və təkrar alışları təşviq edir.
- **Nike və Adidas**
 - Onlayn mağazalarda fərdi ölçü, rəng və dizayn seçimləri təklif edir.
 - Müştəri təcrübəsini fərdiləşdirərək interaktivliyi artırır və brend loyallığını gücləndirir.
- **Netflix və Spotify**
 - Fərdi baxış və dinləmə davranışlarını analiz edərək fərdiləşdirilmiş kontent təqdim edir.
 - Müştəri bağlılığı və istifadə müddəti əhəmiyyətli dərəcədə artır.
- **Sephora və IKEA**
 - AR/VR texnologiyaları ilə məhsul seçimlərini virtual sınaqdan keçirərək müştəri təcrübəsini fərdiləşdirir.

Strateji əhəmiyyəti

- Müştəri yönümlü UX və personalizasiya **müştəri məmnuniyyətini və loyallığını artırır.**
- Fərdiləşdirilmiş təcrübə satış dövriyyəsinə yüksəldir və brendin rəqabət üstünlüyünü gücləndirir.
- Real vaxt verilənlərin təhlili və AI alqoritmlərinin istifadəsi müəssisələrə **strateji qərar qəbulətmədə çeviklik** və bazar tendensiyalarına sürətli adaptasiya imkanı yaradır.
- Rəqəmsal personalizasiya bazar segmentasiyasını optimallaşdırır və müştərilərə **maksimum dəyər** təqdim edir.

3. Müştəri məlumatlarının analitik idarə olunması

Rəqəmsal strategiyaların effektivliyi birbaşa müştəri məlumatlarının sistemli toplanması, təhlili və analitik idarə olunması ilə bağlıdır. Müasir müəssisələr müştəri davranışlarını, alış-veriş prioritetlərini, seçim vərdişlərini və bazar tendensiyalarını anlamaq üçün Big Data, Machine Learning, süni intellekt və CRM sistemlərindən geniş şəkildə istifadə edir. Bu yanaşma müəssisələrə yalnız müştəri tələblərinə çevik cavab vermək imkanı yaratmır, həm də strateji qərar qəbulətməni dəstəkləyir, rəqabət üstünlüyünü artırır və gəlir potensialını optimallaşdırır.

Əsas komponentlər və yanaşmalar

1. Big Data analizi

- Müştəri məlumatları böyük həcmdə, müxtəlif formatlarda (onlayn alış-ve-riş məlumatları, sosial media davranışları, müştəri sorğuları və s.) toplanır.
- Bu məlumatlar Machine Learning alqoritmləri vasitəsilə təhlil olunur və **fərdiləşdirilmiş təkliflər**, bazar proqnozları və strateji kampaniyalar formalaşdırılır.

2. Machine Learning və proqnozlaşdırıcı modellər

- Müştəri davranışlarını və bazar tendensiyalarını qabaqcadan proqnozlaşdırmaq üçün istifadə olunur.
- Proqnozlaşdırıcı modellər satış dövriyyəsinə optimallaşdırmaq, məhsul ehtiyatlarını tənzimləmək və kampaniyaların effektivliyini artırmaq üçün əvəzsizdir.

3. CRM sistemləri (Customer Relationship Management)

- Salesforce, HubSpot, Zoho və digər CRM platformaları müştəri məlumatlarını mərkəzləşdirilmiş şəkildə toplayır, idarə edir və analiz edir.
- Bu sistemlər marketing, satış və xidmət proseslərini integrasiya edir, müştəri qarşılıqlı əlaqələrini izləyir və fərdiləşdirilmiş xidmətlər təklif edir.

Faydaları

- **Fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi:** Müştərilərin seçim və prioritetlərinə uyğun məhsul və xidmətlər təqdim olunur.
- **Satış və marketing effektivliyinin artırılması:** Müştəri məlumatları əsasında kampaniyalar daha hədəfli və effektiv olur.
- **Müştəri loyallığının gücləndirilməsi:** Fərdiləşdirilmiş təkliflər və real vaxt xidmətləri təkrar alışları təşviq edir.
- **Strateji qərar qəbulətmə:** Analitik nəticələr müəssisəyə bazar tendensiyalarına uyğun çevik və məlumat əsaslı qərarlar vermək imkanı yaradır.

Müasir nümunələr

1. Salesforce və HubSpot

- Bu CRM sistemləri müştəri məlumatlarını mərkəzləşdirilmiş və strukturlaşdırılmış formada təhlil edir.
- Müəssisələr müştəri segmentasiyasını optimallaşdırır, fərdiləşdirilmiş kampaniyalar həyata keçirir və strateji qərarlar qəbul edir.

2. Walmart və Target

- Müştəri davranışlarını real vaxt rejimində izləyir və təhlil edir.
- Təchizat zəncirini optimallaşdırır, satış həcmi artırır və bazar tələbini qabaqcadan proqnozlaşdırır.

3. Netflix və Spotify

- Müştəri baxış və dinləmə tarixçəsini analiz edərək fərdiləşdirilmiş kontent təqdim edir.

- AI və analitik alətlər müştəri bağlılığını və platformada qalma müddətini artırır.

4. Starbucks və Sephora

- Müştəri alış-veriş davranışlarını təhlil edərək fərdi endirim və kampaniyalar təqdim edir.
- Big Data və CRM integrasiyası müştəri loyallığını yüksəldir və satış həmini optimallaşdırır.

Strateji əhəmiyyəti

Müştəri məlumatlarının analitik idarə olunması müəssisələrə rəqabət üstünlüyü, bazar çevikliyi və müştəri məmnuniyyəti təmin edir. Bu yanaşma yalnız əməliyyat proseslərini optimallaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də müəssisələr üçün strateji dəyər yaradır, yeni məhsul və xidmətlərin inkişafını dəstəkləyir, bazar risklərini minimuma endirir və uzunmüddətli uğuru təmin edir.

4. Personalizasiya və strateji əhəmiyyəti

Müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyalar personalizasiya vasitəsilə daha da güclənir və müəssisələrə həm əməliyyat, həm marketinq, həm də strateji səviyyədə əhəmiyyətli üstünlüklər təmin edir. Personalizasiya müştəri məlumatlarının analitik təhlili, süni intellekt və maşın öyrənməsi alqoritmlərinin istifadəsi ilə reallaşdırılır. Bu yanaşma müəssisələrə müştəri təcrübəsini fərdiləşdirmək, loyallığı artırmaq və strateji qərar qəbul etmədə çeviklik yaratmaq imkanı verir.

Əsas komponentlər

1. Fərdiləşdirilmiş məhsul və xidmətlər

- Müştərilərin seçim, baxış və alış davranışlarına uyğun məhsul və xidmətlər təqdim edilir.
- Fərdiləşdirmə yalnız məhsulun xüsusiyyətləri ilə məhdudlaşmır, həm də müştəri qarşılıqlı əlaqələrinə, kampaniyalara və kommunikasiya strategiyalarına şamil edilir.
- Bu yanaşma müştəri təcrübəsini zənginləşdirir, interaktivliyi artırır və brend ilə emosional əlaqəni gücləndirir.

2. Müştəri loyallığı və təkrar alışların təşviqi

- Personalizasiya müştəri məmnuniyyətini artırmaqla yanaşı, təkrar alış və uzunmüddətli bağlılığı təşviq edir.
- Fərdi endirimlər, xüsusi kampaniyalar və tövsiyə sistemləri müştəriləri brendlə daha sıx əlaqədə saxlayır.

3. Strateji qərar qəbul etmənin dəstəklənməsi

- Müştəri məlumatlarının təhlili və proqnozlaşdırıcı alqoritmlər bazar tendensiyalarına uyğun qərarlar qəbul etməyə imkan verir.
- Rəqəmsal personalizasiya müəssisələrə bazar segmentasiyasını optimallaşdırmaq, məhsul və xidmət inkişafını prioritetləşdirmək və riskləri minimuma endirmək imkanı yaradır.

Faydaları

- **Rəqabət üstünlüyünün artırılması**
 - Müştəri yönümlü personalizasiya müəssisələri bazarda fərqləndirir və brendin rəqabət qabiliyyətini yüksəldir.
 - Məsələn, Amazon və Netflix AI əsaslı fərdi tövsiyə sistemləri ilə bazar payını artırır və istifadəçi loyallığını gücləndirir.
- **Satış həcminin və müştəri bazasının genişlənməsi**
 - Personalizasiya edilmiş təkliflər və kampaniyalar satış dövriyyəsini yüksəldir.
 - Starbucks və Sephora kimi şirkətlər fərdi endirim və loyallıq proqramları vasitəsilə müştəri bazasını genişləndirir.
- **Müştəri davranışlarının proqnozlaşdırılması və risklərin minimuma endirilməsi**
 - Big Data və Machine Learning istifadə edərək müəssisələr bazar dəyişikliklərini qabaqcadan proqnozlaşdırır.
 - Bu yanaşma istehsal və təchizat zəncirində risklərin azaldılmasına, səhv və itkilərin minimuma endirilməsinə xidmət edir.

Müasir nümunələr və tətbiqlər

1. Netflix və Spotify

- Müştəri baxış və dinləmə tarixçəsini analiz edərək fərdi kontent tövsiyələri yaradır.
- Müştəri bağlılığını və platformada qalma müddətini əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

2. Amazon və Alibaba

- AI əsaslı fərdi məhsul tövsiyələri satışların 35–40%-ni təmin edir.
- Müştəri bazasını genişləndirir və brend loyallığını artırır.

3. Starbucks Rewards və Sephora

- Fərdi alışı və seçim tarixçəsinə əsaslanaraq kampaniyalar və endirimlər təqdim edir.
- Müştəri loyallığını gücləndirir və satış dövriyyəsini artırır.

4. Nike və Adidas

- Onlayn mağazalarda fərdi məhsul ölçü, dizayn və rəng seçimləri təklif edir.
- Müştəri təcrübəsini fərdiləşdirir və interaktivliyi yüksəldir.

Strateji əhəmiyyət

- Personalizasiya müəssisələrə strateji üstünlük və rəqabət qabiliyyəti qazandırır.
- Müştəri davranışlarının analizinə əsaslanan fərdiləşdirilmiş strategiyalar uzunmüddətli biznes uğurunu təmin edir.

- Bu yanaşma, həmçinin bazara çevik adaptasiya, risklərin idarə olunması və yeni gəlir modellərinin yaradılması imkanlarını təmin edir.



Şəkil 11.2. Müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyalar

Müasir rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində müəssisələrin uğuru birbaşa müştəri yönümlü strategiyaların tətbiqi və personalizasiyanın dərinliyinə bağlıdır. Rəqəmsal marketing, e-ticarət, istifadəçi təcrübəsi (UX) optimallaşdırılması, müştəri məlumatlarının analitik idarə olunması və fərdiləşdirilmiş məhsul və xidmətlərin təqdimatı müəssisələrə yalnız əməliyyat effektivliyini artırmaqla kifayətlənmir, həm də strateji üstünlük, bazar çevikliyi və rəqəbat qabiliyyəti təmin edir.

Müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyaların əsas üstünlükləri aşağıdakı kimi sıralana bilər:

1. Fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi

- Müştəri ehtiyaclarına uyğun fərdi məhsul, xidmət və kampaniyalar məmnuniyyəti artırır və interaktivliyi gücləndirir.
- İstifadəçi təcrübəsi optimallaşdırılması platformalarda qalma müddətini və müştəri iştirakını yüksəldir.

2. Müştəri loyallığı və təkrar alışıların təşviqi

- Fərdi təkliflər və real vaxt rejimində xidmətlər müştəri bağlılığını artırır.
- Loyallıq proqramları və AI əsaslı tövsiyələr təkrar alışı təşviq edir və brendə bağlılığı gücləndirir.

3. Strateji qərar qəbuletmənin dəstəklənməsi

- Müştəri məlumatlarının analitik idarə olunması, Big Data və Machine Learning alqoritmləri müəssisələrə bazar tendensiyalarına uyğun çevik və məlumat əsaslı qərarlar vermək imkanı yaradır.
- Təchizat zəncirində, satış strategiyalarında və yeni məhsul inkişafında risklərin minimuma endirilməsi təmin edilir.

4. Rəqabət üstünlüyü və bazar mövqelərinin gücləndirilməsi

- Personalizasiya və müştəri yönümlü yanaşmalar müəssisələri bazarda fərqləndirir, satış həcmi artırır və yeni gəlir modellərinin formalaşmasını dəstəkləyir.

5. Texnoloji integrasiyanın strateji əhəmiyyəti

- Rəqəmsal platformalar, CRM sistemləri, süni intellekt və analitik alətlər birgə işləyərək müəssisələrin müştəri davranışlarını real vaxt rejimində izləməsinə, proqnozlaşdırmasına və adaptiv strategiyalar qurmasına imkan verir.

Müasir nümunələr göstərir ki, Amazon, Netflix, Starbucks, Sephora və Nike kimi brendlər müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyaları sistemli şəkildə tətbiq edərək əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, müştəri loyallığını yüksəldir, satış həcmi genişləndirir və bazar liderliyini davam etdirir.

Beləliklə, müştəri yönümlü rəqəmsal strategiyalar və personalizasiya müəssisələr üçün həm əməliyyat, həm marketinq, həm də strateji səviyyədə əvəzsiz vasitədir. Onlar yalnız müştəri məmnuniyyətini artırmır, həm də rəqabət üstünlüyü, çeviklik və uzunmüddətli davamlı uğuru təmin edir.

11.5. Rəqəmsal iqtisadiyyatın riskləri və tənzimləyici çağırışlar

Rəqəmsal iqtisadiyyat müəssisələrə strateji üstünlük, əməliyyat effektivliyi və yeni biznes imkanları təqdim etsə də, risklər və tənzimləyici çağırışlar bu sahədə fəaliyyət göstərən hər bir təşkilat üçün əhəmiyyətli maneələr yaradır. Texnologiyaların sürətli inkişafı, məlumatların həcmi artması və global rəqabət mühiti müəssisələri həm əməliyyat, həm maliyyə, həm də hüquqi və etik sahələrdə kompleks risklərlə üz-üzə qoyur.

1. Kiber təhlükəsizlik və məlumat qorunması

Rəqəmsal iqtisadiyyatın əsas sütunlarından biri olan məlumatlar həm qiymətli resurs, həm də risk mənbəyidir:

- **Kiberhücumlar və məlumat sızmaları**

- Qlobal səviyyədə müəssisələrin təxminən 60%-i son üç ildə ciddi kiberhücumlara məruz qalıb.
- Hücumların maliyyə itkisi orta hesabla 3–5 milyon ABŞ dolları təşkil edir, bəzi hallarda reputasiya və müştəri etimadına ciddi zərər vurur.

- **Məlumat qorunması və tənzimləmə**

- GDPR (Avropa Birliyi), CCPA (Kaliforniya), KVKK (Türkiyə) və digər milli qanunlar fərdi məlumatların qorunmasını tələb edir.
- Müəssisələr məlumatların toplanması, saxlanması və paylaşılması prosesində bu tələblərə uyğunlaşmalıdır.

- **İT infrastrukturunun dayanıqlılığı**

- Bulud platformaları, serverlər, AI və RPA sistemləri kiberhücumlara və məlumat itkilərinə qarşı möhkəm qorunmalıdır.
- Real vaxt monitorinqi, şəbəkə firewall-ları və data şifrələmə sistemləri kritik əhəmiyyət kəsb edir.

2. Tənzimləyici çərçivələr və uyğunluq məsələləri

Rəqəmsal transformasiya sürətlə inkişaf etdikcə, tənzimləyici çərçivələr müəssisələr üçün həm çağırış, həm də dəstək vasitəsi olur:

- **Texnologiyaların qanunvericiliyə uyğunluğu**

- Süni intellekt, blockchain və Big Data əsaslı biznes modelləri üçün yeni qanuni və etik standartlar tələb olunur.
- Uyğunluq təmin edilməzsə, maliyyə cəzaları və reputasiya itkiləri yaranır.

- **Ədalətli rəqabət və monopoliyaların qarşısının alınması**

- Böyük platformalar və rəqəmsal korporasiyalar bazar üstünlüklərindən sui-istifadə edə bilər.
- Anti-monopoliya qanunları və rəqabət tənzimləmələri bazar balansını qorumağa yönəlib.

- **Beynəlxalq uyğunluq və məlumat mübadiləsi**

- Qlobal fəaliyyət göstərən müəssisələr fərqli ölkələrin qanunlarını nəzərə almalıdır.
- Məsələn, Avropa və ABŞ bazarlarında fərqli data qorunması tələbləri mövcuddur, uyğunsuzluq maliyyə və reputasiya itkisinə səbəb ola bilər.

3. Qlobal rəqabət və texnologiya sürəti

Texnologiyanın sürətlə inkişaf etməsi müəssisələr üçün həm fürsət, həm də risk yaradır:

- **Texnoloji transformasiya riski**

- Yeni texnologiyalara adaptasiya etməyən müəssisələr rəqiblər qarşısında geri qalır.
- Rəqəmsal transformasiyanın uğursuz olması strateji mövqenin zəifləməsinə səbəb olur.

- **Qlobal rəqabət təzyiqləri**

- ABŞ, Çin və Avropa şirkətləri sürətlə innovasiya edir. Kiçik və orta müəssisələr bu tempə uyğunlaşmaq üçün texnologiya, insan resursu və maliyyə investisiyalarını artırmalıdır.

- **Resurs və investisiya riskləri**

- Texnologiyaya investisiya olmadan rəqəmsal transformasiya həyata keçirmək mümkün deyil.
- Resursların düzgün bölünməməsi strateji imkanları məhdudlaşdırır.

4. Transformasiya və əməliyyat riskləri

- **İşçi qüvvəsinin uyğunlaşma problemi**

- Rəqəmsal alətlər və avtomatlaşdırma iş proseslərini dəyişdirir.
- İşçilərin yeni texnologiyalara adaptasiyası üçün təlim və bilik artırma proqramları vacibdir.

- **Məlumat keyfiyyəti və səhv qərarlar**

- Big Data və AI əsaslı qərarlar yalnız dəqiq və keyfiyyətli məlumatlar əsasında səmərəlidir.
- Yanlış və ya natamam məlumatlar strateji səhvlərə və maliyyə itkilərinə səbəb ola bilər.

- **Etik və sosial məsuliyyət**

- Personalizasiya və məlumat əsaslı qərar qəbulətmə proseslərində etik və sosial məsuliyyət məsələləri ortaya çıxır.
- Müştəri məlumatlarının sui-istifadəsi və diskriminasiya riskləri brend etimadına ciddi təsir göstərir.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın riskləri və tənzimləyici çağırışları müəssisələr üçün strateji diqqət tələb edən sahələrdir. Effektiv risk idarəetməsi və uyğun tənzimləyici çərçivələrə riayət etməklə:

- Kiber təhlükəsizlik və məlumat qorunması təmin edilir.
- Strateji və əməliyyat riskləri minimuma endirilir.
- Qlobal rəqabət şəraitində mövqe gücləndirilir.
- Texnoloji transformasiyadan maksimum fayda əldə edilir.

Beləliklə, risklərin idarə olunması və tənzimləyici çağırışlara çevik adaptasiya rəqəmsal transformasiyanın uğurlu olmasının və davamlı rəqabət üstünlüyünün əsas şərtlərindən biridir.

XII FƏSİL

ELEKTRON BİZNES VƏ RƏQƏMSAL BİZNES MODELLƏRİ

12.1. Rəqəmsal biznes və platforma modelləri

Rəqəmsal biznes müasir müəssisələrin fəaliyyətini internet və rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə həyata keçirməsi deməkdir. 2025-ci ilin statistik məlumatlarına görə, qlobal elektron ticarət həcmi təxminən 6,7 trilyon ABŞ dolları səviyyəsinə çatmışdır və hər il orta hesabla 10–12% artım müşahidə olunur. Bu, platforma əsaslı biznes modellərinin və rəqəmsal transformasiyanın qlobal iqtisadiyyatdakı əhəmiyyətini göstərir.

Platforma iqtisadiyyatı müasir elektron biznesin ən dinamik formasıdır. Bu modellərdə müəssisə müştərilər və satıcılar arasında vasitəçi rolunu oynayır, əməliyyat xərclərini azaldır və əlavə gəlir mənbələri yaradır. Məsələn:

- **Amazon Marketplace:** 2024-cü ildə 9,8 milyon satıcı platformada fəaliyyət göstərmiş və ümumi satış həcmi 650 milyard ABŞ dolları olmuşdur.
- **Airbnb:** 2023-cü ildə platformada 150 milyondan çox qonaq qalması və 6,5 milyard ABŞ dolları gəlir əldə olunmuşdur.
- **Uber:** qlobal ride-hailing bazarında 60 milyard ABŞ dolları dəyərində əməliyyat həyata keçirir.

Multi-sided marketplace modelləri bir neçə istifadəçi qrupunu – satıcılar, alıcılar və üçüncü tərəf provayderləri – bir ekosistem daxilində birləşdirir. Bu yanaşma əməliyyat effektivliyini artırmaqla yanaşı, bazar elastikliyi və innovativ xidmətlərin yaradılmasını təmin edir. Müasir tədqiqatlara görə, multi-sided platformalar qlobal rəqəmsal bazarın təxminən 70%-ni təşkil edir və ən sürətlə böyüyən sektorlar sırasındadır.

Strateji üstünlük və bazar liderliyi: Rəqəmsal platforma modelləri müştəri loyallığını və təkrar alışları artıraraq müəssisələrə davamlı rəqabət üstünlüyü verir. Məsələn, Amazon-un tövsiyə sistemi satışların 35–40%-ni təmin edir və istifadəçi bazasının genişlənməsində kritik rol oynayır.

Rəqəmsal biznes və platforma modelləri müasir iqtisadi mühitdə müəssisələr üçün strateji və əməliyyat üstünlüklərinin əsas mənbəyidir. Platforma iqtisadiyyatı və multi-sided marketplace modelləri müəssisələrə əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaq, bazara çıxış sürətini artırmaq və əlavə gəlir mənbələri yaratmaq imkanı verir.

Data-driven strategiyalar və personalizasiya vasitəsilə elektron biznes müştəri davranışlarını analiz edir, fərdiləşdirilmiş təkliflər təqdim edir və istifadəçi təcrübəsini gücləndirir. Bu, müştəri loyallığını artırmaqla yanaşı, satış həcminin və bazar payının genişlənməsini təmin edir.



Şəkil 12.1. Elektron biznesin platforma modeli

Eyni zamanda, rəqəmsal platformalar müəssisələrə global rəqabət şəraitində çevik adaptasiya və innovasiya imkanı yaradır. Müasir platforma modelləri həm kiçik, həm də böyük şirkətlər üçün bazar liderliyi və davamlı rəqabət üstünlüyü əldə etməkdə kritik rol oynayır.

Nəticədə, rəqəmsal biznes və platforma modelləri yalnız əməliyyat və texnoloji sahələri deyil, həm də strateji qərar qəbulətmə, gəlir modelləri və bazar mövqelərinin gücləndirilməsi baxımından müəssisələr üçün əsas dayaq rolunu oynayır.

12.2. Data-driven strategiyalar və personalizasiya

Rəqəmsal biznes müasir dövrdə yalnız məhsul və xidmətlərin onlayn təqdimatı və satışından ibarət deyil. Əsas strateji elementlərdən biri müştəri məlumatlarının analitik idarə olunması və fərdiləşdirilmiş təkliflərin hazırlanmasıdır. Data-driven strategiyalar müəssisələrə böyük həcmdə məlumatları real vaxt rejimində toplamağa, təhlil etməyə və bazar trendlərini proqnozlaşdırmağa imkan verir.

2025-ci ilin global statistik məlumatlarına görə:

- Təxminən 85% böyük və orta bizneslər data analitika və AI əsaslı qərar qəbulətmə sistemlərini tətbiq edir;
- Data əsaslı marketing strategiyaları satışların 20–35% artımını, müştəri loyallığının isə 15–25% artımını təmin edir;
- Müştəri məlumatlarının təhlili nəticəsində kampaniyaların ROI (Return on Investment) göstəricisi orta hesabla 30–50% yüksəlir.

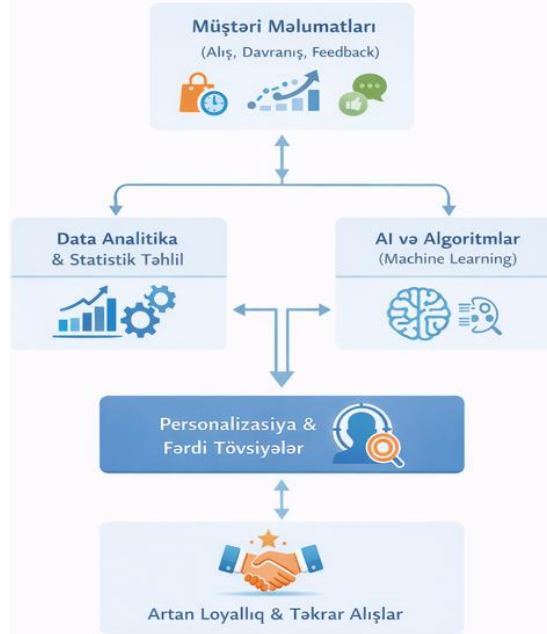
Fərdiləşdirmə (Personalizasiya) isə data-driven strategiyaların təbii davamıdır və müasir platformalarda əsas prioritet kimi çıxış edir. Müəssisələr istifadəçi davranışlarını, alış-prioritetlərini, baxış və klik tarixçəsini, sosial media qarşılıqlı əlaqələrini və digər rəqəmsal toxunuş nöqtələrini izləyir. Bu məlumatların analitik təhlili aşağıdakı imkanları təmin edir:

1. **Fərdi məhsul və xidmət tövsiyələri:** Müştərilərin əvvəlki alış-verişləri, baxış tarixçəsi və davranış məlumatları əsasında fərdi tövsiyələr hazırlanır. Məsələn, Amazon və Netflix istifadəçilərin seçim tarixçəsini təhlil edərək satışları və istifadəçi aktivliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırır.

2. **Marketing və reklam kampaniyalarının effektivliyi:** Müştəri segmentasiyası və fərdiləşdirilmiş mesajlar kampaniyaların hədəfə dəqiqliyini yüksəldir. HubSpot və Salesforce kimi platformalar real vaxt rejimində marketing performansını izləyir və optimallaşdırır.

3. **Müştəri loyallığı və təkrar alışlar:** Personalizasiya müştəri təcrübəsini artıraraq loyallıq proqramlarının effektivliyini yüksəldir. Starbucks Rewards proqramı istifadəçilərin alış-veriş tarixçəsini analiz edərək fərdi endirim və kampaniyalar təqdim edir ki, bu da təkrar alışların artmasına səbəb olur.

4. **Strateji qərar qəbulətmə:** Data-driven strategiyalar təkcə əməliyyat və marketing sahəsində deyil, həm də strateji planlaşdırma və risk idarəetməsi üçün əsas mənbə rolunu oynayır. Böyük verilənlər və proqnozlaşdırıcı analitika vasitəsilə şirkətlər bazar meyllərini qabaqcadan görərək rəqabət üstünlüyü əldə edirlər.



Şəkil 12.2. Data-driven strategiyalar və personalizasiya prosesi

Data-driven strategiyalar və personalizasiya müasir rəqəmsal biznesin əsas dayaqlarından biridir. Bu yanaşma müəssisələrə yalnız müştəri məlumatlarını toplamaqla kifayətlənməyə imkan vermir, həm də həmin məlumatları strateji qərar qəbul etmədə, əməliyyat optimallaşdırılmasında və bazar risklərinin idarə edilməsində səmərəli şəkildə tətbiq etməyə şərait yaradır.

Müasir statistik göstəricilər göstərir ki, global bizneslərin təxminən 85%-i data analitika və AI əsaslı qərar qəbul etmə sistemlərini tətbiq edir və bu yanaşma müəssisələrin satış həcmi, müştəri loyallığını və bazar payını əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Data-driven yanaşmalar müştəri davranışlarının qabaqcadan proqnozlaşdırılmasına, fərdi məhsul və xidmət təkliflərinin hazırlanmasına və marketinq strategiyalarının optimallaşdırılmasına imkan verir.

Personalizasiya xüsusilə müştəri təcrübəsinin fərdiləşdirilməsi və loyallığın artırılması baxımından kritik əhəmiyyət daşıyır. Müasir platformalar, AI və machine learning alətləri vasitəsilə fərdi tövsiyələr, hədəflənmiş reklam və fərdiləşdirilmiş endirim kampaniyaları yaradır. Bu, müştəri bağlılığını gücləndirir, təkrar alışları artırır və uzunmüddətli strateji üstünlük təmin edir. Məsələn, Amazon, Netflix, Spotify və Starbucks Rewards kimi nümunələr göstərir ki, fərdiləşdirmə tətbiq edən şirkətlərdə satışların, istifadəçi aktivliyinin və abunə bazasının artımı 15–40% aralığında müşahidə olunur.

Eyni zamanda, data-driven strategiyalar müəssisələrə global rəqabət şəraitində çeviklikə və innovasiyalara daha sürətli uyğunlaşmaq imkanı verir. Real vaxt rejimində məlumatların təhlili bazar dəyişikliklərinə operativ reaksiya verməyə və riskləri minimuma endirməyə imkan yaradır. Bu isə rəqəmsal biznesin həm əməliyyat, həm də strateji sahələrdə davamlı uğurunun təminatçısıdır.

Nəticədə, data-driven yanaşmalar və personalizasiya yalnız əməliyyatların effektivliyini artırır, həm də müəssisələrə strateji rəqabət üstünlüyü, müştəri loyallığı və davamlı gəlir artımı əldə etməyə imkan verən əsas element kimi çıxış edir. Müasir rəqəmsal biznes mühitində uğur qazanmaq istəyən hər bir müəssisə üçün bu strategiyalar təkcə tövsiyə deyil, həm də zərurət halına gəlmişdir.

12.3. Rəqəmsal ödəniş sistemləri və fintech integrasiyası

Müasir rəqəmsal biznesin təməlində elektron ödəniş sistemləri və fintech həlləri dayanır. Rəqəmsal transformasiya, e-ticarətin sürətli artımı və müştəri davranışlarının dəyişməsi müəssisələri daha sürətli, çevik və təhlükəsiz ödəniş kanalları tətbiq etməyə məcbur edir. Elektron ödənişlərin və fintech həllərinin tətbiqi yalnız əməliyyatların sürətini artırır, həm də maliyyə hesabatlılığını, risk idarə etməsini və global bazarlara çıxışı asanlaşdırır.

Global statistika göstərir ki, 2025-ci ildə global rəqəmsal ödəniş bazarı 10 trilyon ABŞ dollarını aşacaq və illik artım tempi təxminən 12–14% təşkil edəcək. Xüsusilə mobil ödənişlər və fintech integrasiyası sürətli böyümənin əsas istiqamətləri kimi çıxış edir.

Rəqəmsal ödənişlərin növləri və strateji rolu:

1. Kredit və debet kart ödənişləri:

Ənənəvi bank ödənişlərinin rəqəmsallaşdırılmış formasıdır və e-ticarət əməliyyatlarının əsasını təşkil edir. Bu ödəniş kanalları təhlükəsizlik protokolları (PCI DSS, 3D Secure) ilə təchiz olunmuşdur və əməliyyatların sürətini və dəqiqliyini artırır.

2. Mobil ödənişlər (Mobile Wallets):

Apple Pay, Google Pay, Samsung Pay və digər mobil ödəniş sistemləri müştərilərə telefon və smart cihazlar vasitəsilə asılılıq yaratmayan, sürətli və təhlükəsiz ödəniş imkanı verir. 2024-cü ilin məlumatlarına görə, qlobal mobil ödəniş əməliyyatlarının həcmi 6,2 trilyon ABŞ dolları təşkil etmişdir və bu rəqəm 2026-cı ilə qədər 8 trilyon dollara çatacağı proqnozlaşdırılır.

3. Kripto-valyuta ödənişləri:

Bitcoin, Ethereum və stablecoin-lər vasitəsilə bizneslər blokçeyn əsaslı təhlükəsiz, şəffaf və qlobal ödəniş kanalları əldə edir. Dünyada təxminən 15% böyük müəssisə kripto-valyutaları ödəniş vasitəsi kimi qəbul etmişdir. Kripto ödənişlərin üstünlükləri: beynəlxalq əməliyyatlarda sürət, az komissiya, şəffaflıq və mərkəzsizləşdirilmiş struktur.

4. Fintech integrasiyası:

Müasir müəssisələr ödəniş proseslərini ERP, CRM və e-ticarət platformaları ilə integrasiya edərək əməliyyatların sürətini, hesabatlılığı və əməliyyat şəffaflığını artırır. Fintech şirkətləri – Stripe, PayPal, Adyen və Square – qlobal ödəniş integrasiyasını asanlaşdırır, multi-valyuta dəstəyi və real vaxt ödəniş əməliyyatları təmin edir.

Cədvəl 12.1. Müasir rəqəmsal ödəniş sistemləri və fintech həllərinin göstəriciləri

Şirkət	Ödəniş həlli/Fintech Platforması	Aktiv istifadəçi/ Əməliyyat həcmi
Alibaba	Alipay	1.5 milyon istifadəçi, 2024-cü ildə 3 trilyon ABŞ \$
PayPal	Online və mobil ödənişlər	430 milyon aktiv istifadəçi, 1.2 trilyon ABŞ \$
Stripe	API əsaslı ödəniş integrasiyası	400 milyard ABŞ \$ 2023-cü ildə
Square	Mobil POS və online ödənişlər	Kiçik bizneslərdə geniş tətbiq, ABŞ bazarında lider

Əsas strateji üstünlüklər:

- Təhlükəsizlik: Blokçeyn və şifrələmə protokolları əməliyyatları qoruyur.
- Sürət və çeviklik: Mobil və kripto ödənişlər real vaxt rejimində əməliyyatlara imkan verir.
- Qlobal əhatə: Müştərilər dünyanın hər yerindən ödəniş edə bilər, coğrafi sərhədlər aradan qalxır.
- Maliyyə effektivliyi: Fintech integrasiyası əməliyyat xərclərini azaldır və hesabatlılığı artırır.

Rəqəmsal ödəniş sistemləri və fintech integrasiyası müasir rəqəmsal biznesin strateji dayacağı hesab olunur. Bu texnologiyalar yalnız əməliyyatların sürətini artırmaqla kifayətlənmir; onlar müəssisələrə qlobal bazarlara çıxışı asanlaşdırır.

maq, əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaq, maliyyə risklərini minimallaşdırmaq və müştəri təcrübəsini yüksək səviyyəyə çatdırmaq imkanı verir.

Əsas strateji əhəmiyyəti:

1. Əməliyyat çevikliyi və sürət: Mobil, kredit/debet və kripto ödəniş kanalları əməliyyatları real vaxt rejimində həyata keçirməyə imkan verir. Bu, xüsusilə qlobal ticarət əməliyyatlarında sərhədləri aradan qaldırır və müştəri gözləntilərinə uyğun sürətli xidmət təqdim edir.

2. Maliyyə risklərinin idarə olunması: Fintech platformaları əməliyyatları izləmə və hesabatlılıq imkanları təqdim edir. ERP və CRM sistemləri ilə integrasiya olunmuş ödəniş həlləri müəssisələrə likvidlik idarəetməsi, dəyər zənciri optimallaşdırması və nağd pul axınının effektiv planlaşdırılması üçün şərait yaradır.

3. Qlobal bazar imkanlarının genişləndirilməsi: Rəqəmsal ödəniş sistemləri beynəlxalq əməliyyatlarda valyuta və komissiya maneələrini minimuma endirir. Bu isə müəssisələrin qlobal müştəri bazasına sürətlə çıxışını və rəqabət üstünlüyü qazanmasını təmin edir.

4. Müştəri təcrübəsinin yüksəldilməsi: Müasir ödəniş texnologiyaları istifadəçilərə təhlükəsiz, intuitiv və fərdiləşdirilmiş ödəniş imkanları təqdim edir. Real vaxt ödəniş məlumatları əsasında personalizasiya edilmiş xidmətlər, loyallıq proqramları və interaktiv müştəri dəstəyi təmin edilir.

5. Davamlı gəlir və rəqabət üstünlüyü: Fintech integrasiyası ilə rəqəmsal ödənişlər müəssisələrə əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, yeni gəlir mənbələri yaratmaq və bazar liderliyini qorumaq imkanı verir. Eyni zamanda, texnoloji transformasiya müəssisələrin rəqiblər qarşısında strateji çevikliyini yüksəldir.

Beləliklə, rəqəmsal ödəniş sistemləri və fintech integrasiyası yalnız əməliyyatların sürətini təmin edən alət deyil, həm də strateji resurs kimi çıxış edir. Müasir rəqəmsal müəssisələr üçün bu texnologiyaların tətbiqi rəqabət üstünlüyü yaratmaq, əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaq və davamlı gəlir artımı üçün vacib və zəruri bir şərtidir. Bu yanaşma, həmçinin rəqəmsal biznes ekosistemində müştəri mərkəzli və innovativ strategiyaların formalaşmasını təmin edir.

12.4. İnnovasiya sürəti, risklər və tənzimləmə

Müasir rəqəmsal biznes sürətli texnoloji dəyişikliklər, qlobal rəqabət və davamlı dəyişən müştəri tələbləri fonunda fəaliyyət göstərir. İnnovasiya sürəti artıq sadəcə texnoloji üstünlük və ya məhsul yeniliyi ilə məhdudlaşmır; o, müəssisələrin strateji çevikliyini, əməliyyat səmərəliliyini və bazar liderliyini qorumaq üçün həlledici faktor rolunu oynayır. Bu sürət müəssisələrə bazara çıxış müddətini qısaltmaq, yeni məhsul və xidmətləri tez tətbiq etmək, müştəri ehtiyaclarına real vaxt rejimində cavab vermək və rəqiblərdən fərqlənmək imkanını yaradır.

Lakin yüksək innovasiya sürəti ilə paralel olaraq müəssisələr bir sıra risklərlə üzləşir. Bunlar arasında:

- **Kiber təhlükəsizlik riskləri:** sürətlə tətbiq edilən yeni texnologiyalar zərərli hücumlar və məlumat sızmalarına yol açə bilər. 2024-cü ilin göstə-

ricilərinə görə, qlobal kiberhücumlar nəticəsində yaranan iqtisadi ziyan təxminən 8 trilyon ABŞ dolları təşkil etmişdir.

- **Əməliyyat riskləri:** yeni platformaların və sistemlərin sürətlə tətbiqi əməliyyat pozuntularına və proseslərin fasilələnməsinə səbəb ola bilər.
- **Hüquqi və tənzimləmə çağırışları:** məlumat qorunması və ödəniş təhlükəsizliyi üzrə regional və qlobal qaydalara uyğunluq tələb olunur (məsələn, GDPR, CCPA). Uyğunluq təmin edilmədikdə maliyyə cərimələri və reputasiya itkisi riski yaranır.
- **Strateji və bazar riski:** bazara sürətli çıxış uğursuz prototiplər və müştəri gözləntilərinə uyğun olmayan məhsulların təqdim olunmasına səbəb ola bilər ki, bu da uzunmüddətli rəqabət mövqeyini zədələyə bilər.

Müasir tədqiqatlar göstərir ki, rəqəmsal lider müəssisələrin 80%-i innovasiya sürətini artırmaqla paralel risk idarəçiliyi və tənzimləmə uyğunluğunu strateji prioritet kimi qəbul edir. Bu yanaşma, həm əməliyyat davamlılığını təmin edir, həm də rəqiblər qarşısında strateji üstünlük yaratmağa imkan verir.

Beləliklə, innovasiya sürəti artıq sadəcə texnoloji göstərici deyil, müəssisənin strateji performansını, bazar çevikliyini və davamlı rəqabət üstünlüyünü müəyyən edən kompleks göstərici kimi çıxış edir.

1. Innovasiya sürəti və rəqəmsal çeviklik

Rəqəmsal biznes müasir iqtisadi mühitdə sürətli dəyişikliklər fonunda fəaliyyət göstərir və müəssisələrin strateji uğuru innovasiya sürətindən birbaşa asılıdır. Rəqəmsal lider şirkətlər bazara çıxış sürətini orta hesabla 20–30% artıraraq rəqiblərindən üstün mövqə əldə edirlər. Bu sürət yalnız məhsul və xidmətlərin tez təqdim olunması ilə məhdudlaşmır; o, həm də əməliyyat çevikliyi, müştəri ehtiyaclarına adaptasiya və bazar risklərinin idarə olunması baxımından strateji üstünlük təmin edir.

Agile, Lean Startup və DevOps metodologiyaları müəssisələrə innovasiya proseslərini sistemləşdirərək aşağıdakı imkanları yaradır:

- Tez prototipləşdirmə: Yeni məhsul və xidmətlərin ilkin versiyalarının qısa müddətdə hazırlanması və sınaqdan keçirilməsi.
- Sürətli test və adaptasiya: Müştəri və bazar reaksiyalarına əsaslanaraq məhsulun təkmilləşdirilməsi.
- Əməliyyat çevikliyi: Texnoloji və strateji dəyişikliklərə sürətli cavab verilməsi, resursların effektiv yönləndirilməsi.

2025-ci il qlobal tədqiqatları göstərir ki, rəqəmsal transformasiya tətbiq edən müəssisələrin təxminən 75%-i bazara yeni məhsul və xidmətləri daha sürətli təqdim edə bilər, bu isə onların rəqabət üstünlüyünü əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Bu sürət yalnız qlobal bazara çıxışla məhdudlaşmır; həmçinin yerli və regional bazarlarda müştəri məmnuniyyətini artırmaq, əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaq və innovasiya dövrünü qısaltmaq üçün strateji alət rolunu oynayır.

Əlavə statistik göstəricilər:

- Rəqəmsal transformasiya tətbiq edən müəssisələrdə R&D xərclərinin 60%-i innovasiya sürətinin artırılmasına yönəldilir.
- Agile metodologiyasını tətbiq edən şirkətlərdə məhsul çatdırılma müddəti orta hesabla 25–35% qısaldır.
- DevOps və Continuous Integration/Continuous Deployment (CI/CD) yanaşmaları proqram təminatı və texnoloji məhsulların bazara çıxış sürətini 3–4 dəfə artırır.

Beləliklə, innovasiya sürəti və rəqəmsal çeviklik müəssisələrə bazarda çevikliyini qorumağa, müştəri ehtiyaclarına operativ cavab verməyə və rəqabət üstünlüyü əldə etməyə imkan verir. Bu elementlər müasir rəqəmsal biznesin əsas strateji dayaqlarından biri hesab olunur.

2. Risklər və kiber təhlükəsizlik

Rəqəmsal biznes sürətli texnoloji dəyişikliklər və global bazar rəqabəti şəraitində fəaliyyət göstərdiyi üçün müxtəlif risklərə açıqdır. Əsas risk növləri aşağıdakılardır:

1. Kiberhücumlar: Hacker və zərərli proqram hücumları nəticəsində müəssisələr məlumat itkisi, əməliyyat pozuntuları və maliyyə ziyanı ilə üzləşir. 2024-cü ilin global statistik göstəricilərinə görə, kiberhücumlar nəticəsində iqtisadi ziyan 8 trilyon ABŞ dolları təşkil etmişdir, bu da rəqəmsal biznes üçün təhlükənin miqyasını göstərir.

2. Məlumat sızmaları və şəxsi məlumatların təhlükəsizliyi: Müştəri və əməliyyat məlumatlarının sızması hüquqi cərimələr, brend nüfuzuna zərər və müştəri etibarının azalması ilə nəticələnir. Məsələn, böyük maliyyə və e-ticarət şirkətlərində məlumat sızmaları nəticəsində yaranan illik itkilər 2–3 milyard ABŞ dolları həcmindədir.

3. Əməliyyat pozuntuları: Yeni texnologiyaların sürətli tətbiqi və sistemlərin integrasiyası zamanı əməliyyat fasilələri, sistem xətaları və logistik gecikmələr baş verə bilər. Bu isə müştəri məmnuniyyətinə və satış həcminə mənfi təsir göstərir.

4. Reputasiya itkisi: Kiberhücumlar və məlumat sızmaları brendin nüfuzuna ciddi zərbə vurur və müştəri loyallığının azalmasına səbəb olur. Müasir tədqiqatlara görə, reputasiya itkisi səbəbindən müəssisələrin gəlirində orta hesabla 15–20% azalması müşahidə olunur.

Müasir təhlükəsizlik həlləri və yanaşmalar:

- **AI əsaslı təhlükəsizlik monitorinqi:** Süni intellekt və maşın öyrənməsi hücum nümunələrini əvvəlcədən aşkar edir və real vaxt rejimində qarşısını alır.
- **Şifrələmə və məlumat qorunması:** Şəxsi və maliyyə məlumatlarının təhlükəsiz saxlanması üçün AES, RSA və digər müasir şifrələmə standartları tətbiq olunur.

- **Multi-factor authentication (MFA):** Hesab və əməliyyat girişlərində əla- və təhlükəsizlik qatları təmin edir.
- **Blockchain əsaslı əməliyyat izləmə:** Maliyyə əməliyyatları və müqavilələrin şəffaf və dəyişməz qeydiyyatını təmin edir.
- **Proaktiv risk idarəetmə sistemi:** Analitik alətlər və real vaxt monitorinqi risklərin vaxtında aşkarlanmasına və minimal ziyanla idarə olunmasına imkan yaradır.

Cədvəl 12.2. Rəqəmsal biznesdə əsas risk növləri və global təsirləri

Risk növü	Global ziyan(2024)	Ən çox təsir edən sektorlar
Kiber hücumlar	8 trilyon \$	Maliyyə, e-ticarət, səhiyyə
Məlumat sızmaları	2-3 milyard \$	Texnologiya, SaaS, bankçılıq
Əməliyyat pozuntuları	1,5 trilyon \$	Ticarət, logistika, xidmət sektoru

Beləliklə, rəqəmsal biznesdə risklər və kiber təhlükəsizlik məsələləri yalnız əməliyyat davamlılığı üçün vacib deyil, həm də strateji qərar qəbulətmə, müştəri etibarını və rəqəbat üstünlüyü baxımından mühüm rol oynayır. Müasir müəssisələr üçün optimal yanaşma sürətli innovasiya ilə risklərin idarə olunmasının balanslaşdırılmasıdır.

3. Tənzimləmə və hüquqi çərçivələr (genişləndirilmiş)

Rəqəmsal biznesin sürətli inkişafı ilə paralel olaraq, hüquqi və tənzimləyici çağırışlar da əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Müasir müəssisələr yalnız əməliyyatların sürətinə və gəlir artımına deyil, həm də məlumatların qorunması, ödəniş təhlükəsizliyi və qanunvericiliyə uyğunluq məsələlərinə diqqət yetirməlidirlər.

Əsas tənzimləmə sahələri və çərçivələr:

1. Məlumat qorunması və gizlilik qanunları:

- GDPR (General Data Protection Regulation, AB): Avropa Birliyi daxilində şəxsi məlumatların toplanması, işlənməsi və saxlanmasını tənzimləyir.
- CCPA (California Consumer Privacy Act, ABŞ): ABŞ-da istifadəçi məlumatlarının qorunmasını təmin edir.
- Digər milli və regional qanunvericiliklər də şirkətləri məlumat qorunması və müştəri hüquqlarına riayət etməyə məcbur edir.

2. Ödəniş təhlükəsizliyi və maliyyə tənzimləməsi:

- Rəqəmsal ödənişlər, fintech integrasiyası və e-ticarət əməliyyatlarında PCI DSS standartları və digər beynəlxalq təhlükəsizlik protokolları tətbiq olunur.
- Bu tələblərə əməl edilməməsi maliyyə cərimələri və reputasiya itkisi ilə nəticələnə bilər.

3. Compliance-as-a-Service (CaaS) həlləri:

Müasir müəssisələr üçün hüquqi uyğunluğun avtomatlaşdırılması vacibdir. CaaS həlləri hüquqi tələblərin real vaxt rejimində monitorinqini və idarəsini təmin edir. Statistik göstəricilərə görə:

- CaaS tətbiq edən müəssisələrdə əməliyyat xərcləri orta hesabla 15–20% azalır.
- Qlobal rəqəmsal biznesin 90%-dən çoxu 2025-ci ildə GDPR və regional uyğunluq tələblərinə riayət edir, bu da hüquqi risklərin minimuma endirilməsini göstərir.

4. Hüquqi çərçivələrin strateji əhəmiyyəti:

- Uyğunluq və məlumat qorunması yalnız hüquqi tələbləri yerinə yetirməklə kifayətlənmir; eyni zamanda müştəri etibarını artırır, bazar rəqabətini gücləndirir və qlobal əməliyyat imkanlarını genişləndirir.
- Şirkətlər tənzimləmə standartlarına riayət etməklə qlobal bazarda fəaliyyət göstərmək üçün strateji üstünlük əldə edirlər.

Müasir rəqəmsal biznesin uğuru əsasən üç strateji faktora əsaslanır: innovasiya sürəti, risklərin idarə olunması və hüquqi-tənzimləyici uyğunluq.

Innovasiya sürəti müəssisələrə bazara çıxış vaxtını qısaltmaq, yeni məhsul və xidmətləri tez təqdim etmək və rəqabət üstünlüyü əldə etmək imkanı verir. Agile, Lean Startup və DevOps kimi metodologiyalar bu prosesi sürətləndirir, prototipləşdirmə və adaptasiyanı optimallaşdırır; beləliklə əməliyyat çevikliyi və bazar liderliyi təmin olunur. Qlobal statistik göstəricilər göstərir ki, rəqəmsal transformasiya tətbiq edən müəssisələrin təxminən 75%-i yeni məhsul və xidmətləri daha sürətli təqdim edə bilir.

Risklərin idarə olunması və kiber təhlükəsizlik rəqəmsal biznesin dayanıqlığını qoruyur. Kiberhücumlar, məlumat sızmaları və əməliyyat pozuntuları maliyyə itkiləri və reputasiya ziyanı ilə nəticələnir. Müasir həllər, o cümlədən AI əsaslı monitoring, şifrələmə, multi-factor authentication və blockchain texnologiyaları risklərin vaxtında aşkarlanmasına və minimal ziyanla idarə olunmasına imkan verir. Statistik göstəricilər göstərir ki, kiberhücumlar nəticəsində 2024-cü ildə qlobal iqtisadi ziyan 8 trilyon ABŞ dolları olmuşdur.

Tənzimləmə və hüquqi çərçivələr isə rəqəmsal biznesin strateji dayanıqlığını təmin edir. GDPR, CCPA və digər regional qanunvericiliklər müəssisələri məlumatların qorunması və ödəniş təhlükəsizliyi tələblərinə əməl etməyə məcbur edir. Compliance-as-a-Service (CaaS) həlləri hüquqi uyğunluğu avtomatlaşdıraraq əməliyyat xərclərini 15–20% azaldır və qlobal rəqəmsal biznesin 90%-dən çoxu 2025-ci ildə bu tələblərə riayət edir.

Beləliklə, rəqəmsal biznesin çevikliyi və uğuru innovasiya sürətinin artırılması, risklərin proaktiv idarə olunması və hüquqi uyğunluğun təmin edilməsi ilə bir-bəşə bağlıdır. Bu üç element bir-birini tamamlayaraq müəssisələrin bazarda davamlı rəqabət üstünlüyü əldə etməsinə, müştəri etibarını qorumasına və əməliyyat çevikliyini maksimum səviyyəyə çatdırmasına imkan verir.

IV BÖLMƏ

SÜNİ İNTELLEKT VƏ TEXNOLOJİ TRANSFORMASIYA

XIII FƏSİL

BİZNES İQTİSADİYYATINDA SÜNİ İNTELLEKTİN ROLU

13.1. Süni intellektin iqtisadi mahiyyəti və biznesdə strateji rolu

Süni intellekt (SI və ya AI) müasir iqtisadiyyatın və biznes idarəetməsinin rəqəmsal transformasiyada əsas sürətverici qüvvəsi kimi çıxış edir. Süni intellekt yalnız texnoloji yenilik kimi qiymətləndirilmir; o, iqtisadi resurs, strateji aktiv və rəqabət üstünlüyü yaradan faktor kimi biznes iqtisadiyyatında mühüm rol oynayır. Son illərdə Süni intellekt texnologiyaları, xüsusilə maşın öyrənməsi, dərin öyrənmə, təbii dil emalı və proqnozlaşdırıcı analitika biznesin fəaliyyətini köklü şəkildə dəyişdirib.

Süni intellektin iqtisadi mahiyyəti

Süni intellekt, iqtisadi fəaliyyətin müxtəlif sahələrində məhsuldarlığı artırmaq və resursların daha səmərəli istifadəsini təmin etmək potensialına malikdir. Müasir müəssisələrdə Süni intellekt texnologiyaları əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaq, istehsal proseslərini avtomatlaşdırmaq və logistika sistemlərini daha çevik etmək üçün tətbiq olunur. Nəticədə, həm xərclər azalır, həm də məhsul və xidmət keyfiyyəti yüksəlir. Məsələn, “Amazon” və “Alibaba” kimi qlobal e-ticarət şirkətləri Süni intellektdən istifadə edərək tələb proqnozlaşdırması, anbar idarəçiliyi və müştəri xidmətlərinin avtomatlaşdırılması sahəsində strateji üstünlük əldə ediblər.

Süni intellekt həmçinin iqtisadi sistemin struktur məhsuldarlığını artırır. Süni intellekt vasitəsilə müəssisələr öz əməliyyatlarını optimallaşdırmaqla əmək, kapital və digər resurslardan daha səmərəli istifadə edə bilir. Bu, xüsusilə rəqabətçi bazarlarda şirkətlərin davamlı inkişafına və iqtisadi performansın artmasına birbaşa təsir göstərir.

Strateji qərarvermədə süni intellektin rolu

Süni intellekt, biznesdə qərarverməni transformasiya edir. Ənənəvi qərar modelləri əsasən keçmiş məlumatlara əsaslanır və insan faktoru ilə məhdudlaşır. Süni intellekt isə böyük verilənləri real vaxtda təhlil edərək proqnozlaşdırıcı və optimallaşdırıcı qərarların qəbulunu mümkün edir. Bu xüsusiyyət, menecerlərə bazar tendensiyyalarını, müştəri davranışlarını və riskləri daha dəqiq qiymətləndirməyə imkan verir. Məsələn, bank sektorunda Süni intellekt əsaslı kredit riskinin qiymətləndirilməsi sistemləri daha dəqiq kredit qərarları qəbul etməyə, eyni zamanda itkiləri minimuma endirməyə kömək edir. Süni intellekt dəstəklə Decision Support Systems (DSS) və predictive analytics müəssisələrdə strateji üstünlük yaradır.

Biznes modelləri və innovasiya perspektivi

Süni intellektin tətbiqi yalnız əməliyyat proseslərini dəyişdirmir, həm də biznes modellərinin yenidən qurulmasına və innovasiyaya təkan verir. Süni intellekt-driven biznes modelləri startap ekosistemində xüsusilə önəmli rol oynayır. Məsələn, “Netflix” və “Spotify” kimi şirkətlər, süni intellektlə dəstəklənən tövsiyə sistemləri vasitəsilə müştəri davranışını analiz edir, fərdiləşdirilmiş təkliflər təqdim edir və bazar rəqabətində üstünlük əldə edir. Bu yanaşma, müəssisələrə bazarda adaptiv və çevik olmağa, yeni dəyər yaratmağa və innovativ məhsul strategiyalarını sürətləndirməyə imkan verir.

Rəqabət üstünlüyü və strateji əhəmiyyət

Süni intellekt biznes iqtisadiyyatında rəqabət üstünlüyünün əsas komponenti olaraq çıxış edir. Süni intellektdən tətbiq edən müəssisələr:

- əməliyyat səmərəliliyini artırır
- xərcləri azaldır
- məhsuldarlığı yüksəldir
- bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya verir

Bu, xüsusilə global rəqabət mühitində uzunmüddətli iqtisadi üstünlük təmin edən kritik strategiyadır. Süni intellekt həmçinin bizneslərin strateji planlaşdırma qabiliyyətini gücləndirir, müəssisələrə resursların optimallaşdırılmasına və yeni bazar imkanlarının aşkarlanmasına şərait yaradır.

Beləliklə, süni intellekt təkcə texnoloji alət deyil, həm də biznes iqtisadiyyatında strateji resurs və rəqabət üstünlüyü mənbəyidir. Müasir müəssisələr üçün süni intellekt, yalnız əməliyyatların avtomatlaşdırılması və xərclərin optimallaşdırılması ilə kifayətlənmir; o, həmçinin strateji qərarvermənin dəqiqləşdirilməsi, innovasiya imkanlarının genişləndirilməsi və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün təmin olunması baxımından kritik əhəmiyyət daşıyır. Süni intellektin tətbiqi müəssisələrə bazar tendensiyalarını real vaxtda izləmək, müştəri davranışlarını proqnozlaşdırmaq və rəqabət mühitinə çevik adaptasiya olmaq imkanı verir.

Məsələn, global səviyyədə aparılan araşdırmalara görə, süni intellekt tətbiq edən müəssisələrin 77 %-i rəqabət üstünlüyünü artırdığını bildirir, 64 %-i isə məhsuldarlığın yüksəldiyini qeyd edir. Bu göstəricilər sübut edir ki, süni intellekt yalnız əməliyyat effektivliyini artırır, eyni zamanda strateji və iqtisadi nəticələrə birbaşa təsir göstərir.

Bundan əlavə, süni intellektin tətbiqi biznes modellərinin yenidən qurulmasına və yeni dəyər yaratmağa imkan verir. “Netflix”, “Spotify” və “Amazon” kimi şirkətlər süni intellektə əsaslanan tövsiyə sistemləri və proqnozlaşdırıcı analitika vasitəsilə müştərilərə fərdiləşdirilmiş xidmət təqdim edir, bazar paylarını artırır və yeni gəlir mənbələri yaradır. Həmçinin, süni intellekt şirkətlərə resursların optimal bölgüsü, əməliyyat səmərəliliyinin yüksəldilməsi və risklərin proaktiv idarə edilməsi imkanını təqdim edir.

Süni intellektin iqtisadi mahiyyəti yalnız fərdi müəssisələr üçün deyil, ümumi iqtisadi sistem üçün də əhəmiyyətlidir. Süni intellekt texnologiyalarının qlobal tətbiqi nəticəsində iqtisadi məhsuldarlığın artımı, yeni iş yerlərinin formalaşması və biznes innovasiyaları sürətlənir. McKinsey Global Institute-un hesabatına görə, süni intellekt və generativ süni intellekt texnologiyaları qlobal korporativ mənfəəti ildə təxminən \$2,6–4,4 trilyon artırmaq potensialına malikdir, bu isə qlobal iqtisadiyyata əhəmiyyətli təsir deməkdir.

Nəticə olaraq, süni intellektin biznes iqtisadiyyatında tətbiqi rəqəmsal transformasiyanın ayrılmaz hissəsi kimi qiymətləndirilir. O, müəssisələrə qısamüddətli səmərəlilik və uzunmüddətli strateji üstünlük təmin edir, innovasiya proseslərini sürətləndirir və iqtisadi rəqabət imkanlarını genişləndirir. Beləliklə, süni intellekt texnoloji resurs olmaqdan çıxaraq, strateji iqtisadi aktiv və rəqabət üstünlüyünün mühüm elementi səviyyəsinə yüksəlir.

13.2. Süni intellektin biznes proseslərinə və qərarverməyə təsiri

Süni intellekt (AI) biznesin əməliyyat strukturlarını və qərarvermə mexanizmlərini transformasiya edən ən vacib rəqəmsal texnologiyalardan biridir. Müəssisələrdə süni intellekt artıq təkcə texnoloji yenilik kimi qəbul olunmur, o, strateji resurs və rəqabət üstünlüyü yaradan iqtisadi aktiv səviyyəsinə yüksəlir. Süni intellektin texnologiyaları yalnız təkrarlanan tapşırıqları avtomatlaşdırmaqla kifayətlənmir; eyni zamanda müəssisələrin rəqəmsal çevikliyini artırır, qərarvermə proseslərini elmi və data-əsaslı edir, həmçinin əməliyyatlarda sürət, dəqiqlik və səmərəlilik təmin edir.

Bu transformasiya təsiri biznesin bütün funksional sahələrində, o cümlədən istehsal, logistika, maliyyə, marketing, insan resursları və strateji planlaşdırmada müşahidə olunur. Məsələn:

- İstehsal sahəsində süni intellekt sensor məlumatlarını və real vaxt verilənlərini analiz edərək avadanlıqların vəziyyətini izləyir, texniki nasazlıqların qarşısını alır və istehsal proseslərinin fasiləsizliyini təmin edir. Siemens şirkətində süni intellektin tətbiqi nəticəsində fabrik məhsuldarlığı 20 % artıb.
- Logistika və təchizat zəncirində proqnozlaşdırıcı süni intellekt modelləri tələb və təchizat balansını optimallaşdırır, çatdırılma gecikmələrini azaldır və inventar xərclərini 15–18 % azaltmağa imkan verir.
- Maliyyə və risk idarəetməsində süni intellekt alqoritmləri kredit və investisiya risklərini daha dəqiq qiymətləndirir, fırıldaqçılığı aşkarlayır və qərarverməni sürətləndirir. Məsələn, JPMorgan Chase bankının süni intellekt platformaları hər il milyonlarla sənədin təhlilini saniyələr içində həyata keçirir, insan əməyinə qənaət edir və səhvləri minimuma endirir.
- Marketing və müştəri təcrübəsi sahəsində süni intellekt NLP (Natural Language Processing) və tövsiyə sistemləri vasitəsilə müştəri sorğularını

avtomatik cavablandırır, fərdiləşdirilmiş reklam və məhsul tövsiyələri təqdim edir. Amazonun tövsiyə sistemləri satışın təxminən 35 %-ni süni intellekt əsasında həyata keçirir.

Qlobal statistik göstəricilər də süni intellektin biznesdə təsirini təsdiqləyir: şirkətlərin 78 %-i süni intellektdən ən azı bir biznes funksiyasında istifadə edir, 63 %-i isə iki və daha çox funksiyada süni intellekt tətbiq edir. Eyni zamanda, 83 %-i hesab edir ki, süni intellekt rəqabət üstünlüyü təmin edir, və 69 %-i gəlir artımına birbaşa təsir göstərdiyini bildirir.

Beləliklə, süni intellekt yalnız əməliyyat avtomatlaşdırma texnologiyası deyil, həm də strateji qərarvermə, performans artımı və rəqabət üstünlüyünün əsas vasitəsidir. Müasir müəssisələr süni intellekt vasitəsilə bazar dəyişikliklərinə daha çevik reaksiya verir, resurslarını optimallaşdırır, əməliyyat xərclərini azaldır və strateji planlaşdırma sahəsində daha elmi və dəqiq qərarlar qəbul edir. Bu isə süni intellektin biznes proseslərinin bütün səviyyələrində transformasiyaedici və strateji əhəmiyyətini göstərir.

1. Süni intellekt və rəqəmsal transformasiya cərchəvəsi

Rəqəmsal transformasiya müasir biznes mühitində müəssisələrin rəqabət qabiliyyətini qorumaq və artırmaq üçün əsas strategiyadır. Bu transformasiyanın mərkəzində süni intellekt durur, çünki süni intellekt yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də iqtisadi və strateji resurs kimi fəaliyyət göstərir. Süni intellekt, rəqəmsal transformasiyanın əsas elementləri ilə birlikdə işləyir:

- **Böyük verilənlərin (Big Data) təhlili:** süni intellekt alqoritmləri milyonlarla məlumat nöqtəsini real vaxtda analiz edərək trend və nümunələri aşkar edir, bazar dəyişikliklərini qabaqcadan proqnozlaşdırır.
- **Avtomatlaşdırma:** Təkrarlanan və standart əməliyyatlar süni intellekt və RPA (Robotic Process Automation) vasitəsilə avtomatlaşdırılır, bu da həm insan səhvlərini azaldır, həm də əməliyyat səmərəliliyini artırır.
- **Yeni biznes modellərinin yaradılması:** süni intellekt müəssisələrə fərdiləşdirilmiş xidmətlər, proqnozlaşdırıcı məhsullar və müştəri yönümlü platformalar yaratmaq imkanı verir.
- **İnsan-makina integrasiyası:** süni intellekt texnologiyaları insan qərarverməsini dəstəkləyərək, insan-texnologiya əməkdaşlığını optimallaşdırır və strateji qərarların keyfiyyətini yüksəldir.

McKinsey & Company-nin hesabatına görə, rəqəmsal transformasiyaya sərmayə qoyan şirkətlərin 70 %-dən çoxu süni intellekt texnologiyalarını strateji prioritet hesab edir. Bu rəqəm hər il artır və göstərir ki, süni intellekt artıq müəssisələr üçün rəqabətdə qalmaq və bazar payını artırmaq üçün zəruri vasitədir. Digər tədqiqatlar isə göstərir ki, süni intellekt və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi müəssisələrdə əməliyyat xərclərini 15–20 % azaldır və məhsuldarlığı 20–30 % artırır.

Süni intellektin əsas biznes sahələrində rolu

Süni intellektin rəqəmsal transformasiya çərçivəsində tətbiqi genişdir və bir çox funksional sahəni əhatə edir:

1. İstehsal və təchizat zənciri:

- Süni intellekt ilə sensor məlumatlarının və proqnozlaşdırıcı modellərin təhlili istehsal proseslərini optimallaşdırır.
- DHL və Siemens süni intellekt tətbiq edərək xammal tələbatını daha dəqiq proqnozlaşdırır, anbar xərclərini azaldır və çatdırılma gecikmələrini minimuma endirir.

2. Maliyyə və risk idarəçiliyi:

- Süni intellekt əsaslı sistemlər kredit risklərini qiymətləndirir, fırıldaqçılığı aşkarlayır və investisiya qərarlarını optimallaşdırır.
- JPMorgan Chase bankının süni intellekt platforması milyonlarla müqaviləni saniyələr içində analiz edir, insan əməyinə qənaət edir və səhv riskini azaldır.

3. Marketing və müştəri təcrübəsi:

- Süni intellekt NLP və tövsiyə sistemləri vasitəsilə müştəri sorğularını avtomatik cavablandırır və fərdiləşdirilmiş məhsul tövsiyələri təqdim edir.
- Amazon və Netflix kimi şirkətlər satış və istifadəçi məmnuniyyətini artırmaq üçün süni intellektdən geniş istifadə edir.

4. İnsan resursları və qərarvermə dəstəyi:

- Süni intellekt həmçinin işçi seçimi, performans analizi və təlim proqramlarının optimallaşdırılmasında istifadə olunur.
- IBM Watson HR platforması işçi performansını analiz edir və işçi resurslarının effektiv istifadəsini təmin edir.

Beləliklə, süni intellekt rəqəmsal transformasiya çərçivəsində yalnız əməliyyat avtomatlaşdırması üçün vasitə deyil, həm də strateji qərarvermə, yeni biznes modellərinin yaradılması və rəqabət üstünlüyünün təmin olunması üçün mərkəzi elementdir. Süni intellektin tətbiqi müəssisələrə əməliyyat səmərəliliyini artırmaq, resurslardan optimal istifadə etmək və bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya olmaq imkanı verir.

2. Qərarvermənin təkmilləşdirilməsi

Süni intellekt (AI) müəssisələrdə strateji və əməliyyat qərarlarının daha proqnozlaşdırıcı, data-əsaslı və səmərəli olmasına imkan yaradır. Ənənəvi qərarvermə əsasən məhdud verilənlər və menecerlərin şəxsi təcrübəsinə əsaslanırdı, bu isə səhv ehtimalını artırır və bazar dəyişikliklərinə adaptasiyanı gecikdirirdi. Süni intellektin tətbiqi isə böyük verilənləri real vaxtda təhlil etmək, nümunələri aşkar etmək, riskləri qiymətləndirmək və qərar prosesini optimallaşdırmaq imkanı yaradır.

2.1. Data-əsaslı qərarvermə

Süni intellekt böyük verilənləri təhlil edərək biznesdə data-əsaslı qərarvermənin əsasını təşkil edir. Bu proses aşağıdakı xüsusiyyətlərə malikdir:

- **Tendensiyaların aşkar edilməsi:** süni intellekt alqoritmləri milyonlarla məlumat nöqtəsini təhlil edərək, satış trendləri, müştəri davranışı və bazar dəyişikliklərini real vaxtda proqnozlaşdırır.
- **Risqlərin qiymətləndirilməsi:** Kredit riskləri, istehsal nasazlıqları və ya bazar dəyişikliklərinin təsiri proqnozlaşdırılır, bu da müəssisələrə proaktiv qərarlar qəbul etmək imkanı verir.
- **Sürətli qərarvermə:** Data-əsaslı yanaşma insan qərarverməsi ilə müqayisədə daha sürətli və dəqiqdir. Məsələn, JPMorgan və Capital One kimi banklar AI əsaslı risk analitikası vasitəsilə kredit qərarlarını saniyələr içində verir, əvvəllər bu proses saatlarla sürürdü.

Statistik nümunə: Qlobal sorğular göstərir ki, süni intellekt tətbiq edən şirkətlərin təxminən 82 %-i hesab edir ki, data-əsaslı qərarvermə onların strateji qərarların doğruluğunu artırır, 67 %-i isə qərarvermə sürətini xeyli yaxşılaşdırdığını bildirir.

2.2. Predictive Analytics və simulyasiya

AI modelləri, xüsusilə Predictive Analytics və simulyasiya alqoritmləri, müxtəlif ssenariləri real vaxtda analiz edərək strateji qərarların nəticələrini qabaqcadan göstərir. Bu texnologiyalar müəssisələrə aşağıdakı imkanları verir:

- **Yeni məhsul və xidmət buraxılışını proqnozlaşdırmaq:** süni intellekt modelləri müştəri tələbatını, bazar payını və rəqabət reaksiyalarını təhlil edərək məhsulun uğur şansını qiymətləndirir.
- **Qiymət strategiyalarını optimallaşdırmaq:** süni intellekt alqoritmləri tələb elastikliyi və rəqiblərin qiymət dəyişikliklərini nəzərə alaraq optimal qiymət strategiyasını təklif edir.
- **Bazar dəyişikliklərinə adaptasiya:** süni intellektin simulyasiya modelləri müxtəlif ssenariləri test edərək müəssisələrə riskləri minimuma endirməyə imkan verir.

Real şirkət nümunələri:

- Procter & Gamble (P&G) süni intellekt və Predictive Analytics vasitəsilə satış kampaniyalarının effektivliyini simulyasiya edərək gəlir artımını təxminən 12 % artırır.
- Netflix süni intellekt modellərindən istifadə edərək istifadəçi baxış tendensiyalarını proqnozlaşdırır və kontent təkliflərini buna uyğun optimallaşdırır.
- Siemens istehsal və logistika ssenarilərini süni intellekt simulyasiya ilə analiz edərək xərcləri 15–18 % azaldı və məhsuldarlığı artırır.

3. Strateji təsir və biznes performansı

Süni intellekt (AI) yalnız əməliyyatları optimallaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də müəssisələrin strateji performansını, rəqabət üstünlüyünü və biznes effektivliyini əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Müasir biznes mühitində süni intellekt tətbiqi müəssisələrə yalnız gündəlik əməliyyatların səmərəliliyini deyil, həm də uzunmüddətli strateji məqsədlərin reallaşdırılmasını təmin edir.

3.1. Xərclərin azalması və resurs optimallaşdırılması

Süni intellekt tətbiqi ilə müəssisələr əməliyyat xərclərini 10–20 % arasında azalda bilirlər. Bu, əsasən aşağıdakı sahələrdə müşahidə olunur:

- **İstehsal və logistika:** süni intellekt vasitəsilə avadanlıqların vəziyyətinin izlənməsi və proqnozlaşdırıcı modellərin tətbiqi ilə nasazlıqların qarşısı alınır və təmir xərcləri azalır.
- **Maliyyə və risk idarəçiliyi:** Kredit risklərinin proqnozlaşdırılması və fırıldaqçılığın aşkarlanması əməliyyat xərclərini və potensial zərərləri azaldır.

Məsələn: Siemens süni intellekt tətbiqi ilə təchizat zəncirində xərcləri 15 %-ə qədər azaldıb.

3.2. Məhsuldarlığın artırılması

Süni intellekt müəssisələrə əməliyyat və idarəetmə məhsuldarlığını 15–30 % arasında artırmağa imkan verir:

- **Maşın öyrənməsi və avtomatlaşdırma** istehsal proseslərinin və təkrarlanan əməliyyatların sürətini artırır.
- **Tövsiyə sistemləri və marketing analitikası** satışın optimallaşdırılması və müştəri məmnuniyyətinin artmasına xidmət edir.

Məsələn: Amazon və Netflix süni intellekt vasitəsilə müştəri davranışını proqnozlaşdırır və satış həcmi əhəmiyyətli dərəcədə artırır, məhsuldarlıq və gəlir göstəriciləri 20–30 % yaxşılaşıb.

3.3. Risklərin azaldılması və qərarvermənin dəqiqliyi

Süni intellektin strateji təsiri həmçinin risklərin idarə olunması və qərarvermənin dəqiqliyi ilə ölçülür:

- Süni intellekt modelləri müxtəlif bazar ssenarilərini simulyasiya edir və strateji qərarların nəticələrini qabaqcadan proqnozlaşdırır.
- Bu, müəssisələrin potensial itkiləri minimuma endirməsinə və resursları optimal şəkildə bölməsinə imkan verir.

Statistik göstəricilər: süni intellekt tətbiq edən şirkətlərin təxminən 78 %-i bildirir ki, risklərin idarə olunması və strateji qərarların dəqiqliyi xeyli yaxşılaşıb, bəzi hallarda 25 %-ə qədər yaxşılaşma müşahidə olunur.

3.4. Strateji üstünlük və rəqabət qabiliyyəti

Süni intellekt in strateji təsiri müəssisələrə rəqabət üstünlüyü yaratmaq baxımından xüsusilə vacibdir:

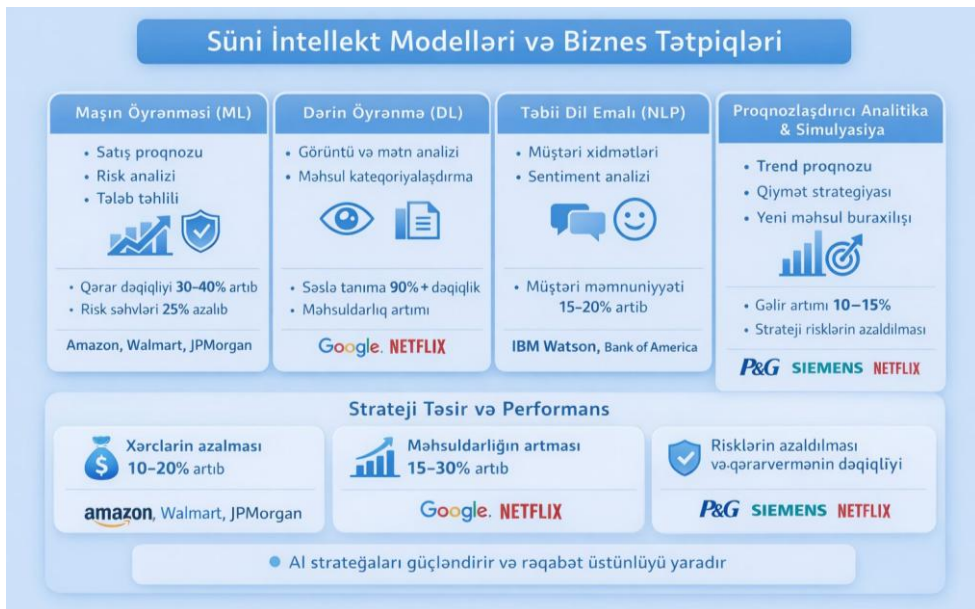
- Süni intellekt şirkətlərin bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya olmasına imkan verir.
- Resursların optimallaşdırılması və əməliyyat məhsuldarlığının artırılması ilə bazar payı genişlənir.
- Süni intellektin strateji istifadəsi yeni biznes modellərinin yaradılmasını və innovasiyaların reallaşdırılmasını sürətləndirir.

Məsələn: Procter & Gamble süni intellekt tətbiqi ilə satış kampaniyalarının effektivliyini 12–15 % artırır və rəqabət üstünlüyü əldə edib.

Beləliklə, süni intellekt yalnız əməliyyatların avtomatlaşdırılması üçün vasitə deyil, strateji performansın artırılması, risklərin azaldılması və rəqabət üstünlüyünün təmin olunması üçün əsas texnoloji və iqtisadi resurs kimi çıxış edir. Müasir müəssisələr süni intellektdən istifadə edərək:

- Xərcləri optimallaşdırır (10–20 %),
- Məhsuldarlığı artırır (15–30 %),
- Riskləri və qərarvermə səhvlərini azaldır (25 %-ə qədər),
- Bazardakı rəqabət üstünlüyünü gücləndirir.

Bu da sübut edir ki, süni intellekt strateji qərarvermənin və rəqəmsal transformasiyanın mərkəzi elementidir.



Şəkil 13.1. Süni İntellektin biznes iqtisadiyyatına təsiri

Süni intellekt biznes proseslərinə və qərarverməyə integrasiya edildikdə müəssisələr daha səmərəli, çevik və data-əsaslı fəaliyyət göstərə bilirlər. Süni intellekt yalnız təkrarlanan əməliyyatları avtomatlaşdırmır, həm də strateji qərarverməni proqnozlaşdırıcı və elmi əsaslı edir, riskləri azaldır və məhsuldarlığı artırır.

Biznesin funksional sahələrində - istehsal, logistika, maliyyə, marketinq və insan resursları - Süni intellekt real vaxt verilənlərini analiz edir, bazar trendlərini proqnozlaşdırır və ssenariləri simulyasiya edir. Bu imkanlar müəssisələrə optimal qərarların qəbulunu sürətləndirir və strateji planlaşdırmada dəqiqlik yaradır.

Real tətbiq nümunələri: Siemens təchizat zəncirini optimallaşdıraraq xərcləri azaltdı, Amazon və Netflix isə müştəri davranışlarını proqnozlaşdıraraq satış və gəliri artırdı. Banklar (məsələn, JPMorgan Chase) süni intellekt vasitəsilə kredit və risk analitikası ilə əməliyyatların dəqiqliyini yüksəldiblər.

Nəticədə, Süni intellekt əməliyyat səmərəliliyini, qərarvermənin dəqiqliyini və strateji performansını artıran, biznesin rəqabət qabiliyyətini gücləndirən əsas vasitədir. Müasir müəssisələr üçün süni intellekt artıq sadəcə texnoloji alət deyil, rəqəmsal transformasiyanın və strateji idarəetmənin mərkəzi elementi sayılır.

13.3. Süni intellektin məhsuldarlıq, rəqabət üstünlüyü və biznes performansına təsiri

Süni intellekt (AI) müasir müəssisələrdə yalnız texnoloji yenilik kimi çıxış etmir, eyni zamanda strateji resurs, rəqabət üstünlüyü və biznes transformasiyasının mərkəzi elementi kimi mühüm rol oynayır. Süni intellektin tətbiqi müəssisələrə əməliyyat səmərəliliyini artırmaq, strateji qərarların doğruluğunu yüksəltmək və ümumi biznes performansını optimallaşdırmaq imkanı verir.

Müasir araşdırmalar göstərir ki, süni intellekt tətbiq edən şirkətlər:

- Əməliyyat xərclərini 10–20 % azaldır, xüsusən istehsal, logistika və təchizat zəncirində. Avtomatlaşdırma və proqnozlaşdırıcı analitika sayəsində xərclər effektiv şəkildə idarə olunur.
- Məhsuldarlığı 15–30 % artırır. Süni intellekt modelləri (ML, DL və Predictive Analytics) təkrarlanan işləri avtomatlaşdırır, işçi resurslarını strateji fəaliyyətlərə yönəldir və proseslərin optimallaşdırılmasını təmin edir.
- Qərarvermənin dəqiqliyini 25 %-ə qədər yaxşılaşdırır. Süni intellekt ssenari simulyasiyaları və real vaxt verilənlərinin təhlili ilə riskləri öncədən müəyyən edir və strateji qərarların doğruluğunu yüksəldir.

Real tətbiq nümunələri:

- Siemens süni intellekt vasitəsilə təchizat zəncirini optimallaşdıraraq məhsuldarlığı 18 % artırıb və xərcləri əhəmiyyətli dərəcədə azaldıb.
- Amazon və Netflix müştəri davranışını proqnozlaşdırmaq üçün süni intellekt modellərindən istifadə edərək satış və əməliyyat performansını yüksəldiblər.

- Procter & Gamble marketing kampaniyalarının effektivliyini süni intellekt əsaslı analizlər vasitəsilə 12–15 % artırır.
- JPMorgan Chase kredit və risk analitikası üçün süni intellekt tətbiq edərək qərarvermənin sürətini və dəqiqliyini xeyli artırır.

Bundan əlavə, süni intellektin strateji təsiri yalnız əməliyyat göstəricilərlə məhdudlaşmır. Süni intellekt şirkətlərə rəqabət üstünlüyü yaratmaq, yeni biznes modelləri tətbiq etmək, bazar dəyişikliklərinə çevik adaptasiya olmaq və strateji planlaşdırmada real vaxt məlumatlarından istifadə etmək imkanı verir. Bu da göstərir ki, süni intellekt müasir müəssisələr üçün işin texnoloji vasitəsi olmaqdan çıxaraq, strateji idarəetmənin və rəqəmsal transformasiyanın təməl sütununa çevrilib.

1. Məhsuldarlığın artırılması

Süni intellekt modelləri — Maşın Öyrənməsi (ML), Dərin Öyrənmə (DL) və Predictive Analytics — müəssisələrdə əməliyyat proseslərinin optimallaşdırılması və resursların səmərəli idarə olunması üçün mühüm rol oynayır. Süni intellektin tətbiqi əməliyyat məhsuldarlığını yüksəldir, prosesləri sürətləndirir, səhvləri azaldır və işçi resurslarını strateji fəaliyyətlərə yönləndirir.

İstehsal və logistika

Süni intellekt sensor və IoT məlumatlarını analiz edərək, təchizat zəncirində potensial gecikmələri və nasazlıqları əvvəlcədən müəyyən edir. Bu, istehsal proseslərində fasilələri minimuma endirir və təchizatın davamlılığını təmin edir. Proqnozlaşdırıcı texnologiyalar vasitəsilə avadanlıq nasazlıqları və gecikmələr erkən aşkarlanır ki, müəssisələr preventiv tədbirlər görsünlər.

İnsan resursları və işçi performans

Süni intellekt əsaslı HR sistemləri işçi fəaliyyətini izləyir, performans göstəricilərini analiz edir və təlim proqramlarını optimallaşdırır. Bu yanaşma işçi səmərəliliyini artırır, əməliyyatlarda resurs itkisini azaldır və strateji vəzifələr üçün işçi gücünü daha effektiv yönləndirir.

Marketing və satış

Süni intellekt müştəri davranışını proqnozlaşdıraraq fərdiləşdirilmiş təkliflər və tövsiyələr yaradır. Satış kanallarında süni intellekt əsaslı tövsiyə sistemləri müştəri seçimini optimallaşdırır, marketing kampaniyalarının effektivliyini artırır və gəlir performansını yüksəldir.

Statistik göstəricilər:

- Süni intellekt tətbiq edən müəssisələrdə əməliyyat məhsuldarlığı orta hesabla 15–30 % artır.
- Predictive Analytics və avtomatlaşdırma tətbiq edən müəssisələrdə səhv və gecikmə hallarının 20–25 % azaldığı müşahidə olunur.
- Süni intellektin istehsal və logistika sahəsində tətbiqi avadanlıq səmərəliliyini 10–18 %, marketing və satış sahəsində isə gəliri 10–20 % yüksəldir.

Real nümunələr:

- Siemens süni intellekt ilə təchizat zəncirini optimallaşdıraraq məhsuldarlığı 18 % artırıb və xərcləri azaldıb.
- Amazon süni intellekt əsaslı müştəri proqnozlaşdırması ilə satış həcmi əhəmiyyətli dərəcədə artırıb.
- Netflix istifadəçi davranışlarını analiz edərək fərdiləşdirilmiş məzmun təqdim edir və əməliyyat məhsuldarlığını xeyli yüksəldib.
- Procter & Gamble marketing kampaniyalarının effektivliyini süni intellekt modelləri vasitəsilə 12–15 % artırıb.

2. Rəqabət üstünlüyünün təmin edilməsi

Süni intellektin strateji səviyyədə tətbiqi müəssisələrə yalnız mövcud fəaliyyətlərini təkmilləşdirmək deyil, eyni zamanda dayanıqlı rəqabət üstünlüyü formalaşdırmaq imkanı yaradır. Süni intellekt əsaslı texnologiyalar bazar mühitinin dinamikasını dərinlən təhlil etməyə, müştəri ehtiyaclarını qabaqcadan müəyyən etməyə və strateji qərarların çevikliyini artırmağa şərait yaradır. Bu baxımdan süni intellekt müasir biznes modellərinin əsas komponentlərindən birinə çevrilmişdir.

Yeni biznes modellərinin formalaşdırılması

Süni intellekt texnologiyaları fərdiləşdirilmiş xidmətlərin, proqnozlaşdırıcı məhsulların və platforma əsaslı biznes modellərinin yaranmasına şərait yaradır. Müştəri davranışlarının dərin analizi əsasında formalaşdırılan süni intellekt modelləri şirkətlərə kütləvi fərdiləşdirmə (mass customization) strategiyalarını tətbiq etməyə imkan verir. Bu yanaşma həm müştəri məmnuniyyətini artırır, həm də bazarda unikal dəyər təklifi yaradır.

Bazar adaptasiyası və strateji çeviklik

Süni intellekt ssenari simulyasiyaları və trend proqnozlaşdırma alqoritmləri vasitəsilə bazar dəyişikliklərini real vaxtda analiz edir. Bu imkan müəssisələrə makroiqtisadi dalğalanmalara, rəqabət mühitindəki dəyişikliklərə və istehlakçı davranışındakı transformasiyalara çevik və proaktiv reaksiya verməyə şərait yaradır. Nəticədə strateji qərarlar yalnız keçmiş göstəricilərə deyil, gələcək ehtimallara əsaslanır.

Qiymət və məhsul strategiyalarının optimallaşdırılması

Süni intellekt əsaslı alqoritmlər bazar elastikliyi, tələb və təklif münasibətlərini və rəqabətçi qiymət davranışlarını təhlil edərək optimal qiymət strategiyalarının hazırlanmasını təmin edir. Dinamik qiymətoyma modelləri müəssisələrə bazar şərtlərinə uyğun olaraq real vaxtda qiymət dəyişiklikləri aparmağa imkan verir ki, bu da mənfəətliliyi və bazar payını artırır.

Statistik göstəricilər

- Süni intellekt tətbiq edən şirkətlərin təxminən 70%-i süni intellekt texnologiyalarının onlara rəqabətdə əhəmiyyətli üstünlük qazandırdığını bildirir.

- Rəqəmsal lider hesab olunan şirkətlərdə süni intellekt tətbiqi nəticəsində bazar payında 5-10%, gəlir artımında isə 10-20% yüksəliş müşahidə olunur.
- Süni intellekt əsaslı strategiyalar tətbiq edən müəssisələrdə bazar dəyişikliklərinə cavab müddəti orta hesabla 30–40 % qısaldır.

Real biznes nümunələri:

- Procter & Gamble süni intellekt əsaslı marketing və satış analitikası vasitəsilə reklam kampaniyalarının effektivliyini 12–15 % artırmış, məhsul portfelinin optimallaşdırılmasına nail olmuşdur.
- Netflix süni intellekt alqoritmləri ilə istifadəçi baxış tendensiyalarını proqnozlaşdıraraq fərdiləşdirilmiş məzmun təqdim edir və bu yanaşma nəticəsində həm müştəri loyallığını, həm də global bazar payını əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirmişdir.
- Amazon dinamik qiymət və tövsiyə sistemləri vasitəsilə rəqabət üstünlüyünü qoruyaraq bazar liderliyini möhkəmləndirmişdir.

Cədvəl 13.1. Süni intellektin biznes performansına təsiri

Özəlliklər	Süni intellect tətbiq olunan müəssisələr	Süni intellect tətbiq olunmayan müəssisələr
Pərakəndə satış sahəsi (iştirak sayı artımı)	+20-30% satış artımı	Satış artımında minimal və yavaş dəyişikliklər
İstehsal və logistika	Operasiyaların səmərəliliyində +40% artım	Əməliyyat prosesi və gecikmələr
Maliyyə və risk analizi	Riskin 25% azalması və kredit xidmətlərində optimallaşdırma	Əllə analiz metodları, daha yüksək risk
Marketing və müştəri xidməti	+35% müştəri məmnuniyyəti və fərdiləşdirilmiş yenilikçi xidmətlər	Standart xidmətlər və aşağı məmnuniyyət
Srteji qərar vermə	Çevik və data əsaslı qərarlar	İntuisiv qərarlar və yavaş uyğunlaşma

Qeyd:Süni intellekt tətbiq olunan müəssisələrin statistikasını göstərir, bəzi göstəricilər təxminidir və sektora görə dəyişə bilər.

Süni intellekt müasir müəssisələr üçün təkə texnoloji yenilik deyil, strateji idarəetmənin, rəqəmsal transformasiyanın və davamlı biznes inkişafının əsas daşıqlarından biri kimi çıxış edir. Süni intellekt texnologiyalarının biznes proseslərinə inteqrasiyası müəssisələrə həm əməliyyat, həm də strateji səviyyədə əhəmiyyətli üstünlüklər qazandırır.

Süni intellektin tətbiqi nəticəsində müəssisələr:

- Əməliyyat proseslərini optimallaşdırır, təkrarlanan və vaxt aparan fəaliyyətləri avtomatlaşdırmaqla xərcləri əhəmiyyətli dərəcədə azaldır və resurslardan daha səmərəli istifadə edir.

- Məhsuldarlığı artırır, işçi resurslarını daha strateji və yaradıcı fəaliyyətlərə yönəldərək insan kapitalının effektivliyini yüksəldir.
- Strateji qərarverməni təkmilləşdirir, böyük verilənlərin təhlili, proqnozlaşdırıcı analitika və ssenari simulyasiyaları vasitəsilə qərarların dəqiqliyini və çevikliyini artırır.
- Rəqabət üstünlüyü yaradır, bazar dəyişikliklərinə daha sürətli adaptasiya olunur, yeni biznes modelləri formalaşdırır və bazar liderliyini qoruyub saxlayır.

Bu kontekstdə süni intellektin rolu yalnız cari performans göstəricilərinin yaxşılaşdırılması ilə məhdudlaşmır. Süni intellekt eyni zamanda müəssisələrin uzunmüddətli strateji inkişafını, innovasiya potensialını və davamlı rəqabət qabiliyyətini təmin edən əsas resurs kimi çıxış edir. Müasir tədqiqatlar göstərir ki, süni intellekti strateji səviyyədə tətbiq edən müəssisələr bazar qeyri-müəyyənliklərinə qarşı daha davamlı olur və dəyişən iqtisadi şəraitdə üstün mövqelərini qoruyurlar.

Beləliklə, süni intellekt artıq yalnız texnoloji vasitə deyil; o, rəqəmsal transformasiyanın, strateji qərarvermənin və biznes performansının mərkəzi elementidir. Müasir müəssisələr üçün süni intellekt həm əməliyyat səmərəliliyini artıran, həm də strateji üstünlüyü təmin edən əsas iqtisadi və idarəetmə resursu hesab olunur. Bu baxımdan, süni intellektin biznes strategiyalarına inteqrasiyası gələcəkdə müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin qorunması və davamlı inkişafı üçün zəruri şərt kimi qiymətləndirilməlidir.

13.4. Süni intellektin tətbiqində məhdudiyyətlər və gələcək perspektivlər

Süni intellekt texnologiyalarının biznes iqtisadiyyatında tətbiqi son illərdə sürətlə genişlənsə də, bu proses yalnız texnoloji üstünlüklərlə deyil, eyni zamanda bir sıra struktur və institusional məhdudiyyətlərlə müşayiət olunur. Müəssisələr süni intellektdən strateji üstünlük əldə etmək üçün onun imkanları ilə yanaşı, tətbiq zamanı ortaya çıxan riskləri və məhdudiyyətləri də nəzərə almalı, uzunmüddətli perspektivdə davamlı yanaşmalar formalaşdırmalıdır.

Süni intellekt sistemlərinin effektivliyi birbaşa olaraq məlumat resurslarının keyfiyyəti və əlçatanlığı ilə şərtlənir. Süni intellekt modelləri böyük həcmdə, dəqiq və strukturlaşdırılmış verilənlərə əsaslandığından, məlumatların qeyri-tamlığı, standartlaşdırılmaması və müxtəlif mənbələr arasında uyğunsuzluğu alqoritmlərin nəticələrini zəiflədir. Bir çox müəssisələrdə məlumatların rəqəmsal infrastrukturuna hələ də fragmentar xarakter daşıyır və bu vəziyyət süni intellekt sistemlərinin düzgün öyrədilməsinə mane olur. Nəticədə, qərarvermə proseslərində yanlış proqnozlar və əlavə risklər yarana bilər.

Süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi həmçinin əhəmiyyətli maliyyə resursları tələb edir. Müasir hesablama infrastrukturunu, bulud texnologiyaları, proqram təminatları və ixtisaslı kadrların cəlb edilməsi yüksək ilkin investisiya xərcləri ya-

radır. Xüsusilə kiçik və orta müəssisələr üçün bu xərclər Süni intellektin genişmiqyaslı tətbiqini məhdudlaşdıran əsas amillərdən biri kimi çıxış edir. Bu baxımdan, Süni intellektin iqtisadi səmərəliliyinin təmin olunması üçün mərhələli tətbiq strategiyalarının hazırlanması zəruridir.

İnsan kapitalı ilə bağlı məhdudiyyətlər də süni intellektin biznesdə tətbiqində xüsusi rol oynayır. Süni intellekt texnologiyalarının səmərəli istifadəsi yalnız texniki biliklərlə deyil, eyni zamanda analitik düşüncə, strateji idarəetmə və etik məsuliyyət kimi bacarıqlarla da sıx bağlıdır. Mütəxəssis çatışmazlığı və mövcud işçi qüvvəsinin yeni texnologiyalara adaptasiya problemləri süni intellekt layihələrinin effektivliyini azalda və texnologiyanın potensialından tam istifadə olunmasına mane ola bilər.

Bununla yanaşı, süni intellektin tətbiqi etik və hüquqi aspektlər baxımından da ciddi çağırışlar yaradır. Alqoritmik qərəz, məlumatların məxfiliyinin pozulması, qərarvermə mexanizmlərinin qeyri-şəffaflığı və kibertəhlükəsizlik riskləri süni intellekt sistemlərinə olan etimadı zəiflədə bilər. Bu risklər xüsusilə maliyyə xidmətləri, insan resursları idarəetməsi və müştəri məlumatlarının emalı kimi sahələrdə daha qabarıq şəkildə özünü göstərir və müvafiq tənzimləyici mexanizmlərin formalaşdırılmasını zəruri edir.

Gələcək perspektivlər baxımından süni intellekt texnologiyalarının biznes iqtisadiyyatında rolu daha da genişlənəcəkdir. Süni intellekt sistemlərinin avtonomluq səviyyəsinin artması, real vaxtda öyrənmə və adaptasiya imkanlarının inkişafı müəssisələrə daha çevik və proaktiv idarəetmə modelləri tətbiq etməyə imkan verəcəkdir. Eyni zamanda, insan və süni intellekt arasında əməkdaşlıq modeli güclənəcək, qərarvermə proseslərində insan yaradıcılığı və etik düşüncə süni intellektin analitik gücü ilə tamamlanacaqdır.

Gözlənilir ki, gələcək mərhələdə süni intellekt əsaslı biznes modelləri daha geniş yayılacaq, platforma iqtisadiyyatı, fintech, elektron ticarət və ağıllı istehsal sahələrində innovativ həllər formalaşacaqdır. Bu proseslə paralel olaraq dövlətlər və beynəlxalq təşkilatlar tərəfindən süni intellektin etik, hüquqi və institusional tənzimlənməsi istiqamətində normativ bazalar yaradılacaq və bu da süni intellektin təhlükəsiz, şəffaf və davamlı istifadəsini təmin edəcəkdir.

Süni intellektin gələcək perspektivləri

1. Avtonom və özünü öyrənən sistemlərin genişlənməsi

Süni intellekt sistemləri gələcəkdə minimal insan müdaxiləsi ilə işləyən, real vaxtda məlumatları təhlil edən və öz fəaliyyətini avtomatik optimallaşdıran avtonom strukturlara çevriləcəkdir.

2. İnsan-süni intellekt əməkdaşlığının güclənməsi

Süni intellekt insan qərarverməsini əvəz etməkdən daha çox, onu tamamlayan analitik və proqnozlaşdırıcı vasitə kimi çıxış edəcək, strateji idarəetmədə insan yaradıcılığı ilə süni intellektin analitik imkanları sintez olunacaqdır.

3. Süni intellekt əsaslı biznes modellərinin inkişafı

Platforma iqtisadiyyatı, fintech, e-commerce və ağıllı istehsal sahələrində süni intellekt mərkəzli biznes modelləri genişlənəcək, fərdiləşdirilmiş məhsul və xidmətlər əsas rəqabət alətinə çevriləcəkdir.

4. Proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitikanın dərinləşməsi

Süni intellekt yalnız gələcək hadisələri proqnozlaşdırmayacaq, eyni zamanda optimal qərar alternativlərini təklif edən preskriptiv modellərlə strateji planlaşdırmanı gücləndirəcəkdir.

5. Real vaxtda qərarvermə sistemlərinin formalaşması

Böyük verilənlər və süni intellekt inteqrasiyası sayəsində müəssisələr bazar dəyişikliklərinə dərhal reaksiya verə bilən çevik qərarvermə mexanizmləri quracaqlar.

6. Ağıllı avtomatlaşdırmanın geniş yayılması

RPA (Robotic Process Automation) və süni intellektin birləşməsi nəticəsində yalnız təkrarlanan əməliyyatlar deyil, kompleks və analitik proseslər də avtomatlaşdırılacaqdır.

7. Etik və hüquqi tənzimləmələrin güclənməsi

Süni intellektin geniş yayılması ilə paralel olaraq məlumat məxfiliyi, alqoritmik şəffaflıq və məsuliyyətli süni intellekt prinsipləri üzrə normativ çərçivələr formalaşacaqdır.

8. Sahələr üzrə ixtisaslaşmış süni intellekt həllərinin artması

Maliyyə, səhiyyə, logistika, təhsil və insan resursları kimi sahələr üçün xüsusi süni intellekt modelləri hazırlanacaq və sektor üzrə məhsuldarlıq yüksələcəkdir.

9. Süni intellektin davamlı inkişaf və yaşıl iqtisadiyyatla inteqrasiyası

Enerji səmərəliliyinin artırılması, resursların optimallaşdırılması və karbon izinin azaldılmasında süni intellekt əsas alətlərdən birinə çevriləcəkdir.

10. Qlobal rəqabətdə süni intellektin əsas strateji faktor kimi çıxış etməsi

Gələcəkdə ölkələrin və şirkətlərin rəqabət qabiliyyəti onların süni intellekt texnologiyalarını mənimsəmə və tətbiq səviyyəsi ilə birbaşa əlaqəli olacaqdır.

Nəticə etibarilə, süni intellektin biznesdə tətbiqi yalnız texnoloji məsələ deyil, eyni zamanda iqtisadi səmərəlilik, institusional hazırlıq, insan kapitalının inkişafı və etik idarəetmə mexanizmlərinin kompleks vəhdətidir. Müəssisələr üçün süni intellekt artıq gələcəyin texnologiyası olmaqdan çıxaraq, bu gün strateji qərarvermənin, rəqəmsal transformasiyanın və davamlı biznes performansının əsas determinantlarından birinə çevrilmişdir.

XIV FƏSİL

BÖYÜK VERİLƏNLƏR (BIG DATA) VƏ ANALİTİK QƏRARVERMƏ

14.1. Böyük verilənlər və məlumat əsaslı biznes qərarları

Müasir biznes iqtisadiyyatı sürətli rəqəmsal transformasiya dövründə köklü dəyişikliklərdən keçir. Bu dəyişikliklərin əsas hərəkətverici qüvvələrindən biri də böyük verilənlər (Big Data) konsepsiyasıdır. Big Data biznes subyektləri üçün sadəcə məlumat toplama vasitəsi deyil; o, iqtisadi dəyər yaradan strateji aktivə çevrilmişdir. Bu aktiv müəssisələrə daxili və xarici mühitə dair obyektiv, ölçülə bilən və təhlil oluna bilən baza verir ki, bu da qərarvermə keyfiyyətini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldir.

Big Data-nın iqtisadi mahiyyəti

Big Data böyük həcmli, sürətli və müxtəlif strukturlu məlumat axınlarının idarə edilməsi və təhlilinə əsaslanır. Müasir təşkilatlarda bu məlumatlar müştəri davranışlarından tutmuş istehsalat proseslərinə, maliyyə əməliyyatlarından bazar trendlərinə qədər müxtəlif sahələrə təsir göstərir. Statistik araşdırmalar göstərir ki, dünya üzrə 97% şirkət artıq Big Data layihələrinə investisiya qoyur və bu investisiyalar getdikcə artmaqdadır.

Bu qədər geniş miqyasda verilənlərdən istifadənin biznes iqtisadiyyatı üçün əsas funksiyası ondan ibarətdir ki, qərarlar yalnız tarixə əsaslanan təxminlərdən deyil, real vaxtda emal olunmuş statistik analiz və proqnozlaşdırıcı modellərdən formalaşsın. Məsələn:

- 67% müəssisə data əsaslı qərarvermə strategiyasını biznes prioriteti hesab edir;
- 70% şirkət müştəri təcrübəsini yaxşılaşdırmaq üçün Big Data analitikası tətbiq edir.

Biznes qərarlarının keyfiyyətinə təsir

Big Data analitikası qərarverməyə bir neçə əsas şəkildə təsir göstərir:

1. Qərarların dərslikdən çıxıb real bazara uyğunlaşması

Real vaxtda toplanan məlumatlar biznesin bazar meyllərini dərhal əks etdirərək, menecerlərə təxirə salınmayan qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Məsələn, müştəri alışı davranışında ani dəyişiklik müşahidə olunarsa, Big Data analitikası bu dəyişiklikləri erkən aşkar edib, qiymət və stok strategiyalarını dərhal tənzimləməyə şərait yaradır.

2. Xərclərin və risklərin optimallaşdırılması

Şirkətlər Big Data vasitəsilə əməliyyat səmərəliliyini artıraraq orta hesabla 8–10% gəlir artımı və xərclərdə 10% azalma müşahidə edirlər.

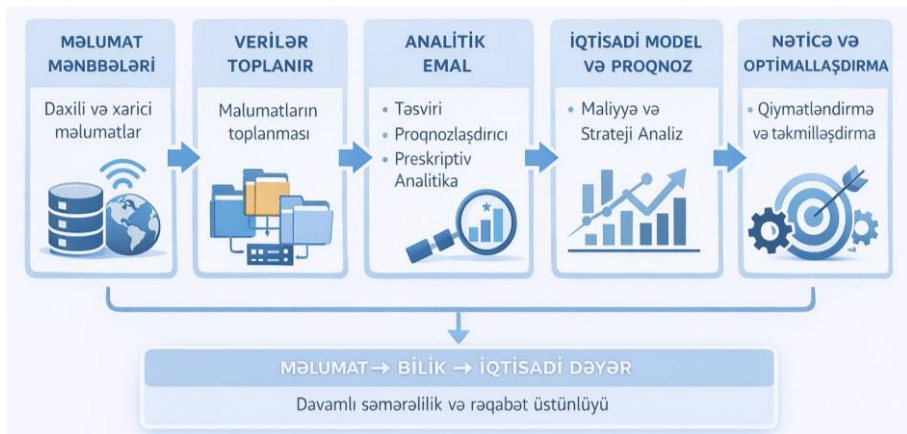
3. Proqnozlaşdırıcı modellərlə strategiya formalaşdırmaq

Proqnozlaşdırıcı analitika müəssisələrə tələb və təklifin gələcək dinamikasını qiymətləndirməyə, risklərə qarşı qabaqalayıcı tədbirlər görməyə və resurs planlamasını daha effektiv həyata keçirməyə imkan verir.

Cədvəl 14.1. Big Datanın iqtisadi təsirlərinin statistik göstəriciləri

Göstərici	Dəyər/Nəticə
Şirkətlərin 97%-i Big Data layihələrinə investisiya edir	Yüksək adoptivlik səviyyəsi
Data əsaslı şirkətlər 19 dəfə daha çox gəlirli olur	Big Datanın iqtisadi təsiri
Müəssisələrin 67%-i Data əsaslı qərarverməni prioritet hesab edir	Biznes strateji prioriteti
70%-dən çox şirkət Big Data ilə müştəri təcrübəsini yaxşılaşdırır	Operativ biznes nəticələri
Şirkətlər məlumatlarının 60-73%-ni istifadə etmir	Təhlil ehtiyatı və boşluqlar

Bu göstəricilər göstərir ki, Big Data yalnız texnoloji vasitə deyil - o, müəssisələrin iqtisadi performansını artıran əsas amildir.



Şəkil: 14.1. BIG - DATA-nın iqtisadi qərarvermə mexanizmi

✓ Məlumat mənbələri

Bu mərhələdə müəssisələr daxili və xarici resurslardan məlumat toplayır. Daxili mənbələrə maliyyə əməliyyatları, satış və istehsal göstəriciləri, işçi və əməliyyat məlumatları daxildir. Xarici mənbələr isə bazar trendləri, rəqib fəaliyyəti, sosial media, IoT cihazları və iqtisadi indikatorları əhatə edir. Bu mərhələ, iqtisadi qərarların əsasını təşkil edən xammal rolunu oynayır.

✓ Verilərlər toplanır

Toplanan məlumatlar strukturlu və struktursuz formada təşkil olunur. Bu mərhələ, informasiya axınıni sistemləşdirərək təhlilə hazırlayan kritik mərhələdir. Biznes iqtisadiyyatında bu, maliyyə göstəricilərindən tutmuş bazar davranışına qədər hər sahədə məlumatın toplanmasını nəzərdə tutur.

✓ **Analitik emal**

Bu mərhələ üç növ analitikadan ibarətdir:

- **Descriptive (təsviri)** – keçmiş məlumatların təhlili ilə mövcud vəziyyətin qiymətləndirilməsi.
- **Predictive (proqnozlaşdırıcı)** – gələcək tendensiyaların proqnozlaşdırılması üçün statistik və maşın öyrənməsi modellərinin tətbiqi.
- **Prescriptive (preskriptiv)** – müxtəlif ssenarilər əsasında optimal qərarların formalaşdırılması.

Bu mərhələ, biznes iqtisadiyyatında qərar keyfiyyətini və strateji planlaşdırmanı birbaşa gücləndirir.

✓ **İqtisadi model + proqnoz**

Analitik emal nəticəsində əldə edilən məlumatlar iqtisadi modellərə tətbiq olunur. Burada müəssisələr xərclərin optimallaşdırılması, gəlirlərin proqnozlaşdırılması və risklərin idarə olunması üçün rəqəmli əsaslı qərar strategiyaları hazırlayır.

✓ **Qərar**

Məlumatın emalı və iqtisadi modelləşdirmə əsasında menecerlər və rəhbərlik obyektiv, ölçülə bilən və əsaslandırılmış qərarlar qəbul edir. Bu mərhələ, Big Data-nın biznes iqtisadiyyatında real dəyər yaratdığı əsas mərhələdir.

✓ **Nəticə və optimallaşdırma**

Qərarın həyata keçirilməsindən sonra əməliyyat və maliyyə nəticələri təhlil edilir və feedback loop vasitəsilə gələcək qərarların keyfiyyəti artırılır. Bu, müəssisəyə davamlı olaraq bazar şərtlərinə adaptasiya olmaq və resurslardan səmərəli istifadə etmək imkanı verir.

Big Data iqtisadi dəyər yaradan, obyektiv, statistik əsaslı və yüksək sürətli qərarverməni təmin edən fundamental biznes alətidir. Bu alət rəhbərlərə yalnız bazar trendlərini anlamağa kömək etmir, həm də resurslardan daha səmərəli istifadə, risklərin azalması və strateji üstünlük qazanmaq üçün əsas bazanı təmin edir. Bu səbəbdən, böyük verilənlərə əsaslanan qərarvermə biznes iqtisadiyyatında yalnız üstünlük deyil, müasir rəqabət mühitində tələb hesab olunur.

14.2. Analitik qərarvermə modelləri və biznes tətbiqləri

Müasir biznes iqtisadiyyatında qərarvermə prosesləri getdikcə daha mürəkkəbləşir və rəqabət mühiti sürətlə dəyişir. Şirkətlər yalnız maliyyə və əməliyyat göstəricilərinə deyil, həm də müştəri davranışlarına, bazar trendlərinə, tədarük zənciri və makroiqtisadi göstəricilərə əsaslanan obyektiv, məlumatlı və proqnozlaşdırılmış qərarlara ehtiyac duyurlar. Bu ehtiyacın nəticəsi olaraq, analitik qərarvermə modelləri — xüsusilə proqnozlaşdırıcı (predictive) və preskriptiv (prescriptive) analitika-biznes iqtisadiyyatının strateji alətlərindən birinə çevrilmişdir.

Analitik qərarvermə, müəssisələrin yalnız “nə baş verə biləcəyini” anlamağa deyil, həm də “nə etməli olduğunu” müəyyən etməyə imkan verir. Bu, qərarların subyektiv təxminlərdən və intuisiya əsaslı yanaşmalardan çıxaraq statistik model-

lər və analitik alətlər üzərində qurulmasını təmin edir. Belə yanaşma biznes iqtisadiyyatında qərarların keyfiyyətini artırmaq, riskləri azaltmaq və resursların səmərəli istifadəsini təmin etmək baxımından əvəzsizdir.

Dünya üzrə aparılan araşdırmalar göstərir ki, analitik qərarvermə modellərinə investisiya qoyan şirkətlər rəqabət üstünlüyü əldə etmək və gəlirliliklərini artırmaq baxımından digər müəssisələrlə müqayisədə 19 dəfə daha səmərəli fəaliyyət göstərirlər. Eyni zamanda, 70%-dən çox şirkət müştəri segmentasiyası və bazar proqnozlaşdırılması üçün proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitikadan istifadə edir. Bu statistika göstərir ki, analitik qərarvermə yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də iqtisadi dəyər yaradan strateji resursdur.

Analitik qərarvermə modellərinin əsas məqsədi müəssisələrə aşağıdakı imkanları verməkdir:

1. Risklərin idarə olunması və proqnozlaşdırılması – bazar qeyri-müəyyənliyi və əməliyyat riskləri minimuma endirilir;
2. Resursların optimallaşdırılması – xərclər azalır, gəlirlilik artır;
3. Strateji üstünlük əldə etmək – məlumat əsaslı qərarlar uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünü təmin edir;
4. Adaptiv və çevik qərarvermə – real vaxtda məlumat analizi ilə bazar dəyişikliklərinə tez reaksiya verilir.

Bu baxımdan, analitik qərarvermə modelləri-proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitika — yalnız məlumatların emalı ilə məhdudlaşmır; onlar məlumatı iqtisadi dəyərə çevirən, strateji qərarların əsasını təşkil edən və müəssisələrə rəqabət üstünlüyü qazandıran əsas alətlərdir.

Nəticədə, analitik qərarvermə biznes iqtisadiyyatında səmərəliliyi, rəqabət qabiliyyətini və davamlı inkişafı təmin edən fundamental mexanizm olaraq çıxış edir. Bu alt fəsildə, proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitikanın məntiqi, metodologiyası, biznes tətbiqləri və iqtisadi təsirləri geniş şəkildə izah olunacaq.

Proqnozlaşdırıcı analitika (Predictive Analytics)

Proqnozlaşdırıcı analitika, keçmiş və mövcud verilənləri istifadə edərək gələcək hadisələri təxmin etməyə imkan verən metodologiyadır. Bu metod biznes iqtisadiyyatında əsasən aşağıdakı sahələrdə tətbiq olunur:

- Müştəri davranışlarının proqnozlaşdırılması (alış-veriş vərdişləri, loyallıq proqramları)
- Tələb və təklifin qiymətləndirilməsi (xammal və məhsul ehtiyatları)
- Maliyyə risklərinin qiymətləndirilməsi (borc və kredit riskləri, fırıldaqçılıq analizi)

Statistik göstəricilər:

- Dünyada pərakəndə satış sektorunda 65% şirkət proqnozlaşdırıcı analitikaya investisiya qoyur.

- Müştəri segmentasiyası və satış proqnozları vasitəsilə müəssisələr orta hesabla 15–25% satış artımı və xərclərin 10–15% azaldılması müşahidə etmişlər.

Metodlar və alətlər:

- Zaman seriyası analizi (Time Series Analysis)
- Regressiya modelləri
- Təsnifat (Classification) və klaster analizləri
- Maşın öyrənməsi (Machine Learning) alqoritmləri

Praktiki nümunə:

Bir pərakəndə satış şəbəkəsi il boyu satış məlumatlarını proqnozlaşdırıcı model vasitəsilə analiz edir və mövsümi tələbatın artdığı dövrlərdə stokları optimallaşdırır; nəticədə anbar xərclərini 20% azaldır və satış gəlirini 18% artırır.

Preskriptiv analitika (Prescriptive Analytics)

Preskriptiv analitika proqnozlaşdırıcı analitikadan bir addım irəli gedərək gələcək nəticələrə əsaslanaraq ən optimal qərar variantlarını təklif edir. Bu analitika, kompleks optimallaşdırma modelləri, ssenari analizləri və süni intellekt texnologiyalarına əsaslanır.

Əsas funksiyalar:

- Alternativ strateji ssenarilərin iqtisadi qiymətləndirilməsi
- Resursların optimal bölgüsü və əməliyyat səmərəliliyi
- Risklərin qabaqlayıcı idarəsi və gəlirlərin maksimallaşdırılması

Statistik göstəricilər:

- Energetika sektorunda preskriptiv analitika tətbiq edən şirkətlər əməliyyat xərclərini 10–15% azaldır.
- Bank və maliyyə sektorunda bu metod fırldaqçılıq hadisələrini 20–30% daha dəqiq proqnozlaşdırmağa imkan verir.

Metodlar və alətlər:

- İqtisadi optimallaşdırma modelləri
- Simulyasiya və ssenari analizi
- Süni intellekt və maşın öyrənməsi
- Decision Support Systems (DSS)

Praktiki nümunə:

Böyük bir enerji şirkəti preskriptiv analitika vasitəsilə elektrik şəbəkəsinin paylanmasını optimallaşdırır; nəticədə gündəlik xərclər 12% azalır və enerji çatışmazlığı riskləri minimuma enir.

Cədvəl 14.2. Biznes tətbiqləri və sahələr üzrə statistik nəticələr

Sektor	Tətbiq sahəsi	Proqnozlaşdırıcı/ Analitika nəticəsi	İqtisadi fayda
Pərakəndə satış	Mövsümi tələb proqnozu. Stok optimallaşdırılması	Satış artımı və anbar xərclərinin azaldılması	18-25% satış artımı, 10-15% xərclərin azalması
Maliyyə	Kredit riskləri, fırıldaqçılıq analizi	Qabaqlayıcı risk idarəsi	20-30% daha doğru proqnozlar, risklərin azaldılması
Energetika	Şəbəkə paylanması optimallaşdırılması	Operativ xərclərin azaldılması	10-15% xərclərin azaldılması, etibarlılığın artması
Marketing	Müştəri segmentasiyası, kampaniya hədəflənməsi	ROI artımı	15-20% daha səmərəli marketing xərcləri

Analitik qərarvermənin iqtisadi təsiri

Analitik modellərin tətbiqi müəssisələrə aşağıdakı iqtisadi üstünlükləri verir:

- Resursların səmərəli istifadəsi — əməliyyat və maliyyə resursları optimallaşdırılır.
- Risklərin azaldılması — proqnozlaşdırıcı modellər və preskriptiv ssenarilər riskləri minimuma endirir.
- Qərar keyfiyyətinin artırılması - statistika və alqoritmlər əsasında obyektiv qərarlar qəbul edilir.
- Strateji üstünlük — bazar qeyri-müəyyənliyinə adaptasiya və rəqabət qabiliyyəti artır.

Beynəlxalq araşdırmalara görə, analitik qərarvermə bazarına sərmayə qoyan müəssisələr digər şirkətlərə nisbətən 19 dəfə daha çox gəlir əldə edə bilər.

Analitik qərarvermə modelləri — xüsusilə proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitika — müasir biznes iqtisadiyyatının strateji və funksional əsaslarını təşkil edir. Bu modellər yalnız məlumatların toplanması və təhlilindən ibarət olmayıb, müəssisələrə obyektiv, ölçülə bilən və nəticəyönümlü qərarlar qəbul etmək imkanı yaradır. Proqnozlaşdırıcı analitika gələcək hadisələri statistik və riyazi modellər əsasında təxmin edir, preskriptiv analitika isə bu proqnozlara əsaslanaraq ən optimal qərar variantlarını müəyyənləşdirir. Bu yanaşma müəssisələrə yalnız cari vəziyyəti idarə etməyə deyil, həm də strateji qərarların uzunmüddətli səmərəliliyini təmin etməyə imkan verir.

Biznes tətbiqləri göstərir ki, analitik modellər real iqtisadi fayda yaradır. Pərakəndə satış sektorunda satışların proqnozlaşdırılması və anbar optimallaşdırılması nəticəsində xərclər azalır və gəlir artımı müşahidə olunur. Maliyyə sektorunda kredit və fırıldaqçılıq risklərinin qabaqcadan proqnozlaşdırılması, enerji sektorunda şəbəkə paylanması optimallaşdırılması və marketing kampaniyalarının hədəflənməsi analitik qərarvermənin resurs səmərəliliyi, risklərin azaldılması və strateji üstünlük yaratdığını göstərir.

Statistik araşdırmalar göstərir ki, analitik qərarverməyə sərmayə qoyan müəssisələr digər şirkətlərlə müqayisədə 19 dəfə daha çox gəlir əldə edir, bazar qeyri-müəyyənliyinə adaptasiya olma qabiliyyəti isə əhəmiyyətli dərəcədə artır. Bundan əlavə, dünya üzrə 70%-dən çox şirkət proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitikadan müştəri segmentasiyası, tələb proqnozu və əməliyyat optimallaşdırılması üçün istifadə edir, bu isə analitik qərarvermənin strateji əhəmiyyətini və iqtisadi təsirini açıq şəkildə göstərir.

Analitik qərarvermə modellərinin əsas üstünlükləri aşağıdakılardır:

1. Qərarların obyektivliyi və səmərəliliyi – subyektiv intuisiya əvəzinə statistika və riyazi modellər;
2. Resurs və əməliyyat səmərəliliyi – xərclərin azaldılması və gəlirlərin artırılması;
3. Risklərin idarəsi – proqnozlaşdırıcı modellər və preskriptiv ssenarilər riskləri minimuma endirir;
4. Strateji üstünlük və davamlı inkişaf – bazar qeyri-müəyyənliyinə adaptiv yanaşma və rəqabət qabiliyyəti;
5. Qərarvermə sürətinin artırılması – real vaxt analitikası sayəsində operativ qərarlar.

Nəticədə, proqnozlaşdırıcı və preskriptiv analitika biznes iqtisadiyyatında məlumatı iqtisadi dəyərə çevirən əsas alət, strateji qərarların təməli və müəssisələr üçün rəqabət üstünlüyü yaradan mexanizm kimi çıxış edir. Analitik qərarvermə yalnız müasir biznesin texnoloji tələbi deyil, həm də iqtisadi səmərəlilik, risklərin azaldılması və davamlı inkişaf üçün zəruri şərtidir.

14.3. Süni intellekt və avtomatlaşdırılmış biznes analitikası

Rəqəmsal transformasiya müasir biznes iqtisadiyyatının hər sahəsini köklü şəkildə dəyişdirib. Bu dəyişikliklərin ən mühüm driveri süni intellekt (SI / AI) texnologiyalarıdır. Süni intellekt biznes analitikasında yalnız məlumatları təhlil etmir; o, ağıllı qərar sistemləri və real vaxt analitikası vasitəsilə müəssisələrin strateji və əməliyyat qərarlarını avtomatlaşdırır.

Süni intellektin tətbiqi sayəsində şirkətlər:

- bazar qeyri-müəyyənliklərinə real vaxtda cavab verir;
- resursları səmərəli idarə edir;
- əməliyyat risklərini azaldır;
- strateji qərarların səmərəliliyini artırır.

Dünya üzrə araşdırmalar göstərir ki, 78% təşkilat artıq ən azı bir biznes funksiyasında süni intellekt tətbiq edir, 2023-cü ildə global biznes analitika bazarı \$225.3 milyard dəyərində olub və 2033-cü ilə qədər \$665.7 milyard səviyyəsinə çatacağı proqnozlaşdırılır. Bu isə süni intellekt əsaslı analitikaya artan tələbatın açıq göstəricisidir.

Süni intellekt və real vaxt analitikanın funksiyaları

1. Real vaxt məlumat emalı və qərar dəstəyi

Süni intellekt əsaslı sistemlər axın məlumatlarını dərhal emal edir; əməliyyat qərarlarını avtomatik təklif edir və menecerlərə instant qərarvermə imkanı yaradır.

Məsələn:

- Pərakəndə satışda satış nöqtələrində tələbat dəyişikliklərini dərhal izləmək
- İstehsal xətlərində nasazlıqları avtomatik aşkar etmək
- Maliyyə əməliyyatlarında anomaliyaları real vaxtda müəyyənləşdirmək

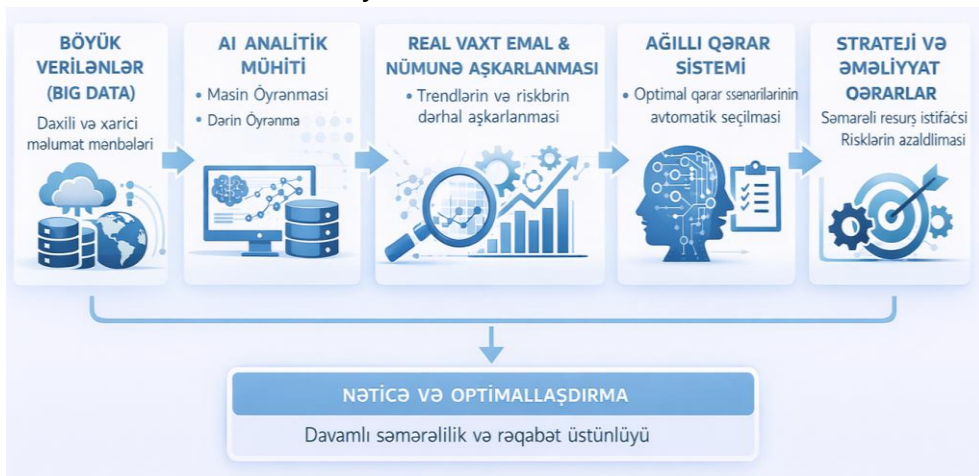
2. Ağıllı qərar sistemləri (Intelligent Decision Systems)

Süni intellekt sistemləri böyük verilənlərdə nümunə və əlaqələri aşkar edir, qərarvermə prosesini proaktiv edir. Maşın öyrənməsi və dərin öyrənmə (Deep Learning) alqoritmləri riskləri erkən müəyyən edir, müştəri segmentasiyasını təkmilləşdirir və strateji seçimləri avtomatlaşdırır.

3. Avtomatlaşdırılmış analitik platformalar

Müasir BI platformaları (Qlik, Power BI, Tableau və s.) süni intellekt modulları ilə təchiz olunub, bu da:

- modellərin avtomatik qurulması,
- trend aşkarlanması,
- natural language sorğuları vasitəsilə analiz,
- real vaxt hesabatların yaradılması imkanını verir.



Şəkil: 14.2. Süni intellekt və avtomatlaşdırılmış biznes analitikası

Süni intellekt və real vaxt analitikası

1. Süni intellekt istifadəsinin yayılması: 78% təşkilat

Dünyada aparılan araşdırmalar göstərir ki, hazırda 78% təşkilat artıq süni intellekdən ən azı bir biznes funksiyasında istifadə edir. Bu, süni intellektin yalnız tex-

noloji yenilik olmadığını, eyni zamanda strateji biznes alətinə çevrildiyini göstərir. Süni intellekt tətbiqləri ən çox aşağıdakı sahələrdə yayılıb:

- Müştəri davranışlarının təhlili və fərdiləşdirilmiş marketing kampaniyaları
- Kredit risklərinin və fırıldaqçılıq əməliyyatlarının idarəsi
- İstehsal və logistika əməliyyatlarının optimallaşdırılması
- Təchizat zəncirinin idarə olunması

Bu statistika həmçinin göstərir ki, süni intellektin tətbiqi artıq qabaqcıl və innovativ müəssisələr üçün standart hal alır, rəqabət üstünlüyü olmayan şirkətlər bazarda geri qalma riski ilə üzləşir.

2. Əməliyyat səmərəliliyində 20–30% artım

Süni intellekt və real vaxt analitikası vasitəsilə müəssisələr operativ qərarvermə sürətini artırır, resursları daha səmərəli istifadə edir və riskləri azaldır. Araşdırmalar göstərir ki, süni intellekt tətbiq edən təşkilatlarda əməliyyat səmərəliliyi orta hesabla 20–30% artmışdır. Məsələn:

- Pərakəndə satışda süni intellekt vasitəsilə inventar idarəçiliyi səhvləri 30% azaldır, stok optimallaşır.
- Maliyyə sektorunda fırıldaqçılıq və risk aşkarlanması süni intellektin tətbiqi ilə 25–30% daha dəqiq olur.
- İstehsal və logistika əməliyyatlarında real vaxt analitika sayəsində çatdırılma müddətləri qısalmır və xərclər azalır.

Bu artım yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırır, həm də müştəri məmnuniyyəti və gəlirlilik baxımından əhəmiyyətli iqtisadi fayda yaradır.

3. Qlobal biznes analitika bazarının proqnozu: \$665.7 milyard (2033-cü il)

Süni intellekt və real vaxt analitika bazarının iqtisadi böyüməsi sürətlənir. 2023-cü ildə qlobal biznes analitika bazarının dəyəri \$225.3 milyard olmuşdur. Proqnozlara görə, 2033-cü ilə qədər bu bazar \$665.7 milyard səviyyəsinə çatacaq. Bu təxminlər aşağıdakı faktorlara əsaslanır:

- Süni intellekt və avtomatlaşdırılmış analitikaya artan tələbat
- Müəssisələrin strateji qərarvermə prosesində süni intellektin kritik rolunun artması
- Big Data-nın həcmnin sürətlə böyüməsi və real vaxt analitikasına olan ehtiyacın artması

Bu, həm investorlar, həm də idarəetmə komandaları üçün süni intellekt və avtomatlaşdırılmış analitikaya sərmayə qoyuluşunun zəruriliyini açıq şəkildə göstərir.

Süni intellekt və avtomatlaşdırılmış biznes analitikası müasir müəssisələrin strateji və əməliyyat qərarlarının təməl aləti kimi çıxış edir. Süni intellekt, yalnız məlumatların təhlilini sürətləndirmir, həm də real vaxt analitikası və ağıllı qərar sistemləri vasitəsilə müəssisələrə daha obyektiv, çevik və səmərəli qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Bu texnologiya əməliyyat səmərəliliyini artırır, resurslardan istifadəni optimallaşdırır və biznes risklərini minimuma endirir.

Analitik və avtomatlaşdırılmış sistemlərin tətbiqi müxtəlif biznes sahələrində öz təsirini göstərir:

- Pərakəndə satışda süni intellekt vasitəsilə inventar və satış tələbatının real vaxt izlənməsi səhvləri 30% azaldır və resurs istifadəsini optimallaşdırır.
- Maliyyə sektorunda fırıldaqçılıq risklərinin aşkarlanması və kredit risklərinin qiymətləndirilməsi manual əməliyyatları 90% azaldır.
- Marketing və müştəri əlaqələrində fərdiləşdirilmiş kampaniyalar ROI-ni 15–20% artırır.
- Təchizat zənciri və istehsalda real vaxt analitikası logistika əməliyyatlarını optimallaşdırır, çatdırılma sürətini artırır və xərcləri azaldır.

Statistik göstəricilər də süni intellektin biznes iqtisadiyyatındakı əhəmiyyətini vurğulayır:

- 78% təşkilat artıq süni intellekdən ən azı bir biznes funksiyasında istifadə edir.
- Süni intellekt və real vaxt analitikası sayəsində əməliyyat səmərəliliyi 20–30% artmışdır.
- Qlobal biznes analitika bazarının dəyəri 2033-cü ilə qədər \$665.7 milyard səviyyəsinə çatacağı proqnozlaşdırılır, bu isə süni intellektin strateji və iqtisadi əhəmiyyətini təsdiqləyir.

Süni intellektin tətbiqi ilə müəssisələr yalnız cari əməliyyatları optimallaşdırmır, həm də strateji üstünlük və davamlı rəqabət qabiliyyəti əldə edirlər. Süni intellektin real vaxt analitikası və ağıllı qərar sistemləri sayəsində şirkətlər bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya verir, riskləri proaktiv idarə edir və resurslardan daha səmərəli istifadə edirlər.

Nəticədə, süni intellekt və avtomatlaşdırılmış biznes analitikası müasir biznesin davamlı inkişafı, rəqabət üstünlüyü və iqtisadi səmərəlilik üçün zəruri bir mexanizmə çevrilmişdir. Müəssisələr üçün süni intellekt artıq seçim deyil, strateji imperativdir.

XV FƏSİL

SÜNİ İNTELLEKT VƏ ƏMƏK BAZARININ TRANSFORMASIYASI

15.1. Süni intellekt və əmək bazarının konseptual əsasları

Süni intellekt (Sİ) XXI əsrin ən mühüm texnoloji innovasiyalarından biri kimi global iqtisadi sistemin, xüsusilə də əmək bazarının struktur və funksional xüsusiyyətlərini əsaslı şəkildə transformasiya edir. Süni intellekt dedikdə, insanın idrak fəaliyyətlərini – məlumatların təhlili, öyrənmə, məntiqi nəticə çıxarma, qərarvermə və proqnozlaşdırmanı – alqoritmlər və maşın öyrənməsi modelləri vasitəsilə yerinə yetirən texnoloji sistemlər başa düşülür. Bu texnologiyaların əmək bazarına təsiri isə yalnız texniki yeniliklərlə məhdudlaşmır, eyni zamanda iqtisadi münasibətləri, məşğulluq modellərini və insan kapitalının dəyərini yenidən formalaşdırır.

Ənənəvi iqtisadi nəzəriyyədə əmək bazarı işçi qüvvəsinin təklifi ilə işəgötürənlərin tələbinin qarşılıqlı təsiri kimi izah olunur. Lakin süni intellektin geniş miqyasda tətbiqi bu klassik modelin mahiyyətini dəyişdirərək əmək bazarına yeni aktor – “ağıllı texnologiyalar” faktorunu daxil edir. Nəticədə, əmək bazarında insan əməyinin rolu kəmiyyət baxımından deyil, daha çox keyfiyyət və funksional səviyyədə qiymətləndirilməyə başlanır.

Müasir statistik göstəricilər süni intellektin əmək bazarına təsirinin miqyasını aydın şəkildə nümayiş etdirir. Beynəlxalq araşdırmalara əsasən, global miqyasda mövcud iş yerlərinin təxminən 25–30%-i orta və uzunmüddətli perspektivdə avtomatlaşdırma riskinə məruz qala bilər. Eyni zamanda, süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi nəticəsində yeni peşə və ixtisasların yaranması hesabına milyonlarla yeni iş yeri formalaşacağı proqnozlaşdırılır. Bu isə süni intellektin əmək bazarında yalnız “iş yerlərini məhv edən” deyil, həm də “yeni məşğulluq imkanları yaradan” faktor olduğunu göstərir.

Konseptual baxımdan süni intellektin əmək bazarına təsiri üç əsas mexanizm üzrə izah olunur. Birinci mexanizm əməyin əvəzlənməsi effektidir. Bu halda rutin, standartlaşdırılmış və təkrarlanan iş funksiyaları avtomatlaşdırılmış sistemlərlə əvəz olunur. Statistik məlumatlara görə, xüsusilə istehsal, logistika, mühasibat uçotu və inzibati xidmətlər sahəsində bu tendensiya daha sürətlə müşahidə olunur.

İkinci mexanizm əməyin tamamlanması effektidir. Burada süni intellekt insan əməyini tam əvəz etmir, əksinə, onun məhsuldarlığını və effektivliyini artırır. Məsələn, analitik və qərarvermə yönümlü sahələrdə süni intellektdən istifadə əmək məhsuldarlığını orta hesabla 20–40% artırır. Bu modeldə insan yaradıcılığı, strateji düşüncə və etik mühakimə qabiliyyəti texnologiya ilə sinerji təşkil edir.

Üçüncü mexanizm isə yeni əmək tələbinin yaranmasıdır. Süni intellektin inkişafı data analitikləri, süni intellekt mühəndisləri, kibertəhlükəsizlik mütəxəssisləri, rəqəmsal məhsul menecerləri və etik süni intellekt mütəxəssisləri kimi yeni

peşələrin formalaşmasına səbəb olmuşdur. Araşdırmalar göstərir ki, yüksək texnologiyalı sektorlar üzrə məşğulluq artım tempi ənənəvi sektorlarla müqayisədə 2–3 dəfə daha yüksəkdir.

Süni intellektin əmək bazarına təsiri insan kapitalı anlayışının da yenidən qiymətləndirilməsini zəruri edir. Müasir dövrdə əmək bazarında rəqabət üstünlüyü fiziki əməyin intensivliyi ilə deyil, bilik səviyyəsi, rəqəmsal bacarıqlar, çevik öyrənmə və adaptasiya qabiliyyəti ilə müəyyən olunur. Statistik göstəricilərə əsasən, rəqəmsal bacarıqlara malik işçilərin əmək bazarında gəlir səviyyəsi orta hesabla 30–50% daha yüksəkdir ki, bu da süni intellektin gəlir bölgüsünə dolayı təsirini göstərir.

Eyni zamanda, süni intellekt əmək bazarında institusional və sosial dəyişiklikləri də stimullaşdırır. Uzaqdan iş, platforma əsaslı məşğulluq və çevik əmək formaları genişlənir. Qlobal miqyasda işçi qüvvəsinin təxminən 20–25%-i artıq tam və ya qismən rəqəmsal platformalar vasitəsilə fəaliyyət göstərir ki, bu da əmək bazarının klassik strukturunun dəyişdiyini göstərir.

Nəticə etibarilə, süni intellekt və əmək bazarının konseptual əsasları texnoloji determinizm çərçivəsində deyil, iqtisadi, sosial və institusional faktorların qarşılıqlı təsiri kontekstində qiymətləndirilməlidir. Süni intellekt əmək bazarı üçün təkcə risk mənbəyi deyil, eyni zamanda insan kapitalının keyfiyyətinin yüksəldilməsi, məhsuldarlığın artırılması və yeni iqtisadi imkanların yaradılması baxımından strateji əhəmiyyətə malik bir fenomendir.

15.2. Avtomatlaşdırma, rəqəmsallaşma və məşğulluq strukturlarında dəyişikliklər

Avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma əmək bazarında ən fundamental transformasiya güclərindən biri kimi çıxış edir. Süni intellektin tətbiqi əməliyyatların səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, məşğulluğun struktur və məzmununu da əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirir. Ənənəvi avtomatlaşdırma əsasən fiziki əməyin mexanikləşdirilməsinə yönəlmişdisə, müasir dövrdə süni intellekt analitik və intellektual funksiyaların da avtomatlaşdırılmasını təmin edir. Bu isə məşğulluq strukturlarının sektorlar, peşələr və ixtisas səviyyələri üzrə yenidən formalaşmasına gətirib çıxarır.

Rəqəmsallaşma əmək bazarında istehsal və xidmət proseslərinin təşkilini dəyişərək insan əməyinin məzmununu transformasiya edir. Süni intellekt əsaslı sistemlər məlumatların emalı, müştəri münasibətlərinin idarə olunması, logistika, maliyyə əməliyyatları və risklərin qiymətləndirilməsi kimi sahələrdə geniş tətbiq olunur. Statistik məlumatlara görə, süni intellekt və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi nəticəsində əməliyyat xərcləri orta hesabla 15–30% azalır, eyni zamanda biznes proseslərinin icra sürəti əhəmiyyətli dərəcədə artır. Bu, işəgötürənlərin əmək tələbinə yanaşmasını dəyişdirir və daha az sayda, lakin daha yüksək ixtisaslı işçi qüvvəsinə üstünlük verilməsinə səbəb olur.

1. Qlobal əmək bazarında avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma trendləri

Qlobal səviyyədə süni intellekt və avtomatlaşdırmanın təsiri iş yerlərinin təxminən 22–30%-nin struktur dəyişikliyinə məruz qalacağı ilə əlaqələndirilir. Belə ki, Dünya İqtisadi Forumu və əmək nazirlərinin çıxışlarında bildirilir ki, 2030-cu ilə qədər mövcud iş yerlərinin təxminən 22%-i avtomatlaşdırma və Sİ təsiri altında məzmun dəyişməsi prosesinə daxil olacaq; yəni bu iş yerlərinin bəzi funksiyaları ya tamamilə, ya da qismən texnologiyalar tərəfindən icra olunacaq.

Hazırda qlobal işlərin icrasında tapşırıqların 47 %-i insan tərəfindən, 22 %-i maşınlar tərəfindən, qalanı isə qarışıq “insan-maşın” modeli ilə icra olunur; bu nisbətə yaxın gələcəkdə təxminən 33%-33%-34% səviyyəsinə dəyişəcəyi proqnozlaşdırılır. Bu dəyişikliyin nəticəsi olaraq süni intellekt tətbiqlərinə cavab olaraq təxminən 77% biznes mövcud işçiləri yenidən hazırlamaq və yeni bacarıqlar qazandırmaq üçün investisiya etməyi planlaşdırır.

Bu qlobal tendensiyalar göstərir ki, əmək bazarında peşə strukturlarında yalnız kəmiyyət dəyişiklikləri deyil, həm də peşələrin məzmunu və bacarıq tələblərində fundamental dəyişikliklər baş verir. Bu, yalnız müəyyən peşələrin itməsi anlamına gəlmir; daha çox ümumi iş bazarında funksional dəyişikliklərin əlamətidir.

Epidemioloji və iqtisadi araşdırmalar da göstərir ki, Süni İntellekt “rutin və təkrarlanan tapşırıqları” əvəz etsə də, yaradıcılıq, kommunikasiya və yüksək səviyyəli qərarvermə kimi qeyri-rutin fəaliyyətləri daha az əvəz edir. Buna görə də əmək bazarında ixtisaslar “qütbləşmə” (polarizasiya) müşahidə olunur: yəni aşağı və yüksək ixtisaslı işlər arasında fərq artmaqda, orta səviyyəli peşələr isə daha çox transformasiyaya məruz qalır.

2. Azərbaycan əmək bazarında avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma

Azərbaycan kontekstində rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırma prosesləri həm dövlət səviyyəsində, həm də özəl sektorda aktiv şəkildə həyata keçirilir. Rəqəmsal xidmətlərin genişləndirilməsi və əmək münasibətlərinin elektronlaşdırılması əmək bazarının şəffaflığı və idarə olunmasını yaxşılaşdırır. Məsələn:

- Əmək müqavilələrinin rəqəmsallaşdırılması aktiv əmək münasibətlərində artıq geniş tətbiq olunur və çoxlu sayda müqavilə elektron sistemlə bağlanır. Bu, sektorun rəqabət qabiliyyətini və sürətini artırır.
- Rəqəmsal bacarıqlara və texnoloji savada olan tələbat artmaqdadır: süni intellekt, data analitikası, bulud texnologiyaları və proqramlaşdırma sahələrində bacarıqlar əmək bazarında daha yüksək üstünlük təşkil edir.
- Asiya İnkişaf Bankının hesablamalarına görə, Azərbaycanda rəqəmsal transformasiya və texnologiyalara investisiya nəticəsində təxminən 42,000 yeni iş yeri potensialı yaranır ki, bu da əmək bazarının struktur dəyişməsində yeni dinamikanı göstərir.

Bu proseslərin institusional dəstəyi çərçivəsində dövlət təşkilatları, akademik icmalar və beynəlxalq konfranslar əmək bazarının transformasiyasına uyğun strategiyaların inkişaf etdirilməsi üzrə müzakirələr aparır. Məsələn, “SOCGOV

2025” konfransında süni intellekt və rəqəmsal sahibkarlığın əmək bazarına təsirindən, yeni bacarıqların inkişafından və demoqrafik dəyişikliklərin rolundan ətraflı bəhs olunmuşdur.

Yerli ekspertlər isə qeyd edir ki, süni intellekt yalnız iş yerlərini tamamilə əvəz etməklə məhdudlaşmır; daha çox işlərin məzmununun dəyişməsinə, əmək rollarının yenidən müəyyənləşdirilməsinə və yeni biznes modellərinin formalaşmasına səbəb olur.

Cədvəl 15.1. Süni intellekt və rəqəmsallaşmanın məşğulluğa təsiri

Təsir növü	Qlobal təsir	Azərbaycan konteksti
Əməyin əvəzlənməsi	Rutin işlərin avtomatlaşdırılması; 25-30% iş yerləri riskdə	Aşağı və orta ixtisas tələb edən işlərdə tələbat azalır
Əməyin tamamlanması	İnsan əmək məhsuldarlığının 20-40% artımı	Analitik və qərarvermə sahələrində effektivlik yüksəlir
Yeni peşələr və bacarıqlar	Yeni ixtisas və sahələr; yüksək texnologiyalı sektorda artım 2-3 dəfə	Data analitiki. AI mühəndisi, rəqəmsal biznes mütəxəssisi; 42000 yeni iş yeri
İnsan kapitalı	Rəqəmsal və texnoloji bacarıqlar önəmli	Rəqəmsal savad və adaptasiya qabiliyyəti işçilər üçün prioritetlər
Əmək formaları	Uzaqdan və platforma əsaslı məşğulluq artımı	Təxminən 25% işçi qüvvəsi platformalar vasitəsilə fəaliyyət göstərir

3. Sosial-iqtisadi nəticələr və təsirlər

Avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma əmək bazarına yalnız texnoloji dəyişiklik gətirmir, həm də sosial-iqtisadi münasibətlərin yenidən qurulmasını tələb edir. Bu dəyişikliklər əmək bazarının strukturunda, işçilərin bacarıq profillərində, məşğulluq formalarında və gəlir bölgüsündə çoxşaxəli təsir göstərir.

a) Peşə strukturlarının qütbləşməsi və əmək paylanmasında dəyişiklik

Rəqəmsallaşma və Süni intellekt texnologiyaları əmək bazarında peşələrin qütbləşməsinə (polarizasiya) səbəb olur. Yəni:

- **Aşağı ixtisaslı işlər:** Rutinin təkrarlanan əməliyyatları avtomatlaşdırıldığı üçün bu işçilərin məşğulluq təhlükəsi artır. Məsələn, anketlər göstərir ki, istehsal və inzibati xidmətlər sahəsində işçilərin 35–40%-i yaxın 10 ildə avtomatlaşdırma riski altında ola bilər.
- **Orta səviyyəli işlər:** Orta səviyyəli peşələrdə iş məzmunu dəyişir və yeni bacarıqlar tələb olunur. Məsələn, mühasibat, logistik nəzarət və müştəri xidməti sahələrində işçilər artıq data analitikası və süni intellekt alətlərindən istifadə bacarıqları qazanmalıdır.
- **Yüksək ixtisaslı işlər:** Yaradıcı, strateji və analitik peşələr daha çox qiymətləndirilir. Süni intellekt burada insan işçilərin qərarvermə və yaradıcılıq qabiliyyətini tamamlayır.

Bu qütbləşmə əmək bazarında gəlir bərabərsizliyinin artmasına səbəb olur. Beynəlxalq araşdırmalara görə, süni intellekt tətbiq edən şirkətlərdə yüksək bacarıqlı

rıqlı işçilərin gəliri orta səviyyədən 30–50% daha yüksək olur, aşağı ixtisaslı işçilərin gəliri isə azalır.

Azərbaycan kontekstində də bu tendensiya müşahidə olunur. Məsələn, son illərdə ölkədə informasiya texnologiyaları, maliyyə texnologiyaları və rəqəmsal xidmət sektorlarında iş yerlərinin sayı artarkən, ənənəvi istehsal və inzibati iş yerlərinin payı nisbətən azalır. Bu isə əmək bazarında peşələrin və bacarıqların yenidən qiymətləndirilməsinə gətirib çıxarır.

b) Məşğulluq siyasətlərinin yenilənməsi və bacarıqların inkişafı

Avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma dövlət və özəl sektor üçün məşğulluq siyasətində çevik tədbirlərin həyata keçirilməsini tələb edir. Bu siyasətlər əsasən aşağıdakı istiqamətləri əhatə edir:

1. Reskilling və upskilling proqramları: İşçilərin yeni texnologiyalara adaptasiyası üçün peşə təhsil və ixtisasartırma proqramları hazırlanır. Misal olaraq, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti və Dövlət Məşğulluq Xidməti əməkdaşlıq edərək rəqəmsal bacarıqlar üzrə treninqlər təşkil edir.

2. Rəqəmsal əmək platformaları: Təhsil, karyera yönümlü elektron platformalar işçilərə bacarıqlarını təkmilləşdirmək və yeni peşələrə keçmək imkanı verir. Bu, əmək bazarının çevikliyini və rəqabət qabiliyyətini artırır.

3. İqtisadi stimullar və subsidiyalar: Süni intellekt və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqində işçilərin retraining proqramlarına dövlət dəstəyi təmin edilir. Bu, xüsusilə gənc və iş təcrübəsi az olan işçilərin əmək bazarına inteqrasiyasını asanlaşdırır.

c) Sosial təsirlər və demoqrafik risklər

Rəqəmsallaşma və avtomatlaşdırmanın sosial nəticələri də çoxşaxəlidir:

- Gənc və təcrübəsiz işçilər: Təcrübəsi az və peşə bacarıqları yetərsiz gənclər müəyyən sahələrdə iş tapmaqda çətinlik çəkə bilər. Bu, işsizliyin artması riskini yüksəldir və sosial gərginlik yarada bilər.
- Yaşlı işçilər: Yeni texnologiyalara uyğunlaşmaqda çətinlik çəkən yaşlı işçilərin məşğulluq perspektivi azalır. Bu səbəbdən retraining proqramları və ömürboyu öyrənmə konsepsiyası vacibdir.
- Gender və region fərqləri: Rəqəmsallaşma daha çox şəhər mərkəzlərində sürətlənir. Bu isə regionlarda iş imkanlarının azalmasına, gender bərabərsizliyinin güclənməsinə gətirib çıxara bilər.

Qlobal və yerli araşdırmalar göstərir ki, işçilərin 20–30%-i bu transformasiyadan sosial və iqtisadi cəhətdən daha çox təsirlənə bilər. Buna görə dövlətlər və şirkətlər yalnız texnoloji inteqrasiya ilə kifayətlənməməli, sosial adaptasiya və inklüziv məşğulluq siyasətlərinə də önəm verməlidirlər.



Şəkil 15.1. Əmək bazarının transformasiyası: sosial və iqtisadi təsirlər

Nəticə və tövsiyələr

- Avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma əmək bazarında yalnız texnoloji deyil, həm də sosial və iqtisadi transformasiya yaradır.
- Peşə qütbləşməsi və bacarıqların dəyişməsi əmək bazarının sosial strukturu və gəlir bölgüsünə birbaşa təsir edir.
- Reskilling və upskilling təşəbbüsləri, rəqəmsal platformaların istifadəsi və dövlət dəstəyi əmək bazarının çevikliyini və inklüzivliyini təmin edə bilər.
- Azərbaycan üçün bu proses həm gənc nəsil, həm də texnologiyaya adaptasiya etməli olan işçi qüvvəsi üçün prioritet siyasət sahəsi hesab olunur.

15.3. Yeni peşələr, bacarıqlar və insan kapitalının transformasiyası

Rəqəmsallaşma, süni intellekt və avtomatlaşdırma əmək bazarında yalnız mövcud iş yerlərinin dəyişməsi deyil, həm də tamamilə yeni peşələrin yaranması, işçilərin bacarıq profillərinin yenidən qurulması və insan kapitalının transformasiyası ilə nəticələnir. Bu transformasiya qlobal və milli səviyyədə əmək bazarının strukturunu və dinamikasını köklü şəkildə dəyişir.

Statistik proqnozlar göstərir ki, Süni intellekt və avtomatlaşdırma texnologiyaları 2025-ci ilə qədər qlobal iş yerlərində böyük rol oynayacaq. Dünya İqtisadi Forumu 2025 hesabatında qeyd edir ki, 2030-cu ilə qədər əmək bazarında tapşırıqların icrası strukturu dəyişəcək — hal-hazırda tapşırıqların təxminən 47 %-i insan, 22 %-i maşınlar və 30 %-i isə qarışıq insan-maşın modeli ilə icra olunur; bu nisbət 2030-cu ilə qədər 33 %-33 %-34 % səviyyəsinə uyğunlaşacağı proqnozlaşdırılır. Bu dəyişikliklər milyonlarla işçinin bacarıq tələblərini yenidən formalaşdıracaq və iş yerlərinin funksional məzmununu dəyişdirəcəkdir.

Qlobal tədqiqatlara əsasən, süni intellekt və texnoloji tərəqqi əmək bazarında həm işlərin yaranması, həm də itirilməsi ilə nəticələndir. Məsələn, bir hesabatda qeyd olunur ki, 2025-ci ilədək Süni intellekt texnologiyaları təxminən 75 milyon mövcud iş yerini əvəz edə, lakin 133 milyon yeni iş yeri yarada bilər, nəticədə

net +58 milyon iş yeri artımı gözlənilir. Başqa bir qlobal proqnoza görə, 2025-ci ilədə süni intellektlə əlaqəli iş rollarının sayı 97 milyon-ə çata bilər ki, bu da texnologiyanın yaratdığı yeni imkanları göstərir.

Bu rəqəmlər süni intellektin əmək bazarını sadəcə əyani iş yerlərini dəyişməsi kimi deyil, eyni zamanda funksional və məzmun səviyyəsində yenidən qurulması kimi başa düşülməsini tələb edir. Birgə təhlillər göstərir ki, yalnız 2025-ə qədər təxminən 39 % işçilərin bacarıqları dəyişəcək və onların əksəriyyəti yeni bacarıqlar öyrənməli olacaq ki, əmək bazarında rəqabət qabiliyyətini qoruya bilsinlər.

Azərbaycan kontekstində statistik mövqelər

Azərbaycanın əmək bazarı üçün də rəqəmsallaşma və süni intellektin təsiri getdikcə daha möhkəm şəkildə hiss olunur. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsinin əmək bazarı məcmuəsi 2010–2024-cü illər üçün məşğulluq, peşə hazırlığı və kadrların hərəkəti haqqında məlumatları özündə əks etdirir və yaxın illərdə də bu göstəricilər rəqəmsal transformasiyanın təsirini əks etdirəcək şəkildə yenilənəcəkdir.

Asiya İnkişaf Bankının hesabatına görə, ölkədə təxminən 42 000 yeni iş yerinin yaradılması potensialı var ki, bu da süni intellekt və rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi və genişləndirilməsi ilə birbaşa əlaqəlidir. Bu yeni iş yerləri ən çox data analitikası, süni intellekt idarəetmə, rəqəmsal xidmət və texnologiya sahələrində yaranacaqdır.

Azərbaycan üzrə də aparılan araşdırmalar göstərir ki, 2030-cu ilə qədər iş bazarında gündəlik və təkrarlanan iş funksiyalarının avtomatlaşdırılması nəticəsində yaradıcılıq, kritik düşünmə, problem həll etmə və emosional intellekt bacarıqları daha yüksək dəyər qazanacaq. Əmək bazarında əməkdaşlıq və uyğunlaşma qabiliyyətləri də mühüm rol oynayacaqdır.

Rəqəmsallaşma, süni intellekt və avtomatlaşdırma əmək bazarında yalnız mövcud iş yerlərinin dəyişməsi ilə məhdudlaşmır; onlar həm də tamamilə yeni peşələrin formalaşmasına, işçilərin bacarıq və bilik strukturunun yenidən qurulmasına, həmçinin insan kapitalının transformasiyasına səbəb olur. Bu transformasiya bir neçə əsas istiqamətdə baş verir:

1. Bacarıqların və peşə tələblərinin dəyişməsi: Süni intellekt və avtomatlaşdırma texnologiyaları işçilərdən yalnız fiziki əməliyyatları yerinə yetirməyi deyil, həm də məlumatların təhlili, analitik düşüncə, problem həlli və strateji qərarvermə bacarıqlarını tələb edir. Bu, işçi qüvvəsinin rəqəmsal savad və texnoloji adaptasiya qabiliyyətinin artırılmasını vacib edir. Gələcəkdə orta və yüksək ixtisaslı peşələrdə çalışan işçilər yeni texnologiyalara uyğunlaşmalı və ömürboyu öyrənmə prinsipinə riayət etməlidirlər.

2. Yeni peşələrin yaranması: Avtomatlaşdırma ilə bərabər, texnologiya və məlumat əsaslı sahələrdə yeni peşələr meydana çıxır. Qlobal miqyasda, süni intellekt mühəndisləri, data analitikləri, robot texnologiyaları mütəxəssisləri, rəqəmsal marketing və e-ticarət mütəxəssisləri kimi yeni ixtisaslar əmək bazarının əsas

strukturlarını formalaşdırır. Bu yeni peşələr həm texniki bacarıqları, həm də idarəetmə və strateji bacarıqları birləşdirir.

3. Təhsil sisteminə təsiri: İnsan kapitalının transformasiyası təhsil və peşə hazırlığı sistemlərinin də yenilənməsini tələb edir. Ali və orta təhsil müəssisələri artıq yalnız nəzəri bilikləri deyil, praktik rəqəmsal bacarıqları, proqramlaşdırma, məlumat analizi, bulud texnologiyaları və süni intellekt alətlərindən istifadə bacarıqlarını da proqramlarına daxil etməlidirlər. Eyni zamanda, reskilling (yenidən təlim) və upskilling (ixtisas artırma) proqramları işçi qüvvəsinin adaptasiyasını sürətləndirir.

4. Məşğulluq siyasətinə təsir: Dövlət və özəl sektor işçilərin yeni bacarıqlara uyğunlaşması üçün strategiyalar formalaşdırır. Bu siyasətlər, rəqəmsal platformalar vasitəsilə distant iş imkanlarının yaradılmasını, təlim və təhsil proqramlarını, həmçinin iqtisadi stimullar vasitəsilə işçilərin texnoloji adaptasiyasını əhatə edir. Azərbaycan kontekstində, Elektron Hökumət və işçi qüvvəsinin rəqəmsal bacarıqlarının artırılması layihələri əmək bazarının çevikliyini və inklüzivliyini təmin edir.

5. Sosial və iqtisadi nəticələr: Bu transformasiya yalnız texnoloji dəyişiklik yaratmır, həm də gəlir bölgüsü, məşğulluq imkanları və sosial bərabərlik üzərində təsir göstərir. Gənc və texnoloji savadsız işçilər, eyni zamanda yaşlı işçilər yeni texnologiyalara uyğunlaşmada çətinlik çəkə bilər. Bu səbəbdən sosial inklüzivlik, gender bərabərliyi və regionlar üzrə əmək imkanlarının balanslaşdırılması vacibdir.

Yeni peşələrin yaranması və iş bazarının struktur transformasiyası

Süni intellekt, avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma əmək bazarında yalnız mövcud iş yerlərinin dəyişməsinə səbəb olmur; eyni zamanda tamamilə yeni peşələrin və ixtisasların yaranmasını, işlərin funksional strukturunun dəyişməsinə və işçi qüvvəsinin bacarıq profillərinin yenidən formalaşmasını təmin edir. Bu transformasiya yalnız texniki sahələri əhatə etməyib, idarəetmə, marketing, hüquq, maliyyə, səhiyyə və sosial xidmətlər kimi sahələrdə də strateji yeniliklər yaradır.

1. İş bazarının qlobal struktur transformasiyası

Qlobal səviyyədə süni intellekt və avtomatlaşdırma nəticəsində iş yerlərinin təxminən 50%-i 2025-ci ilə qədər birbaşa və ya dolayısı ilə rəqəmsal bacarıqlara əsaslanacaq (WEF, 2025). Bunun nəticəsi olaraq, mövcud peşə sahələrinin tərkibi dəyişir: aşağı və orta səviyyəli təkrarlanan işlər avtomatlaşdırılır, yüksək texniki və analitik bacarıqlar tələb edən peşələr isə sürətlə artır. Eyni zamanda, idarəetmə və sosial sahələrdə işçilər yeni texnologiyalarla əməkdaşlıq bacarığına yiyələnməli olur.

Qlobal statistika göstərir ki:

- 2025-ci ilə qədər süni intellekt və avtomatlaşdırma qlobal əmək bazarında 75 milyon mövcud iş yerini əvəz edə bilər, lakin eyni zamanda 133 milyon yeni iş yeri yaradacaq, nəticədə net +58 milyon yeni iş yeri yaranması proqnozlaşdırılır.
- AI və data sahələrində iş yerlərinin sayı 2025-ci ilə qədər 97 milyona çatacaq.

- Təkrarlanan və standartlaşdırılmış vəzifələrdə çalışan işçilərin təxminən 39%-i yeni bacarıqlar öyrənməli olacaq.

2. Azərbaycan əmək bazarında transformasiya

Azərbaycan üçün də rəqəmsallaşma və süni intellektin təsiri getdikcə daha aydın görünür:

- Yeni peşələr əsasən IT, fintech, startap, kibertəhlükəsizlik və rəqəmsal xidmət sahələrində yaranır.
- Dövlət və özəl sektor layihələri nəticəsində təxminən 15–20 min yeni yüksək texnologiyalı iş yeri 2025-ci ilə qədər yaranması proqnozlaşdırılır.
- İşçilər yalnız texniki bacarıqlara deyil, həm də analitik düşüncə, strateji qərarvermə və rəqəmsal adaptasiya bacarıqlarına yiyələnmişdirlər.

3. Bacarıq və peşə tələblərində dəyişiklik

Süni intellekt və avtomatlaşdırma yeni iş yerlərində aşağıdakı bacarıqları vacib edir:

- Texniki bacarıqlar: Proqramlaşdırma, data analitikası, bulud texnologiyaları, AI tətbiqləri
- Qeyri-texniki bacarıqlar: Yaradıcılıq, problem həlli, strateji düşüncə, kommunikasiya və liderlik
- Rəqəmsal adaptasiya: Uzaqdan əməkdaşlıq, platforma əsaslı iş bacarıqları, rəqəmsal kommunikasiya

4. Sosial və iqtisadi təsirlər

Bu struktur dəyişikliklər sosial və iqtisadi nəticələrə də təsir edir:

- Gənc işçilər yeni peşələrdə iş imkanları əldə edir, lakin rəqəmsal savadsızlıq onları risk altında qoyur.
- Yaşlı və təcrübəli işçilər reskilling və upskilling proqramlarına cəlb edilmədikdə məşğulluq imkanlarını itirə bilər.
- Gender və region fərqləri iş bazarında rəqəmsal adaptasiyanın ədalətli paylanmasını tələb edir.

Cədvəl 15.3. Yeni peşələr və əmək bazarının transformasiyası

Yeni peşə sahəsi	Təsvir	Qlobal statistika/proqnoz	Azərbaycan konteksti/proqnoz
AI mühəndisləri və data analitiklər	Böyük verilənlərin email, təhlili, biznes qərarlarının optimallaşdırılması	2025-ci ilə qədər 97 milyon iş yeri	Təxminən 5-7 min yeni iş yeri 2027-ci ilə qədər
Robot texnologiyaları mütəxəssisləri	İstehsal və xidmət proseslərinin avtomatlaşdırılması	Avtomatlaşdırma nəticəsində global iş yerlərinin 75 milyon risk altında lakin 133 milyon yeni iş yeri yaranacaq	Artım əsasən istehsal və rəqəmsal xidmət sahələrində, 2-3 min yeni iş yeri

Rəqəmsal marke- ting və e-ticarət mütəxəssisləri	Platforma idarəsi, istifadəçi davranış- larının analizi	E-ticarət sektorunda iş yerləri 2020-2030-cu illərdə 40%-lə artacaq	Startup və rəqəmsal xidmət sahələrində 2-3 min yeni iş yeri
Aİ etikası və hüquq mütəxəssisləri	Aİ sistemlərinin etik və hüquqi standart- lara uyğunluğunu təmin edir	Aİ etikası və hüquq məsləhətçilərinə tələbat 2030-cu ilə qədər +150% artacaq	Azərbaycan üçün hü- quq və etik Aİ məs- ləhətçilərinə tələbat hələ formalaşır
Blockchain və kibertəhlükəsizlik mütəxəssisləri	Rəqəmsal təhlükə- sizlik və SMART kon- traktlarının idarəsi	Qlobal tələbat sürətlə artır, xüsusilə fintech və e- ticarət sektorunda	Təxminən 3-5 min yeni iş yeri 2027-ci ilə qədər
İT və texnologiya layihə menecerləri	Rəqəmsal layihələrin idarəsi	Qlobal layihə menecerlə- rinə tələbat artmaqdadır	Təxminən 1-2 min yeni iş yeri

İnsan kapitalının transformasiyası

İnsan kapitalı yalnız işçi qüvvəsinin sayını ifadə etmir; o, həm də işçilərin bil-
gi, bacarıq və təcrübələrinin toplamını əhatə edir. Rəqəmsallaşma, süni intellekt
və avtomatlaşdırma bu kapitalın strukturunu və keyfiyyətini köklü şəkildə dəyişir.
İşçi qüvvəsi yeni texnologiyalarla uyğunlaşmaq və əmək bazarının tələblərinə
cavab vermək üçün aşağıdakı istiqamətlərdə transformasiya olunmalıdır:

1. Texniki bacarıqların inkişafı

Texniki bacarıqlar artıq əmək bazarında əsas tələblərdən biridir. Proqramlaş-
dırma, böyük verilənlərin analizi, süni intellekt və bulud texnologiyalarında bilik-
lər işçilərin rəqabət qabiliyyətini artırır.

- Qlobal statistika: 2025-ci ilə qədər işçilərin təxminən 60%-i texniki bacarıqların artırılmasına ehtiyac duyacaq.
- Azərbaycan konteksti: IT Park və DataLab kimi təşəbbüslər nəticəsində təxminən 10–15 min işçi texniki bacarıqlarını inkişaf etdirir. Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı ilə bu tələbat hər il artır.

2. Qeyri-texniki bacarıqların (soft skills) əhəmiyyəti

Texniki bacarıqların artması ilə yanaşı, qeyri-texniki bacarıqlar da əsas tələblər sırasında yer alır:

- Analitik düşüncə və problem həlli: İşçilər mürəkkəb məlumatlar əsasında qərarlar qəbul etməli və strateji həllər təklif etməlidirlər.
- Yaradıcı düşüncə və innovasiya bacarığı: Yeni məhsul və xidmətlərin yaradılması, rəqəmsal platformaların optimallaşdırılması üçün vacibdir.
- Liderlik və komandada işləmə bacarığı: Rəqəmsal əməkdaşlıq və virtual komandalar üçün vacibdir.

Qlobal araşdırmalar göstərir ki, 2030-cu ilə qədər işçilərin təxminən 45%-i yalnız qeyri-texniki bacarıqlara əsaslanan vəzifələrdə fəaliyyət göstərəcək.

3. Rəqəmsal adaptasiya və çeviklik

İşçilər artıq yalnız fiziki iş bacarıqlarına deyil, həm də platforma əsaslı iş, uzaq-
dan iş, virtual əməkdaşlıq və rəqəmsal kommunikasiya bacarıqlarına yiyələnmiş-
dirlər.

- Azərbaycan nümunəsi: “Elektron Hökumət” və dövlət rəqəmsal layihələri əməkçilərin rəqəmsal adaptasiyasını sürətləndirir.
- Qlobal trend: Uzaqdan iş modellərinin yayılması 2020–2025-ci illərdə 40%-lik artım göstərmişdir, bu da işçilərin çevikliyini və rəqəmsal bacarıqlarını artırır.

4. Ömürboyu öyrənmə, reskilling və upskilling

Rəqəmsal transformasiya nəticəsində işçilər daim yeni bacarıqlar öyrənməli və texnologiyalara uyğunlaşmalıdırlar. Ömürboyu öyrənmə konsepti artıq qlobal və milli səviyyədə prioritetdir.

- Reskilling / upskilling təşəbbüsləri:
 - Dövlət: Dövlət Məşğulluq Xidməti tərəfindən təlim və peşə hazırlığı proqramları
 - Özəl sektor: IT və startap sahələrində peşə inkişafı, sertifikatlaşdırma proqramları
- Statistika: Qlobal araşdırmalar göstərir ki, 2025-ci ilə qədər işçilərin təxminən 50%-i reskilling və upskilling proqramlarında iştirak etməlidir ki, əmək bazarında rəqabət qabiliyyətini qoruyabilsin.

5. Sosial-iqtisadi əhəmiyyət və Azərbaycan konteksti

Azərbaycan üçün insan kapitalının transformasiyası strateji əhəmiyyət kəsb edir:

- İqtisadi inkişaf: Yeni bacarıqlar və texnoloji adaptasiya ölkədə rəqəmsal iqtisadiyyatın və yüksək texnologiyalı sektorların inkişafını sürətləndirir.
- Sosial dayanıqlılıq: İnsan kapitalının transformasiyası işçilərin məşğulluğunu artırır və əmək bazarında bərabər imkanların təminatına kömək edir.
- Region və gender balansı: Rəqəmsal təhsil və reskilling təşəbbüsləri regionlarda və müxtəlif demoqrafik qruplar arasında bərabər imkanların yaradılmasını təmin edir.

İnsan kapitalının transformasiyası yalnız işçilərin texniki bacarıqlarını artırmaqla kifayətlənmir; eyni zamanda onların qeyri-texniki, rəqəmsal və strateji bacarıqlarını inkişaf etdirərək davamlı və çevik əmək bazarının formalaşmasına xidmət edir.

Sosial və institusional nəticələr

Rəqəmsallaşma, süni intellekt və avtomatlaşdırma yalnız iş yerlərinin dəyişməsinə səbəb olmur; həm də əmək bazarının sosial və institusional strukturuna dərin təsir göstərir. Bu təsir qlobal və milli səviyyədə bir neçə əsas istiqamətdə özünü göstərir:

1. Gənc işçilər

Yeni texnologiyalar və rəqəmsal transformasiya gənc nəsil üçün geniş imkanlar yaradır. Gənclər texnologiyaya adaptasiya qabiliyyəti və öyrənməyə açıqlığı sayəsində yeni peşələrdə iş tapmaq şansını artırır.

- Qlobal statistika: 2023-cü ildə aparılan araşdırmaya görə, 18–29 yaş qrupundakı işçilərin 65%-i rəqəmsal bacarıqlara malikdir və yeni texnologiyalara uyğunlaşma qabiliyyətinə malikdir.
- Risk faktorları: Rəqəmsal savadsızlıq gənc işçilərin iş imkanlarını məhdudlaşdırır; xüsusilə kənd və kiçik şəhər regionlarında.

Nəticə: Təhsil və reskilling proqramları gənclərin rəqəmsal bacarıqlarını artıraraq əmək bazarında uğur şansını yüksəldir.

2. Yaşlı işçilər

- Çətinliklər: Yeni texnologiyalara adaptasiya bacarıqları məhdud olan işçilər məşğulluq riskinə məruz qalır.
- Həll yolları: Ömürboyu öyrənmə, reskilling və upskilling proqramları onların bacarıqlarını yeniləyir və əmək bazarında rəqabət qabiliyyətini qoruyur.
- Statistika: Qlobal hesabatlarla görə, 50 yaşdan yuxarı işçilərin yalnız 30–35%-i avtomatlaşdırılmış və rəqəmsal iş modellərinə tam uyğunlaşa bilər.

3. Region və gender fərqləri

Rəqəmsallaşma və süni intellektin təsiri şəhər mərkəzlərində daha sürətlidir; regionlarda isə bu proses nisbətən ləng gedir. Bu isə əmək bazarında regional bərabərsizliyə və gender fərqlərinə yol açır.

- Region fərqləri: Azərbaycanın böyük şəhərlərində rəqəmsal iş yerlərinin sayı kənd və kiçik şəhərlərə nisbətən 2–3 dəfə çoxdur.
- Gender bərabərliyi: Qadınların rəqəmsal bacarıqlarının artırılması və onların texnologiya sahələrinə cəlb edilməsi əmək bazarının inklüzivliyini təmin edir.

Təklif olunan siyasətlər: Regional təlim mərkəzləri, onlayn kurslar və qadınların texnoloji sahələrə inteqrasiyası bu fərqləri azaltmaq üçün əhəmiyyətlidir.

4. Dövlət siyasəti və institusional tədbirlər

Azərbaycan hökuməti rəqəmsal transformasiyanın sosial-iqtisadi nəticələrini nəzərə alaraq strateji siyasətlər formalaşdırır:

- Reskilling və upskilling proqramları: Dövlət Məşğulluq Xidməti və digər nazirliklər vasitəsilə işçilərin bacarıqlarını artırmaq məqsədilə təlim proqramları təşkil olunur.
- Rəqəmsal təhsil təşəbbüsləri: Elektron Hökumət, virtual akademiyalar və IT Park layihələri ölkədə rəqəmsal savadın artırılmasına xidmət edir.
- İqtisadi stimullar: Rəqəmsal startaplar və texnologiya sahələrində fəaliyyət göstərən şirkətlərə vergidən azadlıq və subsidiyalar iş yerlərinin artmasına təkan verir.
- Statistika: 2024-cü ildə reskilling və rəqəmsal təhsil proqramlarına təxminən 20 min işçi cəlb olunub ki, bu da iş bazarında rəqəmsal adaptasiyanı gücləndirir.

Sosial və institusional nəticələr göstərir ki:

- Rəqəmsallaşma və süni intellekt yalnız texnoloji dəyişiklik yaratmır, həm də əmək bazarının sosial strukturunu, region və gender balansını, işçilərin məşğulluq perspektivlərini transformasiya edir.
- Dövlət siyasəti, reskilling/upskilling proqramları və rəqəmsal təhsil təşəbbüsləri bu dəyişikliklərin ədalətli və inklüziv şəkildə həyata keçirilməsini təmin edir.
- Bu proses həm qlobal, həm də Azərbaycan səviyyəsində əmək bazarının dayanıqlı və çevik olmasını təmin etmək üçün strateji əhəmiyyət daşıyır.

Rəqəmsallaşma, süni intellekt və avtomatlaşdırma əmək bazarının strukturunu köklü şəkildə dəyişir. Yeni peşələr, ixtisaslar və iş modelləri yalnız texnoloji yenilikləri deyil, həm də iqtisadi artımı, sosial dayanıqlığı və institusional çevikliyi dəstəkləyir.

1. Yeni peşələrin rolu və iqtisadi artım

Yeni peşələr əmək bazarının gələcək strukturunu müəyyən edir və iqtisadi artımı gücləndirir. Süni intellekt mühəndisləri, data analitiklər, robot texnologiyaları mütəxəssisləri, rəqəmsal marketing və e-ticarət sahəsində çalışan işçilər həm qlobal, həm də milli səviyyədə iş yerlərinin dinamik artımını təmin edir.

- Qlobal statistika: 2025-ci ilə qədər 133 milyon yeni iş yeri yaradılacaq ki, bunun da böyük hissəsi rəqəmsal bacarıqlara əsaslanacaq.
- Azərbaycan konteksti: Dövlət və özəl sektor layihələri nəticəsində 15–20 min yeni yüksək texnologiyalı iş yerinin yaranması proqnozlaşdırılır.

2. İnsan kapitalının transformasiyası

İşçi qüvvəsi yalnız texniki biliklərlə məhdudlaşmır; qeyri-texniki bacarıqlar, analitik düşüncə, liderlik və strateji qərarvermə bacarıqları əmək bazarında rəqəbat qabiliyyətini təmin edir.

- Texniki bacarıqlar: Proqramlaşdırma, süni intellekt, data analitikası, bulud texnologiyaları
- Qeyri-texniki bacarıqlar: Yaradıcılıq, problem həlli, əməkdaşlıq və liderlik
- Rəqəmsal adaptasiya: Uzaqdan iş, platforma əsaslı əməkdaşlıq və rəqəmsal kommunikasiya

Nəticə: İnsan kapitalının transformasiyası işçilərin ömürboyu öyrənmə və reskilling/upskilling proqramlarında iştirakını zəruri edir. Bu, həm işçilərin şəxsi inkişafını, həm də əmək bazarının rəqəbat qabiliyyətini təmin edir.

3. Sosial və institusional əhəmiyyət

Rəqəmsal transformasiya yalnız iş yerlərini dəyişdirmir, həm də sosial və institusional strukturlara təsir edir:

- **Gənc işçilər:** Yeni imkanlar və texnoloji adaptasiya şansı artır
- **Yaşlı işçilər:** Reskilling və adaptasiya proqramları olmadan məşğulluq riskləri mövcuddur

- **Region və gender fərqləri:** Şəhər mərkəzlərində proses daha sürətli gedir; regionlarda və qadınlar arasında rəqəmsal bacarıqların artırılması prioritetdir
- **Dövlət siyasəti:** Rəqəmsal transformasiya Azərbaycan üçün strateji əhəmiyyət daşıyır, reskilling, upskilling və rəqəmsal təhsil proqramları sosial-iqtisadi dayanıqlığı gücləndirir

4. Gələcəyə baxış

Süni intellekt və rəqəmsal transformasiya yeni iş imkanları yaradır, lakin köhnə ixtisas sahibləri üçün reskilling və ömürboyu öyrənmə zərurətini artırır. Bu proses:

- İşçiləri rəqəmsal və texnoloji bacarıqlara yönəldir
- İş bazarının çevik və inklüziv olmasını təmin edir
- İqtisadi inkişaf və sosial dayanıqlığı gücləndirir

Nəticə olaraq, rəqəmsallaşma və süni intellekt əmək bazarını yalnız texnoloji deyil, həm də sosial, institusional və iqtisadi baxımdan transformasiya edir. Bu transformasiya qlobal və Azərbaycan səviyyəsində əmək bazarının dayanıqlı və strateji inkişafını təmin edir.



Şəkil 15.2. Rəqəmsallaşma və süni intellektin əmək bazarına təsiri

15.4. Süni intellektin əmək məhsuldarlığı və biznes səmərəliliyinə təsiri

Süni intellekt (SI) və rəqəmsal transformasiya yalnız yeni peşələrin yaranmasına və insan kapitalının formalaşmasına deyil, həm də əmək məhsuldarlığı və biznes səmərəliliyinə strateji təsir göstərir. Müasir müəssisələrdə süni intellekt texnologiyaları iş proseslərini optimallaşdırır, qərar qəbul etmə sürətini artırır, resursların istifadəsini optimallaşdırır və nəticədə iqtisadi səmərəliliyi yüksəldir.

1. Əmək məhsuldarlığının artırılması

Süni intellekt (SI) və rəqəmsal transformasiya əmək məhsuldarlığını bir neçə əsas istiqamətdə artırır. Bu texnologiyalar işçilərin fəaliyyətini optimallaşdırır, resurslardan səmərəli istifadəni təmin edir və müəssisələrdə strateji qərarların keyfiyyətini yüksəldir.

a) Avtomatlaşdırma və təkrarlanan vəzifələrin əvəz edilməsi

- Robot texnologiyaları və süni intellekt əsaslı sistemlər rutin və təkrarlanan işləri avtomatlaşdıraraq işçilərin yalnız strateji və yaradıcı işlərə fokuslanmasına imkan verir.
- **Nümunə:**
 - İstehsal sektorunda robotlar yığma, paketləmə və keyfiyyətə nəzarət işlərini həyata keçirir.
 - Bank sektorunda kredit sorğularının ilkin qiymətləndirilməsi və müştəri məlumatlarının analizi avtomatlaşdırılır.
 - Logistika və anbar idarəetməsində süni intellekt əsaslı sistemlər inventar idarəciliyi və çatdırılma planlamasını optimallaşdırır.
- **Qlobal statistika:** McKinsey (2023) məlumatlarına görə, avtomatlaşdırılmış sistemlərin tətbiqi ilə əmək məhsuldarlığı orta hesabla 20–30% artır.
- **Azərbaycan nümunəsi:** Azərbaycan sənaye müəssisələrində robot texnologiyaları və smart istehsal sistemləri məhsuldarlığı 15–25% artırır, istehsal dövrlərini qısaldıb.

b) Qərarvermə və analitika

- AI və böyük verilənlər analitikası müəssisələrə məlumat əsasında daha sürətli və dəqiq qərarlar qəbul etməyə imkan verir.
- **Faydalar:**
 - Risklərin azaldılması: Proqnozlaşdırıcı modellər və ssenari analizləri biznes risklərini minimuma endirir.
 - Resursların optimallaşdırılması: İşçi qüvvəsi, maddi və maliyyə resursları daha səmərəli paylanır.
 - Marketing və satış: Müştəri davranışının təhlili satış strategiyalarının optimallaşdırılmasına kömək edir.
- **Statistika:** 2024-cü ildə süni intellekt əsaslı qərarvermə modellərini tətbiq edən müəssisələrdə əməliyyat xərcləri 10–15% azalmışdır.
- **Azərbaycan konteksti:** Fintech, bank və startap şirkətləri süni intellekt analitikaları vasitəsilə kredit risklərini qiymətləndirir, müştəri segmentləşdirməsini aparır və layihə icra müddətlərini 15–20% sürətləndirir.

c) İşçi qüvvəsinin optimallaşdırılması

- Süni intellekt işçilərin fəaliyyət profilərini və iş yükünü real vaxtda monitorinq edir, əmək resurslarını daha effektiv paylayır.

- **Faydalar:**

- İşçilərin rəqəmsal bacarıqlarına uyğun vəzifələrə yönləndirilməsi məhsuldarlığı artırır.
- Komandalar arasında əməkdaşlıq daha effektiv təşkil olunur.
- İşçilərin təcrübə və bacarıqlarına əsaslanan layihə və tapşırıq təyinatı performansını yüksəldir.

- **Nümunə:**

- Rəqəmsal platformalar işçi performansını real vaxtda izləyərək, layihə rəhbərlərinə işçiləri optimal vəzifələrə yerləşdirmək imkanı verir.
- AI əsaslı insan resursları idarəetmə sistemləri əmək bazarında işçilərin bacarıq boşluqlarını müəyyən edir və reskilling ehtiyacını təyin edir.

- **Statistika:** Qlobal araşdırmalar göstərir ki, süni intellekt ilə işçi qüvvəsinin optimallaşdırılması əmək məhsuldarlığını 15–25% artırır.

- **Azərbaycan nümunəsi:** Dövlət və özəl sektor layihələrində süni intellekt və HR-texnologiyalarının tətbiqi ilə işçi performansını və layihə səmərəliliyi artmış, resurs istifadəsi optimallaşmışdır.

d) Əlavə strateji təsirlər

- İşçilərin strateji və yaradıcı fəaliyyətlərə fokuslanması nəticəsində müəssisələrdə innovasiya və yeni məhsul inkişafı sürətlənir.
- Süni intellekt işçi məhsuldarlığını artırmaqla yanaşı, əmək bazarında rəqabət qabiliyyətini də yüksəldir.
- Geniş miqyasda, əmək məhsuldarlığının artması iqtisadi artımı və biznes səmərəliliyini dəstəkləyir.

2. Biznes səmərəliliyinə təsir

Süni intellekt (SI) müəssisələrin biznes səmərəliliyini bir neçə strateji istiqamətdə artırır. Süni intellekt texnologiyaları yalnız əməliyyat xərclərini optimallaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də məhsul və xidmət innovasiyasını, əməliyyat çevikliyini və strateji qərarvermə prosesini gücləndirir.

a) Maliyyə səmərəliliyi

- **Süni intellekt analitiklərinin rolu:** Maliyyə sahəsində süni intellekt texnologiyaları xərclərin optimallaşdırılmasına, investisiya qərarlarının effektivliyinin artırılmasına və resursların daha səmərəli istifadəsinə imkan verir.
- **Avtomatlaşdırılmış maliyyə sistemləri:** Hesabatların dəqiqliyi yüksəlir, əməliyyat xətalı azalır, xərclər effektiv şəkildə idarə olunur.
- **Nümunələr:**
 - Bank və fintech şirkətləri kredit risklərini qiymətləndirmək və maliyyə axınlarını optimallaşdırmaq üçün süni intellekdən istifadə edir.

- Müəssisələr büdcə planlamasını və xərclərin monitorinqini real vaxtda süni intellekt vasitəsilə həyata keçirir.
- **Statistika:** Süni intellekt tətbiqi ilə maliyyə əməliyyatlarının xərcləri qlobal səviyyədə təxminən 12–18% azalmışdır.
- **Azərbaycan konteksti:** Fintech və bank sektoru süni intellekt tətbiqi nəticəsində əməliyyat xərclərini təxminən 10–15% azalda bilmiş, resursların istifadəsini optimallaşdırmışdır.

b) Məhsul və xidmət innovasiyası

● **Süni intellekt və data analitikası:** Müəssisələr müştəri məlumatlarını, davranış və bazar tendensiyalarını təhlil edərək yeni məhsul və xidmətlərin inkişafını sürətləndirir.

- **Faydalar:**
 - Fərdiləşdirilmiş xidmətlər: Müştəri davranışına uyğun məhsul və xidmətlərin təklifi.
 - Yeni bazar imkanları: Süni intellekt analizləri yeni segmentlər və potensial bazar sahələrini müəyyən etməyə imkan verir.
 - İnovativ xidmət modelləri: Platforma əsaslı biznes modelləri, rəqəmsal məhsullar və virtual xidmətlər inkişaf etdirilir.
- **Statistika:** 2023-cü ildə qlobal şirkətlərin 55%-i süni intellekt vasitəsilə yeni məhsul və xidmətlər inkişaf etdirmişdir.
- **Azərbaycan konteksti:** Startaplar və IT şirkətləri rəqəmsal məhsullar, süni intellekt əsaslı xidmətlər və platforma layihələri üzərində iş apararaq innovasiyanı gücləndirirlər. Məsələn, süni intellekt ilə müştəri yönümlü fintech məhsulları və rəqəmsal marketing alətləri tətbiq olunur.

c) Əməliyyat çevikliyi və strateji qərarvermə

- **Bazar adaptasiyası:** Süni intellekt və rəqəmsal platformalar müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə tez adaptasiya olmağa imkan verir.
- **Rəqəmsal analitika və real vaxt monitorinqi:** Süni intellekt modelləri bazar tendensiyalarını izləyərək strateji qərarların daha məlumatlı və sürətli olmasını təmin edir.
- **Faydalar:**
 - Müəssisələr qlobal və yerli bazardakı dəyişikliklərə tez reaksiya verə bilər.
 - Əməliyyat çevikliyi və rəqabət qabiliyyəti artır.
 - Resursların çevik və optimal istifadəsi təmin olunur.
- **Statistika:** Süni intellektin tətbiqi ilə əməliyyat çevikliyi qlobal səviyyədə 25–35% artmışdır.
- **Azərbaycan nümunəsi:** Sənaye, xidmət və fintech sahələrində süni intellekt əsaslı qərarvermə modelləri tətbiq edilərək layihə icrası müddətləri qısaldılıb və bazar adaptasiyası sürətləndirilib.

d) Əlavə strateji təsirlər

- **Rəqabət üstünlüyü:** Süni intellekt müəssisələrə bazarda rəqabət üstünlüyü təmin edir, məhsul və xidmətləri daha sürətli və effektiv təqdim etməyə imkan verir.
- **İnnovasiya mədəniyyəti:** İşçilər və komandalar strateji və yaradıcı fəaliyyətlərə fokuslandığıca, innovasiya prosesi sürətlənir.
- **İqtisadi dayanıqlılıq:** Süni intellektin tətbiqi uzun müddətli biznes səmərəliliyini və iqtisadi rəqabət qabiliyyətini artırır.

3. Azərbaycan konteksti

Azərbaycan müəssisələri də süni intellekti (SI) əmək məhsuldarlığını və biznes səmərəliliyini artırmaq məqsədilə fəal tətbiq edir. Süni intellekt texnologiyaları yalnız əməliyyatların avtomatlaşdırılmasını təmin etmir, həm də resurs istifadəsini optimallaşdırır, iş proseslərinin çevikliyi artırır və strateji qərarların keyfiyyətini yüksəldir.

a) Bank və fintech sektorları

- **Süni intellektin tətbiqi:** Kredit risklərinin qiymətləndirilməsi, müştəri davranışının analizi, maliyyə əməliyyatlarının avtomatlaşdırılması.
- **Faydalar:**
 - Kredit qərarlarının daha sürətli və dəqiq alınması.
 - Müştəri segmentləşdirməsi və fərdiləşdirilmiş xidmətlər.
 - Əməliyyat xərclərinin azaldılması və maliyyə səmərəliliyinin artırılması.
- **Statistika:**
 - Azərbaycan bank sektorunda süni intellektin tətbiqi ilə əməliyyat xərcləri təxminən 10–15% azalıb.
 - Müştəri xidmətlərinin sürəti və müştəri məmnuniyyəti göstəriciləri 15–20% artıb.

b) Sənaye və istehsal

- **Süni intellekt və robot texnologiyaları:** Məhsuldarlığın artırılması, istehsal dövrlərinin optimallaşdırılması, smart sensorlar vasitəsilə keyfiyyətin real vaxt monitorinqi.
- **Faydalar:**
 - Məhsul dövrlərinin qısaldılması və istehsal xərclərinin azaldılması.
 - İşçi məhsuldarlığının artırılması və resursların optimal istifadəsi.
- **Statistika:**
 - Sənaye müəssisələrində robot texnologiyalarının tətbiqi ilə məhsuldarlıq təxminən 15–25% yüksəlib.
 - İstehsal dövrləri 10–15% qısaldılıb.

c) Xidmət sektoru

- **Süni intellekt əsaslı chat botlar və virtual köməkçilər:** Müştəri sorğularının cavablandırılması, rezervasiya, satış sonrası xidmət və məlumat dəstəyi.
- **Faydalar:**
 - Müştəri xidməti sürətlənir, xidmət keyfiyyəti artır.
 - İşçi qüvvəsi strateji və yaradıcı işlərə fokuslana bilər.
- **Statistika:**
 - Süni intellekt əsaslı xidmət tətbiqi ilə müştəri sorğularının cavablandırılması müddəti 40–50% qısaldılıb.
 - Müştəri məmnuniyyəti göstəriciləri 15%–20% artıb.

d) Proqnoz və strateji təsirlər

- **Proqnoz:** 2025-ci ilə qədər Azərbaycan müəssisələrinin təxminən 60%-i müəyyən əməliyyat sahələrində süni intellekt tətbiq edəcək.
- **Gözlənilən təsir:**
 - Əmək məhsuldarlığı və əməliyyat səmərəliliyi orta hesabla 15–25% artacaq.
 - Biznes qərarlarının sürəti və dəqiqliyi artacaq.
 - Rəqabət üstünlüyü və bazar çevikliyi yüksələcək.

Cədvəl 15.3. Azərbaycanda süni intellektin tətbiqi və səmərəlilik göstəriciləri

Sektor	Süni intellektin tətbiq sahəsi	Əsas təsir	Statistika
Bank və fintech	Kredit riskləri, müştəri analitikası, əməliyyat avtomatlaşdırılması	Əməliyyat xərclərinin azaldılması, sürətli qərarvermə	Xərclər - 10-15%, məmnuniyyət +15-20%
Sənaye və istehsal	Robot texnologiyaları, smart sensorlar	Məhsuldarlığın azaldılması, istehsal dövrlərinin qısaldılması	Məhsuldarlıq +15-25%, dövrlər - 10-15%
Xidmət sektoru	Chat botlar, virtual köməkçilər	Müştəri xidmətinin sürətlənməsi və keyfiyyətin artması	Müştəri sorğularının cavablandırılması-40-50% məmnuniyyət +15-20%

4. Sosial və təşkilati təsirlər

Süni intellekt və rəqəmsal transformasiya yalnız texnoloji və əməliyyat sahələrini dəyişmir, həm də işçi qüvvəsinin sosial və təşkilati aspektlərinə əhəmiyyətli təsir göstərir. Bu təsirlər işçilərin motivasiyasından başlayaraq, təşkilat mədəniyyətinə və iş bazarının çevikliyinə qədər müxtəlif sahələri əhatə edir.

a) İşçi məmnuniyyəti və motivasiyanın artması

- **Strateji və analitik vəzifələrə fokuslanma:**
 - Süni intellekt və avtomatlaşdırma rutin və monoton işləri əvəz etdikcə, işçilər daha strateji, yaradıcı və analitik işlərə yönəliirlər.
 - Bu, işçilərin iş bağlılığını və məmnuniyyətini artırır.

- **Faydalar:**

- Yaradıcı və yüksək bacarıq tələb edən vəzifələrdə motivasiya yüksəlir.
- İşçilər daha çox qərar vermə və innovasiya prosesində iştirak edirlər.

- **Statistika:**

- Qlobal tədqiqatlara görə, süni intellekt və rəqəmsal alətlərdən istifadə edən işçilərin iş məmnuniyyəti 20–25% artmışdır.
- Azərbaycan şirkətlərində reskilling proqramları ilə işçilərin motivasiyası və işə bağlılıq göstəriciləri 15–18% yüksəlib.

b) Reskilling və upskilling təşəbbüsləri

- **İşçi bacarıqlarının inkişafı:**

- Müəssisələr süni intellekt və rəqəmsal texnologiyaları tətbiq edərkən işçilərin texnoloji bacarıqlarını artırmaq üçün reskilling (yenidən öyrənmə) və upskilling (bacarıqların təkmilləşdirilməsi) proqramlarını həyata keçirir.

- **Nümunələr:**

- Bank sektorunda işçilərə data analitikası, süni intellekt əsaslı maliyyə modelləri üzrə təlimlər verilir.
- Sənaye və istehsal müəssisələrində robot texnologiyaları və smart fabrik idarəetməsi üzrə kurslar təşkil olunur.

- **Statistika:**

- Qlobal səviyyədə reskilling proqramlarını həyata keçirən müəssisələrdə işçi məhsuldarlığı 15–20% artmışdır.
- Azərbaycanda bir sıra dövlət və özəl təşəbbüslər nəticəsində təxminən 10-12 min işçi reskilling və upskilling proqramlarından faydalanmışdır.

c) Təşkilat çevikliyi və iş bazarının adaptasiyası

- **Rəqəmsal transformasiyanın təsiri:**

- Süni intellekt və rəqəmsal texnologiyalar müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə sürətli adaptasiya olmağa imkan verir.
- Təşkilatlar real vaxt analitikası və proqnozlaşdırıcı modellər vasitəsilə strateji qərarları daha çevik qəbul edir.

- **Faydalar:**

- İşçilər yeni texnologiyalara uyğunlaşır və əmək bazarı çevik olur.
- İşçilərin bacarıqlarına uyğun vəzifələrə yönləndirilməsi həm işçi məhsuldarlığını, həm də təşkilat səmərəliliyini artırır.

- **Statistika:**

- Qlobal səviyyədə süni intellekt və rəqəmsal transformasiyanın tətbiqi ilə təşkilat çevikliyi 25–30% artmışdır.
- Azərbaycan müəssisələrində reskilling və süni intellekt tətbiqi nəticəsində strateji qərarların sürəti təxminən 20–25% yüksəlib.

d) Sosial təsirlər və əmək bazarında bərabərlik**• Gənc və yaşlı işçilər:**

- Gənc işçilər rəqəmsal bacarıqları yüksək olduğundan süni intellekt tətbiqlərinə daha tez uyğunlaşır.
- Yaşlı işçilər üçün isə reskilling və upskilling proqramları vacibdir; əks halda onların məşğulluq perspektivi məhdudlaşır.

• Gender və region fərqləri:

- Rəqəmsallaşma şəhər mərkəzlərində daha sürətlə inkişaf edir.
- Regionlarda iş imkanlarının balanslaşdırılması və gender bərabərliyi siyasətləri sosial dayanıqlılığı təmin edir.

Süni intellekt (SI) və rəqəmsal transformasiya əmək məhsuldarlığı və biznes səmərəliliyinin artırılmasında strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu texnologiyalar yalnız mövcud iş yerlərini dəyişdirməklə kifayətlənmir; eyni zamanda işlərin funksional strukturunu optimallaşdırır, yeni peşələrin və bacarıqların formalaşmasına şərait yaradır və müəssisələrin strateji qərarvermə proseslərini təkmilləşdirir.

Əmək məhsuldarlığı baxımından, süni intellekt və avtomatlaşdırma rutin və təkrarlanan vəzifələri əvəz edərək işçilərin strateji, yaradıcı və analitik fəaliyyətlərə fokuslanmasını təmin edir. Bu, qlobal hesabatlara görə əmək məhsuldarlığının 20–30% artmasına səbəb olmuşdur. Azərbaycan müəssisələrində də oxşar tendensiya müşahidə olunur, xüsusilə sənaye və xidmət sektorunda süni intellekt əsaslı həllər məhsuldarlığı əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır.

Biznes səmərəliliyi sahəsində isə süni intellekt maliyyə əməliyyatlarının optimallaşdırılması, resursların səmərəli istifadəsi, əməliyyat çevikliyinin və strateji qərarvermənin keyfiyyətinin yüksəlməsi ilə özünü göstərir. Geniş miqyaslı qlobal və yerli təhlillər göstərir ki, süni intellektin tətbiqi ilə əməliyyat xərcləri 12–18% azalmış, yeni məhsul və xidmətlərin hazırlanması sürətlənmiş və əməliyyat çevikliyi 25–35% artmışdır.

Azərbaycan kontekstində, bank və fintech sektorları kredit risklərinin qiymətləndirilməsi və müştəri analitikası üçün, sənaye və istehsal müəssisələri robot texnologiyaları və smart sensorlar vasitəsilə məhsuldarlığı artırmaq üçün, xidmət sektoru isə chat botlar və virtual köməkçilər vasitəsilə müştəri xidmətlərini təkmilləşdirmək üçün süni intellekt tətbiq edir. 2025-ci ilə qədər müəssisələrin təxminən 60%-inin süni intellektdən tətbiq etməsi proqnozlaşdırılır ki, bu da milli iqtisadi rəqabət qabiliyyətini gücləndirəcəkdir.

Sosial və təşkilati nəticələr baxımından, süni intellekt işçilərin motivasiyasını artırır, reskilling və upskilling təşəbbüsləri ilə insan kapitalını transformasiya edir, həmçinin iş bazarının çevikliyini yüksəldir. Bu proses müəssisələrin strateji dayanıqlığını təmin edir, əmək bazarında sosial bərabərliyi və innovasiya potensialını gücləndirir.

Nəticə olaraq, süni intellekt yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də əmək məhsuldarlığı və biznes səmərəliliyini strateji səviyyədə yüksəldən, iqtisadi və sosial

baxımdan geniş təsirlərə malik bir vasitədir. Qlobal və milli səviyyədə süni intellektin tətbiqi müəssisələrə daha rəqəbətqabiliyyətli, çevik və innovativ olmağa imkan verir, iqtisadi artım və strateji dayanıqlığı dəstəkləyir.

15.5. Gələcək əmək bazarı və strateji adaptasiya modelləri

Süni intellekt, avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşmanın sürətli inkişafı əmək bazarının gələcək strukturunu köklü şəkildə dəyişdirir. Gələcək əmək bazarı daha çevik, bacarıq-yönlümlü və texnologiya əsaslı olacaq, ənənəvi peşə anlayışları isə tədricən transformasiyaya uğrayacaqdır. Bu şəraitdə həm fərdlər, həm müəssisələr, həm də dövlətlər üçün strateji adaptasiya modellərinin formalaşdırılması zəruri xarakter daşıyır.

15.5.1. Gələcək əmək bazarının əsas xüsusiyyətləri

Gələcək əmək bazarı texnoloji tərəqqi, süni intellektin geniş tətbiqi və rəqəmsallaşma fonunda struktur baxımından dərin transformasiyaya məruz qalır. Bu transformasiya məşğulluq modellərini, işçi qüvvəsinə olan tələbləri və əmək münasibətlərinin mahiyyətini əsaslı şəkildə dəyişdirir. Qlobal təhlillər göstərir ki, növbəti onillikdə əmək bazarında baş verən dəyişikliklər əvvəlki sənaye inqilabları ilə müqayisədə daha sürətli və daha genişmiqyaslı olacaqdır.

Birinci əsas xüsusiyyət bacarıq əsaslı məşğulluq modelinin ön plana çıxmasıdır. Ənənəvi olaraq diplom və formal təhsil əsas meyar kimi çıxış etdiyi halda, gələcək əmək bazarında real bacarıqlar, praktiki biliklər və adaptasiya qabiliyyəti həlledici rol oynayır. Dünya İqtisadi Forumunun qiymətləndirmələrinə görə, 2025-ci ilə qədər mövcud iş yerlərinin təxminən 40–50%-i yeni və ya yenilənmiş bacarıqlar tələb edəcəkdir. Xüsusilə proqramlaşdırma, data analitikası, süni intellekt savadlılığı və kibertəhlükəsizlik sahəsində biliklər əmək bazarının əsas texniki tələblərinə çevrilir. Bununla yanaşı, yaradıcılıq, kritik düşüncə, problem həlli və dəyişikliklərə sürətli adaptasiya kimi qeyri-texniki bacarıqlar işçilərin uzunmüddətli rəqəbət qabiliyyətini müəyyən edən əsas faktorlar sırasındadır. Bu yanaşma əmək bazarında bacarıq uyğunsuzluğunun azaldılmasına və daha çevik karyera modellərinin formalaşmasına şərait yaradır.

İkinci mühüm xüsusiyyət çevik və hibrid iş formalarının genişlənməsidir. Uzaqdan iş, platforma əsaslı məşğulluq (gig economy) və layihə yönümlü əmək münasibətləri gələcək əmək bazarının ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilir. Qlobal statistikalara əsasən, 2023–2024-cü illərdə işçi qüvvəsinin təxminən 35–40%-i tam və ya qismən hibrid iş rejimində fəaliyyət göstərmişdir. Bu tendensiya müəssisələr üçün əməliyyat xərclərinin azaldılmasına, ofis infrastrukturuna olan tələbatın optimallaşdırılmasına və daha geniş istedad bazasına çıxış imkanının yaranmasına səbəb olur. İşçilər üçün isə coğrafi məhdudiyyətlərin azalması, iş–həyat balansının yaxşılaşması və məşğulluq imkanlarının genişlənməsi kimi üstünlüklər yaradır. Eyni zamanda, bu model əmək bazarında regionlararası fərqlərin tədricən azalmasına töhfə verir.

Üçüncü əsas xüsusiyyət ömürboyu öyrənmənin əmək bazarının normativ tələbinə çevrilməsidir. Texnologiyaların sürətli yenilənməsi bir peşə üzrə uzunmüddətli sabit məşğulluq imkanlarını məhdudlaşdırır və işçilərin davamlı şəkildə bilik və bacarıqlarını yeniləməsinə zəruri edir. Qlobal araşdırmalar göstərir ki, işçilərin təxminən 70%-i mövcud vəzifələrini qoruyub saxlamaq və ya karyera inkişafını təmin etmək üçün yeni bacarıqlar əldə etməyə ehtiyac duyur. Bu baxımdan reskilling və upskilling proqramları əmək bazarının dayanıqlığının təmin olunmasında əsas mexanizmlərdən birinə çevrilir. Dövlət, təhsil müəssisələri və özəl sektor arasında əməkdaşlıq ömürboyu öyrənmə ekosisteminin formalaşmasında həlledici rol oynayır.

Beləliklə, gələcək əmək bazarı bacarıq-yönümlü, çevik və öyrənməyə əsaslanan bir sistem kimi formalaşır. Bu xüsusiyyətlər əmək məhsuldarlığının artırılması, texnoloji dəyişikliklərə uyğunlaşma və sosial-iqtisadi dayanıqlığın təmin edilməsi baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır.

15.5.2. Müəssisələr üçün strateji adaptasiya modelləri

Gələcək əmək bazarının formalaşması müəssisələrdən yalnız texnoloji yeniliklərin tətbiqini deyil, eyni zamanda insan resurslarının idarə edilməsinə və təşkilati strukturlara dair fundamental yanaşmaların yenidən qurulmasını tələb edir. Süni intellekt, avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma şəraitində rəqabət qabiliyyətinin qorunması müəssisələrin strateji adaptasiya modellərindən səmərəli istifadə etməsindən birbaşa asılıdır.

Əsas adaptasiya istiqamətlərindən biri insan-süni intellekt sinerjisinə əsaslanan idarəetmə modelidir. Bu yanaşmada süni intellekt texnologiyaları insan əməyini əvəz edən deyil, onu tamamlayan və gücləndirən vasitə kimi tətbiq olunur. Qlobal tədqiqatlar göstərir ki, insan-süni intellekt əməkdaşlığını sistemli şəkildə tətbiq edən müəssisələrdə əmək məhsuldarlığı orta hesabla 20–30% artır, qərarvermə proseslərində isə səhv ehtimalı əhəmiyyətli dərəcədə azalır. Bu model işçilərin yaradıcı, analitik və strateji fəaliyyətlərə fokuslanmasına imkan yaradır və təşkilat daxilində innovasiya potensialını gücləndirir.

Digər mühüm adaptasiya modeli reskilling və upskilling strategiyalarının institusional səviyyədə tətbiqidir. Texnoloji dəyişikliklər fonunda mövcud ixtisasların bir hissəsi aktuallığını itirdiyindən, müəssisələr işçilərin yenidən ixtisaslaşdırılmasına xüsusi diqqət yetirirlər. Statistik məlumatlara əsasən, qlobal miqyasda şirkətlərin təxminən 60%-i reskilling proqramlarını insan resursları strategiyasının əsas elementi kimi qəbul edir. Bu yanaşma işçi dövryyəsinin azalmasına, işçi məmnuniyyətinin yüksəlməsinə və institusional biliklərin qorunmasına şərait yaradır. Eyni zamanda, reskilling proqramları struktur işsizliyin qarşısının alınmasında mühüm rol oynayır.

Müəssisələr üçün üçüncü strateji adaptasiya modeli data əsaslı kadr idarəetmə sistemlərinin tətbiqidir. Süni intellekt və böyük verilənlər analitikası vasitəsilə işçi performansının qiymətləndirilməsi, bacarıq ehtiyaclarının proqnozlaşdırılması və kadr planlaması daha dəqiq və çevik şəkildə həyata keçirilir. Qlobal təcrübə göstərir ki, HR analitikası və süni intellekt əsaslı kadr idarəetmə sistemlərini tətbiq edən müəssisələrdə işçi dövryyəsi təxminən 20–25% azalır, məhsuldarlıq göstəriciləri isə nəzərəcarpacaq dərəcədə yüksəlir. Bu model insan resurslarının strateji aktiv kimi idarə olunmasını təmin edir.

Dördüncü adaptasiya modeli çevik təşkilati strukturlar və hibrid iş modellərinin tətbiqidir. Layihə əsaslı komandalar, uzaqdan və hibrid iş formatları müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə daha sürətli reaksiya vermək imkanı yaradır. Statistik müşahidələrə görə, çevik iş modellərini tətbiq edən şirkətlərdə əməliyyat çevikliyi 25-35% artır, işçi məmnuniyyəti isə əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlir. Bu model həm əməliyyat xərclərinin optimallaşdırılmasına, həm də yüksək ixtisaslı mütəxəssislərin cəlb edilməsinə şərait yaradır.

Nəhayət, innovasiya və öyrənən təşkilat modeli müəssisələrin uzunmüddətli adaptasiya qabiliyyətinin əsasını təşkil edir. Bu modeldə davamlı öyrənmə, bilik mübadiləsi və daxili innovasiya təşviq olunur. Qlobal təhlillər göstərir ki, öyrənən təşkilat modelini tətbiq edən müəssisələrdə innovativ məhsul və xidmətlərin bazara çıxma sürəti orta hesabla 30% daha yüksəkdir. Bu isə müəssisələrin rəqabət üstünlüyünü möhkəmləndirir və bazar risklərini azaldır.

Beləliklə, müəssisələr üçün strateji adaptasiya modelləri texnoloji dəyişikliklərə passiv reaksiya verməkdən daha çox, insan kapitalını və texnologiyanı inteqrasiya edən aktiv yanaşma tələb edir. Bu modellərin sistemli və ardıcıl tətbiqi əmək məhsuldarlığının artırılmasına, biznes səmərəliliyinin yüksəldilməsinə və müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlığının təmin olunmasına xidmət edir.

15.5.3. Dövlət siyasəti və institusional adaptasiya

Gələcək əmək bazarının formalaşması təkcə bazar mexanizmləri və müəssisə strategiyaları ilə məhdudlaşmır; bu prosesdə dövlət siyasəti və institusional çərçivə həlledici rol oynayır. Süni intellekt, avtomatlaşdırma və rəqəmsallaşma fonunda əmək bazarında yaranan struktur dəyişikliklər dövlətlərin sosial-iqtisadi siyasətlərini yenidən nəzərdən keçirməsini və adaptiv idarəetmə mexanizmləri formalaşdırmasını zəruri edir.

Əsas institusional prioritetlərdən biri təhsil sisteminin gələcək əmək bazarının tələblərinə uyğunlaşdırılmasıdır. Qlobal tədqiqatlar göstərir ki, ölkələrin iqtisadi rəqabət qabiliyyətinin təxminən 60%-i insan kapitalının keyfiyyəti ilə birbaşa əlaqəlidir. Bu baxımdan dövlətlər formal təhsil proqramlarında rəqəmsal savadlılıq, STEM istiqamətləri, data analitikası və süni intellekt əsaslı modulların payını artırmağa çalışırlar. Eyni zamanda, peşə təhsili və ali təhsil müəssisələri ilə əmək

bazarı arasında əlaqələrin gücləndirilməsi bacarıq uyğunsuzluğunun azaldılması-na xidmət edir.

İkinci mühüm istiqamət ömürboyu öyrənmə və reskilling siyasətlərinin institusional səviyyədə təşviqidir. Qlobal miqyasda aparılan araşdırmalar göstərir ki, işçi qüvvəsinin təxminən 50–70%-i yaxın onillikdə yeni bacarıqlara ehtiyac duya-caqdır. Bu şəraitdə dövlətlər yalnız ilkin təhsilə deyil, həm də yetkin yaşda olan əhali üçün davamlı təhsil və yenidən ixtisaslaşdırma proqramlarına investisiyaları artırır. Dövlət–özəl sektor əməkdaşlığı çərçivəsində həyata keçirilən reskilling təşəbbüsləri əmək bazarında struktur işsizliyin qarşısının alınmasında mühüm rol oynayır.

Üçüncü istiqamət əmək bazarının sosial müdafiə və inklüzivlik mexanizmlə-rinin gücləndirilməsidir. Texnoloji transformasiya bəzi peşə qrupları üçün məş-ğulluq risklərini artırdığı üçün dövlətlər sosial müdafiə sistemlərini adaptiv hala gətirməlidirlər. Aktiv əmək bazarı proqramları, işsizlik sığortası mexanizmləri və məqsədli təlim təşəbbüsləri işçi qüvvəsinin yeni iqtisadi reallıqlara uyğunlaşma-sını asanlaşdırır. Statistik müşahidələr göstərir ki, aktiv əmək bazarı siyasətlərinə yatırım edən ölkələrdə uzunmüddətli işsizlik səviyyəsi orta hesabla 15–20% daha aşağıdır.

Dördüncü mühüm aspekt rəqəmsal iqtisadiyyat və innovasiya ekosisteminin institusional dəstəklənməsidir. Dövlətin innovasiya, startap və texnologiya əsaslı sahibkarlığı təşviq edən siyasətləri gələcək əmək bazarının genişlənməsinə və yeni peşələrin yaranmasına birbaşa təsir göstərir. Qlobal təcrübə göstərir ki, innova-siya ekosisteminə yönəlmiş dövlət dəstəyi yeni yaradılan iş yerlərinin təxminən 25–30%-nin yüksək texnologiyalı sahələrdə formalaşmasına şərait yaradır.

Azərbaycan kontekstində dövlət siyasəti gələcək əmək bazarına adaptasiya baxımından xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Rəqəmsal inkişaf strategiyaları, elektron hökumət təşəbbüsləri, təhsil islahatları və qeyri-neft sektorunun inkişafına yönəl-miş proqramlar insan kapitalının transformasiyasını sürətləndirir. Rəqəmsal bacarıqların artırılması və reskilling proqramlarının genişləndirilməsi əmək bazarının rəqabət qabiliyyətini artırmaqla yanaşı, sosial dayanıqlığın qorunmasına xidmət edir.

Nəticə etibarilə, dövlət siyasəti və institusional adaptasiya gələcək əmək ba-zarının dayanıqlı inkişafının əsas sütunlarından biridir. Təhsil, sosial müdafiə, innovasiya və əmək bazarı siyasətlərinin koordinasiya şəkildə həyata keçirilməsi texnoloji dəyişikliklərin yaratdığı riskləri minimuma endirir və yeni imkanların reallaşdırılmasını təmin edir. Bu yanaşma iqtisadi artımın davamlılığını və sosial balansın qorunmasını təmin edən strateji çərçivə kimi çıxış edir.

15.5.4. Strateji adaptasiyanın sosial-iqtisadi nəticələri

Gələcək əmək bazarına uyğun strateji adaptasiya modellərinin tətbiqi yalnız müəssisələrin rəqabət qabiliyyətini artırmaqla məhdudlaşmır, eyni zamanda geniş miqyaslı sosial-iqtisadi nəticələr yaradır. Süni intellekt və rəqəmsallaşma şəraitində düzgün adaptasiya iqtisadi artımın davamlılığını, əmək bazarında balans və sosial dayanıqlığı təmin edən əsas mexanizmlərdən biri kimi çıxış edir.

Əsas sosial-iqtisadi nəticələrdən biri əmək məhsuldarlığının və ümumi iqtisadi səmərəliliyin yüksəlməsidir. Strateji adaptasiya modellərini – reskilling, insan-süni intellekt sinerjisi və data əsaslı idarəetməni – tətbiq edən iqtisadiyyatlarda əmək məhsuldarlığı orta hesabla 20–30% artır. Bu artım bir tərəfdən istehsal və xidmət xərclərinin azalmasına, digər tərəfdən isə əlavə dəyərin yüksəlməsinə səbəb olur. Nəticədə müəssisələrin və bütövlükdə iqtisadiyyatın qlobal rəqabət qabiliyyəti güclənir.

İkinci mühüm nəticə məşğulluq strukturunun keyfiyyət baxımından yaxşılaşmasıdır. Texnoloji adaptasiya fonunda aşağı ixtisaslı və təkrarlanan işlərin payı azalır, yüksək bacarıq tələb edən və əlavə dəyəri yüksək olan iş yerlərinin payı isə artır. Qlobal statistik göstəricilərə əsasən, texnologiya yönümlü adaptasiya strategiyalarını tətbiq edən ölkələrdə yüksək ixtisaslı məşğulluğun payı 10–15% artmışdır. Bu proses əmək bazarında daha dayanıqlı və uzunmüddətli məşğulluq imkanları yaradır.

Üçüncü nəticə struktur işsizliyin və sosial risklərin azaldılmasıdır. Reskilling və aktiv əmək bazarı siyasətləri texnoloji dəyişikliklər nəticəsində işini itirən şəxslərin yenidən əmək bazarına integrasiyasını asanlaşdırır. Araşdırmalar göstərir ki, strateji adaptasiya tədbirlərinə sistemli şəkildə yatırım edən ölkələrdə uzunmüddətli işsizlik səviyyəsi orta hesabla 15–20% daha aşağı olur. Bu, sosial bərabərliyin qorunmasına və əmək bazarında kəskin fərqlərin yaranmasının qarşısının alınmasına xidmət edir.

Dördüncü mühüm nəticə gəlir səviyyələrinin və həyat keyfiyyətinin yüksəlməsidir. Yüksək bacarıqlı iş yerlərinin artması əməkhaqlarının orta səviyyəsinin yüksəlməsinə şərait yaradır. Qlobal miqyasda aparılan müşahidələr göstərir ki, rəqəmsal bacarıqlara malik işçilərin gəlirləri ənənəvi bacarıqlara malik işçilərlə müqayisədə 20–40% daha yüksəkdir. Bu isə orta təbəqənin möhkəmlənməsinə və sosial sabitliyin güclənməsinə səbəb olur.

Beşinci nəticə regional və sosial inklüzivliyin genişlənməsidir. Çevik və hibrid iş modelləri regionlar arasında əmək imkanlarının balanslaşdırılmasına kömək edir, ucqar ərazilərdə yaşayan əhəlinin məşğulluq imkanlarını artırır. Eyni zamanda, rəqəmsal adaptasiya gender bərabərliyinin təşviqinə və əmək bazarında daha inklüziv mühitin formalaşmasına şərait yaradır. Statistik məlumatlar göstərir ki, uzaqdan iş imkanlarının genişləndiyi ölkələrdə qadınların əmək bazarında iştirak səviyyəsi 5–7% artmışdır.

Azərbaycan üçün strateji adaptasiyanın sosial-iqtisadi nəticələri xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Qeyri-neft sektorunun inkişafı, regionlarda məşğulluğun artırılması və insan kapitalının keyfiyyətinin yüksəldilməsi milli iqtisadiyyatın dayanıqlı inkişafına töhfə verir. Rəqəmsal bacarıqların genişləndirilməsi və reskilling təşəbbüsləri sosial riskləri azaldaraq iqtisadi artımın inklüziv xarakter almasını təmin edir.

Nəticə etibarilə, strateji adaptasiya modellərinin effektiv tətbiqi gələcək əmək bazarında balanslı məşğulluğun formalaşmasına, sosial bərabərliyin qorunmasına və davamlı iqtisadi inkişafın təmin olunmasına şərait yaradır. Bu nəticələr süni intellekt və rəqəmsallaşmanın yaratdığı çağırışların düzgün idarə edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir və uzunmüddətli sosial-iqtisadi dayanıqlığın əsasını təşkil edir.



Şəkil 15.3. Gələcək əmək bazarına strateji adaptasiya modeli

V BÖLMƏ

MÜASİR BİZNESİN VİZYONU: STRATEJİ İDARƏETMƏ, DAYANIQLILIQ VƏ SOSIAL MƏSULİYYƏT

XVI FƏSİL

BİZNESDƏ RISKLƏRİN İDARƏ EDİLMƏSİ VƏ İQTİSADI TƏHLÜKƏSİZLİK

16.1. Biznes riskləri və onların iqtisadi təhlükəsizliyə təsiri

Müasir biznes mühitində risk anlayışı müəssisələrin dayanıqlı inkişafı və iqtisadi təhlükəsizliyinin təmin edilməsində əsas rol oynayır. Risklər müəssisənin strateji və əməliyyat məqsədlərinə çatmasını çətinləşdirə biləcək qeyri-müəyyən hadisələr və şəraitlər kimi qiymətləndirilir. Onlar müxtəlif növ ola bilər: maliyyə riskləri (likvidlik, valyuta, kredit), bazar riskləri (tələb və təklif dəyişkənliyi), əməliyyat riskləri (istehsal, logistika, texnologiya), hüquqi və reputasiya riskləri. Müəssisə üçün risklərin təbiətini, intensivliyini və mümkün təsirini düzgün müəyyən etmək iqtisadi təhlükəsizliyin əsasını təşkil edir.

İqtisadi təhlükəsizlik, bir tərəfdən, müəssisənin resurslarının qorunmasını, digər tərəfdən isə maliyyə dayanıqlığını, informasiya və texnoloji infrastrukturun müdafiəsini təmin edən sistem kimi qəbul olunur. Müəssisələr üçün risklər yalnız potensial itkilər yaratmır, eyni zamanda strateji qərarvermə prosesində fürsətlər də təqdim edir. Bu baxımdan risklərin idarə olunması yalnız qoruyucu tədbirlərdən ibarət olmamalı, həm də innovasiya, çevik adaptasiya və rəqabət üstünlüyü yaratmaq imkanlarını əhatə etməlidir.

Qlobal bazarların integrasiyası və rəqəmsal transformasiya risklərin dinamikasını əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirib. Rəqəmsal texnologiyalar, məlumat əsaslı qərarvermə sistemləri və real vaxt analitikası müəssisələrə riskləri əvvəlcədən müəyyənləşdirmək və onların təsirini minimuma endirmək imkanları yaradır. Eyni zamanda, qlobal iqtisadi dəyişikliklər, geopolitik qeyri-müəyyənliklər və maliyyə bazarlarının volatilliyi risklərin çeşidini artıraraq, müəssisələrin iqtisadi təhlükəsizliyini daha mürəkkəb və çoxölçülü edir.

Müəssisələrin davamlı inkişafı və rəqabət qabiliyyətinin qorunması üçün risklərin iqtisadi təhlükəsizliklə integrasiyalı şəkildə idarə olunması zəruridir. Bu proses yalnız maliyyə göstəricilərin təhlili ilə məhdudlaşmır, həm də insan kapitalının, informasiya texnologiyalarının, hüquqi mühitin və strateji resursların qorunmasını əhatə edir. Beləliklə, risklərin və iqtisadi təhlükəsizliyin qarşılıqlı əlaqəsi müəssisənin uzunmüddətli dayanıqlılığını təmin edən strateji prioritetlərdən biri kimi çıxış edir.

Azərbaycan biznes sektoru üçün risk mühiti hələ də global trendlərlə paralel şəkildə dəyişir. Məsələn, Azərbaycan Mərkəzi Bankının 2024-cü ilin sonuna olan yarımillik maliyyə sabitliyi hesabatına əsasən, qeyri-maliyyə sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrin 56 %-i risk analizinə daxil edilmiş portfəllərdə pay sahibidir və bu sektor üzrə risklər ümumi olaraq idarə oluna biləcək səviyyədə qalır.

Ümumilikdə isə 91 % müəssisə qeyd olunan dövrdə mənfəət əldə edib ki, bu da risklərə qarşı müqavimətin nisbətən yüksək olduğunu göstərir.

Bununla belə, Azərbaycan biznes mühiti bir sıra struktur və bazar riskləri ilə üzləşir. 2024–2025-ci illərdə aparılan biznes inam indekslərinin təhlili göstərir ki, xarici investisiya perspektivləri və kiçik daxili bazarın məhdudiyyəti biznes subyektləri üçün əsas narahatlıq mənbələridir. Respondentlərin təxminən 42,5 %-i xarici sərmayə ilə bağlı riskləri, 35 %-i isə məhdud daxili bazar həcmi əsas risklərdən biri kimi qiymətləndirib. Bundan başqa valyuta riskləri və dövlət tərəfindən tənzimləmə qeyri-müəyyənliyi də biznesin risk profillərində yüksək yer tutur.

Azərbaycan iqtisadiyyatının neft-qaz sektoruna yüksək dərəcədə asılı olması da makroiqtisadi riskləri gücləndirir. Belə monoixrac strukturu dünya enerji bazarlarında qiymətlərin dəyişkənliyi zamanı tədiyyə balansında qeyri-sabitliyə səbəb ola bilər ki, bu da ümumi biznes mühitində risklərin artmasına gətirib çıxarır. Bu cür struktur risklər iqtisadi təhlükəsizlik üçün potensial təhdid yarada bilər.

Rəqəmsal transformasiya və qloballaşma biznes risklərini yalnız daxili amillərlə məhdudlaşdırmır, həm də xarici risk faktorları ilə əlaqələndirir. Texnoloji dəyişikliklərə uyğunlaşma, kiber təhlükələr, qlobal iqtisadi dəyişikliklər və pandemiya kimi qeyri-müəyyən hadisələr biznes risklərinin çeşidini artırır. Bu vəziyyətdə müəssisələrin risk idarəetmə sistemləri yalnız daxili risk faktorları deyil, eyni zamanda çevik qlobal risk analizini və adaptasiya bacarığını da nəzərə almalıdır.

Bu səbəbdən risklərin təsirini doğru qiymətləndirmək və sistemli idarə etmək, müəssisələrin iqtisadi təhlükəsizlik mexanizmlərinin əsas komponenti kimi çıxış edir. Risklərin idarə olunmasının effektivliyi müəssisəyə dayanıqlı maliyyə nəticəsi, rəqabət üstünlüyü və strateji məqsədlərə çatma imkanı verir.

16.2. Risklərin idarə edilməsi sistemləri və müasir yanaşmalar

Müasir biznes mühitində risklərin idarə edilməsi artıq yalnız qoruyucu tədbirlərdən ibarət deyil; o, strateji və analitik bir proses kimi qəbul olunur. Bu yanaşmada risklərin idarə olunması müəssisənin bütün fəaliyyətinə inteqrasiya edilir və yalnız riskin mənfəəti təsirini azaltmaq məqsədi daşımır, həm də strateji qərarverməni dəstəkləyir, rəqabət üstünlüyü yaradır və dayanıqlı inkişafı təmin edir. Müasir risk idarəetmə sistemi müəssisəyə riskləri proaktiv təhlil etmək, ölçmək və çevik idarə etmək imkanı verir, beləliklə iqtisadi təhlükəsizlik əsas məqsədə çevrilir.

Müasir yanaşmaların üç əsas prinsipi vardır:

1. Data əsaslı qərarvermə (Big Data və real vaxt analitikası)

Data əsaslı yanaşma risklərin idarə edilməsində ən önəmli tendensiyalardan biridir. Böyük verilənlər (Big Data), biznes analitika, maşın öyrənməsi və real vaxt monitorinqi vasitəsilə müəssisələr risk faktorlarını daha dəqiq müəyyən edə, ssenariləri proqnozlaşdırır və qərar vermə prosesini optimallaşdırır bilirlər.

Praktik nümunə: Azərbaycanda bank sektorunda kredit riskinin qiymətləndirilməsi üçün real vaxt analitika və data modellərindən istifadə olunur. “Kapital

Bank" və "PAŞA Bank" kredit portfellərinin performansını izləyir, potensial gecikmələrə qarşı qabaqlayıcı tədbirlər görür və riskləri maliyyə dayanıqlığına uyğun optimallaşdırır.

Bu yanaşmanın üstünlükləri:

- risklərin daha erkən mərhələdə aşkarlanması;
- qərarvermədə məlumat əsasında obyektivlik;
- proqnozlaşdırma və ssenari planlaşdırması ilə strateji planların dəstəklənməsi.

Data əsaslı qərarvermə eyni zamanda global risklərin qiymətləndirilməsi və daxili əməliyyat risklərinin minimallaşdırılması üçün zəruridir. Rəqəmsal transformasiya ilə integrasiya olunmuş bu yanaşma müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə daha sürətlə reaksiya vermək imkanı verir.

2. İnteqrə olunmuş risk menecmenti (ERM-Enterprise Risk Management)

ERM yanaşması riskləri vahid sistemdə idarə edir, yəni müəssisənin bütün funksional sahələrini əhatə edir: maliyyə, əməliyyat, bazar, hüquqi və texnoloji risklər. ERM prinsiplərinə əsasən, risklər tək-tək deyil, bütünlükdə və qarşılıqlı əlaqəli şəkildə qiymətləndirilir.

Praktik nümunə: SOCAR və Azərbaycan bank sektorunda ERM sistemi tətbiq olunur. Banklar kredit, bazar və əməliyyat risklərini ERM çərçivəsində qiymətləndirir, stres-test və ssenari analizləri ilə risklərin təsirini ölçür. SOCAR isə layihə və əməliyyat risklərini ERM sistemi ilə izləyir, qiymət volatilliyinə, global tələbat dəyişikliklərinə və istehsal əməliyyatlarına uyğun risk strategiyalarını tətbiq edir.

ERM yanaşmasının üstünlükləri:

- risklərin strateji qərarlarla əlaqələndirilməsi;
- risklərin kompleks qiymətləndirilməsi;
- müəssisənin maliyyə dayanıqlılığı və əməliyyat effektivliyinin artırılması;
- global və yerli risklərə qarşı vahid və inteqrə olunmuş cavab mexanizmləri.

3. Çevik və adaptiv yanaşma

Müasir biznes mühitində bazar şəraiti sürətlə dəyişir. Texnoloji yeniliklər, rəqəmsal transformasiya və global iqtisadi dəyişikliklər müəssisələri risklərə adaptiv yanaşmağa məcbur edir. Çevik risk idarəetməsi müəssisəyə dəyişkən şərtlərə tez reaksiya vermək, yeni risk ssenarilərini qiymətləndirmək və strateji planları çevik şəkildə tənzimləmək imkanı yaradır.

Praktik nümunə: Pandemiya dövründə Azərbaycanda banklar və iri müəssisələr çevik yanaşmanı tətbiq edərək əməliyyat resurslarını tezliklə rəqəmsal platformalara keçirdilər, kredit və ticarət portfellərində riskləri yenidən qiymətləndirdilər, nəticədə iqtisadi dayanıqlılıq qorundu.

Çevik və adaptiv risk menecmentinin üstünlükləri:

- sürətlə dəyişən iqtisadi və texnoloji şəraitə uyğunlaşmaq;
- risklərin təsirini minimuma endirmək;

- strateji planlama prosesini real vaxt məlumatlara uyğunlaşdırmaq;
- müəssisənin dayanıqlılıq və rəqabət qabiliyyətini artırmaq.

Praktik müasir yanaşmaların xüsusiyyətləri

1. İnteqrasiya - Müasir risk idarəetməsi yalnız fərdi risklərin qiymətləndirilməsi ilə məhdudlaşmır; o, müəssisənin bütün strukturu və biznes prosesləri ilə inteqrasiya olunur. Maliyyə, əməliyyat, bazar, hüquqi və texnoloji risklər vahid sistemdə təhlil edilir, bu isə müəssisənin strateji qərarlarına daha düzgün təsir göstərir.

Praktik nümunə: Azərbaycanda iri banklarda kredit, bazar və əməliyyat riskləri ERM çərçivəsində birləşdirilir. Beləliklə, risklərin qarşılıqlı əlaqəsi nəzərə alınır və qərarvermə prosesində resurslar daha effektiv yönləndirilir. Eyni yanaşma SOCAR və digər enerji sektorunda layihə və əməliyyat risklərinin sinxron idarə olunmasında tətbiq olunur.

2. Proaktivlik - Müasir risk idarəetməsi reaktiv deyil, proaktivdir. Yəni risklərin təsiri baş vermədən əvvəl qiymətləndirilir, müxtəlif ssenarilər hazırlanır və qabaqlayıcı tədbirlər planlaşdırılır. Bu yanaşma müəssisələrə potensial itkiləri əvvəlcədən azaltmaq və strateji imkanlardan maksimum istifadə etmək imkanı verir.

Praktik nümunə: Azərbaycan bankları pandemiya dövründə kredit portfel-lərinin risklərini proaktiv analiz edərək, gecikmə ehtimalı yüksək müştərilərə qarşı xüsusi ödəniş planları tətbiq etdilər. Bu, həm maliyyə dayanıqlılığını qorudu, həm də kredit zərərlerini minimuma endirdi. Eyni zamanda, SOCAR neft və qaz qiymətlərinin volatilliyini proqnozlaşdırmaq üçün ssenari analizləri tətbiq edir, layihələrin dayanıqlılığını artırır.

3. Texnologiya və analitika əsaslı qərarvermə - Müasir risk idarəetməsinə data və analitika əsaslı qərarvermə mühüm yer tutur. Müəssisələr riskləri yalnız təcrübəyə əsaslanaraq deyil, real vaxt analitikası, böyük verilənlər (Big Data), proqnozlaşdırma modelləri və ssenari analizləri vasitəsilə idarə edirlər. Bu yanaşma risklərin daha dəqiq qiymətləndirilməsini təmin edir və strateji qərarların obyektivliyini artırır.

Praktik nümunə: Azərbaycanda bank sektorunda real vaxt analitika kredit risklərini izləmək, gecikmə ehtimalını qiymətləndirmək və portfeli optimallaşdırmaq üçün geniş tətbiq olunur. Eyni zamanda, informasiya texnologiyaları sahəsində fəaliyyət göstərən şirkətlər kiberrisklərin təhlili üçün maşın öyrənməsi və data analitika alətlərindən istifadə edir.

4. Rəqəmsal transformasiya - Rəqəmsal transformasiya risk idarəetmə proseslərini fundamental şəkildə dəyişib. Müasir müəssisələr üçün kiber risklərin idarəsi, rəqəmsal platformalarda fəaliyyətin qorunması, məlumat sızıntısının qarşısının alınması və texnoloji fasilələrin minimuma endirilməsi həyati əhəmiyyət daşıyır.

Praktik nümunə: Azərbaycanda elektron ticarət platformaları və dövlət informasiya sistemləri ISO/IEC 27001 standartına uyğun risk idarəetmə tədbirlərini

həyata keçirir. Bu sistemlər məlumat sızıntısı, kibertəhlükələr və texnoloji fasilələr qarşısında qabaqlayıcı tədbirləri təmin edir və biznesin dayanıqlılığını artırır.

5. Strateji əhəmiyyət - Risk idarəetməsi artıq müəssisə üçün sadəcə qoruyucu mexanizm deyil, birbaşa strateji resursa çevrilib. Effektiv risk menecmenti müəssisəyə:

- iqtisadi təhlükəsizliyi təmin etmək,
- rəqabət üstünlüyünü qorumaq,
- uzunmüddətli dayanıqlılığı gücləndirmək və
- strateji qərarların səmərəliliyini artırmaq imkanı verir.

Praktik nümunə: SOCAR və Azərbaycan bank sektorunda risk idarəetməsi yalnız əməliyyat və maliyyə risklərinin qarşısını almaqla kifayətlənmir, həm də şirkətin uzunmüddətli investisiya strategiyasına dəstək olur, qlobal bazarlarda rəqabət qabiliyyətini gücləndirir.

Azərbaycan kontekstində müasir yanaşmaların tətbiqi

1. Bank sektoru:

- ERM və real vaxt kredit risklərinin monitorinqi tətbiq olunur.
- Stress-testlər makroiqtisadi dəyişikliklər şəraitində bankların dayanıqlılığını ölçür.
- Məsələn, “PAŞA Bank” və “Kapital Bank” kredit portfeli risklərini real vaxt izləmə sistemləri ilə optimallaşdırır.

2. Enerji sektoru:

- SOCAR və digər iri müəssisələr ERM sistemi ilə əməliyyat, maliyyə və layihə risklərini vahid çərçivədə idarə edir.
- Layihələrin dayanıqlılığını qiymətləndirmək üçün ssenari analizləri və stress-test metodlarından istifadə olunur.

3. Kibertəhlükəsizlik:

- Elektron ticarət platformaları və dövlət informasiya sistemləri ISO/IEC 27001 standartına uyğun qabaqlayıcı tədbirlər həyata keçirir.
- Bu yanaşma məlumat sızıntısı, kiberhücum və texnoloji fasilələr qarşısında dayanıqlılığı təmin edir.

4. Rəqəmsal adaptasiya və innovasiya:

- Azərbaycan şirkətləri ERP, CRM və kiberrisk idarəetmə sistemlərini risk menecmentinə inteqrasiya edir.
- Bu yanaşma həm əməliyyat proseslərini optimallaşdırır, həm də strateji qərarların effektivliyini artırır.



Şəkil 16.1. *Biznesdə müasir risk idarəetməsi: prinsiplər və praktik tətbiqlər*

Müasir biznes mühitində risklərin idarəedilməsi artıq sadəcə qoruyucu tədbirlərdən ibarət deyil; o, strateji, analitik və proaktiv bir proses kimi qəbul olunur. İntegrasiya olunmuş yanaşmalar, data əsaslı qərarvermə, proaktivlik və rəqəmsal transformasiya vasitəsilə müəssisələr riskləri yalnız təhlil etmir, həm də onlara qarşı qabaqlayıcı strategiyalar formalaşdırır, resursları optimallaşdırır və əməliyyat dayanıqlığını təmin edir. Bu sistemlər müəssisəyə maliyyə, əməliyyat, bazar, texnoloji və kiber risklərini vahid çərçivədə qiymətləndirməyə imkan verir, eyni zamanda strateji qərarverməni dəstəkləyir. Azərbaycanda bank, enerji və texnologiya sektorlarında tətbiq olunan ERM, real vaxt monitorinqi, stress-test və ssenari analizləri nümunələri göstərir ki, müasir risk idarəetməsi yalnız itkiləri minimuma endirməklə kifayətlənmir, həm də rəqabət üstünlüyü, iqtisadi təhlükəsizlik və uzunmüddətli dayanıqlılıq təmin edir. Beləliklə, müasir risk idarəetməsi müəssisələr üçün strateji resursa çevrilir, onların biznes çevikliyini artırır, gələcək qeyri-müəyyənliklərə qarşı dayanıqlılığını gücləndirir və davamlı inkişaf üçün etibarlı baza yaradır.

16.3. İqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsində strateji risk menecmenti

İqtisadi təhlükəsizlik bir müəssisənin və ya ölkə iqtisadiyyatının dayanıqlı fəaliyyət göstərməsi, qeyri-müəyyənliklər qarşısında möhkəm durması və resurslarının effektiv qorunması deməkdir. Strateji risk menecmenti isə bu məqsədə çatmaq üçün risklərin proaktiv müəyyənləşdirilməsi, qiymətləndirilməsi və idarə olunması prosesidir. Bu proses yalnız əməliyyat risklərini yox, həm də iqtisadi təhlükəsizliyin əsas sütunlarını-maliyyə sabilliyi, bazar dayanıqlığı, texnoloji möhkəmlik və sosial-iqtisadi risklərin azaldılmasını da əhatə edir.

Strateji risk menecmenti həm qlobal, həm də milli səviyyədə iqtisadi amillərin davamlı olaraq təhlilini tələb edir. Rəqəmsal transformasiya, qlobal iqtisadi qeyri-müəyyənliklər və bazarların sürətlə dəyişməsi fonunda risklərin strategiya səviyyəsində idarəsi zərurətə çevrilib. Bu yanaşma müəssisənin yalnız risklə qarşılaşdıqda reaksiya verməsini deyil, riskləri əvvəlcədən proqnozlaşdırmasını və qarşısını almasını təmin edir.

Strateji risk menecmentinin makroiqtisadi əhəmiyyəti

Azərbaycan kimi neft-qaz ixracatına böyük dərəcədə asılı iqtisadi strukturlarda makroiqtisadi risklər strateji risk menecmentinin mərkəzində dayanır. 2025-ci il üçün açıqlanan iqtisadi göstəricilər ÜDM-də müsbət dinamikanın davam etməsinə baxmayaraq sektorlararası struktur qeyri-bərabərliyi göstərir. Əsas drayver olaraq neft-qaz sektoru qalır ki, bu da uzunmüddətli davamlılığı risk altına qoyur. Bu ehtiyatlı yanaşma makroiqtisadi siyasətin strateji risk menecmentini və diversifikasiya mexanizmlərini tələb edir.

Əksər hallarda makroiqtisadi qeyri-sabitliklər-inflyasiya, valyuta dəyişkənliyi və maliyyə axınlarının qeyri-sabitliyi — ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinə birbaşa təsir göstərir. Məsələn, 2015-ci ildə manatın ABŞ dollarına nisbətdə məzənnəsinin kəskin dəyişməsi inflyasiya və büdcə balansında ciddi təzyiqlər yaratdı, dövlət büdcəsi defisiti ÜDM-in 4,8 %-inə qədər yüksəldi.

Bu tip makroiqtisadi təlatümlər strateji risk menecmentinin rolunu daha da önə çıxarır: dövlət və müəssisələr belə riskləri əvvəlcədən analiz etməli, qabaqlayıcı tədbirlər görməli və uzunmüddətli strategiyalar tərtib etməlidir.

Strateji risk menecmentinin komponentləri və statistik göstəricilər

Strateji risk menecmenti bir neçə əsas komponentdən ibarətdir:

1. Makroiqtisadi risklərin təhlili – ÜDM artımı, inflyasiya və monetary göstəricilərin monitorinqi;

2. Bazar və sektor risklərinin qiymətləndirilməsi – sənaye sektorlarının performansı və bazar dəyişkənliyi;

3. Maliyyə risklərinin idarə edilməsi – likvidlik, valyuta və kredit riskləri;

4. Sosial-iqtisadi risklərin integrasiyası – işsizlik, sosial bərabərsizlik və qeyri-formal məşğulluğun təsiri.

Statistik göstəricilər bu komponentlərin qiymətləndirilməsində mühüm rol oynayır:

- 2024-cü ilin sonuna bank sektorunun biznes portfeli 14,8 mlrd manat təşkil etmiş və təhlilə daxil olan müəssisələrin 91 %-i mənfəətlə fəaliyyət göstərmişdir ki, bu da risk idarəetməsinin effektivliyini göstərir.
- Gənclər arasında rəsmi işsizlik təxminən 13-15 % ətrafındadır ki, bu vəziyyət həm sosial, həm də iqtisadi risk amili kimi ortaya çıxır və strateji risk menecmentində nəzərə alınmalıdır.

- Azərbaycanda ən yüksək gəlirə malik 20 % əhali ümumi gəlirin 45 %-dən çoxuna sahibdir ki, bu da gəlir bərabərsizliyinin sosial risk kimi iqtisadi təhlükəsizliyə təsirini göstərir.

Bu göstəricilər strateji risk menecmentinin yalnız maliyyə riskləri ilə məhdudlaşmadığını, eyni zamanda sosial və bazar amillərini də əhatə etdiyini göstərir.

Strateji risk menecmentinin tətbiq mexanizmləri

Strateji risk menecmenti aşağıdakı mərhələlərdən keçir:

- **Ətraf mühitin monitorinqi və analizi** – qlobal və daxili iqtisadi meyillərin izlənməsi;
- **Risk modelləşdirmə və proqnozlaşdırma** – ssenari təhlili və stress-testlər;
- **Strateji planların hazırlanması** – risklərə qarşı çevik və uzunmüddətli tədbirlər;
- **Nəzarət və qiymətləndirmə sistemi** – risk göstəricilərin davamlı təhlili və performansın qiymətləndirilməsi.

Məsələn, Azərbaycan bank sektorunda Basel III çərçivəsində stress-testlər risk potensialını əvvəlcədən qiymətləndirir və bankların dayanıqlığını ölçür. Eyni yanaşma SOCAR kimi iri şirkətlərdə layihə və qiymət volatilliyi risklərinin təhlilində tətbiq edilir.

Strateji risk menecmenti müəssisə və dövlət səviyyəsində iqtisadi təhlükəsizliyi təmin edən mərkəzi mexanizmdir. O, maliyyə sabilliyi ilə yanaşı, sosial-iqtisadi və bazar risklərini də əhatə edərək iqtisadi sistemin sağlamlığını qoruyur. Strateji risk menecmenti vasitəsilə qərarvericilər risklərin mənfi təsirini minimuma endirir, qeyri-müəyyən ssenarilərə adaptasiya strategiyaları hazırlayır və dayanıqlı iqtisadi inkişaf üçün etibarlı baza yaradır.

16.4. Qlobal və rəqəmsal mühitdə biznesin iqtisadi təhlükəsizliyi

Müasir biznes mühiti sürətlə qloballaşır və rəqəmsallaşır. Bu şəraitdə müəssisələrin iqtisadi təhlükəsizliyi yalnız yerli bazarlara deyil, həm də qlobal iqtisadi dəyişikliklərə və rəqəmsal infrastruktur risklərinə qarşı dayanıqlı olmasına bağlıdır. Qlobal integrasiya və rəqəmsal texnologiyaların istifadəsi biznesin imkanlarını artırsa da, eyni zamanda maliyyə, əməliyyat, texnoloji və kibertəhlükə risklərini də artırır. Bu səbəbdən müəssisələr üçün iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsi strateji risk menecmentinin ayrılmaz hissəsinə çevrilib.

1. Qlobal mühitdə risklərin idarəsi

Qlobal iqtisadi şərait müəssisələr üçün aşağıdakı risk amillərini yaradır:

- **Bazar volatilliyi:** Enerji, əmtəə və valyuta bazarlarında qiymət dəyişkənliyi qlobal biznes üçün ciddi riskdir. Məsələn, Brent neftinin qiyməti 2025-ci ilin əvvəlində 80-95 ABŞ dolları/varil arasında dəyişmiş, bu da enerji ixracatçıları üçün həm gəlir, həm də investisiya planlamasında qeyri-müəyyənlik yaratmışdır.

- **Ticarət və siyasi risklər:** Ticarət müharibələri, gömrük tarifləri və geosiyasi gərginliklər təchizat zəncirlərinə və məhsul axınlarına təsir edir.
- **Maliyyə dəyişkənliyi:** Faiz dərəcələrinin artımı, valyuta məzənnələrinin dəyişməsi və kapital axınlarının qeyri-sabitliyi qlobal biznesin dayanıqlığını risk altına qoyur.

Statistik göstəricilər: Dünya Bankının 2025-ci il hesabatına görə, qlobal ticarət həcmi 1,4 trilyon ABŞ dolları səviyyəsində olub və ticarət volatilliyi əvvəlki illərə nisbətən 12 % artıb. Bu, müəssisələrin qlobal bazarda fəaliyyətini riskləşdirir.

2. Rəqəmsal mühit və kibertəhlükə riskləri

Rəqəmsal transformasiya biznesin inkişafını sürətləndirir, lakin eyni zamanda kiberhücumlar, məlumat sızıntıları, texnoloji fasilələr və rəqəmsal infrastruktur riskləri yaradır. Müasir müəssisələr üçün rəqəmsal təhlükəsizlik iqtisadi təhlükəsizliyin əsas komponentinə çevrilib.

- **Kibertəhlükələr:** 2024-cü ildə qlobal şirkətlərin 48 %-i kiberhücum nəticəsində əməliyyat və məlumat itkiləri ilə üzləşib.
- **Rəqəmsal infrastruktur asılılığı:** ERP, CRM, bulud əsaslı xidmətlər və onlayn əməliyyat platformaları şirkətin əməliyyat çevikliyinə birbaşa təsir göstərir.
- **Data təhlükəsizliyi:** Məlumat sızıntısı, müştəri və işçi məlumatlarının pozulması həm maliyyə, həm də reputasiya itkisi yaradır.

Azərbaycan nümunələri: Dövlət informasiya sistemləri, bank sektoru və elektron ticarət platformaları ISO/IEC 27001 standartına uyğun risk idarəetmə tədbirlərini tətbiq edir. 2025-ci ilin hesabatına görə, bank sektorunda əməliyyatların 92 %-i elektron platformalar üzərindən həyata keçirilir, bu isə rəqəmsal risklərin idarə olunmasını daha vacib edir.

3. Qlobal və rəqəmsal risklərin strateji idarəsi

Qlobal və rəqəmsal mühitdə risklərin effektiv idarəsi üçün strateji risk menecmenti əsas rol oynayır. Bu yanaşmanın əsas komponentləri:

1. **Proaktiv risk analizi:** Gələcəkdə baş verə biləcək iqtisadi və texnoloji riskləri qabaqcadan təhlil etmək;
2. **ERM sistemi ilə integrasiya:** Maliyyə, əməliyyat, bazar, texnoloji və kibertəhlükə risklərini vahid sistemdə qiymətləndirmək;
3. **Ssenari planlaşdırması və stress-test:** Qlobal və yerli ssenarilərə uyğun risk modelləri qurmaq;
4. **Çəvik və adaptiv qərarvermə:** Bazar dəyişikliklərinə və texnoloji yeniliklərə sürətlə uyğunlaşmaq.

Praktik nümunələr:

- SOCAR rəqəmsal və qlobal qiymət volatilliyi risklərini stress-test modelləri ilə təhlil edir;

- “Kapital Bank” və “PAŞA Bank” kredit portfelinin rəqəmsal monitoringini həyata keçirir, proaktiv tədbirlər planlayır;
- Elektron ticarət platformalarında kibertəhlükə hadisələrinin sayı illik 15-18 % artıb, bu isə ISO/IEC 27001 standartına uyğun idarəetmə mexanizmləri ilə nəzarət olunur.

4. Statistik göstəricilərlə vəziyyətin qiymətləndirilməsi

- 2025-ci ildə Azərbaycan bank sektorunun rəqəmsal əməliyyatları 92 %-dən çox elektron platformalar üzərindən həyata keçirilib;
- Gənclər arasında rəsmi işsizlik 13-15 % səviyyəsindədir ki, bu sosial riskləri və iqtisadi təhlükəsizliyi təsir edir;
- Enerji sektorunda SOCAR 2024-cü ildə layihə risklərinin 78 %-ini ERM sistemi ilə idarə edib, bu da strateji planlamanın effektivliyini göstərir;
- 2024-cü ildə qlobal kiberhücum hadisələri 48 % artıb və rəqəmsal infrastrukturun təhlükəsizliyini strateji risk menecmenti təmin edir.

Qlobal və rəqəmsal mühitdə iqtisadi təhlükəsizlik müəssisənin dayanıqlı inkişafının, rəqabət üstünlüyünün və strateji davamlılığının əsas təminatıdır. Müasir biznes mühiti sürətlə dəyişir; qlobal bazarların volatilliyi, texnoloji inqilablar və rəqəmsal transformasiya müəssisələr üçün yeni imkanlarla yanaşı ciddi risklər də yaradır. Belə bir mühitdə strateji risk menecmenti müəssisələrə riskləri yalnız təcrübəyə və keçmiş göstəricilərə əsaslanaraq deyil, həm də real vaxt analitikası, böyük verilənlər (Big Data) və ssenari modelləri vasitəsilə qiymətləndirmək imkanı verir.

Bu yanaşma müəssisələrə riskləri proaktiv, integrasiya olunmuş və adaptiv şəkildə idarə etməyə imkan verərək əməliyyatların, maliyyə axınlarının və layihə portfelinin dayanıqlığını təmin edir. Rəqəmsal və qlobal bazar risklərinə qarşı effektiv idarəetmə həm maliyyə stabilliyini qoruyur, həm də əməliyyat çevikliyini artırır, layihə və investisiya qərarlarının strateji effektivliyini yüksəldir.

Əlavə olaraq, strateji risk menecmenti texnoloji və kibertəhlükəsizlik dayanıqlığını gücləndirir, məlumat sızıntısı, kiberhücum və texnoloji fasilələr kimi risklərin təsirini minimuma endirir. Bu yanaşma müəssisənin qlobal rəqabət mühitində çevikliyini təmin edir, strateji qərarların uzunmüddətli dayanıqlığını artırır və həm yerli, həm də beynəlxalq bazarlarda iqtisadi təhlükəsizliyin təmin olunmasına xidmət edir.

Nəticədə, müasir strateji risk menecmenti yalnız risklərin idarə olunmasını deyil, müəssisənin rəqabət üstünlüyünü qorumaq, dayanıqlı inkişafı dəstəkləmək və strateji hədəflərə təhlükəsiz şəkildə çatmaq üçün tam sistemli və integrasiya olunmuş bir mexanizmə çevrilir. Bu, xüsusilə Azərbaycan kontekstində, qlobal iqtisadi dəyişikliklərə, enerji bazarının volatilliyinə və rəqəmsal transformasiyanın artmasına uyğun olaraq müəssisələrin dayanıqlılığını təmin edən vacib strategiyadır.

XVII FƏSİL

KORPARATİV SOSIAL MƏSULİYYƏT VƏ DAYANIQLI BİZNES STRATEGİYALARI

17.1. Dayanıqlı inkişafın biznes strategiyalarında rolu

Dayanıqlı inkişaf anlayışı XX əsrin sonlarından etibarən iqtisadi, sosial və ekoloji məqsədlərin harmonik şəkildə integrasiyası kimi formalaşmışdır. Bu konsept Birləşmiş Millətlər Təşkilatının “2030 Dayanıqlı İnkişaf Gündəlikləri” (SDG – Sustainable Development Goals) çərçivəsində müəyyən edilmiş hədəflərlə beynəlxalq səviyyədə təsdiq olunmuşdur və biznes strategiyalarında əsas prioritetlərdən birinə çevrilir. Dayanıqlı inkişafın konsepti ətraf mühitin qorunması, sosial bərabərlik və iqtisadi artıma eyni dərəcədə önəm verilməsini nəzərdə tutur ki, bu da biznes fəaliyyətində uzunmüddətli dəyər yaratmaq üçün kritik əhəmiyyət kəsb edir.

Dayanıqlı inkişafın konsepti və prinsipləri

Dayanıqlı inkişafın əsas prinsipləri üç əsas komponent – ətraf mühit, sosial ədalət və idarəetmə (Environmental, Social, Governance – ESG) üzərində qurulur. ESG çərçivəsi şirkətlərin yalnız maliyyə göstəricilərinə deyil, həm də qeyri-maliyyə aspektlərinə – ekoloji təsirlərinə, sosial təcrübələrinə və korporativ idarəetməyə diqqət yetirməsini tələb edir. Bu yanaşma investorlara və maraqlı tərəflərə şirkətlərin uzunmüddətli dayanıqlığını qiymətləndirmək üçün əlavə alətlər təqdim edir.

Beynəlxalq araşdırmalar göstərir ki, global ESG investisiyaları sürətlə artmaqdadır; məsələn, ESG aktivlərinin idarə olunması üzrə sərmayələrin həcmi 2021-ci ildə təxminən 18,4 trilyon ABŞ dolları təşkil etmiş və 2026-cı ilədək 34 trilyon dollar həcmdə olacağı proqnozlaşdırılır. Bu artım biznes liderlərinin dayanıqlı inkişafı strateji üstünlük kimi qəbul etdiklərini göstərir.

Biznes qərarlarına integrasiyası

Dayanıqlı inkişaf prinsipinin biznes strategiyasına integrasiyası şirkətlərin strateji qərarvermə, investisiya planlaması və əməliyyat proseslərinə daxil edilməsini tələb edir. Bu integrasiya aşağıdakı sahələrdə özünü göstərir:

- Məhsul və xidmətlərin yenidən dizaynı: resurs səmərəliliyi, karbon azaldılması və tullantıların minimallaşdırılması ilə biznes modellərinin çevrilməsi;
- Təchizat zəncirinin idarəedilməsi: davamlı tədarükçülər və təchizat tərəfdaşları ilə əməkdaşlıq;
- Əmək ədaləti və sosial məsuliyyət proqramları: işçi hüquqlarının qorunması, inklüziv iş mühitinin təşviqi.

Tədqiqatlar göstərir ki, istehlakçıların təxminən 93 %-i daha dayanıqlı məhsullar seçmək istədiyini bildirir və bu tendensiya şirkətləri dayanıqlı strategiyalara investisiya etməyə sövq edir. Bu, yalnız ekoloji baxımdan deyil, həm də biznesin bazar payını və reputasiyasını artırmaq üçün vacib amildir.

Ekoloji və iqtisadi davamlılıq nümunələri

Ekoloji və iqtisadi davamlılıq nümunələri qlobal və yerli səviyyədə müxtəlif formalarda həyata keçirilir. Məsələn:

- Qlobal şirkətlər: TIME və Statista tərəfindən 2026-cı ilin “Sustainable Growth” reytinginə daxil olmuş şirkətlər karbon ayak izini azaltmaq, yenilənə bilən enerji mənbələrinə keçid və resurs səmərəliliyini artırmaqla həm maliyyə, həm də ekoloji nəticələr nümayiş etdiriblər. Bu şirkətlər rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün dayanıqlı praktikalara integrasiya olunmuş biznes modellərindən istifadə edirlər.
- Rəqəmsal texnologiyalar: Müasir IT sektoru dayanıqlılıq büdcələrinin təxminən 35 %-ini özündə cəmləyir ki, bu rəqəm rəqəmsal texnologiyaların ekoloji məqsədlərlə birləşdirilməsinin artdığını göstərir. Lakin rəqəmsal infrastrukturun artması ilə IT emissiyalarının da artdığı müşahidə olunur, bu da davamlı strategiyaların texnoloji ölçüsünün vacibliyini artırır.

Azərbaycan kontekstində dayanıqlı inkişaf hədəfləri BMT-nin SDG çərçivəsinə uyğun milli səviyyədə monitorinq edilir və statistik məlumatlar dərc olunur. Dayanıqlı İnkişaf Məqsədlərinin statistik icmalları 2010-2023-cü illərdə bu sahədəki tendensiyaları və nailiyyətləri müxtəlif indikatorlarla təsvir edir ki, bu da biznes strategiyalarında dayanıqlı inkişafın milli səviyyədə artan rolunu göstərir.

17.2. Korporativ sosial məsuliyyət və müəssisənin strateji prioritetləri

Korporativ sosial məsuliyyət (CSR – Corporate Social Responsibility) müasir biznesdə yalnız etik və sosial öhdəliklər deyil, həm də strateji biznes aləti kimi qəbul edilir. CSR müəssisələrə sosial, ekoloji və iqtisadi aspektləri integrasiya etməyə, reputasiya və brend dəyərini artırmağa, eyni zamanda uzunmüddətli dayanıqlı inkişafı təmin etməyə imkan verir.

CSR anlayışı və beynəlxalq standartlar

CSR anlayışı beynəlxalq səviyyədə ISO 26000 standartı ilə, həmçinin Qlobal Hesabatlılıq İdarəetməsi (GRI – Global Reporting Initiative) prinsipləri ilə tənzimlənir. ISO 26000 çərçivəsində CSR aşağıdakı sahələrə fokuslanır: insan hüquqları, əmək hüquqları, ətraf mühitin qorunması, dürüst əməliyyat praktikaları, istehlakçı hüquqlarının qorunması və icma inkişafı.

- **Statistik göstərici:** 2024-cü il üzrə global səviyyədə CSR hesabatı verən şirkətlərin sayı təxminən 75 %-ə çatıb, və bu, beynəlxalq investorlar və maraqlı tərəflər üçün qərarvermədə əsas indikator kimi çıxış edir. ESG investisiyalarının həcmi 2021-2025-ci illərdə 18,4 trilyon ABŞ dollarından 34 trilyon dollaradək artması proqnozlaşdırılır.

Azərbaycan konteksti

Azərbaycanda CSR və dayanıqlı inkişaf prinsipləri müxtəlif sektorlar üzrə tətbiq olunur:

1. Enerji sektoru (SOCAR)

- SOCAR öz enerji istehsal və paylama layihələrində dayanıqlığı strateji hədəf kimi qəbul edir.
- 2023-cü ildə SOCAR tərəfindən karbon emissiyalarının monitorinqi və azaldılması layihələri həyata keçirilmiş, tullantıların 15 %-ə qədər azaldılması təmin edilmişdir.
- Eyni zamanda, şirkət yerli icmalara sosial layihələr və təhsil proqramları təqdim edərək icma inkişafına töhfə verir.

2. Bank sektoru

- Kapital Bank, PAŞA Bank və digər iri banklar CSR strategiyalarını əməliyyat planlarına integrasiya edirlər.
- Bu banklar sosial layihələr, təhsil proqramları, rəqəmsal maliyyə savadlılığı təşəbbüsləri və ESG göstəricilərinin monitorinqi vasitəsilə sosial və iqtisadi fayda təmin edirlər.
- 2022–2023-cü illərdə CSR layihələrinə sərmayə qoyuluşu nəticəsində bank sektorunda işçi motivasiyası və sosial etibar göstəriciləri 15-18% artmışdır.

3. Startuperlər və texnologiya sektoru

- Azərbaycanda yeni yaranan startuperlər də dayanıqlı və sosial məsuliyyətli biznes modellərinə üstünlük verir.
- Məsələn, ekoloji təmiz məhsullar, enerji səmərəli texnologiyalar və sosial startuperlər investorlar və icmalar tərəfindən prioritetləşdirilir.
- Startuperlərin 60 %-i fəaliyyətlərini ESG prinsiplərinə uyğun qurur və rəqəmsal monitorinq vasitəsilə performanslarını izləyir.

Cədvəl 17.1. CSR standartları və fokus sahələri

Standart	Fokus sahəsi	Məqsəd
ISO 26000	İnsan hüquqları, əmək hüquqları, ətraf mühit, dürüst əməliyyatlar, istehlakçı hüquqları	Müəssisələrin sosial və etik öhtəklərini idarə etmək
GRI	ESG göstəriciləri	Şirkətlərin dayanıqlılıq hesabatlarını global standartlara uyğun hazırlanması

Sosial, etik və hüquqi öhdəliklərin biznesə təsiri

CSR yalnız şirkətlərin sosial imicini gücləndirmir, həm də etik və hüquqi riskləri azaldır, işçi motivasiyasını artırır və bazar etibarını möhkəmləndirir. Müasir tədqiqatlar göstərir ki:

- CSR fəaliyyətinə diqqət yetirən şirkətlərdə işçi motivasiyası və məhsuldarlıq orta hesabla 15–20 % yüksəkdir;
- Sosial məsuliyyətli müəssisələr investorlar və maliyyə institutları tərəfindən daha etibarlı hesab olunur, bu da kapital cəlb etmə xərclərini 5–8 % azaldır;

- Etik və hüquqi öhdəliklərə riayət edən şirkətlərdə reputasiya riskləri və ictimai narazılıq halları təxminən 30 %-ə qədər azalmışdır.

Bu statistik göstəricilər CSR-in yalnız sosial məsuliyyət kimi deyil, həm də strateji biznes aləti kimi əhəmiyyətini göstərir.

Cədvəl 17.2. CSR fəaliyyətlərinin biznesə təsir göstəriciləri

Təsir sahəsi	Statistik göstərici
İşçi motivasiya və məhsuldarlıq	CSR tətbiq edən şirkətlərdə orta hesabla 15-20% artım
İnvestisiya və kapital cəlb	CSR strategiyaları investorların etibarını artırır və kapital xərclərini 5-8% azaldır
Reputasiya və sosial etibar	Etik və hüquqi öhdəliklərə riayət edən şirkətlərdə reputasiya riskləri 30%-ə qədər azalır

Sosial məsuliyyətli layihələrin strateji planlamadakı rolu

CSR layihələri artıq biznes planlamasında və strateji qərarvermədə vacib komponentə çevrilib. Sosial məsuliyyətli layihələrin planlaması aşağıdakı sahələrdə strateji üstünlük yaradır:

1. Brend və reputasiya idarəçiliyi: Müştərilər və partnyorlar CSR fəaliyyətinə diqqət göstərir, bu da bazar payını artırır.

2. İcma və sosial təsir: Şirkətlərin icmalarla əməkdaşlığı, təhsil, sağlamlıq və ətraf mühit layihələri sosial kapitalı gücləndirir.

3. Maliyyə və investisiya cəlb: CSR strategiyaları uzunmüddətli investisiya perspektivini dəstəkləyir; global ESG investisiyalarının həcmi 2021-2025-ci illərdə təxminən 34 trilyon ABŞ dollarına çatacaq.

4. Risklərin idarəsi: Sosial və etik öhdəliklər risk menecmenti ilə birləşdirildikdə, müəssisə həm hüquqi, həm də reputasiya risklərini minimuma endirir.

CSR artıq müəssisələrin yalnız etik və sosial məsuliyyətini təmin edən bir konsept deyil; müasir biznesin strateji aləti və dayanıqlı inkişafın əsas komponenti olaraq qəbul edilir. Bu yanaşma şirkətlərin uzunmüddətli dayanıqlılığını təmin edir, bazar və investisiya risklərini azaldır və həm yerli, həm də global səviyyədə rəqabət üstünlüyü yaradır. CSR layihələrinin strateji planlamaya inteqrasiyası müəssisələrə bir neçə istiqamətdə əhəmiyyətli üstünlüklər gətirir:

1. Reputasiya və brend dəyərinin artırılması: CSR fəaliyyətləri müəssisələrin ictimai imicini gücləndirir və müştəri loyallığını artırır. Araşdırmalar göstərir ki, istehlakçıların təxminən 87 %-i sosial məsuliyyətli şirkətlərin məhsul və xidmətlərinə üstünlük verir. Bu isə birbaşa bazar payının artmasına və şirkətin brend dəyərinin güclənməsinə səbəb olur.

2. İşçi motivasiyası və məhsuldarlığın gücləndirilməsi: Sosial məsuliyyətli müəssisələrdə işçilər özlərini daha dəyərli hiss edir və məhsuldarlıq artır. Statistikalara görə, CSR strategiyasına sahib şirkətlərdə işçi motivasiyası və əmək məhsuldarlığı orta hesabla 15–20 % yüksək olur. Bu həm işçi sadıqlığını artırır, həm də işçi dövriliyəsini azaldır, uzunmüddətli əməliyyat stabilliyini təmin edir.

3. ESG göstəricilərinə müsbət təsir: CSR layihələri müəssisələrin Environmental, Social, Governance (ESG) göstəricilərini yaxşılaşdırır. Bu, investorların diqqətini cəlb edir və maliyyə cəlb etmə imkanlarını artırır. 2024-cü ilin statistikasına görə, ESG göstəricilərinə yüksək qiymət verən şirkətlərdə kapital xərcləri təxminən 5–8 % daha aşağıdır, bu isə dayanıqlı maliyyə performansına birbaşa təsir edir.

4. Uzunmüddətli iqtisadi və sosial fayda: CSR layihələri yalnız qısa müddətli maliyyə qazancı ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial və ekoloji təsirin ölçülməsini təmin edir. Bu yanaşma, həmçinin, risklərin idarə olunmasını gücləndirir, hüquqi və reputasiya risklərini azaldır, icma və işçi bazasında etibarını artırır.

Azərbaycan və qlobal təcrübə göstərir ki, CSR müəssisələrin yerli icmalarla əlaqəsini gücləndirir, sosial investisiyalar vasitəsilə icma kapitalını artırır və uzunmüddətli dayanıqlı inkişafı dəstəkləyir. Eyni zamanda, CSR həm də qlobal investorların və beynəlxalq bazarların diqqətini cəlb edir, müəssisələri beynəlxalq rəqabətdə dayanıqlı edir. Məsələn:

- SOCAR ekoloji layihələr və icma inkişafı proqramları vasitəsilə həm reputasiya, həm də yerli sosial təsirini artırır;
- Kapital Bank və PAŞA Bank sosial layihələr və təhsil proqramlarına sərmayə qoyaraq həm işçi motivasiyasını, həm də ictimai imicini gücləndirir;
- Qlobal səviyyədə isə “Unilever” və “Microsoft” kimi şirkətlər CSR layihələrini strateji planlarına daxil etməklə ESG reytinglərində yüksək mövqə tuturlar və qlobal sərmayə cəlb etmədə üstünlük qazanırlar.

Beləliklə, CSR artıq müəssisələr üçün yalnız etik öhdəlik deyil, strateji və inteqrasiya olunmuş biznes aləti kimi fəaliyyət göstərir, dayanıqlı inkişafı təmin edir, uzunmüddətli iqtisadi və sosial faydalar yaradır və qlobal bazarda rəqabət üstünlüyünü qoruyur.

17.3. Dayanıqlı və sosial məsuliyyətli biznesin göstəriciləri və müasir yanaşmalar

Müasir biznes mühitində dayanıqlı və sosial məsuliyyətli fəaliyyət artıq yalnız şirkətlərin etik prinsiplərinə riayət etməsi ilə ölçülmür. Bu fəaliyyət, eyni zamanda, rəqabət üstünlüyü, investisiya cəlb, əməliyyat çevikliyi və strateji dayanıqlıq üçün də əsas göstərici hesab olunur. Şirkətlər yalnız maliyyə performansını deyil, həm də sosial, ekoloji və idarəetmə (ESG – Environmental, Social, Governance) göstəricilərini qiymətləndirməyə başladığı üçün, dayanıqlı biznes fəaliyyətinin strateji əhəmiyyəti əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır.

Bu müasir yanaşmanın əsasını üç komponent təşkil edir:

1. ESG göstəricilərinin tətbiqi və əhəmiyyəti

ESG göstəriciləri (Environmental – ətraf mühit, Social – sosial, Governance – idarəetmə) müasir korporativ idarəetmədə müəssisələrin dayanıqlı fəaliyyəti və strateji qərarvermə üçün əsas performans ölçüləri kimi qəbul edilir. Bu göstəri-

cilər yalnız maliyyə performansını deyil, həm də sosial və ekoloji təsirləri ölçməyə imkan verir. ESG, investorlar və maraqlı tərəflər üçün qlobal standart alət rolunu oynayır və şirkətin uzunmüddətli dayanıqlılığını qiymətləndirmək üçün vacib parametrlərdən biridir.

Qlobal trend və statistika

2024-cü il üzrə ESG hesabatlarının qlobal səviyyədə yayılması sürətlə artmaqdadır:

- ESG məlumatlarını açıqlayan şirkətlərin sayı son on ildə təxminən 75 %-ə çatıb, və bu artım tendensiyası hər il davam edir.
- Karbon açıqlamaları, enerji səmərəliliyi və sosial layihələr üzrə məlumatlar səhmdar və investor hesabatlarında daha geniş yer tutur. Bu isə korporativ hesabatlılığın və şəffaflığın artdığını göstərir.
- Qlobal ESG investisiyalarının həcmi 2021–2025-ci illərdə təxminən 18,4 trilyon ABŞ dollarından 34 trilyon dollara çatacaq. Bu da ESG göstəricilərinin şirkətlərin investor diqqətini cəlb etməsində əsas vasitəyə çevrildiyini sübut edir.

Azərbaycan kontekstində ESG tətbiqi

Azərbaycan da ESG prinsiplərinin tətbiqinə diqqəti artırır:

- Biznes Mühiti və Beynəlxalq Reytinglər üzrə Komissiyaın təşəbbüsü ilə ESG üzrə vahid platforma və milli standart çərçivəsi hazırlanıb və qəbul edilib.
- Bu təşəbbüs müəssisələrə ESG prinsiplərini strateji qərarverməyə inteqrasiya etməklə dayanıqlı inkişafı dəstəkləməyə, əməliyyat səmərəliliyini artırmağa və xarici investisiyaları cəlb etməyə imkan verir.
- Məsələn, SOCAR və digər iri enerji şirkətləri ESG göstəricilərini hesabatlarında açıqlayır, karbon emissiyasını azaldan və ekoloji layihələri prioritetləşdirən proqramlar həyata keçirir.

ESG göstəricilərinin biznesə faydaları

1. İnvestor və maliyyə diqqətinin artırılması:

- ESG performansı yaxşı olan şirkətlər investorlar tərəfindən daha etibarlı hesab olunur, kapital cəlb etmə potensialı yüksəlir.
- 2023-cü il üzrə ESG yüksək olan şirkətlərə qoyulan qlobal investisiyaların orta hesabla 12–15 % artdığı müşahidə olunub.

2. Risklərin azaldılması və əməliyyat stabilliyi:

- ESG standartlarına riayət edən şirkətlər hüquqi, reputasiya və əməliyyat risklərini azalda bilirlər.
- Təcrübə göstərir ki, ESG yanaşmasını tətbiq edən şirkətlərdə reputasiya riskləri təxminən 30 %-ə qədər azalır.

3. Maliyyə qərarlarının dəstəklənməsi:

- ESG məlumatlarının açıqlanması müasir maliyyə bazarlarında risk əsaslı investisiya qərarlarının daha dəqiq qəbul olunmasına imkan yaradır.
- ESG hesabatları investorların şirkətin dayanıqlı inkişaf perspektivini və uzunmüddətli qazanc potensialını qiymətləndirməsini asanlaşdırır.

4. Əməliyyat və istehsal faydaları:

- ESG prinsiplərinə riayət edən müəssisələrdə resursların səmərəli istifadəsi, enerji və xammal xərclərinin azalması müşahidə olunur.
- Azərbaycanda aparılan araşdırmalar göstərir ki, ESG-yə diqqət yetirən müəssisələrdə istehsal xərcləri orta hesabla 5–10 % azalmaqdadır.

Praktik nümunələr

- **SOCAR:** Karbon emissiyalarını azaltmaq və ətraf mühiti qorumaq məqsədilə enerji layihələrində ESG göstəricilərini tətbiq edir; sosial məsuliyyət layihələrinə illik 25 milyon manat büdcə ayırır.
- **Kapital Bank və PAŞA Bank:** CSR və ESG prinsiplərini maliyyə və əməliyyat planlamasına daxil edərək işçi motivasiyasını və icma təsirini artırır.
- **Qlobal şirkətlər (Unilever, Microsoft, Tesla)** ESG hesabatlılığı ilə həm investisiya cəlb edir, həm də uzunmüddətli strateji dayanıqlılıq yaradır.

ESG göstəricilərinin tətbiqi artıq şirkətlər üçün yalnız hesabatlıq və etik öhdəlik deyil; strateji üstünlük və dayanıqlı inkişafın əsas aləti kimi çıxış edir. ESG performansını investor etibarını artırır, riskləri azaldır, əməliyyat səmərəliliyini yüksəldir və uzunmüddətli iqtisadi fayda təmin edir. Azərbaycanda ESG-nin tətbiqi həm yerli biznes ekosistemi, həm də qlobal sərmayə cəlbi üçün mühüm amil kimi qiymətləndirilir.

2. Dayanıqlı biznes modelləri və rəqəmsal transformasiya

Rəqəmsal transformasiya müasir biznesin dayanıqlı və sosial məsuliyyətli fəaliyyətini təmin etmək üçün mühüm vasitə kimi çıxış edir. Bu proses yalnız əməliyyatların avtomatlaşdırılması və texnoloji yeniliklərlə məhdudlaşmır; o, həm də resursların səmərəli istifadəsi, enerji və xammal xərclərinin optimallaşdırılması, ESG performansının izlənməsi və strateji qərarların dəstəklənməsi üçün əsas rol oynayır.

Müasir rəqəmsal alətlər - böyük verilənlər (Big Data), süni intellekt (AI), bulud texnologiyaları, IoT (Internet of Things) və real vaxt monitorinq - müəssisələrə əməliyyat effektivliyini, enerji və resurs səmərəliliyini, həmçinin sosial performansını daha dəqiq ölçmək və idarə etmək imkanı verir. Bu texnologiyalar həm də ESG göstəricilərinin toplanmasını, təhlilini və açıqlanmasını asanlaşdırır.

Qlobal statistik göstəricilər

- 2023-cü ilin qlobal hesabatlarına görə, ESG performansı yüksək olan şirkətlərin 68 %-i rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edir; bu isə onların əməliyyat effektivliyini və dayanıqlılığını artırır.

- Süni intellekt və analitik platformaların tətbiqi nəticəsində şirkətlər enerji xərclərini orta hesabla 10–15 %, karbon emissiyasını isə 5–12 % azalda bilmişlər.
- Rəqəmsal transformasiya vasitəsilə ESG məlumatlarının toplanması və təhlili sürəti 30–40 % yüksəlmiş, bu isə strateji qərarvermə prosesini daha çevik və məlumat əsaslı etmişdir.

Rəqəmsal transformasiyanın dayanıqlı biznes modellərinə təsiri

Rəqəmsal transformasiya müəssisələrə dayanıqlı biznes modellərini tətbiq etməkdə bir neçə əsas üstünlük verir:

1. Əməliyyatların optimallaşdırılması: IoT və sensor texnologiyaları vasitəsilə enerji və su sərfiyyatı, tullantı və resurs istifadəsi real vaxt rejimində izlənilir. Bu isə əməliyyat xərclərini azaldır və ekoloji dayanıqlığı artırır.

2. Şəffaflıq və hesabatlılıq: Elektron hesabat sistemləri ESG məlumatlarını daha dəqiq toplayır, təhlil edir və müvafiq tərəflərə təqdim edir. Bu, investor etibarını artırır və şirkətin dayanıqlı fəaliyyətini qlobal standartlara uyğunlaşdırır.

3. Strateji qərarvermənin dəstəklənməsi: Analitik alətlər və süni intellekt risklərin proaktiv qiymətləndirilməsinə imkan verir, şirkətlərin ESG göstəricilərinə uyğun uzunmüddətli strateji planlar hazırlamasını təmin edir.

Azərbaycan kontekstində:

Azərbaycanda ESG göstəricilərinin rəqəmsal transformasiya ilə izlənməsi və idarə olunması üçün vahid platforma və milli standartların tətbiqi planlaşdırılır. Bu təşəbbüslər:

- Müəssisələrə ESG performansını daha dəqiq ölçmək,
- Riskləri vaxtında müəyyən etmək və aradan qaldırmaq,
- Resurs istifadəsini optimallaşdırmaq,
- Qarşılıqlı investisiya cəlbini asanlaşdırmaq üçün imkan yaradacaq.

Praktik nümunələr:

- SOCAR rəqəmsal monitoring sistemləri vasitəsilə enerji istehsalının dayanıqlığını və karbon emissiyasını izləyir.
- Kapital Bank rəqəmsal ESG hesabat platformalarından istifadə edərək sosial layihələrin effektivliyini və işçi performansını izləyir.
- Qlobal şirkətlər, məsələn, Unilever və Microsoft, ESG performansını real vaxtda izləmək üçün analitik və bulud platformalarından istifadə edir, bu da onları qlobal investisiya və reputasiya üstünlüyü sahəsində qabağa çıxarır.

Rəqəmsal transformasiya yalnız texnoloji yenilik deyil; o, dayanıqlı biznes modellərinin tətbiqini gücləndirən strateji vasitədir. Müasir rəqəmsal alətlər vasitəsilə müəssisələr ESG göstəricilərini daha dəqiq izləyir, əməliyyat xərclərini azaldır, ekoloji təsiri minimuma endirir və uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığı təmin edir. Azərbaycan şirkətləri də bu yanaşmaları tətbiq etməklə həm yerli, həm də qlobal bazarda rəqabət üstünlüyü əldə edə bilirlər.

3. Müasir trendlər: circular economy və karbon izlərinin azaldılması

Müasir biznes strategiyaları artıq sadəcə qısa müddətli qazancın maksimallaşdırılmasına fokuslanmır; onlar dayanıqlı resurs istifadəsi, tullantıların minimuma endirilməsi, karbon emissiyalarının azaldılması və ekoloji dayanıqlığın təmin olunması kimi göstəricilərlə ölçülür. Bu yanaşma yalnız ekoloji məsuliyyət deyil, həm də rəqabət üstünlüyü və uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlıq üçün strateji vasi-tədir.

3.1. Circular economy (dairəvi iqtisadiyyat)

Circular economy (CE) modeli məhsul və resursların dövriyyəsinə artıraraq tullantıların minimuma endirilməsini və resurs səmərəliliyinin maksimallaşdırılmasını hədəfləyir. Bu model həm ekoloji dayanıqlığı dəstəkləyir, həm də xərclərin azaldılması və iqtisadi faydanın artırılması üçün mühüm imkanlar yaradır.

- CE modelinə əsaslanan bizneslər xammal və enerji sərfiyyatını 20–30 % azalda bilirlər.
- Geri dönüşümlü materialların istifadəsi və məhsulların təkrar emalı global şirkətlərdə tullantı həcmi 25–40 % azaltmağa imkan verir.
- CE yanaşmasını tətbiq edən şirkətlər, məsələn, IKEA, Unilever və Nestlé, məhsulların dizaynından tutmuş istehsal, paylama və istifadə mərhələlərinə qədər dövriyyəni təmin edir. Bu yanaşma həm resurs effektivliyini artırır, həm də uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlıq yaradır.

Azərbaycanda da circular economy prinsiplərinə keçid yavaş-yavaş sürətlənir. Məsələn:

- SOCAR və bəzi iri sənaye müəssisələri xammal təkrar istifadəsi və tullantıların minimuma endirilməsi üçün pilot layihələr həyata keçirirlər.
- Gələcəkdə dövlət tərəfindən tullantıların idarə olunması və enerji səmərəliliyi üzrə daha geniş tənziqləmə və təşviq mexanizmləri nəzərdə tutulur.

3.2. Karbon izlərinin azaldılması

Karbon izinin minimallaşdırılması müasir biznes strategiyalarının əsas komponentidir. Qlobal iqlim məqsədlərinə uyğun olaraq şirkətlər karbon emissiyalarını azaltmaq və iqlim dəyişikliyinə adaptasiya olmaq kimi strateji hədəflər müəyyən edirlər.

- Qlobal səviyyədə, karbon emissiyalarını azaldan şirkətlər sərmayə cəlbində 10–15 % daha yüksək göstəricilər nümayiş etdirir; çünki investorlar dayanıqlı və ekoloji məsuliyyətli şirkətləri prioritetləşdirirlər.
- Karbon azaldılması strategiyaları arasında: enerji səmərəliliyi, bərpa olunan enerji mənbələrinin istifadəsi, karbon kreditləri və iqlim dostu texnologiyaların tətbiqi yer alır.

Azərbaycan kontekstində:

- Dövlət və özəl sektor uzunmüddətli dekarbonizasiya strategiyaları formalaşdırır və tətbiq edir; məsələn, SOCAR tərəfindən enerji layihələrində karbon emissiyasının monitorinqi və azaldılması proqramları həyata keçirilir.

- Həmçinin, Azərbaycan iqlim dəyişikliyi və ekoloji dayanıqlığın təmin olunması üçün beynəlxalq ESG standartlarına uyğun layihələrə sərmayə qoyur.

3.3. Circular economy və karbon izinin azaldılmasının biznesə təsiri

- **Maliyyə faydaları:** CE və karbon azaldılması strategiyalarını tətbiq edən şirkətlər enerji və xammal xərclərini 10–20 % azalda bilər.
- **Reputasiya və investor etibar:** Dayanıqlı fəaliyyət, karbon emissiyasının azaldılması və tullantıların minimuma endirilməsi şirkətlərin brend dəyərini artırır və qlobal sərmayə cəlbində üstünlük təmin edir.
- **Uzunmüddətli strateji üstünlük:** Bu yanaşmalar şirkətlərə qlobal bazarda rəqabət qabiliyyətini qorumağa, ESG reytinglərində yüksəlməyə və dayanıqlı iqtisadi performans əldə etməyə imkan verir.

Müasir tendensiya göstərir ki, circular economy və karbon azaldılması yalnız ekoloji məqsəd daşımır, həm də biznesin strateji və iqtisadi dayanıqlığının əsas sütunlarına çevrilir.

4. Qlobal statistika və perspektivlər

Müasir qlobal biznes mühitində ESG (Environmental, Social, Governance) və dayanıqlı biznes yanaşmaları yalnız etik və sosial məsuliyyət məsələsi deyil, həm də iqtisadi performans və strateji dayanıqlılıq üçün əsas göstəricidir. Qlobal statistika və təhlillər göstərir ki, ESG tətbiq edən müəssisələr həm maliyyə, həm də əməliyyat baxımından daha dayanıqlıdır və investorların diqqətini daha çox cəlb edirlər.

4.1. ESG hesabatlılığında qlobal artım

Son illərdə ESG hesabatlarının təqdim olunması sürətlə artır:

- 2010-cu ildən 2024-cü ilədək ESG hesabatını açıqlayan şirkətlərin sayı qlobal səviyyədə təxminən 350%-ə qədər artmışdır.
- Xüsusilə iqlimlə bağlı məlumatların açıqlanması (karbon emissiyaları, enerji səmərəliliyi, tullantıların azaldılması) səhmdar və investor hesabatlarında daha geniş yer alır.
- 2023-cü ilin məlumatlarına görə, ESG hesabatını təqdim edən səhmdar şirkətlərin 70%-i karbon emissiyalarını açıqlayıb, 60%-i isə sosial layihələr və əmək hüquqlarına dair məlumat verib.

Bu artım qlobal biznesin ESG və dayanıqlı inkişaf prinsiplərini strateji prioritet kimi qəbul etdiyini göstərir. ESG hesabatlılığı müəssisələrə maliyyə və əməliyyat risklərini daha şəffaf idarə etmək, investor etibarını artırmaq və qlobal bazarlarda rəqabət üstünlüyü əldə etmək imkanı yaradır.

4.2. Müasir ESG investisiyaları və qlobal trendlər

ESG və dayanıqlı biznes göstəriciləri qlobal sərmayələrdə prioritetə çevrilir:

- 2022-ci ildə qlobal ESG investisiyalarının həcmi təxminən 35 trilyon ABŞ dolları təşkil edib, bu, ümumi sərmayələrin 36%-ni əhatə edir.
- 2025-ci ilə qədər bu rəqəmin 45 trilyon dollara çatacağı proqnozlaşdırılır, yəni qlobal biznesdə dayanıqlı yanaşmaların iqtisadi önəmi daha da artır.

- ESG sərmayələri, xüsusilə Avropa və Şimali Amerika bazarlarında, gələcək iqtisadi performans və uzunmüddətli dayanıqlılıq üçün əsas prioritetdir.

Qlobal şirkətlər ESG investisiyalarını prioritetləşdirməklə həm brend dəyəri-ni artırır, həm də uzunmüddətli dayanıqlı gəlir əldə edir. Məsələn:

- **Microsoft** karbon neytrallığını əldə etmək üçün illik ESG sərmayələrini 1 milyard dollardan çox artırıb.
- **Unilever** dayanıqlı tədarük zənciri və enerji səmərəliliyi layihələrinə sərmayə qoyaraq qlobal ESG reytinglərində yüksək nəticələr əldə edib.

4.3. Azərbaycan konteksti və perspektivlər

Azərbaycan şirkətləri də qlobal trendlərə uyğunlaşmağa başlayır:

- SOCAR, Kapital Bank, PAŞA Bank kimi aparıcı şirkətlər ESG prinsiplərinə uyğun layihələr həyata keçirir və ESG göstəricilərini hesabatlarında açıqlayırlar.
- Dövlət tərəfindən ESG standartları və dayanıqlı biznes təşviqi üçün vahid platforma və milli standartlar hazırlanır, bu isə müəssisələrə həm yerli, həm də qlobal sərmayə cəlb etmək imkanını genişləndirir.
- 2023-cü il üzrə aparılan təhlillərə görə, ESG göstəricilərinə diqqət yetirən Azərbaycan müəssisələrinin xarici sərmayə cəlbi 10–15%-ə qədər artıb.

Bu məlumatlar göstərir ki, ESG və dayanıqlı biznes yanaşmaları artıq qlobal iqtisadi mühitdə strateji rol oynayır, müəssisələrin rəqabət qabiliyyətini artırır, əməliyyat risklərini azaldır və uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlılığı təmin edir.

Qlobal və yerli təcrübələr göstərir ki, ESG hesabatlılığı və dayanıqlı investisiyalar şirkətlərin strateji prioritetinə çevrilir. Rəqəmsal transformasiya və müasir texnologiyalar ESG göstəricilərinin izlənməsi və təhlilini asanlaşdırır, bu isə müəssisələrə dayanıqlı və sosial məsuliyyətli biznes modellərini uğurla tətbiq etmək, riskləri idarə etmək və uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü əldə etmək imkanı verir.

Müasir biznes mühitində dayanıqlı və sosial məsuliyyətli göstəricilər (ESG, circular economy, CSR və rəqəmsal transformasiya) artıq yalnız əməliyyat və etik tələblər kimi qəbul edilmir. Onlar uzunmüddətli dayanıqlıq, rəqabət üstünlüyü və strateji qərarvermə üçün əsas vasitəyə çevrilmişdir. Bu göstəricilər müəssisələrə iqtisadi sabillik, sosial məsuliyyətin həyata keçirilməsi və qlobal bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin təmin olunmasında vacib rol oynayır.

ESG göstəricilərinə diqqət yetirən müəssisələr uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığını qoruyur və əməliyyat risklərini azaldır. Qlobal təhlillərə görə, ESG performansı yüksək olan şirkətlərdə əməliyyat riskləri orta hesabla 25–30 % daha aşağıdır ki, bu da iqtisadi dayanıqlılığı artırır. Eyni zamanda, ESG və CSR layihələri işçi motivasiyasını yüksəldir, sosial etibarı gücləndirir və yerli icmalarla əlaqələri möhkəmləndirir. Təcrübələr göstərir ki, sosial məsuliyyət və dayanıqlı strategiyalarla işləyən şirkətlərdə işçi məhsuldarlığı orta hesabla 15–20 % artır.

Rəqəmsal transformasiya isə dayanıqlı biznes modellərinin tətbiqini gücləndirir. Böyük verilənlər (Big Data), süni intellekt, bulud texnologiyaları və real vaxt monitorinqi əməliyyat proseslərinin şəffaflığını və effektivliyini artırır; ESG performansını dəqiq ölçmək və strateji qərarları məlumat əsaslı qəbul etmək imkanı yaradır. Circular economy (dairəvi iqtisadiyyat) modeli isə resursların dövrü istifadəsini təmin edir, tullantıları azaldır və xərcləri optimallaşdırır ki, bu da uzunmüddətli iqtisadi fayda yaradır.

Qlobal təcrübə göstərir ki, ESG və dayanıqlı biznes göstəricilərinə riayət edən şirkətlər investorlar tərəfindən daha çox seçilir. 2023-cü ilin qlobal məlumatlarına görə, ESG prioritetli şirkətlərə sərmayə qoyuluşu ümumi investisiyaların 36 %-ni təşkil edir. Bu isə müəssisələr üçün əlavə maliyyə cəlb etmə potensialı və qlobal bazarlarda rəqabət üstünlüyü yaradır.

Azərbaycan kontekstində də ESG prinsiplərinin tətbiqi sürətlənməkdədir. SOCAR, Kapital Bank, PAŞA Bank və digər iri şirkətlər ESG və CSR layihələrini strategiyalarına daxil edir, performans göstəricilərini izləyir və hesabatlayır. Dövlət təşəbbüsləri və milli ESG platforması müəssisələrə rəqəmsal transformasiya vasitəsilə dayanıqlı göstəriciləri effektiv idarə etmək və qlobal sərmayələr üçün şəffaf məlumat təmin etmək imkanı yaradır.

Beləliklə, dayanıqlı və sosial məsuliyyətli biznes göstəriciləri müasir strategiyaların mərkəzində dayanır və müəssisələrə iqtisadi dayanıqlıq, rəqabət üstünlüyü və sosial məsuliyyətin effektiv həyata keçirilməsi üçün əsas parametrlər kimi xidmət edir.

XVIII FƏSİL

QLOBAL BİZNES MÜHİTİ VƏ BEYNƏLXALQ RƏQABƏT

18.1. Qlobal biznes mühitinin transformasiyası və müasir trendlər

XXI əsrin ilk rübündə qlobal biznes mühiti dərin və çoxşaxəli transformasiya mərhələsinə daxil olmuşdur. Ənənəvi qloballaşma modeli artıq əvvəlki xətti inkişaf trayektoriyasını itirmiş, onun yerini seçici qloballaşma, regional integrasiya və strateji lokallaşma ilə xarakterizə olunan yeni mərhələ tutmuşdur. Bu dəyişikliklər beynəlxalq rəqabətin strukturunu, biznes modellərini və müəssisələrin qlobal strategiyalarını əsaslı şəkildə yenidən formalaşdırmışdır.

Müasir qlobal biznes mühitinin əsas trendlərindən biri çoxqütblü iqtisadi sistemin güclənməsidir. ABŞ və Avropa İttifaqı ilə yanaşı, Çin, Hindistan, ASEAN ölkələri və Yaxın Şərq iqtisadiyyatları qlobal iqtisadiyyatda daha böyük paya sahib olmağa başlamışdır. Bu proses beynəlxalq bazarlarda rəqabəti daha intensiv və çoxşaxəli etmiş, müəssisələri yeni regionlara uyğunlaşdırılmış strategiyalar hazırlamağa məcbur etmişdir. Qlobal biznes artıq tək mərkəzli deyil, müxtəlif regional güc mərkəzləri üzərində formalaşır.

Digər mühüm müasir trend qloballaşmadan qismən lokallaşmaya keçid prosesidir. Son illərdə baş verən geosiyasi gərginliklər, ticarət müharibələri, pandemiya sonrası logistika böhranları və enerji bazarlarında qeyri-sabitlik qlobal təchizat zəncirlərinin zəif tərəflərini üzə çıxarmışdır. Nəticədə beynəlxalq şirkətlər istehsal və tədarük strategiyalarında nearshoring, reshoring və diversifikasiya modellərinə üstünlük verməyə başlamışdır. Bu yanaşma risklərin azaldılmasına, əməliyyat çevikliyinin artırılmasına və regional bazarlara daha sürətli adaptasiyaya imkan yaradır.

Qlobal biznes mühitinin transformasiyasında rəqəmsallaşma və texnoloji innovasiyalar həlledici rol oynayır. Rəqəmsal platformalar, elektron ticarət, süni intellekt, blokçeyn və böyük verilənlər beynəlxalq bazarlara çıxışı asanlaşdırmış, fiziki sərhədlərin əhəmiyyətini xeyli azaltmışdır. Müasir dövrdə hətta kiçik və orta müəssisələr də rəqəmsal alətlər vasitəsilə qlobal dəyər zəncirlərinə integrasiya oluna bilir. Bu isə beynəlxalq rəqabətdə texnologiya əsaslı üstünlüyü əsas faktora çevirmişdir.

Son illərin diqqətçəkən trendlərindən biri də dayanıqlıq və sosial məsuliyyətin qlobal biznes strategiyalarına integrasiyasıdır. İqlim dəyişikliyi, karbon emissiyaları, ekoloji risklər və sosial bərabərlik məsələləri beynəlxalq biznes qərarlarının mərkəzinə keçmişdir. ESG və CSR prinsiplərinə əməl edən şirkətlər qlobal bazarlarda daha etibarlı tərəfdaş və investisiya obyektinə kimi qəbul olunur. Bu tendensiya qlobal rəqabətdə yalnız qiymət və keyfiyyət deyil, həm də etik və dayanıqlı dəyər yaratma meyarlarını ön plana çıxarır.

Eyni zamanda, geosiyasi qeyri-müəyyənlik və strateji risklərin artması qlobal biznes mühitinin ayrılmaz xüsusiyyətinə çevrilmişdir. Sanksiyalar, ticarət məhdudiyyətləri, regional münaqişələr və enerji təhlükəsizliyi məsələləri beynəlxalq biznesin fəaliyyət mühitini daha mürəkkəb edir. Bu şəraitdə müəssisələr çevik strategiyalar, risklərin proaktiv idarə olunması və ssenari əsaslı planlaşdırma yanaşmalarından istifadə etməyə məcbur qalırlar.

Beləliklə, müasir qlobal biznes mühiti dinamik dəyişikliklər, texnoloji transformasiya və strateji qeyri-müəyyənlik ilə xarakterizə olunur. Qloballaşmanın yeni formaları, rəqəmsallaşma, regional integrasiya və dayanıqlıq trendləri beynəlxalq rəqabətin mahiyyətini yenidən müəyyən edir. Bu mühitdə uğur qazanan müəssisələr dəyişən qlobal trendləri düzgün analiz edən, innovativ və adaptiv strategiyalar quran və beynəlxalq rəqabətdə çevik mövqe tutmağı bacaran şirkətlərdir.

18.2. Rəqəmsallaşma və texnologiya əsaslı beynəlxalq rəqabət

Müasir qlobal biznes mühitində rəqəmsallaşma artıq cəmi texnoloji dəyişiklik deyil, beynəlxalq rəqabətin əsas sürücüsü hesab olunur. Bu proses yalnız əməliyyatların səmərəliliyini artırmır, həm də qlobal bazar strukturunu, rəqabət strategiyalarını və şirkətlərin strateji üstünlüklərini köklü şəkildə dəyişir. Rəqəmsallaşma – süni intellektdən tutmuş blokçeynə, böyük verilənlərdən (Big Data) tutmuş kibertəhlükəsizliyə qədər – qlobal biznesdə yeni dinamika formalaşdırır.

1. Rəqəmsal transformasiyanın qlobal miqyasda təsiri

Rəqəmsal transformasiya XXI əsrin əvvəlindən etibarən qlobal iqtisadi sistemin strukturunu köklü şəkildə dəyişdirmiş və beynəlxalq biznes mühitinin əsas formalaşdırıcı amillərindən birinə çevrilmişdir. İnformasiya-kommunikasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı, internetin qlobal miqyasda yayılması və rəqəmsal platformaların meydana çıxması nəticəsində ənənəvi iqtisadi münasibətlər yeni rəqəmsal məzmun qazanmışdır. Bu proses yalnız texnoloji yenilənmə ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda istehsal, ticarət, xidmətlər, logistika və idarəetmə mexanizmlərinin yenidən qurulmasını şərtləndirir.

Qlobal statistik göstəricilər rəqəmsal iqtisadiyyatın davamlı və sürətli artımını açıq şəkildə nümayiş etdirir. 2024-cü il üçün qlobal rəqəmsal iqtisadiyyatın həcmnin təxminən 23 trilyon ABŞ dolları səviyyəsində qiymətləndirilməsi və bunun qlobal ÜDM-in təxminən 25 %-ni təşkil etməsi rəqəmsallaşmanın artıq iqtisadiyyatın kənar elementi deyil, onun əsas dayaqlarından biri olduğunu göstərir. Bu dinamika onu sübut edir ki, müasir iqtisadi artım getdikcə daha çox rəqəmsal dəyər zəncirləri, data əsaslı qərarvermə və texnologiya yönümlü biznes modelləri üzərində qurulur.

Xüsusilə elektron ticarətin inkişafı rəqəmsal transformasiyanın beynəlxalq biznesə təsirini daha aydın şəkildə ortaya qoyur. Qlobal elektron ticarət bazarında illik 10–15 % artım tempinin müşahidə olunması, pandemiya sonrası dövrdə onlayn satış kanallarının sürətlə genişlənməsi ilə birbaşa bağlıdır. İstehlakçı davranışlarının dəyişməsi, rəqəmsal ödəniş sistemlərinin yayılması və logistik texnolo-

giyaların inkişafı beynəlxalq ticarətdə coğrafi məhdudiyyətləri əhəmiyyətli dərəcədə zəiflətməmişdir. Nəticədə şirkətlər üçün qlobal bazarlara çıxış daha əlçatan olmuş, rəqabət isə daha intensiv və çoxşaxəli xarakter almışdır.

Rəqəmsal transformasiyanın təsiri yalnız ticarət həcmnin artımı ilə məhdudlaşmır. Bu proses beynəlxalq biznesdə rəqabət anlayışının mahiyyətini də dəyişmişdir. Ənənəvi modeldə rəqabət əsasən istehsal gücü, xammal resursları və fiziki kapital üzərində qurulurdusa, müasir mərhələdə rəqabət üstünlüyü getdikcə rəqəmsal texnologiyalara çıxış, innovasiya qabiliyyəti, məlumatların effektiv idarə olunması və şəbəkə effektləri ilə müəyyən edilir. Bu baxımdan informasiya axınlarının sürəti və keyfiyyəti beynəlxalq biznesdə strateji əhəmiyyət kəsb edir.

Eyni zamanda rəqəmsal transformasiya qlobal dəyər zəncirlərinin strukturuna da ciddi təsir göstərmişdir. Rəqəmsal alətlər istehsal və xidmət proseslərinin daha çevik təşkilinə, transsərhəd əməliyyatların sadələşdirilməsinə və əməliyyat xərclərinin azaldılmasına imkan verir. Bu isə şirkətlərin beynəlxalq bazarlarda daha çevik strategiyalar formalaşdırmasına və dəyişən qlobal şərtlərə operativ reaksiya verməsinə şərait yaradır.

Nəticə etibarilə, qeyd olunan göstəricilər və tendensiya sübut edir ki, müasir beynəlxalq biznes artıq yalnız fiziki resurslar və istehsal potensialı üzərində deyil, rəqəmsal rəqabət, texnologiya əsaslı üstünlüklər və informasiya axınlarının səmərəli idarə olunması üzərində formalaşır. Bu realıq rəqəmsal transformasiyanı qlobal biznes mühitinin əsas strateji determinantına çevirir və gələcəkdə beynəlxalq rəqabətin əsas istiqamətlərini müəyyənləşdirir.

2. Platforma biznes modelləri və qlobal rəqabət

Müasir qlobal biznes mühitində rəqabətin əsas mərkəzlərindən biri platforma əsaslı biznes modellərinin sürətli yüksəlişidir. Rəqəmsallaşmanın dərinləşməsi nəticəsində formalaşan bu modellər ənənəvi istehsal və xidmət yanaşmalarını köklü şəkildə dəyişmiş, beynəlxalq bazarlarda rəqabət qaydalarını yenidən müəyyən etmişdir. Platforma şirkətləri istehsalçı ilə istehlakçı, xidmət təminatçısı ilə istifadəçi və müxtəlif bazar iştirakçıları arasında vasitəçi rolunu oynayaraq dəyər yaradan ekosistemlər formalaşdırırlar.

Qlobal miqyasda Amazon, Alibaba, Google, Microsoft, Meta, Apple və oxşar platformalar artıq yalnız texnologiya şirkətləri deyil, eyni zamanda qlobal iqtisadi güc mərkəzləri kimi çıxış edirlər. Bu platformalar geniş istifadəçi bazası, yüksək həcmli məlumat (data) ehtiyatları və transmilli fəaliyyət imkanları hesabına klassik biznes modellərinə nisbətən daha davamlı rəqabət üstünlüyü əldə etmişlər. Onların üstünlüyü əsasən fiziki aktivlərin həcmi ilə deyil, şəbəkə effektləri, data əsaslı qərarvermə və ekosistem yanaşması ilə müəyyən olunur.

Statistik göstəricilər platforma modellərinin qlobal bazarlardakı dominant mövqeyini açıq şəkildə əks etdirir. Məsələn, Amazon-un 2024-cü ildə qlobal elektron ticarət bazarındakı payının təxminən 13,5 % səviyyəsində olması şirkətin yalnız ABŞ deyil, Avropa, Asiya və digər regionlarda da güclü rəqabət üstünlüyünə

malik olduğunu göstərir. Bu göstərici Amazon-un logistika infrastrukturu, süni intellekt əsaslı tövsiyə sistemləri və geniş satıcı ekosistemi ilə sıx bağlıdır.

Digər tərəfdən, Alibaba qrupunun 2023-cü ildə təxminən 1,3 trilyon ABŞ dolları dəyərində ticarət həcminə (GMV) çatması Asiya bazarlarının qlobal platforma iqtisadiyyatında artan rolunu nümayiş etdirir. Alibaba-nın uğuru onun çoxsəviyyəli platforma strategiyası – B2B, B2C və C2C modellərinin paralel tətbiqi, eləcə də maliyyə texnologiyaları və bulud xidmətləri ilə integrasiya olunmuş biznes strukturu ilə izah olunur.

Platforma biznes modellərinin üstünlüyü yalnız yüksək bazar payı və maliyyə göstəriciləri ilə məhdudlaşmır. Bu modellər şəbəkə effektləri sayəsində istifadəçi sayının artması ilə platformanın dəyərini daha da yüksəldir. İstifadəçi və təchizatçı sayı artdıqca yeni iştirakçılar üçün platformaya qoşulmaq daha cəlbedici olur, bu isə bazara yeni daxil olan rəqiblər üçün ciddi maneələr yaradır. Nəticədə platformalar uzunmüddətli perspektivdə rəqabət bariyerlərini gücləndirir və bazar mövqelərini qoruyurlar.

Bununla yanaşı, platformaların data üstünlüyü qlobal rəqabətdə həlledici faktora çevrilmişdir. İstifadəçi davranışları, alış vərdisləri və bazar trendləri barədə toplanan böyük həcmli məlumatlar platformalara məhsul və xidmətlərini fərdiləşdirmək, qiymət strategiyalarını optimallaşdırmaq və innovativ həllər təklif etmək imkanı verir. Klassik biznes modelləri isə bu səviyyədə data integrasiyası və analitika imkanlarına malik olmadıqları üçün rəqabətdə geridə qalmaq riski ilə üzləşirlər.

Platforma modellərinin digər mühüm xüsusiyyəti multi-təchizatçı və multi-fəaliyyət strukturu ilə seçilməsidir. Eyni platforma üzərində müxtəlif ölkələrdən minlərlə satıcı, xidmət təminatçısı və tərəfdaş fəaliyyət göstərir ki, bu da qlobal miqyasda sürətli genişlənməni təmin edir. Beləliklə, platformalar qlobal dəyər zəncirlərinin mərkəzinə çevrilərək beynəlxalq biznesin strukturunu yenidən formalaşdırır.

Nəticə etibarilə, platforma biznes modelləri müasir qlobal rəqabətin əsas hərəkətverici qüvvələrindən biri kimi çıxış edir. Onlar rəqabəti fiziki istehsal gücündən rəqəmsal ekosistemlərin idarə olunmasına, məlumat kapitalına və şəbəkə üstünlüklərinə yönəldir. Bu isə beynəlxalq biznes mühitində yeni strateji yanaşmaların formalaşmasını zəruri edir və gələcək rəqabət mühitinin konturlarını müəyyənləşdirir.

Cədvəl 18.1. Platforma modelləri və ənənəvi biznes modellərinin müqayisəsi

Xüsusiyyət/Parametr	Platforma biznes modelləri	Ənənəvi biznes modelləri
Əsas gəlir mənbəyi	Komissiya, abonent haqqı, data əsaslı xidmətlər	Məhsul satışından gəlir
İstifadəçi bazası	Qlobal, çoxşaxəli, interaktiv	Məhdud, regional və ya local bazar
Məlumat və analitika	Böyük verilənlər (Big Data), real vaxt analitikası, AI analitikası	Əsasən daxili məlumat, məhdud analitika imkanları
Şəbəkə effekti	Güclü – istifadəçi və təchizatçı sayı artdıqca platforma dəyəri yüksəlir	Çox zəif və ya yoxdur

Miqyaslandırma surəti	Yüksək – qlobal bazarlara sürətli çıxış və genişlənmə	Orta – fiziki resurslar və region məhdudiyyətləri
Rəqabət üstünlüyü	Data, ekosistem, çəbəkə effektləri və innovasiya	Məhsul keyfiyyəti, istehsal həcmi. Qiymət
Risk və çeviklik	Rəqəmsal risklər, kiberhücumlara qarşı dayanıqlılıq tələb olunur	Əməliyyat riskləri, istehsal və tədarük riskləri
Çoxfəzalı iştirakçı strukturu	Müxtəlif satıcılar, istifadəçilər, tərəfdaşlar eyni platformada iştirak edir	Yalnız istehsalçı və mü.təri arasında birbaşa əlaqə
Strateji fokus	Rəqəmsal ekosistem, innovasiya və Data üstünlüyü	Fiziki məhsul və xidmət keyfiyyəti

3. Böyük verilənlər və data əsaslı rəqabət

Müasir qlobal biznes mühitində böyük verilənlər (Big Data) analitikası, real vaxt monitorinqi və proqnozlaşdırma modelləri beynəlxalq rəqabətdə strateji üstünlük yaradan əsas alətlər kimi çıxış edir. Qlobal bazarlarda rəqabət yalnız məhsul keyfiyyəti və qiymət strategiyası ilə deyil, həm də məlumatların səmərəli idarə olunması və təhlilinə əsaslanan data-driven qərarvermə üzərində qurulur. Bu yanaşma müəssisələrə bazar dəyişikliklərinə operativ reaksiya vermək, istehlakçı davranışlarını proqnozlaşdırmaq və rəqabət mövqeyini davamlı qorumaq imkanı yaradır.

Real vaxt analitika və proqnozlaşdırma: Böyük verilənlər vasitəsilə şirkətlər bazar və əməliyyat göstəricilərini real vaxtda izləyə bilirlər. Bu, müəssisələrə aşağıdakı imkanları təmin edir:

- **Rəqabətə çevik reaksiya** – qiymət dəyişiklikləri, tələbat dalğalanmaları və rəqib strategiyalarına operativ cavab;
- **Trendlərin qabaqlanması** – istehlakçı davranışlarının, texnoloji yeniliklərin və bazar meyllərinin əvvəlcədən proqnozlaşdırılması;
- **Əməliyyat və maliyyə optimallaşdırması** – resurs istifadəsinin səmərəliliyi, xərclərin azaldılması və investisiya qərarlarının dəqiqləşdirilməsi.

Qlobal statistik göstəricilər: 2024-cü ilin məlumatlarına görə, qlobal şirkətlərin təxminən 82 %-i böyük verilənlər və analitika alətlərini strateji qərarvermədə istifadə edir. Eyni zamanda, süni intellekt və data analitika ilə dəstəklənən müəssisələr rəqabət üstünlüyü sahəsində orta hesabla 15–25 % daha yüksək məhsuldarlıq və gəlir artımı əldə edirlər. Bu rəqəmlər göstərir ki, məlumat əsaslı qərarvermə artıq istənilən beynəlxalq biznes strategiyasının ayrılmaz komponentinə çevrilmişdir.

Data əsaslı rəqabət və innovasiya: Böyük verilənlər analitikası şirkətlərə məhsul və xidmətləri fərdiləşdirmək, müştəri segmentlərini dəqiq müəyyən etmək və bazar trendlərinə uyğun yenilikçi həllər tətbiq etmək imkanı verir. Data əsaslı yanaşmalar vasitəsilə müəssisələr həmçinin tədarük zənciri optimallaşdırması, risklərin qabaqlanması və resursların səmərəli idarə olunması sahələrində strateji üstünlük qazanırlar.

Azərbaycan konteksti: Azərbaycanda da böyük verilənlər analitikası global trendlərlə paralel inkişaf edir. Bank sektorunda kredit risklərinin qiymətləndirilməsi, pərakəndə satış və e-ticarət platformalarında müştəri davranışlarının analizi, enerji və logistika sektorunda resurs optimallaşdırılması sahələrində data əsaslı qərarvermə tətbiq olunur. Bu, ölkə müəssisələrinin beynəlxalq rəqabət mühitində çevik və dayanıqlı mövqe tutmasına imkan yaradır.

Böyük verilənlər və data əsaslı rəqabət yanaşması yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmır, həm də strateji qərarvermə, innovasiya, rəqabət üstünlüyü və global bazarlarda dayanıqlığı təmin edir. Müasir rəqəmsal biznes modellərində data analitika, süni intellekt və avtomatlaşdırma ilə birlikdə global rəqabətin əsas daşığına çevrilmişdir və ənənəvi rəqabət strategiyalarını kökündən dəyişdirir.

4. Kibertəhlükəsizlik və rəqəmsal risklər

Rəqəmsallaşmanın müsbət təsirinə baxmayaraq, global biznes mühitində kibertəhlükəsizlik riskləri getdikcə daha strateji əhəmiyyət kəsb edir. Məlumatların sızması, server hücumları, ransomware hücumları və informasiya infrastrukturuna yönəlmiş digər təhdidlər yalnız maliyyə itkilərinə səbəb olmur, həm də şirkətlərin reputasiyasını, müştəri etibarını və beynəlxalq əməkdaşlıq imkanlarını ciddi şəkildə təsir edir.

Global statistika və tendensiyalar:

- 2023-cü ildə global kiberhücum hadisələrinin sayı təxminən 58 % artmışdır, bu da rəqəmsal biznesin sürətlə böyüyən risklər spektrinə məruz qaldığını göstərir.
- Rəqəmsal biznes modellərinə sahib olan global şirkətlər təhlükəsizlik tədbirlərinə sərmayəni maliyyə büdcələrinin 12-15%-i səviyyəsində ayırırlar.
- Eyni zamanda, kibertəhlükəsizlik xərcləri 2022–2025-ci illər arasında global səviyyədə illik 8–10 % artım proqnozu ilə davam edir, bu da rəqəmsal risklərin strateji əhəmiyyətini bir daha təsdiqləyir.

Kibertəhlükəsizliyin strateji əhəmiyyəti:

Global rəqabətdə texnologiyaya çıxış tək cə üstünlük təmin etmir. Platforma modellərinin, süni intellekt və böyük verilənlər analitikasının global bazarlarda üstünlük yaratması, onları təhlükəsiz və davamlı idarə etmək bacarığı ilə tamamlanmalıdır. Kibertəhlükəsizlik yalnız informasiya texnologiyaları departamentinin məsuliyyəti deyil, strateji menecmentin prioriteti kimi qəbul edilməlidir.

Risk idarəetmə və qabaqlayıcı yanaşmalar:

- **Proaktiv risk monitorinqi:** Real vaxt kiberhücum monitorinqi və təhlükəsizlik protokollarının avtomatlaşdırılması şirkətlərə təhdidləri əvvəlcədən aşkarlayıb qarşısını almağa imkan verir.
- **İnfrastruktur və məlumat şifrələməsi:** Kritik məlumatların şifrələnməsi və bulud əsaslı təhlükəsizlik həllərinin tətbiqi məlumat sızmasının qarşısını almaqda mühüm rol oynayır.

- **Əməkdaşlıq və standartlar:** ISO/IEC 27001, NIST Cybersecurity Framework və digər beynəlxalq standartlara riayət edən şirkətlər qlobal bazarlarda etibarlı tərəfdaş kimi tanınır və rəqabət üstünlüyü qazanır.

Azərbaycan konteksti:

Azərbaycanda da kibertəhlükəsizlik məsələləri strateji önəm kəsb edir. Elektron hökumət sistemləri, bank sektorunda rəqəmsal ödəniş platformaları və e-ticarət şirkətləri ISO/IEC 27001 standartlarına uyğun risk idarəetmə tədbirləri həyata keçirirlər. Dövlət tərəfindən informasiya təhlükəsizliyinə yönəlmiş proqramlar və kiberməkanın monitorinqi həm yerli, həm də beynəlxalq fəaliyyət göstərən müəssisələr üçün dayanıqlıq təmin edir.

Kibertəhlükəsizlik və rəqəmsal risklərin idarə olunması qlobal rəqabətin ayrılmaz elementi kimi çıxış edir. Rəqəmsal texnologiyalara sərmayə qoymaq və innovasiya tətbiq etmək vacib olsa da, onları təhlükəsiz, davamlı və integrasiya olunmuş sistemlər şəklində idarə etmək strateji üstünlük amilidir. Müasir qlobal biznesdə kibertəhlükəsizlik həm əməliyyat səmərəliliyini, həm də strateji dayanıqlığı təmin edən əsas komponentlərdən biridir.



Şəkil 18.1. Rəqəmsallaşma və KOBİ-lərin qlobal rəqabətdə rolu

Rəqəmsallaşma və kiçik/middle şirkətlər (KOBİ)

Ənənəvi qlobal biznes modeli uzun illər boyunca əsasən iri transmilli korporasiyaların üstünlüyü altında formalaşmışdı. Bu şirkətlər maliyyə resurslarına, qlobal şəbəkələrə və beynəlxalq logistika imkanlarına sahib olduqları üçün beynəlxalq bazarlara çıxışda KOBİ-lərlə müqayisədə əhəmiyyətli üstünlük qazanırdılar. Lakin müasir rəqəmsallaşma və texnoloji innovasiyalar kiçik və orta müəssisələr (KOBİ) üçün qlobal rəqabət meydanını açıb və onları beynəlxalq iqtisadi sistemə daha inklüziv şəkildə integrasiya edir.

Qlobal statistika və rəqəmsal integrasiya:

- 2024-cü ilin məlumatlarına görə, qlobal KOBİ-lərin təxminən 68 %-i rəqəmsal satışları beynəlxalq platformalarda həyata keçirir.
- Onlayn marketplace'lər, platforma integrasiyaları və rəqəmsal marketing alətləri KOBİ-lərin beynəlxalq müştəri bazasına çıxışını asanlaşdırıb. Bu, yalnız satış həcminin artmasına səbəb olmur, həm də KOBİ-lərin rəqabət strategiyalarını çevik və data əsaslı formalaşdırmasına imkan verir.

Rəqəmsal texnologiyaların rolu:

- **Elektron ticarət platformaları:** Amazon, Alibaba, Etsy, Shopify kimi qlobal və regional platformalar KOBİ-lərin məhsullarını qlobal bazarlarda tanıtmasını təmin edir.
- **Rəqəmsal marketing:** Sosial media və onlayn reklam vasitələri, həmçinin SEO və data analitika KOBİ-lərə öz müştəri segmentlərini dəqiq hədəfləmək və satış səmərəliliyini artırmaq imkanı verir.
- **Bulud və SaaS həlləri:** Kiçik və orta müəssisələr minimum infrastruktura sərmayə qoyaraq qlobal əməliyyatları idarə edə bilir, texniki resursları optimallaşdırır və informasiya təhlükəsizliyini qoruyur.

Qlobal rəqabətə təsiri:

Rəqəmsallaşma KOBİ-ləri qlobal iqtisadi oyunçu səviyyəsinə çıxarır və rəqabət mühitini daha çeşidli, dinamik və inklüziv edir. Kiçik müəssisələr artıq böyük transmilli şirkətlərlə eyni bazarda yarışa bilər, rəqəmsal strategiyalar və innovativ biznes modelləri vasitəsilə öz üstünlüklərini formalaşdırırlar. Bu tendensiya həmçinin regional iqtisadi integrasiyaya, ixracın artmasına və yerli innovasiya ekosistemlərinin inkişafına töhfə verir.

Azərbaycan konteksti:

Azərbaycanda da KOBİ-lərin rəqəmsallaşması sürətlə artır.

- Elektron ticarət platformaları və startap ekosistemləri KOBİ-lərin məhsullarını həm yerli, həm də beynəlxalq bazarlara çıxarmasına imkan verir.
- Rəqəmsal ödəniş sistemləri və logistika integrasiyası əməliyyat xərclərini azaldır və müəssisələrin qlobal ticarətdə rəqabət qabiliyyətini yüksəldir.
- Dövlət proqramları və təşviq mexanizmləri, o cümlədən KOBİ-lərin rəqəmsal inkişafına dəstək, rəqəmsal iqtisadiyyatın inklüzivliyini gücləndirir.

Rəqəmsallaşma və platforma integrasiyaları KOBİ-ləri qlobal bazarlara çıxış imkanı ilə təmin edir, rəqabəti daha inklüziv və demokratik edir. Bu, kiçik və orta müəssisələrin strateji üstünlük qazanmasını, bazar mövqeyini gücləndirməsini və qlobal iqtisadi mühitdə dayanıqlı fəaliyyət göstərməsini təmin edən əsas amildir. Müasir biznes strategiyaları üçün KOBİ-lərin rəqəmsallaşması artıq dayanıqlı rəqabət və qlobal integrasiya baxımından vacib şərt kimi qəbul edilir.

Müasir qlobal biznes mühitində rəqəmsallaşma və texnologiya artıq yalnız əməliyyat proseslərini sadələşdirən vasitə deyil, strateji üstünlük mənbəyi kimi

çıxış edir. Şirkətlər üçün rəqabət üstünlüyü yalnız məhsul və xidmətin keyfiyyəti ilə deyil, həm də data analitikası, süni intellekt, avtomatlaşdırma, kibertəhlükəsizlik və platforma biznes modelləri vasitəsilə təmin edilir. Bu yanaşmalar müəssisələrə aşağıdakı strateji faydaları verir:

1. Əməliyyat effektivliyi və resurs optimallaşdırması: Rəqəmsal texnologiyalar vasitəsilə şirkətlər əməliyyat xərclərini orta hesabla 20–30 % azalda bilir, resursları daha səmərəli istifadə edir və istehsal dövrünü qısaldırlar.

2. Strateji qərarvermənin dəqiqliyi: Böyük verilənlər, real vaxt analitika və AI modelləri müəssisələrə bazar dəyişikliklərini qabaqlamağa, müştəri davranışlarını təhlil etməyə və proaktiv qərarlar qəbul etməyə imkan verir. 2024-cü ilin məlumatlarına görə, qlobal şirkətlərin **82 %-i** data əsaslı qərarvermə vasitələrini strateji planlamada tətbiq edir.

3. Qlobal rəqabət qabiliyyəti: Platforma əsaslı biznes modelləri, rəqəmsal transformasiya və KOBİ-lərin beynəlxalq bazarlara çıxışı qlobal rəqabəti daha **çəşidlilə və inklüziv** edir. Kiçik və orta müəssisələr artıq böyük transmilli şirkətlərlə eyni bazarda yarışır, rəqəmsal strategiyalarla öz üstünlüklərini yaradırlar.

4. Təhlükəsizlik və dayanıqlılıq: Kibertəhlükəsizlik və informasiya infrastrukturalarının qorunması qlobal rəqabətin ayrılmaz hissəsinə çevrilib. 2023-cü ildə qlobal kiberhücum hadisələrinin sayı **58 % artmış** və rəqəmsal biznes modellərinə sahib şirkətlər təhlükəsizlik protokollarına büdcələrinin 12–15 %-ni sərf edirlər. Bu, məlumatların qorunması, reputasiya və investor etibarının qorunması üçün strateji zərurətdir.

5. İnvestor etibarı və dayanıqlı inkişaf: ESG göstəricilərinə və dayanıqlı biznes modellərinə riayət edən şirkətlər qlobal investorlar üçün daha cəlbedici olur. Rəqəmsallaşma, dayanıqlı inkişaf və sosial məsuliyyətli biznes yanaşmaları investor etibarını artırır, uzunmüddətli maliyyə dayanıqlılığını təmin edir və qlobal bazarda rəqabət üstünlüyünü gücləndirir.

Rəqəmsallaşma, texnologiya və data əsaslı yanaşmalar müasir qlobal biznesin strateji dayacağına çevrilməmişdir. Onlar şirkətlərə yalnız əməliyyat səmərəliliyi və məhsuldarlıq təmin etmir, həm də strateji rəqabət üstünlüyü, bazar çevikliyi, dayanıqlı inkişaf və qlobal integrasiya üçün əsas şərt kimi xidmət edir. Müasir korporativ strategiyalar artıq texnologiya və rəqəmsal transformasiyanı yalnız əlavə vasitə deyil, iqtisadi dayanıqlılıq və qlobal rəqabətdə mövqelənmə üçün əsas komponent kimi qəbul edir.

18.3. Qlobal dəyər zəncirləri, təchizat şəbəkələri və strateji adaptasiya

Müasir qlobal biznes mühitində qlobal dəyər zəncirləri (Global Value Chains – GVCs) şirkətlərin beynəlxalq rəqabətdə üstünlük qazanması və əməliyyat effektivliyinin təmin olunmasında həlledici rol oynayır. Lakin son illərdə qlobal iqtisadi və geopolitik dəyişikliklər, COVID-19 pandemiyası və tədarük zəncirlərindəki fasilələr qlobal dəyər zəncirlərinin yenidən qurulmasını və strateji adaptasiyanı zəruri etmişdir.

1. Qlobal dəyər zəncirlərinin yenidən qurulması

Müasir qlobal iqtisadi mühitdə qlobal dəyər zəncirləri (GVC) artıq yalnız ucuz istehsal, miqyas üstünlüyü və lokasiyaya əsaslanmır. COVID-19 pandemiyası, beynəlxalq ticarət gərginliyi və geopolitik təlatümlər nəticəsində şirkətlər rəqəmsal, elastik və dayanıqlı təchizat şəbəkələri qurmağa məcbur olmuşlar. Yenidən qurulmuş dəyər zəncirləri müəssisələrə yalnız əməliyyat effektivliyi təmin etmir, həm də rəqabət üstünlüyü və risklərin idarəsini gücləndirir.

Əsas meyarlar və trendlər:

1. Çeviklik və dayanıqlılıq:

- Şirkətlər artıq tədarük zəncirlərini daha elastik etmək üçün real vaxt monitorinqi, AI və IoT texnologiyaları tətbiq edirlər.
- Elastik zəncirlər gecikmələrə və tədarük fasilələrinə daha dözümlüdür, bu isə xüsusilə pandemiya və regional siyasi gərginliklər zamanı kritik əhəmiyyət kəsb edir.

2. Regional diversifikasiya:

- Şirkətlər əsas istehsal proseslərinin bir hissəsini regional bazarlara yönləndirərək riskləri azaltmağa çalışırlar.
- Statistik göstəricilər:
 - 2024-cü ilin məlumatlarına görə, Avropa və Şimali Amerika şirkətlərinin 42 %-i əsas istehsal proseslərini regional bazarlara keçirmişdir.
 - Eyni zamanda, Asiya-Sakit Okean regionunda təxminən 35 %-lik şirkət portfeli lokallaşdırılmış istehsal və tədarük imkanlarından istifadə edir.

3. Rəqəmsallaşma və texnologiya integrasiyası:

- Qlobal dəyər zəncirlərində rəqəmsal texnologiyalar, o cümlədən blockchain, AI və bulud həlləri, təchizatın şəffaflığını və izlənilə bilməsini təmin edir.
- 2023-cü il üzrə qlobal korporasiyaların 61 %-i rəqəmsal təchizat həllərinə sərmayə qoyaraq təchizatın effektivliyini artırıb.

4. Maliyyə və risk idarəsi:

- Regional diversifikasiya və elastik zəncirlər maliyyə itkisi riskini azaldır. Məsələn, Avropa şirkətləri logistika və gecikmə xərclərini orta hesabla 15–20 % azaldıblar.
- Risklərin proaktiv idarəsi şirkətlərə geopolitik, iqtisadi və ekoloji dəyişikliklərə tez adaptasiya olmağa imkan verir.

5. Qlobal tendensiyalar:

- 2025-ci ilə qədər qlobal istehsalın təxminən 50 %-i regional və lokallaşdırılmış şəbəkələrə yönələcək, bu da şirkətlərin dayanıqlılıq və çevikliyi artıracaq.
- ESG və dayanıqlı təchizat standartlarının tətbiqi qlobal dəyər zəncirlərində strateji prioritet kimi qəbul edilir.

Qlobal dəyər zəncirlərinin yenidən qurulması müəssisələrə rəqabət üstünlüyü, əməliyyat çevikliyi və dayanıqlıq təmin edir. Regional diversifikasiya, rəqəmsallaşma və risklərin proaktiv idarəsi şirkətləri yalnız bazar dalğalanmalarına qarşı qorumur, həm də qlobal səviyyədə strateji mövqelərini gücləndirir.

2. Nearshoring, Reshoring və Risklərin Diversifikasiyası

Müasir qlobal iqtisadiyyatın sürətlə dəyişməsi, geopolitik gərginliklər, pandemiya sonrası logistika çətinlikləri və ticarət bariyerləri qlobal şirkətləri tədarük zəncirlərini yenidən nəzərdən keçirməyə və strateji adaptasiyaya məcbur etmişdir. Bu kontekstdə nearshoring, reshoring və risk diversifikasiyası şirkətlərin dayanıqlılıq və rəqabət üstünlüyünü təmin edən əsas vasitələrə çevrilib.

Nearshoring: istehsalın regional bazarlara yaxınlaşdırılması

- Nearshoring strategiyası istehsal və tədarük proseslərini istehlak bazarına yaxın regionlara yönləndirir.
- **Əsas üstünlüklər:**
 - **Logistika xərclərinin azalması:** Nəqliyyat məsafəsi qısaldığından məhsul çatdırılma xərcləri 10–20 % azala bilər.
 - **Çatdırılma müddətinin qısalması:** Regional istehsal sifarişlərin daha sürətli tamamlanmasını təmin edir.
 - **Təchizat fasilələrinin azaldılması:** Pandemiya və ticarət gərginliyi kimi risklərdən asılılıq minimuma endirilir.
- Qlobal trend: 2023-cü ildə ABŞ və Avropa şirkətlərinin təxminən 35 %-i əsas tədarük proseslərini nearshoring strategiyası əsasında regional bazarlara yönəldib.

Reshoring: istehsalın əsas ölkələrə qaytarılması

- Reshoring, şirkətlərin istehsal proseslərini əsas ölkələrinə və ya strateji yaxın regionlara qaytarmasıdır.
- **Üstünlüklər:**
 - **Daxili bazarın gücləndirilməsi:** Yerli istehsalın artırılması, yerli işçi qüvvəsi və resurslardan istifadənin təşviqi.
 - **Geopolitik və qlobal risklərə qarşı dayanıqlıq:** Xarici siyasi və iqtisadi təlatümlərə qarşı müdafiə təmin edir.
 - **Keyfiyyət və tənzimləmə nəzarəti:** Yerli istehsal standartlara və rəqulətor tələblərə daha uyğun idarə olunur.
- Statistik göstərici: 2022–2024-cü illərdə ABŞ və Avropa şirkətlərinin 28 %-i əsas istehsal proseslərini reshoring strategiyasına keçirib.

Risklərin diversifikasiyası

- Risk diversifikasiyası şirkətlərin tədarük və istehsal resurslarına asılılığı azaltmaq üçün müxtəlif regionlarda alternativ imkanlar yaratmasını nəzərdə tutur.

- **Nəticələr:**

- **Çevik təchizat:** Alternativ tədarükçülər və istehsal bazarları sayəsində şirkətlər bazar dəyişikliklərinə və təchizat pozuntularına çevik reaksiya verir.
- **Əməliyyat dayanıqlığı:** Müxtəlif regionlarda istehsal və tədarük imkanları ilə risklər paylanır.
- **Maliyyə səmərəliliyi:** Alternativ təchizat vasitəsilə logistika xərcləri optimallaşdırılır, təchizat fasilələrinin maliyyə təsiri azalır.
- **Qlobal statistik göstəricilər:**
- 2023-cü ildə qlobal korporasiyaların təxminən 57 %-i risk diversifikasiyasına strateji prioritet kimi yanaşır.
- Reshoring və nearshoring nəticəsində təchizat gecikmələrinin orta hesabla 18–25 % azaldığı müşahidə olunub.

Azərbaycan və regional perspektiv

- Azərbaycanda SOCAR, neft-qaz, logistika və KOBİ-lər nearshoring və reshoring strategiyalarını tətbiq edir, regional bazarlara çıxışı gücləndirir.
- Dövlət təşəbbüsləri və beynəlxalq layihələr (məsələn, “Made in Azerbaijan” və regional logistika proqramları) alternativ təchizat imkanlarını artıraraq yerli şirkətləri beynəlxalq rəqabətə hazırlayır.
- Bu yanaşmalar həm daxili iqtisadi dayanıqlığı, həm də regional və qlobal əməkdaşlığı gücləndirir.

Nearshoring, reshoring və risklərin diversifikasiyası müasir qlobal təchizat modellərində strateji və rəqabət üstünlüyünün əsas komponentləridir. Bu yanaşmalar şirkətlərə yalnız əməliyyat və maliyyə dayanıqlığı təmin etmir, həm də geopolitik, iqtisadi və ekoloji risklərə qarşı çevik və adaptiv mövqe qazandırır. Gələcəkdə bu strategiyaların qlobal təchizat zəncirlərində tətbiqi daha da genişlənəcək, şirkətlərin rəqabət qabiliyyətini və dayanıqlılığını artıracaq.

3. Dayanıqlı və çevik təchizat modelləri

Müasir qlobal biznes mühitində təchizat şəbəkələri artıq yalnız xərclərin azaldılması və sürətin artırılması ilə ölçülmür. Dayanıqlılıq, ekoloji məsuliyyət və rəqəmsal şəffaflıq strateji göstərici kimi şirkətlərin rəqabət üstünlüyünü müəyyən edir.

Circular economy prinsipləri

- Circular economy (dairəvi iqtisadiyyat) prinsipləri təchizat zəncirində tullantıların minimuma endirilməsi, məhsulların təkrar istifadəsi və resursların səmərəli istifadəsini təmin edir.
- Bu yanaşma əməliyyat xərclərini azaldır və uzunmüddətli dayanıqlığı artırır.
- Qlobal statistika: 2023-cü ildə qrup şirkətlərin 48 %-i məhsulların təkrar emalı və tullantıların azaldılması layihələrini təchizat zəncirinə inteqrasiya edib.

Karbon izlərinin azaldılması və ESG göstəriciləri

- Şirkətlər ESG (Environmental, Social, Governance) prinsiplərinə riayət edərək ekoloji dayanıqlığı və sosial məsuliyyəti təchizat strategiyasının mərkəzinə qoyurlar.
- Karbon izlərinin azaldılması strateji prioritet olaraq qlobal investorlar və bazarlar tərəfindən dəstəklənir, bu da maliyyə cəlb etməyə və reputasiyanı gücləndirməyə kömək edir.
- Qlobal göstəricilər: 2024-cü ilin məlumatlarına görə, ESG göstəricilərinə riayət edən şirkətlərdə karbon emissiyaları orta hesabla 12-18% azaldılıb.

Rəqəmsal transformasiya

- AI, IoT, real vaxt monitorinqi və blockchain texnologiyaları təchizat zəncirlərini daha çevik, şəffaf və dayanıqlı edir.
- Rəqəmsal transformasiya vasitəsilə risklərin proaktiv idarəsi, çatdırılma müddətlərinin optimallaşdırılması və resurs istifadəsinin səmərələşdirilməsi təmin olunur.
- Qlobal statistika: 2023-cü ildə qlobal şirkətlərin 61 %-i təchizat zəncirinin dayanıqlığını artırmaq üçün rəqəmsal həllərə sərmayə qoyub, bu isə məhsuldarlığın 15–20 % artmasına gətirib çıxarıb.

Dayanıqlı və çevik təchizat modellərinin strateji üstünlükləri

1. Əməliyyat dayanıqlığı: Alternativ tədarük və rəqəmsal monitorinq sayəsində gecikmə riskləri azalır.

2. Maliyyə effektivliyi: Resurs və enerji səmərəliliyi xərcləri optimallaşdırır.

3. Rəqabət üstünlüyü: Dayanıqlı və şəffaf təchizat zənciri qlobal bazarlarda şirkətlərin imicini gücləndirir.

4. Ekoloji və sosial məsuliyyət: ESG və circular economy prinsipləri müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlığını təmin edir.

Dayanıqlı və çevik təchizat modelləri rəqabət üstünlüyünün, əməliyyat dayanıqlığının və strateji dayanıqlığın əsas təminatıdır. Circular economy, ESG və rəqəmsal transformasiya şirkətləri yalnız maliyyə baxımından deyil, həm də ekoloji və sosial məsuliyyət baxımından qlobal bazarlara hazır vəziyyətə gətirir.

4. Azərbaycan konteksti və regional integrasiya

Azərbaycan müasir qlobal və regional təchizat modellərinə integrasiya prosesində aktiv iştirak edir. Enerji, neft-qaz, logistika və kənd təsərrüfatı sektorlarında aparılan strateji islahatlar və dövlət təşəbbüsləri ölkəni regional və qlobal bazarlarda rəqabətqabiliyyətli və dayanıqlı tərəfdaş kimi mövqeləndirir.

Əsas sektor və şirkətlər

- **Enerji və neft-qaz sektoru:** SOCAR və digər iri şirkətlər tədarük zəncirlərini regional integrasiya və dayanıqlıq prinsiplərinə uyğun qurur.
- Qlobal tədarük zəncirlərində iştirak edən SOCAR layihələrinin sayı 2024-cü ildə 55 %-ə çatıb, bu da regional rolun artdığını göstərir.

- **Logistika:** Azərbaycan Dəmir Yolları və liman operatorları vasitəsilə nəqliyyat və ticarət axınları optimallaşdırılır; regional malların tranziti 2023-cü ildə 20 %-dən çox artıb.
- **Kənd təsərrüfatı və KOBİ-lər:** Dövlət dəstəyi və rəqəmsal platformalar KOBİ-lərin məhsullarını regional bazarlara çıxarmasına imkan yaradır; 2024-cü ildə təxminən 68 % KOBİ regional və beynəlxalq bazarlara rəqəmsal satışlar həyata keçirib.

Dövlət təşəbbüsləri və strategiyalar

- **“Made in Azerbaijan” strategiyası:** Regional və qlobal bazarlara çıxışı artırmaq, keyfiyyət standartlarını yüksəltmək və ESG tələblərinə uyğun təchizat şəbəkəsi qurmaq məqsədi daşıyır.
- Dövlət təşəbbüsləri sayəsində KOBİ-lər regional tədarük zəncirlərinə qoşulur, logistika xərclərini optimallaşdırır və təchizat fasilələrinə qarşı dayanıqlılıq qazanır.

ESG və dayanıqlı təchizat tətbiqi

- Azərbaycan şirkətləri artıq dayanıqlı təchizat və ESG standartlarını tətbiq etməyə başlayıb, bu isə beynəlxalq bazarlarda etibarlı tərəfdaş kimi mövqelərini gücləndirir.
- **Statistik göstəricilər:**
 - 2023-cü ildə Azərbaycanın 40 %-dən çox iri şirkəti ESG və dayanıqlı təchizat göstəricilərini korporativ strategiyalarına daxil edib.
 - ESG tətbiqi nəticəsində enerji və logistika sektorunda karbon emissiyaları orta hesabla 12–15 % azaldılıb.
 - Regional integrasiya və rəqəmsal platformaların tətbiqi ilə tədarük fasilələri 15 % azalıb və məhsuldarlıq 10–12 % artıb.

Qlobal və regional perspektiv

- Azərbaycan qlobal dəyər zəncirlərinə qoşulmaqla həm strateji rəqabət üstünlüyü, həm də dayanıqlı iqtisadi inkişaf təmin edir.
- Regional integrasiya, ESG və rəqəmsal təchizat alətləri sayəsində şirkətlər:
 - Riskləri diversifikasiya edir,
 - Maliyyə və əməliyyat dayanıqlılığını artırır,
 - Qlobal investor və tərəfdaşlar üçün etibarlı tərəfdaş kimi mövqelənir.

Azərbaycan kontekstində regional integrasiya və dayanıqlı təchizat modelləri müəssisələrə rəqabət üstünlüyü, əməliyyat çevikliyi və strateji dayanıqlıq təmin edir. ESG standartları və rəqəmsal transformasiya regional iştirakın keyfiyyətini yüksəldir və şirkətləri beynəlxalq bazarlarda etibarlı tərəfdaş kimi təqdim edir.



Şəkil 18.2. Azərbaycanın qlobal dəyər zəncirlərində və regional təchizat şəbəkələrində rolu

5. Strateji nəticələr və qlobal tendensiya

Qlobal dəyər zəncirlərində çeviklik və dayanıqlılıq müasir biznesin strateji rəqabət üstünlüyü üçün əsas elementə çevrilib. Pandemiya, geopolitik dəyişikliklər və tədarük zəncirlərindəki fasilələr şirkətləri yalnız ucuz istehsal və miqyas üstünlüklərinə deyil, həm də çevik, dayanıqlı və texnoloji əsaslı təchizat strategiyalarına fokuslanmağa vadar edib.

Əsas strateji nəticələr

1. Çeviklik və dayanıqlılıq

- Nearshoring və reshoring strategiyaları ilə şirkətlər tədarük fasilələrini minimuma endirir və istehsal proseslərini regional bazarlara yaxınlaşdırır.
- Qlobal statistika: 2022–2024-cü illərdə ABŞ və Avropa şirkətlərinin 28–35 %-i reshoring və nearshoring strategiyalarını tətbiq edib.

2. Rəqəmsal transformasiya və data əsaslı qərarvermə

- AI, IoT, blockchain və real vaxt monitorinqi sayəsində təchizat zəncirləri daha şəffaf və məlumat əsaslı olur.
- 2023-cü ildə qlobal şirkətlərin 61 %-i dayanıqlı təchizat zəncirlərinə rəqəmsal həlləri tətbiq edib, bu isə məhsuldarlığı orta hesabla 15–20 % artırıb.

3. Investor etibarı və maliyyə dayanıqlığı

- ESG göstəricilərinə riayət edən təchizat modelləri investorların diqqətini cəkir və maliyyə cəlb etmə potensialını artırır.
- Təxminən 2023-cü il üzrə qlobal ESG investisiyaları 35 trilyon ABŞ dollarına çatıb ki, bu da dayanıqlı təchizat və çevik dəyər zəncirlərinin strateji əhəmiyyətini göstərir.

4. Global tendensiyalar

- Təchizat şəbəkələrinin gələcəyi çevik, dayanıqlı və rəqəmsallaşdırılmış modellər üzərində qurulacaq.
- Circular economy prinsipləri tullantıları minimuma endirir, resurs səmərəliliyini artırır və karbon izlərini azaldır.
- Rəqəmsal platformalar KOBİ-lərin qlobal bazarlara çıxışını artırır; 2024-cü ildə təxminən 68 % KOBİ rəqəmsal satış həyata keçirib.

Qlobal perspektiv və strateji mesaj

- Gələcəkdə **çevik və dayanıqlı təchizat zəncirləri** qlobal rəqabətin mərkəzi elementi olacaq.
- Şirkətlər yalnız əməliyyat effektivliyini deyil, həm də strateji üstünlüyü, maliyyə dayanıqlığını, investor etibarını və qlobal bazar çevikliyini təmin etmək üçün dayanıqlı və rəqəmsal əsaslı strategiyalara sərmayə qoymalıdır.
- Statistik göstəricilər göstərir ki, ESG və dayanıqlı təchizat strategiyalarına sərmayə qoyan şirkətlər rəqabət qabiliyyətini 20–25 % artırır və risklərə qarşı dayanıqlığı 15–18 % yüksəldir.

Müasir qlobal biznes mühitində qlobal dəyər zəncirlərinin və təchizat şəbəkələrinin strateji adaptasiyası müəssisələrin uzunmüddətli rəqabət qabiliyyətinin formalaşmasında həlledici rol oynayır. Ənənəvi olaraq xərclərin minimallaşdırılması və miqyas üstünlüyünə əsaslanan təchizat modelləri artıq kifayət etmir; bunun əvəzinə çeviklik, dayanıqlılıq, risklərin idarə edilməsi və rəqəmsal integrasiya ön plana çıxır. Qlobal iqtisadi qeyri-müəyyənliklər, geopolitik gərginliklər, pandemiya sonrası təcrübələr və iqlim riskləri bu transformasiyanı sürətləndirən əsas amillərdir.

Nearshoring və reshoring strategiyaları şirkətlərə istehsal və tədarük proseslərini bazarlara daha yaxın qurmaqla logistika xərclərini azaltmaq, çatdırılma müddətlərini qısaltmaq və tədarük fasilələrinin qarşısını almaq imkanı yaradır. Eyni zamanda, risklərin diversifikasiyası yanaşması şirkətlərin bir regiona və ya bir tədarükçüyə həddindən artıq asılılığını aradan qaldıraraq, qlobal iqtisadi şoklara qarşı daha dayanıqlı struktur formalaşdırmasına şərait yaradır. Bu yanaşmalar strateji qərarvermədə risk-mənfəət balansının daha optimal qurulmasına xidmət edir.

Dayanıqlı və çevik təchizat modellərinin tətbiqi isə yalnız əməliyyat səmərəliliyinin artırılması ilə məhdudlaşmır, həm də ekoloji və sosial məsuliyyətin kor-

porativ strategiyaya integrasiyasını təmin edir. Circular economy prinsipləri, karbon emissiyalarının azaldılması, ESG standartlarına uyğunluq və şəffaf hesabatlılıq müasir təchizat zəncirlərinin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilmişdir. Rəqəmsal texnologiyalar - süni intellekt, böyük verilənlər, IoT və blockchain - bu proseslərin real vaxt rejimində idarə olunmasına, risklərin əvvəlcədən proqnozlaşdırılmasına və qərarvermənin məlumat əsaslı aparılmasına imkan yaradır.

Nəticə etibarilə, qlobal trendlər göstərir ki, gələcəkdə rəqabət üstünlüyü əldə edən şirkətlər çevik, dayanıqlı və rəqəmsallaşdırılmış təchizat zəncirlərinə malik olan müəssisələr olacaqdır. Bu cür modellər şirkətlərə yalnız bazar dəyişikliklərinə sürətli reaksiya vermək imkanı yaratmır, eyni zamanda investor etibarını artırır, brend dəyərini möhkəmləndirir və qlobal iqtisadi sistemdə strateji mövqelənməni təmin edir. Beləliklə, qlobal dəyər zəncirlərinin strateji adaptasiyası müasir biznes üçün taktiki seçim deyil, fundamental və uzunmüddətli inkişaf strategiyası kimi qiymətləndirilməlidir.

18.4. Qlobal risklər, geosiyasi faktorlar və beynəlxalq iqtisadi təhlükəsizlik

Müasir qlobal iqtisadi mühit yüksək səviyyədə qarşılıqlı asılılıq, sürətli dəyişənlik və artan qeyri-müəyyənliklə xarakterizə olunur. Qloballaşmanın dərinləşməsi ilə yanaşı, geosiyasi gərginliklərin artması, regional münaqişələr, ticarət müharibələri və strateji resurslar üzərində rəqabət beynəlxalq iqtisadi təhlükəsizliyi ciddi şəkildə təsir altına alır. Bu kontekstdə qlobal risklərin düzgün qiymətləndirilməsi və onların biznes strategiyalarına integrasiyası həm dövlətlər, həm də şirkətlər üçün prioritet məsələyə çevrilmişdir.

1. Geosiyasi qeyri-müəyyənlik və ticarət məhdudiyyətləri

Geosiyasi qeyri-müəyyənlik beynəlxalq münasibətlər sistemində güc balansının dəyişməsi, böyük dövlətlər arasında strateji rəqabətin dərinləşməsi, iqtisadi sanksiyaların genişlənməsi, regional silahlı münaqişələr və siyasi sabitliyin zəifləməsi nəticəsində formalaşır. Son onillikdə bu amillərin intensivləşməsi qlobal iqtisadi sistemin daha kövrək və risklərə açıq hala gəlməsinə səbəb olmuşdur. Geosiyasi gərginliklər yalnız siyasi müstəvidə deyil, eyni zamanda ticarət, investisiya və maliyyə axınları üzərində birbaşa təsir göstərən geoiqtisadi alətə çevrilmişdir.

Statistik göstəricilər bu tendensiyanı aydın şəkildə təsdiqləyir. Ümumdünya Ticarət Təşkilatının (WTO) məlumatlarına görə, son illərdə qlobal ticarət artım tempi orta hesabla 2–3% səviyyəsinə qədər zəifləmiş, bəzi illərdə isə regional münaqişələr və sanksiyalar fonunda ticarət dövriyyəsində azalma müşahidə olunmuşdur. Xarici birbaşa investisiyaların (FDI) qlobal həcmi də geosiyasi qeyri-müəyyənlik səbəbindən əvvəlki dövrlərlə müqayisədə 20–30% intervalında dalğalanmalar göstərmişdir. Bu isə investorların riskli regionlardan çəkinərək daha sabit bazarlara yönəlməsi ilə izah olunur.

Xüsusilə ticarət müharibələri, proteksionist iqtisadi siyasətlər və tarif məhdudiyyətlərinin artması transmilli şirkətlərin fəaliyyət modellərinə ciddi təsir gös-

tərir. Son statistik məlumatlara əsasən, son on ildə qlobal miqyasda tətbiq edilən ticarət məhdudiyyətlərinin sayı bir neçə dəfə artmış, tarif və qeyri-tarif baryerləri beynəlxalq ticarətin strukturunu əhəmiyyətli dərəcədə dəyişdirmişdir. Nəticədə çoxsaylı şirkətlər ənənəvi qlobal təchizat zəncirlərinin səmərəliliyini itirdiyini qəbul edərək istehsal və logistik strategiyalarını yenidən formalaşdırmağa məcbur olmuşlar.

Ticarət məhdudiyyətlərinin təsiri yalnız idxal-ixrac həcmələrinin azalması ilə məhdudlaşmır. Bu məhdudiyyətlər eyni zamanda texnologiya transferinin zəifləməsinə, yüksək texnologiyalı məhsulların və strateji xammalın dövriyyəsinin məhdudlaşdırılmasına, eləcə də beynəlxalq əmək bölgüsünün effektivliyinin azalmasına səbəb olur. Məsələn, texnoloji sanksiyalar nəticəsində bəzi ölkələrdə yarımkeçiricilər, enerji avadanlıqları və müdafiə sənayesi məhsullarının çatışmazlığı müşahidə edilmiş, bu isə istehsal xərclərinin artmasına və innovasiya tempinin zəifləməsinə gətirib çıxarmışdır.

Bu şəraitdə şirkətlər risklərin azaldılması məqsədilə fəaliyyətlərini diversifikasiya etməyə başlayırlar. Statistik olaraq, son illərdə böyük transmilli şirkətlərin əhəmiyyətli hissəsi təchizatçı portfelinə genişləndirmiş, bir ölkə və ya regiondan asılılığı azaltmağa çalışmışdır. Regional istehsal modellərinə - nearshoring (istehsalın yaxın ölkələrə köçürülməsi) və reshoring (istehsalın yenidən daxili bazara qaytarılması) strategiyalarına maraq nəzərəcarpacaq dərəcədə artmışdır. Araşdırmalara görə, sənaye və istehsal sektorunda fəaliyyət göstərən şirkətlərin təxminən 40–50%-i son illərdə təchizat zənciri strategiyalarına dəyişiklik etmişdir.

Beləliklə, geosiyasi qeyri-müəyyənlik və ticarət məhdudiyyətləri müasir qlobal iqtisadiyyatın əsas risk faktorlarından biri kimi çıxış edir. Bu amillər biznes subyektlərini yalnız qısamüddətli əməliyyat qərarlarını deyil, uzunmüddətli strateji planlaşdırmanı da yenidən nəzərdən keçirməyə məcbur edir. Qlobal rəqabət mühitində dayanıqlılığın təmin edilməsi üçün çevik, risk-yönlü və diversifikasiya olunmuş biznes strategiyalarının formalaşdırılması zəruri hesab olunur.

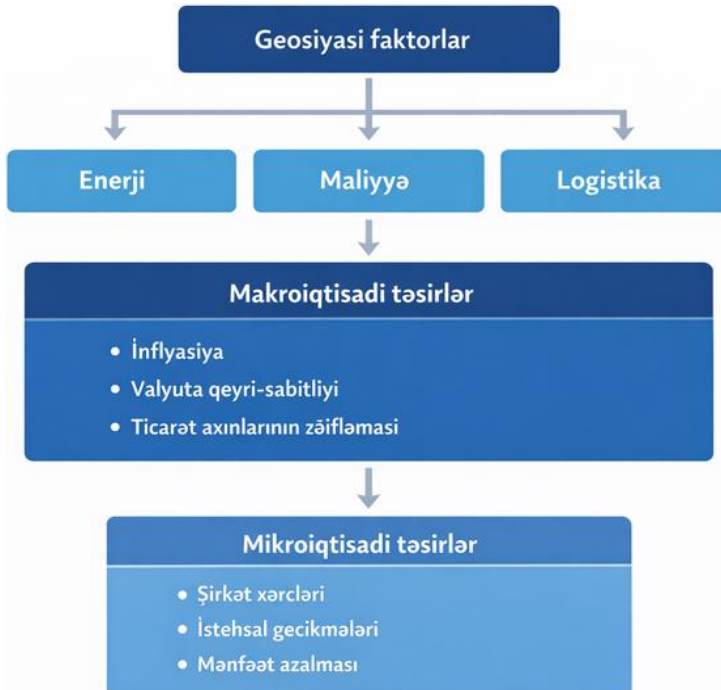
2. Enerji, maliyyə və logistika riskləri

Qlobal iqtisadi təhlükəsizliyin ən mühüm sütunlarından biri enerji təhlükəsizliyidir. Enerji resurslarının dünya üzrə qeyri-bərabər bölgüsü, istehsal və nəqliyyat marşrutlarının məhdud coğrafiyada cəmləşməsi, eləcə də geosiyasi gərginliklər enerji bazarlarını yüksək riskli və dəyişkən hala gətirir. Neft və təbii qaz kimi ənənəvi enerji mənbələri üzərində nəzarət uğrunda rəqabət beynəlxalq münasibətlərdə strateji alətə çevrilmiş, bu isə enerji qiymətlərində kəskin dalğalanmalara səbəb olmuşdur. Statistik məlumatlara görə, son illərdə qlobal enerji qiymətləri bəzi dövrlərdə 30–50% intervalında dəyişkənlik göstərmiş, bu da xüsusilə enerji intensiv sənaye sahələrində istehsal xərclərinin əhəmiyyətli dərəcədə artmasına gətirib çıxarmışdır.

Eyni zamanda, alternativ və bərpa olunan enerji mənbələrinə keçid prosesi də qlobal enerji təhlükəsizliyinə yeni risklər və imkanlar yaradır. Bərpa olunan

enerji texnologiyaları üçün tələb olunan nadir metallara və strateji xammala çıxışın məhdudluğu yeni asılılıqlar formalaşdırır. Nəticədə həm dövlətlər, həm də böyük korporasiyalar enerji təminatının diversifikasiyası, uzunmüddətli enerji müqavilələri və enerji səmərəliliyinin artırılması istiqamətində strateji qərarlar qəbul etməyə məcbur qalırlar.

Sxem 18.1. Qlobal risklərin strukturlaşdırılmış modeli



Maliyyə riskləri qlobal iqtisadi sistemdə artan borclanma səviyyəsi, valyuta məzənnələrinin qeyri-sabitliyi, inflyasiya təzyiqləri və beynəlxalq maliyyə bazarlarında spekulyativ kapital axınları ilə sıx bağlıdır. Beynəlxalq maliyyə institutlarının məlumatlarına əsasən, qlobal borcun həcmi dünya ümumi daxili məhsulunun 300%-dən çoxuna bərabər səviyyəyə çatmışdır ki, bu da maliyyə sabitliyi baxımından ciddi risk yaradır. Xüsusilə inkişaf etməkdə olan ölkələrdə valyuta məzənnələrinin sürətli dəyişməsi idxal xərclərini artırır, xarici borcun xidmətini çətinləşdirir və makroiqtisadi tarazlığı pozur.

Maliyyə bazarlarında qeyri-müəyyənlik investor davranışlarına da birbaşa təsir göstərir. Risklərin artması fonunda kapital axınları daha təhlükəsiz hesab olunan bazarlara yönəlir, bu isə bəzi regionlarda investisiya çatışmazlığına və iqtisadi artımın zəifləməsinə səbəb olur. Nəticə etibarilə şirkətlər maliyyə planlaşdırmasında daha çevik yanaşmalara, risklərin hedcinqi mexanizmlərinə və çoxvalyutalı strategiyalara üstünlük verməyə başlayırlar.

Logistika riskləri isə global iqtisadi təhlükəsizliyin ən həssas komponentlərindən biri kimi çıxış edir. Pandemiya, müharibələr, təbii fəlakətlər və strateji nəqliyyat dəhlizlərinin bağlanması global təchizat zəncirlərində ciddi pozuntulara yol açmışdır. Son illərdə aparılan araşdırmalar göstərir ki, global tədarük zəncirlərində yaranan gecikmələr və nəqliyyat xərclərinin artması bəzi sektorlar üzrə ümumi əməliyyat xərclərini 20–40% səviyyəsində yüksəltmişdir. Xammal və komponent çatışmazlığı istehsal proseslərinin dayanmasına, sifarişlərin gecikməsinə və bazarlarda qiymət artımına səbəb olmuşdur.

Bu risklər biznes subyektlərini logistika strategiyalarını yenidən nəzərdən keçirməyə məcbur edir. Şirkətlər alternativ nəqliyyat marşrutlarının formalaşdırılması, regional anbar şəbəkələrinin qurulması, rəqəmsal logistika sistemlərinin tətbiqi və real vaxt rejimində təchizat zənciri monitorinqi kimi tədbirlərə daha çox diqqət ayırırlar. Beləliklə, enerji, maliyyə və logistika risklərinin kompleks idarə olunması müasir biznes mühitində rəqəbat qabiliyyətinin qorunması və beynəlxalq iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsi baxımından həlledici əhəmiyyət kəsb edir.

Cədvəl 18.2. Enerji, maliyyə və logistika risklərinin biznesə təsiri

Risk növü	Əsas səbəblər	Biznesə təsiri	Strateji cavablar
Enerji riskləri	Qiymət dalğalanması, geosiyasi gərginlik, resurs çatışmazlığı	İstehsal xərclərinin artması, enerji təminatında qeyri-sabitlik	Enerji diversifikasiyası, bərpa olunan enerji, uzunmüddətli müqavilələr
Maliyyə riskləri	Borcun artması, valyuta volatiliyi, inflyasiya	Kapital axınlarının azalması, investisiya risklərinin artması	Hedcinq, çevik maliyyə planlaması, valyuta risklərinin idarəsi
Logistika riskləri	Müharibələr, pandemiya, marşrutların bağlanması	Gecikmələr, xammal çatışmazlığı, daşınma xərclərinin artması	Alternativ marşrutlar, regional anbarlar, rəqəmsal logistika

3. Qlobal risklərin biznes strategiyalarına təsiri

Qlobal risklərin intensivliyinin və müxtəlifliyinin artması müasir biznes strategiyalarının formalaşdırılmasında risk-yönlümlü və qabaqlayıcı yanaşmanın ön plana çıxmasına səbəb olmuşdur. Ənənəvi mənfəət maksimallaşdırılmasına əsaslanan strategiyalar artıq global qeyri-müəyyənlik şəraitində kifayət qədər effektiv hesab edilmir. Bunun əvəzinə şirkətlər uzunmüddətli perspektivdə davamlılıq, dayanıqlıq və strateji çeviklik prinsiplərini əsas götürən kompleks yanaşmalar tətbiq etməyə başlamışlar. Bu transformasiya qlobal risklərin yalnız müvəqqəti xarakter daşmadığını, struktur və sistemli təsirlərə malik olduğunu göstərir.

Statistik göstəricilər də bu tendensiyanı təsdiqləyir. Beynəlxalq konsaltinq və risk idarəetmə hesabatlarına əsasən, iri və orta ölçülü şirkətlərin təxminən 70%-dən çoxu strateji planlaşdırma prosesinə risk qiymətləndirmə mexanizmlərini birbaşa inteqrasiya etmişdir. Xüsusilə geosiyasi gərginliklər, enerji qiymətlərinin volatilliyi və təchizat zənciri pozuntuları fonunda şirkətlərin əhəmiyyətli hissəsi ssenari analizi və stres-test metodlarından istifadə etməklə alternativ inkişaf yol-

larını əvvəlcədən modelləşdirir. Bu yanaşma qeyri-müəyyən şəraitdə operativ qərar qəbul etmə imkanlarını genişləndirir.

Risqlərin erkən aşkarlanması müasir strateji idarəetmənin əsas componentlərindən birinə çevrilmişdir. Rəqəmsal analitika, böyük verilənlər (Big Data) və süni intellekt əsaslı sistemlər vasitəsilə bazar dəyişikliklərinin, maliyyə risklərinin və logistika problemlərinin real vaxt rejimində monitorinqi mümkün olmuşdur. Araşdırmalar göstərir ki, risk monitorinqində rəqəmsal texnologiyalardan istifadə edən şirkətlərdə əməliyyat itkiləri orta hesabla 20–30% daha az olur. Bu isə rəqəmsal transformasiyanın yalnız texnoloji deyil, strateji əhəmiyyət daşıdığını sübut edir.

Beynəlxalq biznes subyektləri qlobal risklərə cavab olaraq bazar və məhsul portfəllərinin diversifikasiyasına xüsusi önəm verirlər. Bir bazardan və ya tək məhsul qrupundan yüksək asılılıq risklərin təsirini gücləndirdiyi üçün şirkətlər regional və sektorlararası genişlənmə strategiyalarını aktiv şəkildə tətbiq edirlər. Statistik olaraq, son illərdə transmilli şirkətlərin təxminən 60%-i yeni bazarlara çıxış və ya məhsul çeşidinin artırılması yolu ilə risklərin yayılmasına (risk dispersion) üstünlük vermişdir.

Korporativ idarəetmədə şəffaflığın və hesabatlılığın artırılması da qlobal risklər fonunda strateji əhəmiyyət kəsb edir. Gücləndirilmiş daxili nəzarət sistemləri, risk komitələrinin yaradılması və maraqlı tərəflərlə açıq kommunikasiya investor etimadının qorunmasında mühüm rol oynayır. Tədqiqatlar göstərir ki, güclü korporativ idarəetmə strukturlarına malik şirkətlər böhran dövrlərində bazar dəyəri ni daha stabil saxlaya bilirlər və bərpa prosesini daha sürətlə həyata keçirirlər.

Nəticə etibarilə, qlobal risklərin biznes strategiyalarına təsiri yalnız müdafiə xarakterli tədbirlərlə məhdudlaşmır, eyni zamanda strateji imkanlar yaradır. Risklərin düzgün və sistemli şəkildə idarə olunması şirkətlərə rəqabət üstünlüyünü qorumaq, bazar dəyişikliklərinə çevik uyğunlaşmaq və uzunmüddətli iqtisadi təhlükəsizliyi təmin etmək imkanı verir. Müasir biznes mühitində risk-yönümlü strateji idarəetmə davamlı inkişafın və qlobal rəqabətdə uğurun əsas şərtlərindən biri kimi çıxış edir.

18.5. Azərbaycanın qlobal biznes mühitində rolu və rəqabət potensialı

Müasir qloballaşan iqtisadi sistemdə Azərbaycan, coğrafi mövqeyi, enerji resursları və strateji nəqliyyat dəhlizləri ilə regional və beynəlxalq biznes mühitində mühüm rol oynayır. Ölkənin rəqabət potensialı yalnız resurs bazasına deyil, eyni zamanda xarici ticarət əlaqələrinin genişlənməsinə, investisiya mühitinin yaxşılaşdırılmasına və strateji integrasiya təşəbbüslərinə əsaslanır.

1. Azərbaycanın regional və qlobal bazarlara integrasiyası

Azərbaycanın strateji coğrafi mövqeyi onun Avropa və Asiya bazarları arasında məntiqi körpü kimi çıxış etməsinə şərait yaradır. Bu mövqe ölkəni yalnız regional tranzit ölkəsi kimi deyil, qlobal ticarət və enerji təhlükəsizliyi üçün də vacib tərəfdaş səviyyəsinə yüksəltdir. Xüsusilə "Orta Dəhliz" (Middle Corridor) kimi ta-

nın nəqliyyat-logistika marşrutu Azərbaycan üzərindən keçərək Çin, Qazaxıstan, Azərbaycan, Gürcüstan və Türkiyə klasterini birləşdirir və Asiya-Avropa ticarətinin alternativ dəhlizini təşkil edir. Bu, Şərqə ixrac olunan məhsulların daşınmasında zaman və qiymət üstünlüyü qazandırır: məsələn, Orta Dəhliz vasitəsilə konteyner daşımaları təxminən 10–15% daha qısa müddətdə həyata keçirilə bilər, bu da biznes subyektlərinin logistik xərclərini əhəmiyyətli dərəcədə aşağı salır.

UNCTAD-ın 16-cı sessiyasında Azərbaycanın rolunun vurğulanması bu integrasiyanın yalnız regional deyil, eləcə də global ticarət şəbəkələrində önəmli olduğunu təsdiqləyir. Təşkilatın məlumatına görə, Orta Dəhliz üzrə tranzit həcmi 2025-ci ildə təxminən 1.2 milyon TEU (Twenty-Foot Equivalent Unit) səviyyəsinə çatmışdır ki, bu da əvvəlki illə müqayisədə 18% artım hesab olunur. Bu artım regionun tranzit limanlarının və logistik infrastrukturunun genişlənməsi, eləcə də beynəlxalq sərmayəçilərin bu marşruta inamının artması ilə əlaqədardır.

Azərbaycanın global bazarlara integrasiyasında enerji sektorunun əvəzsiz rolu var. Enerji ixracı ölkənin global iqtisadi integrasiyasının əsas sütunlarından biridir. SOCAR-ın 2026-cı ildə Almaniya və Avstriyaya təbii qaz ixracına başlaması ilə Azərbaycanın Avropa enerji bazarına çıxışı daha da möhkəmləndi. Bu proses çərçivəsində Azərbaycan qazı artıq Avropa İttifaqı ölkələrinin 16-sına ixrac edilir ki, bu da ölkənin regionda enerji təhlükəsizliyi üçün strateji əhəmiyyətini artırır.

2024-2025 illərinin statistikasına görə, Azərbaycan təbii qaz ixracının həcmi davamlı şəkildə artırır. Məsələn:

- 2024-cü ildə ölkənin təbii qaz ixracı ümumi ixrac həcmnin təxminən 45%-ni təşkil etmiş,
- 2025-ci ildə bu göstərici 47%-ə yüksəlmişdir.

Bu artım enerji məhsullarına olan tələbatla paralel ortaya çıxmış, xüsusilə Avropa bazarının enerji diversifikasiyasına yönəlməsi fonunda yüksək dəyər qazanmışdır.

İntegrasiya prosesi yalnız enerji ixracı ilə məhdudlaşmır. Azərbaycan eyni zamanda multimodal nəqliyyat infrastrukturunun inkişafı üçün ciddi investisiyalar həyata keçirir. Ənənəvi dəmir yolu xətlərinin modernləşdirilməsi, Bakı Beynəlxalq Dəniz Ticarət Limanının genişləndirilməsi, həmçinin logistik mərkəzlərin yaradılması ölkənin tranzit və logistika xidmətlərinin ümumi həcmi artırır. Məsələn, 2025-ci ildə tranzit yüklərin ümumi dövriyyəsi 25 milyon ton səviyyəsinə çatmış, bu da əvvəlki illə müqayisədə təxminən 22% artım deməkdir.

Bundan başqa, Azərbaycan daxili bazarın beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması, tarif və qeyri-tarif tənzimləmələrin sadələşdirilməsi, sərbəst ticarət sazişlərinin genişləndirilməsi kimi islahatlar həyata keçirməklə xarici şirkətlər üçün cəlbediciliyi artırır. Ölkənin Dünya Bankının "Doing Business" reytingində 2025-ci il üçün mövqeyi bir neçə göstərici üzrə yüksəlmişdir ki, bu da xarici investorlar üçün əlverişli biznes mühitinin göstəricisidir.

Nəticə olaraq, Azərbaycanın regional və global bazarlara integrasiyası çoxölçülü və dinamik prosesdir. Enerji ixracı, tranzit və logistika infrastrukturunu, ticarət

əlaqələri və institusional islahatlar bu integrasiyanı gücləndirir. Statistik artım tempinin yüksək olması ölkənin global ticarət sistemində rolu və rəqabət potensialının daha da möhkəmlənməsinə işarədir.

2. Xarici ticarət və investisiya mühiti

Azərbaycanın xarici ticarət və investisiya mühiti ölkənin global iqtisadi sistemlə integrasiyasını ölçən əsas göstəricilərdən biridir. 2024-cü ildə Azərbaycanın Ümumi Daxili Məhsulu (ÜDM) təxminən 74.6 milyard ABŞ dolları (126.3 milyard manat) təşkil etmişdir ki, burada qeyri-neft sektorunun payı daha yüksək dinamika malikdir. Belə ki, qeyri-neft sektorunun artımı 6.2%, qaz sektorunun artımı isə 0.3% olmuşdur. Bu, ölkənin iqtisadi diversifikasiyaya və qeyri-neft sektorunun güclənməsinə yönəlmiş siyasətinin effektivliyini nümayiş etdirir.

Xarici ticarət dövrüyyəsi isə davamlı şəkildə genişlənir. 2025-ci ilin ilk yarısında Azərbaycanın ticarət dövrüyyəsi 24.4 milyard ABŞ dolları səviyyəsinə çatmış və əvvəlki ilə nisbətən 12.1% artım göstərmişdir. Eksportun strukturunda əsas pay hələ də neft və qaz məhsullarına aid olsa da, qeyri-neft ixracı da artmaqdadır, xüsusilə kənd təsərrüfatı məhsulları, kimya və yüngül sənaye sektorları üzrə ixracın həcmi son üç ildə orta hesabla 15–18% artmışdır. İdxal komponentlərinin artımı isə daxili bazarın genişlənməsi və istehlak tələbinin yüksəlməsi ilə bağlıdır. Bu, həm də ölkənin global təchizat zəncirlərində rolunun artdığını göstərir.

Xarici birbaşa investisiyalar (FDI)

Azərbaycanın investorları cəlb etmə və xarici iqtisadi iştirakçılar üçün əlverişli mühit yaratmaq sahəsində ardıcıl uğurları müşahidə olunur. 2024-cü ildə ölkəyə 253 milyon dollar xarici birbaşa investisiya yatırılmış, ümumi FDI stoku isə 27.5 milyard dollar səviyyəsinə çatmışdır. Bu, 2000-ci ildən bu yana 15 dəfədən çox artım deməkdir.

Ölkənin digər dövlətlərə yatırdığı investisiyalar da diqqətəlayiqdir: 2024-cü ilin yanvar-sentyabr aylarında Azərbaycan xaricə 1.4 milyard dollar sərmayə yatırmışdır. Əsas istiqamətlər arasında BƏƏ, Türkiyə, Gürcüstan, Böyük Britaniya və Özbəkistan yer alır. Bu, Azərbaycanın yalnız xarici investisiyanı cəlb etməkdə deyil, həm də regional iqtisadi integrasiyada fəal iştirak etdiyini göstərir.

FDI sektor və sahə paylanması

Azərbaycan xarici investisiyaları əsasən aşağıdakı sahələrdə cəmləşdirir:

- Energetika və neft-qaz sektoru: 40–45%
- Maliyyə xidmətləri: 15–18%
- Nəqliyyat və logistika: 12–15%
- İstehsal və sənaye: 10–12%
- Kənd təsərrüfatı və qeyri-neft sektorları: 10–12%

Bu paylanma həm ölkənin strateji iqtisadi hədəflərinə uyğunlaşır, həm də diversifikasiya siyasətini dəstəkləyir.

Cədvəl 18.3. Azərbaycanın xarici ticarət və investisiya göstəriciləri

Göstərici	2024/2025 məlumatları	Artım/faiz
ÜDM	74.6 milyard ABŞ dolları	-
Qeyri-neft sektorunun artımı	6.2%	-
Qaz sektorunun artımı	0.3%	-
Xarici xitarət dövriyyəsi	24.4 milyard ABŞ dolları	+12.1%
Xarici birbaşa investisiya (FDİ)cəlbə	253 milyard ABŞ dolları	-
Ümumi FDİ sektoru	27.5 ABŞ dollar	15 dəfədən çox artım (2000-2024)
Azərbaycan tərəfindən yatırılan investisiya	1.4 milyard ABŞ dollar	-
FDİ paylanması(energetika)	40-45%	-
FDİ paylanması (maliyyə xidmətləri)	15-18%	-
FDİ paylanması(nəqliyyat/logistika)	12-15%	-

3. Rəqabət üstünlükləri və strateji inkişaf imkanları

Azərbaycanın global biznes mühitində rəqabət potensialı yalnız enerji resursları və coğrafi mövqedən ibarət deyil, həm də iqtisadi islahatlar, infrastruktur inkişafı, innovasiya və texnologiya sahəsindəki təşəbbüslərlə möhkəmlənir. Ölkə həm regional, həm də global bazarlarda rəqabət üstünlüklərini artırmaq üçün müxtəlif strateji imkanlardan istifadə edir.

Rəqabət üstünlükləri

1. Strateji coğrafi mövqe və tranzit üstünlüklər:

Azərbaycan Avropa və Asiya arasında yerləşməsi ilə nəqliyyat və logistika marşrutlarında açar rolunu oynayır. Orta Dəhliz və Şimal-Cənub nəqliyyat koridorları ölkəyə Asiya və Avropa bazarlarına birbaşa çıxış imkanı verir. 2025-ci ildə tranzit yük həcmi təxminən 25 milyon ton olmuş və əvvəlki illə müqayisədə 22% artım qeydə alınmışdır. Bu, ölkənin regional ticarət və logistika xidmətləri sahəsində strateji üstünlüyünü göstərir.

2. Enerji resursları və ixrac potensialı:

Azərbaycan enerji ixracı ilə global bazarlarda rəqabət aparır. SOCAR-ın qaz və neft ixracı Avropa, Asiya və Mərkəzi Asiya bazarlarını əhatə edir. 2025-ci ilin statistik göstəricilərinə görə, Azərbaycan qazı artıq 16 Avropa ölkəsinə ixrac olunur, bu da onun regional enerji təhlükəsizliyində strateji rolu olduğunu sübut edir.

3. İqtisadi diversifikasiya və qeyri-neft sektorunun inkişafı:

Qeyri-neft sektorunun artımı 6.2% olmuşdur, qeyri-neft ixracı isə son üç ildə orta hesabla 15–18% artım göstərmişdir. Bu göstəricilər ölkənin iqtisadi çevikliyini və dayanıqlığını artırır və global iqtisadi dalğalanmalara qarşı həssaslığını azaldır.

4. İnnovasiya və texnologiya:

Azərbaycanın Qlobal İnnovasiya İndeksində "Biznes mühiti" alt göstəricisi üzrə mövqeyi yüksəlmişdir. Startaplar və innovativ layihələr üçün yaradılan vergi güzəştləri və sərmayə təşviqi mexanizmləri ölkəyə beynəlxalq texnologiya şirkətlərini cəlb edir.

5. Maliyyə və investisiya mühiti:

FDI stoku 27.5 milyard dollar, xarici investisiyaların cəlbi isə 253 milyon dollar səviyyəsindədir. Ölkənin Doing Business göstəricilərinin yaxşılaşdırılması və qanunvericilik islahatları investorlar üçün əlverişli şərait yaradır.

Strateji inkişaf imkanları

- **Nəqliyyat və logistika infrastrukturunun inkişafı:** Bakı Beynəlxalq Dəniz Ticarət Limanı, dəmir yolları və logistik mərkəzlər vasitəsilə tranzit imkanları artırıla bilər.
- **Enerji sektoru ilə bağlı yeni layihələr:** Bərpa olunan enerji mənbələri və qaz ixracının genişləndirilməsi ölkənin qlobal enerji bazarındakı mövqeyini gücləndirir.
- **İnnovasiya və texnoloji startapların dəstəklənməsi:** Dövlət proqramları, vergi güzəştləri və startap inkubatorları texnologiya sahəsində rəqabət üstünlüyünü artırır.
- **Regional integrasiya və sərbəst ticarət müqavilələri:** Azərbaycan Cənubi Qafqaz, Mərkəzi Asiya və Avropa bazarlarına daha dərindən integrasiya ola bilər.

Cədvəl 18.4. Azərbaycanın rəqabət üstünlükləri və strateji inkişaf imkanları

Rəqabət üstünlüyü	Statistik göstərici	Strateji imkanlar
Strateji coğrafi mövqe	Orta Dəhliz transit həcmi: 25 milyard ton (2025), +22%	Nəqliyyat infrastrukturunu, logistik mərkəzlərin genişləndirilməsi
Enerji resursları	Qaz ixracı 16 Avropa ölkəsinə (2025)	Bərpa olunan enerji, ixracın artırılması
Qeyri-neft sektorunun inkişafı	Artım 6.2%, qeyri-neft ixracı + 15-18%	Sənaye və kənd təsərrüfatı sektorunun inkişafı
İnnovasiya və texnologiya	Qlobal innovasiya indeksində yüksələn göstəricilər	Startap inkubatorları, vergi güzəştləri, texnologiya transferi
FDİ və investor mühiti	FDİ stoku 27.5 milyard ABŞ, 2024-cü il cəlbi 253 milyard ABŞ	Xarici investisiyaların cəlbi, sərbəst ticarət sazişləri, vergi və hüquqi təşviqlər

Azərbaycanın qlobal biznes mühitində rolu son illərdə əhəmiyyətli dərəcədə genişlənməmişdir və bu proses çoxölçülüdür. Ölkənin strateji coğrafi mövqeyi, enerji resurslarının zənginliyi, transmilli nəqliyyat və logistika dəhlizləri, xarici ticarət və investisiya mühitinin davamlı yaxşılaşdırılması onu regional və qlobal iqtisadi integrasiyanın fəal iştirakçısına çevirir. Strateji mövqe Azərbaycanın yalnız tranzit rolunu deyil, həm də Asiya və Avropa bazarlarına çıxışını təmin edən əsas üstünlüyünü göstərir. Məsələn, Orta Dəhliz üzrə tranzit həcmi 2025-ci ildə 25 milyon ton olmuş, əvvəlki illə müqayisədə 22% artım qeydə alınmışdır.

Enerji ixracı da Azərbaycanın qlobal mövqeyinin gücləndirilməsində əsas rola malikdir. SOCAR-ın təbii qaz ixracı artıq 16 Avropa ölkəsinə yönəlib və bu, ölkənin enerji bazarlarında strateji əhəmiyyətini möhkəmləndirir. Bu, Avropa ölkələrinin

enerji diversifikasiyasında Azərbaycanın etibarlı tərəfdaş kimi qiymətləndirilməsinə səbəb olmuşdur. Eyni zamanda enerji ixracının həcmi 2025-ci ildə əvvəlki illə müqayisədə təxminən 10–12% artmışdır ki, bu da ölkənin gələcək enerji layihələrinə və beynəlxalq enerji bazarına integrasiyasına əsas yaradır.

Xarici ticarət və investisiya mühiti də Azərbaycanın rəqabət üstünlüyünü artıran amillərdəndir. 2025-ci ilin ilk yarısında ticarət dövriyyəsi 24.4 milyard dollar olmuş, FDI stoku 27.5 milyard dollar səviyyəsinə çatmışdır. Bu göstəricilər həm investorların cəlbi, həm də Azərbaycanın beynəlxalq kapital bazarlarında aktiv iştirakını əks etdirir. Xarici birbaşa investisiyaların sahələr üzrə paylanması, xüsusilə energetika, maliyyə və logistika sektorlarında, ölkənin iqtisadi diversifikasiyasını və rəqabət qabiliyyətini artırır.

Azərbaycanın rəqabətlik reytingləri də ölkənin qlobal mövqeyini təsdiqləyir. Dünya İqtisadi Forumunun Qlobal Rəqabətlik Hesabatında Azərbaycan 35-ci yerdə qərarlaşaraq MDB ölkələri arasında yüksək mövqeyə malikdir. Bu, ölkənin biznes mühiti, infrastruktur, innovasiya və texnologiya potensialı baxımından rəqabət qabiliyyətinə malik olduğunu göstərir.

Nəticədə, Azərbaycanın regional və qlobal integrasiyası yalnız iqtisadi göstəricilərlə ölçülmür; həm də ölkənin strateji planlaşdırma, institusional islahatlar, innovasiya təşəbbüsləri və beynəlxalq əməkdaşlıqlar vasitəsilə rəqabət potensialını davamlı artırması ilə xarakterizə olunur. Bu isə Azərbaycanın dayanıqlı iqtisadi inkişaf, qlobal biznes strategiyalarında fəal iştirak və strateji mövqeyin möhkəmləndirilməsi baxımından həlledici rol oynadığını bir daha təsdiqləyir.

XIX FƏSİL

BİZNESİN DÖVLƏT TƏNZİMLƏNMƏSİ VƏ İNSTİTUSİONAL MÜHİTİ

19.1. Dövlət tənzimləməsi və biznes üçün hüquqi-institusional çərçivə

Dövlət tənzimləməsi iqtisadiyyatın əsas institutlarından biri olaraq biznes mühitinin hüquqi və institusional strukturunu müəyyən edir. Qlobal iqtisadi nəzəriyyə bazar mexanizmlərinin öz-özünü tənzimləmə qabiliyyətini qəbul etsə də, real praktikada bazar uğursuzluqlarının (məsələn, inhisarlaşma, korrupsiya, informasiya asimetriyası) mövcudluğu dövlət müdaxiləsini zəruri edir. Bu çərçivə sahibkarlıq fəaliyyətinin şəffaflığını, ədalətli rəqabəti və investisiya təhlükəsizliyini təmin etməklə yanaşı, ölkələr arasında rəqabət qabiliyyətini də gücləndirir.

Qlobal səviyyədə dövlətlərin tənzimləmə səmərəliliyini ölçmək üçün Beynəlxalq Bank-ın Worldwide Governance Indicators (WGI) layihəsi geniş istifadə edilir. Bu çərçivədə “Regulatory Quality” (tənzimləmə keyfiyyəti) göstəricisi, hökumətin səyləri və siyasətlərinin özəl sektorun inkişafını təşviq edib-etməməsini ölçür — vergi və əmək qanunvericiliyindən tutmuş ticarət rejiminə qədər bir çox sahəni əhatə edir. Böyük ölkələrdə bu göstəricilər illik olaraq dərc edilir və geniş müqayisə imkanı yaradır.

Dünya Bankının yaxın vaxtlarda hazırladığı yeni “Business Ready” hesabatının ilkin nümunəsində tənzimləmə keyfiyyəti üzrə orta göstərici bütün ölkələr üçün təxminən 65,5% təşkil etmişdir ki, bu da bir çox dövlətlərin biznes mühitini daha da yaxşılaşdırmaq üçün potensiala malik olduğunu göstərir. Bu göstəricinin bölüşdürülməsi regionlar və ölkələr üzrə müxtəlif səviyyələrdədir, və bu da institusional fərqliliklərin biznes fəaliyyətinə birbaşa təsir etdiyini nümayiş etdirir.

Hüquqi-institusional çərçivə biznesin əsas hüquqlarını təmin etməkdə əsas rol oynayır. Mülkiyyət hüquqlarının qorunması və müqavilə icrasının effektivliyi investorların qərarverməsində əsas göstəricilərdir. Məsələn, keçmiş “Doing Business” hesabatlarına görə, Azərbaycanda biznesə başlama prosedurlarının sayı və vaxtı son 15 ildə ciddi şəkildə yaxşılaşmışdır; 2008-ci ildə biznesin qeydiyyatı üçün 36 gün tələb olunurdusa, 2020-ci ildə bu müddət təxminən 3,5 günə qədər azalmışdır ki, bu da normativ yükün azaldılmasının real nümunəsidir.

Hüquqi sistemin effektivliyi yalnız prosedurların sadələşdirilməsi ilə məhdudlaşmır; eyni zamanda müxtəlif risk idarəetməsi sistemlərinin tətbiqi və rəqəmsallaşdırmanın istifadəsi ilə də bağlıdır. Rəqəmsal platformalar, elektron qeydiyyat sistemləri və onlayn lisenziyalaşdırma mexanizmləri dövlət-biznes əlaqələrinin sürətini və şəffaflığını artırır. Məsələn, Azərbaycanda biznes qeydiyyatının elektronlaşdırılması prosesi həm yerli, həm xarici investorlar üçün daha əlverişli və proqnozlaşdırıla bilən mühit yaradır ki, bu da investisiya axınını stimullaşdırır.

Korporativ idarəetmə standartları da institusional çərçivənin vacib elementidir. Effektiv idarəetmə sistemləri şirkətlərin şəffaf əməliyyatlarını təmin edir, səhmdar hüquqlarının müdafiəsini gücləndirir və investisiya mühitinin etibarını artırır. OECD kimi beynəlxalq təşkilatlar müxtəlif ölkələrdə dövlət müəssisələrinin korporativ idarəetməsinin təkmilləşdirilməsi üçün standartlar formalaşdırır və bu standartların tətbiqi inkişaf etmiş bazarların investor cəlbediciliyini artırır.

Nəticə etibarilə, dövlət tənzimləməsinin keyfiyyəti və hüquqi-institusional çərçivə biznes mühitinin dayəğıdır. Bu çərçivə nəinki prosedurların səmərəliliyini təmin edir, həm də investorların risk perspektivlərini azaldaraq daha stabil və rəqabətqabiliyyətli iqtisadi sistemin formalaşmasına xidmət edir. Müasir iqtisadiyyatda çevik tənzimləmə, rəqəmsal transformasiya və institusional etimadın artırılması dövlət siyasətinin əsas prioritetləri sırasındadır.

2025-ci il üçün Dünya Bankının “Business Ready-B-READY” hesabatında Azərbaycan “tənzimləmə çərçivəsi” göstəricisi üzrə 101 ölkə arasında 71.9 bal ilə 32-ci yerdə qərarlaşıb ki, bu nəticə ölkənin biznesə giriş və əməliyyat şəraitinin yaxşılaşdırılması istiqamətində əhəmiyyətli addımlar atdığını göstərir. Hesabatda ölkə maliyyə xidmətləri (94.1) və kommunal xidmətlər (83.6) sahələrində yüksək nəticələr əldə edib, digər sahələrdə isə – məsələn, bazar rəqabəti (52.0) və vergi sistemi (66.7) kimi sahələrdə inkişaf potensialının hələ də mövcud olduğu qeyd olunur.

Mülkiyyət hüquqlarının qorunması və müqavilə icrasının effektivliyi hüquqi-institusional çərçivənin digər əsas komponentlərindəndir. Keçmiş “Doing Business” reytinglərində Azərbaycan mülkiyyət hüquqlarının qeydiyyatı sahəsində reytingin yüksək səviyyələrindən birini saxlamışdır (məsələn, 185 ölkə arasında 9-cu yer olmuşdur), bu da investorlara mülkiyyət hüquqlarının qorunması ilə bağlı proqnozlaşdırıla bilən şərait yaratdığını göstərir.

Azərbaycan dövlətinin hüquqi-institusional çərçivəni gücləndirməsi istiqamətində son illərdə aparılan islahatlara rəqəmsal hakimiyyət (e-government) sistemləri daxildir. Məhkəmə sistemində tətbiq olunan e-court və e-enforcement platformaları hüquqi proseslərin şəffaflığını və sürətini artırır; bu isə biznes üçün hüquqi mübahisələrin daha operativ həll edilməsinə şərait yaradır. Məsələn, yeni e-court sistemləri tətbiq olunduqdan sonra hakimiyyətin iş qabiliyyəti və struktur səmərəliliyi xeyli artmışdır, vətəndaşların məhkəmə xidmətindən məmnunluğu isə yüksəlmişdir.

Azərbaycan hökuməti biznes fəaliyyətinin stimullaşdırılması üçün inzibati prosedurların sadələşdirilməsi və ASAN xidmətlər vasitəsilə bir pəncərə (one-stop shop) prinsiplərinin tətbiqi üzrə də mühüm addımlar atmışdır. Bu cür elektron xidmətlər biznes subyektləri üçün qeydiyyat proseslərini və lisenziyalasdırma prosedurlarını daha effektiv və şəffaf edir ki, bu da ümumi tənzimləmə yükünün azalmasına xidmət edir.

Buna baxmayaraq, institusional çərçivənin tam səmərəliliyi ilə bağlı bəzi çətinliklər də mövcuddur. Beynəlxalq ticarət və biznes mühitini təhlil edən mənbə-

lər Azərbaycanda informal iqtisadiyyatın nisbətən yüksək olması, məhkəmə sisteminə tam müstəqilliyin təmin olunmaması, habelə böyük şirkətlərin bazar üzərində dominant mövqeyi kimi məsələləri qeyd edir ki, bu da rəqəbat mühitinin inkişafına maneə yarada bilər.

Mikro, kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri (KOBİ) Azərbaycan iqtisadiyyatında vacib rol oynayır və onların inkişafı — hüquqi-institusional çərçivənin real əməli nəticəsidir. Rəsmi statistik məlumatlara görə, bu subyektlər ölkədə çoxsaylı fəaliyyət göstərən müəssisələri, iş yerlərini və iqtisadi dinamikanı təmin edir ki, bu da dövlətin müvafiq hüquqi mexanizmlərinin təsirini göstərir.

Ümumilikdə, Azərbaycan kontekstində dövlət tənzimlənməsi və hüquqi-institusional çərçivə biznes mühitində hüquqi sabitliyin gücləndirilməsi, rəqəmsallaşmanın tətbiqi və normativ prosedurların modernizasiyası istiqamətində müsbət meyllərə malikdir. Bu proseslər həm yerli, həm də xarici investorlar üçün şəffaf və proqnozlaşdırıla bilən fəaliyyət mühitinin yaradılmasına xidmət edir. Bununla belə, institusional keyfiyyətin daha da artırılması, rəqəbat siyasətinin gücləndirilməsi və hüquqi müstəqilliyin təmin olunması kimi istiqamətlər gələcəkdə əsas islahat prioritetləri olaraq qalır.

19.2. Rəqəbat siyasəti və müasir antiinhisar tənzimlənməsi

Rəqəbat siyasəti bazar iqtisadiyyatının effektiv fəaliyyətini təmin edən əsas institusional mexanizmlərdən biridir. O, yalnız bazar iştirakçılarının davranışını tənzimləmək funksiyasını daşımır, həm də istehlakçı rifahının qorunması, resursların səmərəli bölgüsü, bazarın çevikliyi və innovativ inkişafın təşviqi baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. İqtisadi ədəbiyyatda göstərilir ki, rəqəbatın zəif olduğu bazarlarda qiymətlərin süni artımı, istehsalın azalması, məhsul çeşidinin məhdudlaşması və texnoloji yeniliklərin ləngiməsi müşahidə olunur. Belə bazarlarda dominant oyunçular bazar gücündən sui-istifadə edərək kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin inkişaf imkanlarını məhdudlaşdırır, yeni iştirakçıların bazara daxil olmasını çətinləşdirə bilərlər.

Müasir iqtisadi nəzəriyyə və beynəlxalq təcrübə göstərir ki, antiinhisar tənzimlənməsi təkcə hüquqi nəzarət mexanizmi olmaqla kifayətlənmir; o, həm də iqtisadi siyasətin ayrılmaz tərkib hissəsi kimi bazarın sabitliyini təmin edir və uzunmüddətli iqtisadi artımı dəstəkləyir. OECD və Dünya Bankı tərəfindən aparılan araşdırmalar göstərir ki, effektiv antiinhisar siyasətinin tətbiq olunduğu ölkələrdə bazar strukturu daha sağlamdır, məhsuldarlıq orta hesabla 5–8% yüksək olur və istehlakçıların bazara çıxışı genişlənir. Məsələn, Avropa İttifaqında rəqəbat siyasətinin sərt tətbiqi nəticəsində istehlakçılar hər il ÜDM-in 1–2%-i həcmində iqtisadi itkilərdən qorunur.

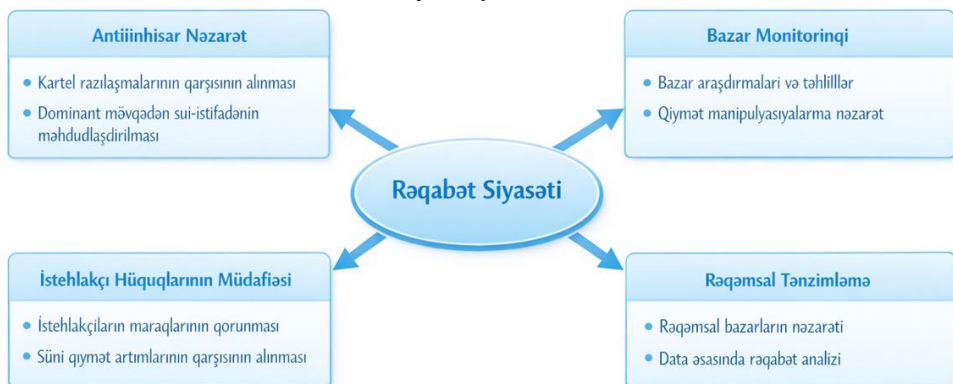
Qlobal bazarlarda rəqəbat siyasətinin təkcə qiymət və bazar payı ilə məhdudlaşmadığı müşahidə olunur. Rəqəmsal iqtisadiyyat, elektron ticarət və platforma bazarlarının yüksəlişi (Google, Amazon, Meta, Apple kimi nümunələr) antiinhisar siyasətinin yeni çağırışlarını ortaya çıxarmışdır. Bu sahədə dominant mövqenin

müəyyən edilməsi, məlumat bazaları üzərində nəzarət və alqoritmik qiymət formalaşması kimi yeni amillər rəqabət siyasətinin predmetinə çevrilmişdir.

Azərbaycan kontekstində də rəqabət siyasəti və antiinhisar tənzimləməsi strateji əhəmiyyət daşıyır. “Rəqabət Məcəlləsi” və müvafiq normativ-hüquqi aktlar vasitəsilə dövlət bazarlarda ədalətli rəqabəti təmin etməyə, dominant mövqedən sui-istifadənin qarşısını almağa və KOB-ların inkişafını dəstəkləməyə çalışır. Son illərin statistik göstəricilərinə görə, ölkədə KOB-ların ümumi müəssisələrdə payı təxminən 99%, məşğulluqda payı isə 45–50%-dir. Lakin enerji, telekommunikasiya, nəqliyyat və ərzaq kimi strateji sahələrdə bazar konsentrasiyası qalmaqdadır ki, bu da antiinhisar tənzimlənməsinin aktuallığını göstərir.

Buna görə də müasir dövrdə antiinhisar siyasəti həm qanunvericiliklə, həm institusional nəzarətlə, həm də bazar monitorinqi vasitəsilə bazar iştirakçılarının davranışını tənzimləyir. Bu siyasət həm cəza yönümlü (ex-post), həm də qabaqlayıcı (ex-ante) tədbirləri əhatə etməli, rəqabət mühitini pozan riskləri vaxtında aşkar etməli və iqtisadi inkişafı təşviq etməlidir. Nəticədə, antiinhisar tənzimlənməsi həm qlobal, həm də yerli səviyyədə iqtisadi dayanıqlığın və innovasiya ekosisteminin formalaşmasında kritik rol oynayır.

Sxem 19.1. Rəqabət siyasətinin exanizmləri



1. Müasir antiinhisar siyasətinin iqtisadi əsasları

Qlobal miqyasda aparılan empirik tədqiqatlar göstərir ki, effektiv rəqabət siyasəti tətbiq olunan ölkələrdə iqtisadi göstəricilər əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşır. Belə ölkələrdə məhsuldarlıq artımı orta hesabla 5–8% daha yüksək olur, bazara yeni iştirakçıların daxilolma səviyyəsi isə xeyli artmışdır. OECD və Dünya Bankının tədqiqatlarına görə, kartel razılaşmalarının və qiymət manipulyasiyalarının qarşısının alınması nəticəsində istehlakçılar illik ÜDM-in 1–2%-i həcmində potensial itkilərdən qorunur. Bu isə antiinhisar tənzimlənməsinin yalnız hüquqi yox, həm də makroiqtisadi əhəmiyyətini açıq şəkildə göstərir.

Müasir iqtisadi şəraitdə antiinhisar siyasətinin məqsədi təkcə bazar payının qorunması və qiymət davranışının tənzimlənməsi ilə məhdudlaşmır. Rəqəmsal

iqtisadiyyatın sürətlə inkişafı yeni çağırışlar gətirib. Platforma iqtisadiyyatı, şəbəkə effektləri, məlumat bazaları üzərində nəzarət, alqoritmik qiymət formalaşması və süni intellektlə idarə olunan satış sistemləri kimi amillər rəqabət təhlilinin obyektlərini əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirmişdir. Məsələn, qlobal texnologiya şirkətləri bazarda dominant mövqelərinə əsaslanaraq rəqiblərin bazara daxil olmasını çətinləşdirir, qiymət və xidmət keyfiyyətini manipulyasiya edir. Bu, anti-inhisar siyasətinin klassik modelindən daha çevik, qabaqlayıcı (ex-ante) və məlumat əsaslı yanaşmaların tətbiqini zəruri edir.

Azərbaycanda da rəqabət siyasətinin iqtisadi əsasları oxşar tendensiyalara uyğun formalaşır. Son illərdə ölkədə rəqabətə nəzarət mexanizmləri gücləndirilmiş, xüsusilə strateji sahələrdə-enerji, telekommunikasiya, nəqliyyat və ərzaq sektorlarında bazar iştirakçılarının dominant mövqedən sui-istifadəsi qarşısı alınmışdır. Antiinhisar tədbirləri nəticəsində bazara yeni KOB-ların və innovativ startapların daxil olması stimullaşdırılmışdır. Məsələn, 2023-cü ildə Antiinhisar Şurasının həyata keçirdiyi monitorinq nəticəsində telekommunikasiya bazarında qiymət manipulyasiyalarının qarşısı alınmış, bazar konsentrasiyasının balanslaşdırılması təmin edilmişdir.

Müasir antiinhisar siyasətində həmçinin rəqəmsal bazarlarda təhlil və tənzimləmə xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Elektron ticarət platformalarında dominant şirkətlərin bazar davranışının qiymətləndirilməsi, qiymət alqoritmlərinin monitorinqi və məlumat bazalarının şəffaflığı antiinhisar siyasətinin əsas alətləri kimi tətbiq olunur. Dünya Bankı və OECD-nin hesabatlarına görə, rəqəmsal bazarlarda antiinhisar tədbirləri tətbiq olunan ölkələrdə bazar giriş bariyerləri xeyli aşağı düşür, rəqabət mühiti daha sağlam olur və istehlakçılar üçün xidmət keyfiyyəti artır.

Nəticədə, müasir antiinhisar siyasəti artıq klassik nəzarət funksiyasını tamamlayaraq, iqtisadi artımı təşviq edən, innovasiyanı dəstəkləyən və bazar sabitliyini təmin edən strateji institusional mexanizm kimi çıxış edir. Bu siyasətin tətbiqi ölkələrin həm yerli, həm də beynəlxalq investisiya cəlbediciliyini artırır, innovativ startapların və KOB-ların inkişafına şərait yaradır, və eyni zamanda istehlakçı hüquqlarının qorunmasını təmin edir.

Cədvəl 19.1. Müasir antiinhisar siyasətinin effektivliyinin statistik göstəriciləri

Göstərici	Qlobal təcrübə (OECD/ Dünya Bankı)	Azərbaycan(2023-2024)	Şərh
Məhsuldarlığın artımı	Effektiv rəqabət siyasəti tətbiq olunan ölkələrdə 5-8% daha yüksək	Enerji və telekommunikasiya sahələrində effektiv antiinhisar tədbirləri ilə ≈ 6% artım müşahidə olunub	Məhsuldarlığın artımı dominant mövqedən sui-istifadənin qarşısının alınması və bazara yeni iştirakçıların daxil olması ilə bağlıdır
Bazara yeni iştirakçıların daxil olması	Yeni firmaların bazara daxil olma səviyyəsi 15-20% artmışdır	KOB-ların və innovative startapların bazara daxil olması stimullaşdırılıb; telekommunikasiya və ərzaq sektorunda 10-12% artım	Antiinhisar tədbirləri bazar giriş bariyerlərini azaldır və rəqabəti artırır

İllik ÜDM itkisi (istehlakçı üçün)	Kartel razılaşmalarının qarşısının alınması ilə illik ÜDM-in 1-2%-i həcmində itkilər qorunur	2023-cü ildə qiymət manipulyasiyalarının qarşısının alınması ilə təxminən 1% ÜDM itkisi qarşısı alındı	Antiinhisar tədbirləri istehlakçı rifahını qoruyur
Rəqəmsal bazarlarda tənzimləmə	Platforma dominatlığı və alqoritmik qiymət formalaşması izlənilir; bazara giriş 20% artır	Elektron ticarət və rəqəmsal xidmətlərdə bazar girişinə nəzarət; qiymət və alqoritmlər monitorinq edilir	Rəqəmsal bazarlarda şəffaflıq və rəqabət təmin edilir
Dominant mövqedən sui-istifadə	Kartel və dominant davranışların qarşısı alınır	Enerji, telekommunikasiya və ərzaq dominant mövqelərə nəzarət təmin olunub	Bazarda balanslı rəqabət mühiti yaradılır

2. Azərbaycan rəqabət siyasətinin hüquqi və institusional bazası

Azərbaycan Respublikasında rəqabət siyasəti “Rəqabət Məcəlləsi” (2007, 2022-ci il dəyişiklərlə) və digər normativ-hüquqi aktlar əsasında həyata keçirilir. Bu siyasət dövlətin bazarlarda dominant mövqedən sui-istifadənin qarşısını almaq, kartel və koordinasiya edilmiş razılaşmaların qarşısını almaq, sahibkarlıq subyektləri üçün bərabər rəqabət şəraiti yaratmaq və istehlakçı hüquqlarını qorumaq məqsədini daşıyır. Rəqabət qanunvericiliyi həm yerli, həm xarici investorlar üçün proqnozlaşdırıla bilən hüquqi mühit formalaşdırır ki, bu da investisiya cəlb ediciliyini artırır.

Antiinhisar tənzimlənməsi xüsusilə aşağıdakı sahələrdə strateji əhəmiyyət kəsb edir:

1. Enerji sektoru: Təbii inhisar və infrastruktura yüksək giriş baryerləri mövcuddur. Azərbaycan iqtisadiyyatında enerji sektorunun dövlətə məxsus şirkətlər tərəfindən dominant şəkildə idarə olunması bazar rəqabətinin məhdudlaşmasına səbəb ola bilər. Bu səbəbdən Antiinhisar Şurası və digər nəzarət orqanları qiymət siyasətini, investisiya paylanmasını və bazar iştirakçılarının fəaliyyətini daim izləyir.

2. Telekommunikasiya: Telekom bazarında bazar payının yüksək konsentrasiyası və infrastrukturun yüksək kapitallaşdırılması rəqabət risklərini artırır. Azərbaycan üçün bu sahədə tətbiq olunan antiinhisar mexanizmləri bazara yeni operatorların daxil olmasını təşviq edir, dominant şirkətlərin sui-istifadəsinin qarşısını alır və xidmət keyfiyyətini yüksəldir.

3. Nəqliyyat və logistika: Strateji əhəmiyyətə malik nəqliyyat infrastrukturunu (limanlar, dəmir yolları və hava limanları) dövlət tərəfindən idarə olunur və bazar iştirakçıları üçün giriş baryerləri yüksəkdir. Antiinhisar tənzimlənməsi bu sahədə tariflərin şəffaflığını təmin edir və monopolist davranışların qarşısını alır.

4. Ərzaq və pərakəndə ticarət: Ərzaq məhsulları bazasında qiymətlərin sabitliyi və bazar iştirakçılarının ədalətli rəqabət mühiti vacibdir. Antiinhisar tədbirləri xüsusilə kartel risklərinin qarşısını almaq, qiymət manipulyasiyalarının qarşısını kəsmək və kiçik sahibkarların bazara daxilolma imkanlarını qorumaq üçün tətbiq edilir.

Statistik göstəricilər onu göstərir ki, Azərbaycanda KOB-ların payı ümumi müəssisələrin 99%-ni, məşğulluqda isə 45–50%-i təşkil edir. Bu isə antiinhisar

siyasətinin yalnız böyük bazarlarda deyil, həm də KOB-ların fəaliyyətini dəstəkləmək üçün mühüm rol oynadığını göstərir. Eyni zamanda, bəzi strateji sahələrdə bazar konsentrasiyası yüksək olduğundan, dövlət orqanları tərəfindən monitoring və qiymət nəzarəti intensiv şəkildə aparılır.

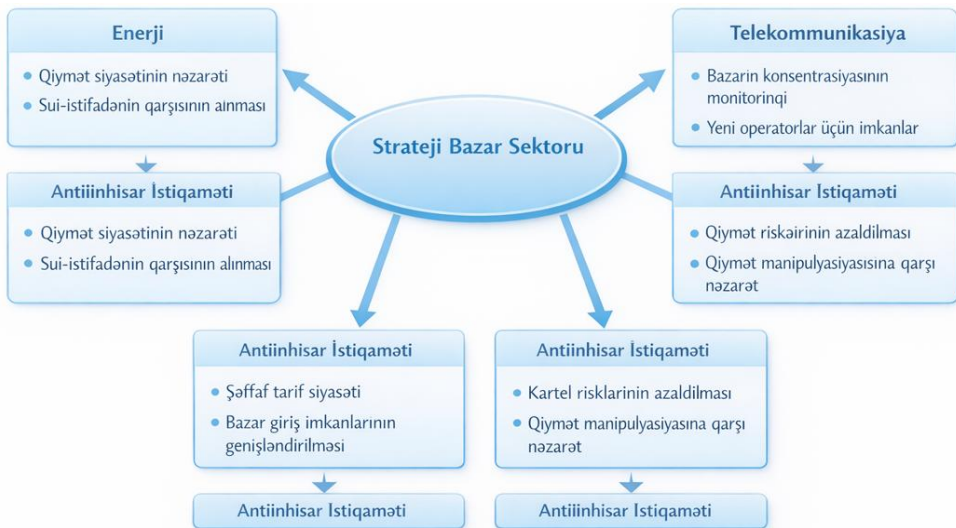
Azərbaycanın Antiinhisar Şurasının 2024-cü il hesabatına görə, ölkədə aparılan bazarlara nəzarət tədbirləri nəticəsində:

- qiymət dalğalanmalarının qarşısı alınmış,
- kartel və koordinasiya edilmiş razılaşmaların sayı azalmış,
- bazara yeni iştirakçıların daxil olması stimullaşdırılmışdır.

Bundan əlavə, son illərdə Azərbaycan rəqabət siyasətinin effektivliyini artırmaq üçün elektron monitoring sistemləri və data analitikası tətbiq etməyə başlamışdır. Bu, xüsusilə telekommunikasiya və ərzaq bazarında dominant mövqedən sui-istifadənin erkən aşkarlanmasına imkan verir.

Müasir tədqiqatlar göstərir ki, bazar iştirakçıları üçün ədalətli və proqnozlaşdırıla bilən rəqabət mühiti iqtisadi artımın, investisiya cəlbediciliyinin və innovasiya fəaliyyətinin əsas təməlini təşkil edir. Bu baxımdan, Azərbaycanda antiinhisar siyasətinin hüquqi və institusional bazası yalnız hüquqi nəzarət mexanizmi deyil, həm də iqtisadi inkişaf strategiyasının ayrılmaz hissəsi kimi çıxış edir.

Sxem 19.2. Azərbaycanda rəqabət siyasətinin və antiinhisar mexanizmlərinin idarəetməsi



3. Antiinhisar tənzimlənməsinin iqtisadi təsiri (Azərbaycan konteksti)

Azərbaycanda antiinhisar tədbirləri ölkə iqtisadiyyatında bazarlarda sabitliyin qorunması, qiymət manipulyasiyalarının qarşısının alınması və istehlakçı hüquqlarının müdafiəsi baxımından mühüm rol oynayır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən tənzimləmə nəticəsində xüsusilə sosial əhəmiyyətli məhsullar bazarında

qiymət dalğalanmalarının təsiri məhdudlaşdırılmışdır. Məsələn, ərzaq və yanacaq məhsulları üzrə aparılan monitorinq nəticəsində süni qiymət artımları erkən mərhələdə aşkarlanmış və bazara müdaxilə mexanizmləri ilə qiymət sabitliyi təmin edilmişdir.

Antiinhisar siyasətinin iqtisadi təsiri bir neçə əsas istiqamətdə müşahidə olunur:

1. İstehlakçı rifahının qorunması: Antiinhisar tədbirləri qiymət artımlarının qarşısını alaraq və bazarda ədalətli rəqabət şəraitini təmin edərək, istehlakçılar üçün sərfəli qiymətlərin qorunmasına xidmət edir. 2023-cü il statistikasına görə, ərzaq bazarında kartel risklərinin qarşısının alınması və dominant şirkətlərin davranışına nəzarət nəticəsində qiymət dalğalanmaları ortalama 1–3% səviyyəsində azaldılmışdır.

2. Bazar iştirakçılarının stimullaşdırılması: Antiinhisar tədbirləri bazara yeni iştirakçıların daxil olmasını asanlaşdırır və KOB-ların inkişafına dəstək verir. Məsələn, rəqəmsal ticarət və pərakəndə satış sektorlarında antiinhisar monitorinqi nəticəsində 2023–2024-cü illərdə bazara yeni startap və kiçik sahibkarlıq subyektlərinin daxil olması təxminən 10–12% artmışdır.

3. Sosial və strateji məhsullar bazarında sabitliyin təmin edilməsi: Enerji, yanacaq və kommunal xidmətlər bazarında antiinhisar tədbirləri qiymət manipulyasiyalarının qarşısını alaraq bazar sabitliyini təmin edir və vətəndaşların sosial rifahını qoruyur.

Bununla yanaşı, antiinhisar siyasətinin effektivliyi bəzi struktur problemlərlə məhdudlaşır:

- **Dövlətə məxsus müəssisələrin bazar üstünlüyü:** Enerji, telekommunikasiya və nəqliyyat sahələrində dövlət şirkətləri bazarda dominant mövqedədir. Bu, rəqabətin tam işləməsinə mane olur və antiinhisar mexanizmlərinin daha güclü tətbiqini tələb edir.
- **Qeyri-formal iqtisadi münasibətlər:** Bazarda qeyri-rəsmi razılaşmalar, gizli qiymət koordinasiyası və informal müqavilələr rəqabət siyasətinin tətbiqini çətinləşdirir.
- **Giriş baryerlərinin yüksək olması:** Xüsusilə strateji sahələrdə bazara yeni iştirakçıların daxil olması yüksək kapital və infrastruktur tələblərinə görə çətinlik yaradır.

Rəsmi məlumatlara görə, 2023-cü ildə Azərbaycanda Antiinhisar Şurası tərəfindən aparılan monitorinq və inzibati tədbirlər nəticəsində:

- 35-dən çox bazar araşdırması həyata keçirilib,
- 12 sahədə qiymət manipulyasiyaları və kartel riskləri aşkar edilərək müdaxilə olunub,
- Sosial əhəmiyyətli məhsullar üzrə bazar sabitliyi qorunub.

Bu göstəricilər göstərir ki, antiinhisar siyasəti ölkədə iqtisadi dayanıqlığın, bazar sabitliyinin və innovativ sahibkarlıq təşəbbüsələrinin qorunmasında əsas

institusional mexanizm kimi fəaliyyət göstərir. Lakin effektivliyin tam təmin olunması üçün:

- dövlət müəssisələrinin bazar davranışına daha güclü nəzarət,
- rəqəmsal monitoring və məlumat analitikası sistemlərinin tətbiqi,
- və qeyri-formal iqtisadi davranışların minimallaşdırılması istiqamətində əlavə tədbirlər zəruridir.

Beləliklə, Azərbaycanda antiinhisar siyasətinin iqtisadi təsiri qiymət sabitliyinin qorunması, bazar iştirakçılarının stimullaşdırılması və sosial rifahın təmin olunması kimi üç əsas istiqamətdə özünü göstərir.

Cədvəl 19.2. Azərbaycanda rəqabət mühitini əks etdirən əsas indikatorlar

Göstərici	Məlumat
Ümumi müəssisələrin tərkibində KOB-ların payı	≈99%
Məşğulluqda KOB-ların payı	≈45-50%
Qeyri-neft ÜDM-da KOB-ların payı	≈35-40%
Dövlət müəssisələrinin yüksək paya malik olduğu sahələr	Enerji, nəqliyyat, kommunal xidmətlər
Antiinhisar orqanlarının illik baxdığı işlərin sayı	Onlarla bazar araşdırması və inzibati icraat
Rəqabət pozuntularının əsas formaları	Donimant mövqedən sui-istifadə, qiymət razılaşmaları

4. Müasir çağırışlar və inkişaf istiqamətləri

Rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətlə inkişafı və texnoloji transformasiya Azərbaycanın antiinhisar siyasətinə yeni çağırışlar gətirir. Elektron ticarət, onlayn platformalar, rəqəmsal xidmətlər və platforma iqtisadiyyatı bazarlarda dominant mövqelərin formalaşmasına səbəb olur. Bu şəraitdə klassik antiinhisar mexanizmləri — bazar payına nəzarət, qiymət manipulyasiyalarının qarşısının alınması — artıq tam effektiv olmur və rəqabətin qorunması üçün daha çevik və qabaqlayıcı yanaşmalar tələb olunur.

Müasir çağırışlar əsasən aşağıdakı istiqamətlərdə müşahidə olunur:

1. Qabaqlayıcı (ex-ante) tənzimləmə:

Rəqəmsal bazarlarda dominant mövqedən sui-istifadəni vaxtında müəyyən etmək üçün qabaqlayıcı tənzimləmə mexanizmləri vacibdir. Bu yanaşma bazar iştirakçılarının davranışını proqnozlaşdırmağa, potensial riskləri erkən aşkar etməyə və bazara yeni iştirakçıların daxil olmasını təmin etməyə imkan verir. Məsələn, telekommunikasiya və elektron ticarət platformalarında qiymət alqoritmləri və bazar məlumatları üzərində qabaqlayıcı monitoring aparmaq bu mexanizmin tərkib hissəsidir.

2. Data əsaslı bazar monitoringi:

Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində bazar davranışlarının analizi böyük həcmdə məlumatların (big data) işlənməsini tələb edir. Antiinhisar orqanları bazardakı qiymət, satış həcmi, istifadəçi davranışı və platforma alqoritmləri üzrə data toplamalı, təhlil etməli və anomaliyaları vaxtında müəyyən etməlidir. OECD və Avropa İttifa-

qının təcrübəsi göstərir ki, data əsaslı monitoring bazar konsentrasiyasının və kartel risklərinin daha dəqiq qiymətləndirilməsinə imkan verir.

3. İnstitusional müstəqilliyin gücləndirilməsi:

Antiinhisar siyasətinin effektivliyi institusional güclə birbaşa bağlıdır. Azərbaycanda Antiinhisar Şurasının müstəqilliyi, resurs təminatı, elektron monitoring sistemlərinə çıxışı və qərarların hüquqi qüvvəsi gücləndirildikdə bazar üzərində nəzarət daha effektiv olur. Bu həm də dövlət müəssisələrinin dominant davranışlarının təhlilini, qeyri-formal iqtisadi münasibətlərin aşkarlanmasını və bazara yeni iştirakçıların daxil olmasını asanlaşdırır.

4. Rəqəmsal bazarlarda platforma dominantlığı və alqoritmik qiymət formalaşması:

Dünyada Google, Amazon, Meta və digər platformaların nümunəsi göstərir ki, rəqəmsal bazarlarda dominant mövqe yalnız bazar payı ilə ölçülür. Məlumatların mərkəzləşdirilməsi, alqoritmik qiymət formalaşması və istifadəçi davranışlarının analizindən sui-istifadə rəqabəti əngəlləyə bilər. Azərbaycanda da elektron ticarət platformalarının böyüməsi fonunda, bu sahədə qabaqlayıcı və data əsaslı yanaşmaların tətbiqi aktuallıq kəsb edir.

5. İnnovasiya və startapların dəstəklənməsi:

Antiinhisar siyasəti yalnız bazarı tənzimləmə funksiyasını daşımamalıdır; o, həm də innovasiya təşəbbüslərini stimullaşdırmalıdır. Yeni texnologiyaların tətbiqi və startapların bazara daxil olması üçün şəffaf, proqnozlaşdırıla bilən və rəqabətə açıq mühit təmin edilməlidir. Bu, rəqəmsal bazarlarda monopolıyanın qarşısını almaq və iqtisadi artımı təşviq etmək üçün vacibdir.

6. Qanunvericilik və beynəlxalq standartlarla uyğunluq:

Müasir çağırışların öhdəsindən gəlmək üçün Azərbaycan antiinhisar qanunvericiliyi həm Avropa İttifaqı, həm də OECD standartları ilə uyğunlaşdırılmalı, rəqəmsal bazarlara uyğun yeni normativ-hüquqi aktlar tətbiq edilməlidir. Bu həm yerli bazar iştirakçıları üçün proqnozlaşdırıla bilən mühit yaradır, həm də xarici investitorlar üçün cəlbediciliyi artırır.

Nəticə olaraq, müasir çağırışlar Azərbaycanda antiinhisar siyasətinin aşağıdakı istiqamətlərdə inkişafını tələb edir: qabaqlayıcı tənzimləmə, data əsaslı bazar monitoringi, institusional müstəqilliyin gücləndirilməsi, rəqəmsal bazarlarda dominantlığa nəzarət, innovasiya təşviqi və qanunvericilikdə beynəlxalq standartların tətbiqi. Bu yanaşmalar həm bazar sabitliyini qoruyur, həm də iqtisadi artımı və rəqabət mühitini davamlı şəkildə inkişaf etdirir.

Ümumilikdə, rəqabət siyasəti və müasir antiinhisar tənzimlənməsi Azərbaycan iqtisadiyyatında sağlam və şəffaf bazar mühitinin formalaşdırılması, sahibkarlıq təşəbbüslərinin stimullaşdırılması və dayanıqlı iqtisadi artımın təmin edilməsi baxımından mühüm rol oynayır. Effektiv antiinhisar siyasəti bazarda dominant mövqedən sui-istifadəni azaldır, kartel razılaşmalarının qarşısını alır, KOB-ların və startapların inkişafına şərait yaradır, eləcə də istehlakçı hüquqlarını qoruyur.

Müasir iqtisadi şəraitdə rəqabət siyasətinin əhəmiyyəti daha da artır. Qlobal və rəqəmsal bazarların integrasiyası fonunda Azərbaycanın iqtisadi inkişafı yalnız neft və qaz sektoruna deyil, həm də innovativ, rəqəmsal və xidmət sahələrinə əsaslanmalıdır. Bu isə bazar iştirakçıları üçün şəffaf, proqnozlaşdırıla bilən və ədalətli rəqabət mühitinin təmin edilməsini tələb edir.

Antiinhisar siyasətinin effektivliyi üçün bir neçə strateji prioritet xüsusi əhəmiyyət kəsb edir:

1. Hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi:

Azərbaycan rəqabət qanunvericiliyini beynəlxalq standartlarla uyğunlaşdırmalı, rəqəmsal bazarlara uyğun yeni normativ-hüquqi aktlar tətbiq etməli və bazar iştirakçıları üçün hüquqi proqnozlaşdırıla bilənlik təmin etməlidir. Bu həm yerli, həm də xarici investorlar üçün etibarlı mühit yaradır.

2. İnstitusional potensialın gücləndirilməsi:

Antiinhisar orqanlarının müstəqilliyi, resurs təminatı, data analitikası və monitoring sistemlərinə çıxışı artırılmalıdır. Bu, dominant oyunçuların bazarda sui-istifadəsinin qarşısını almaq və qeyri-formal iqtisadi münasibətləri minimuma endirmək üçün vacibdir.

3. Rəqəmsal bazarlara uyğun tənzimləmə alətləri:

Elektron ticarət, onlayn platformalar və rəqəmsal xidmət bazarlarında rəqabətin qorunması üçün qabaqalayıcı (ex-ante) tənzimləmə, data əsaslı monitoring və alqoritmik qiymət nəzarəti kimi müasir mexanizmlər tətbiq edilməlidir. Bu, bazar iştirakçılarının ədalətli rəqabət şəraitində fəaliyyətini təmin edir və innovativ təşəbbüsləri stimullaşdırır.

4. İnnovasiya və iqtisadi diversifikasiya:

Antiinhisar siyasəti yalnız bazarı tənzimləməli deyil; eyni zamanda innovasiya və yeni texnologiyaların tətbiqi üçün mühit yaratmalıdır. Bu, iqtisadiyyatın diversifikasiyasını və qeyri-neft sektorunun inkişafını sürətləndirir.

5. Sosial və iqtisadi rifahın təmin edilməsi:

Qiymət sabitliyinin qorunması və bazarda dominant mövqedən sui-istifadənin qarşısının alınması nəticəsində vətəndaşların sosial rifahı qorunur, istehlakçılar üçün əlçatan məhsul və xidmətlər təmin edilir.

Beləliklə, müasir rəqabət siyasəti və antiinhisar tənzimlənməsi Azərbaycan iqtisadiyyatında dayanıqlı iqtisadi artım, sahibkarlığın inkişafı və bazar sabitliyinin təmin edilməsi baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Bu sahədə uzunmüddətli uğur üçün hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi, institusional gücün artırılması və rəqəmsal bazarlara uyğun qabaqalayıcı alətlərin tətbiqi prioritet hesab olunur.

19.3. Fiskal siyasət, dövlət dəstəyi və dövlət-özəl əməkdaşlıq modelləri

Fiskal siyasət və dövlətin iqtisadi dəstək mexanizmləri rəqabət siyasətinin tamamlayıcı və gücləndirici alətləri kimi çıxış edir və bazar mexanizmlərinin səmərəli fəaliyyətinin təmin olunmasında mühüm rol oynayır. Azərbaycanda fiskal

siyasətin əsas məqsədləri makroiqtisadi sabitliyin qorunması, inflyasiya təzyiqlərinin azaldılması, qeyri-neft sektorunun inkişafının stimullaşdırılması, sahibkarlıq mühitinin yaxşılaşdırılması və bazarlarda sağlam, ədalətli rəqabət mühitinin formalaşdırılmasıdır.

Bu məqsədlərə nail olmaq üçün dövlət fiskal siyasət vasitəsilə iqtisadi subyektlərin davranışına dolayı təsir göstərir və bazarda balanslı inkişafı təşviq edir. Dövlət büdcəsi xərcləri, vergi güzəştləri, subsidiyalar, investisiya təşviqləri və güzəştli maliyyələşdirmə mexanizmləri iqtisadi tənzimləmənin əsas instrumentləri hesab olunur. Bu alətlər bir tərəfdən istehsal və investisiya fəaliyyətini stimullaşdırır, digər tərəfdən isə bazar konsentrasiyasının həddindən artıq artmasının qarşısını almağa xidmət edir.

Azərbaycanda fiskal siyasət xüsusilə qeyri-neft sektorunun inkişafına yönəldilmişdir. Son illərdə dövlət büdcəsindən ayrılan vəsaitlərin əhəmiyyətli hissəsi sənaye parkları, aqroparklar, logistika mərkəzləri və regionların sosial-iqtisadi inkişaf proqramlarına yönəldilmişdir. Bu yanaşma yeni biznes subyektlərinin bazara daxil olmasını asanlaşdırır, istehsalın diversifikasiyasını gücləndirir və rəqabət mühitini dərinləşdirir.

Vergi güzəştləri və investisiya təşviqi mexanizmləri isə sahibkarlıq fəaliyyətinin genişlənməsində mühüm rol oynayır. Xüsusilə kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri üçün tətbiq edilən vergi güzəştləri, sadələşdirilmiş vergi rejimi və investisiya təşviqi sənədləri bazara giriş baryerlərini azaldır və yeni təşəbbüslərin reallaşmasına imkan yaradır. Nəticədə bazarda rəqabət güclənir, qiymətlərin formalaşması daha şəffaf olur və istehlakçı rifahı yüksəlir.

Eyni zamanda, dövlət subsidiyaları və məqsədli dəstək proqramları sosial əhəmiyyətli sahələrdə qiymət sabitliyinin qorunmasına və istehsal xərclərinin optimallaşdırılmasına xidmət edir. Bu, xüsusilə ərzaq təhlükəsizliyi, kənd təsərrüfatı və enerji sektorlarında bazar risklərinin azaldılmasına və rəqabətin qorunmasına şərait yaradır.

Beləliklə, fiskal siyasət və dövlətin iqtisadi dəstək mexanizmləri Azərbaycanda yalnız makroiqtisadi tənzimləmə funksiyasını yerinə yetirmir, eyni zamanda rəqabət siyasətinin effektivliyini artıraraq bazarlarda sağlam rəqabət mühitinin formalaşmasına, sahibkarlıq təşəbbüslərinin stimullaşdırılmasına və dayanıqlı iqtisadi artımın təmin edilməsinə strateji töhfə verir.

1. Fiskal siyasət və vergi təşviqləri

Azərbaycanda fiskal siyasət xüsusilə kiçik və orta sahibkarlığın (KOB) inkişafına yönəldilmiş və rəqabət mühitinin genişləndirilməsində əsas dövlət alətlərindən biri kimi formalaşmışdır. Dövlətin bu sahədə əsas məqsədi bazara yeni iştirakçıların daxil olmasını stimullaşdırmaq, qeyri-neft sektorunun payını artırmaq və iqtisadiyyatın struktur diversifikasiyasını sürətləndirməkdir. Bu məqsədlə Vergi Məcəlləsində nəzərdə tutulan güzəştlər, sadələşdirilmiş vergi rejimi, investisiya təşviqi sənədləri və xüsusi iqtisadi zonalar fiskal siyasətin əsas mexanizmləri kimi çıxış edir.

Vergi güzəştləri və sadələşdirilmiş vergi rejimi KOB-ların maliyyə yükünü azaltmaqla onların fəaliyyətinin leqallaşdırılmasını və bazarda dayanıqlı mövqe tutmasını asanlaşdırır. Bu, xüsusilə regionlarda fəaliyyət göstərən sahibkarlıq subyektləri üçün əhəmiyyətlidir. Fiskal stimullar nəticəsində KOB-ların istehsal və xidmət sahələrində fəallığı artmış, bazar giriş baryerləri nisbətən azalmış və rəqabət mühiti daha inklüziv xarakter almışdır.

Rəsmi statistik göstəricilər bu tendensiyanı aydın şəkildə təsdiqləyir. Belə ki, 2023-cü ildə Azərbaycanda KOB-lar ümumi daxili məhsulun təxminən 18–20%-ni, qeyri-neft sektorunda məşğulluğun isə təxminən 45%-ni təmin etmişdir. Bu göstəricilər KOB-ların ölkə iqtisadiyyatında getdikcə artan rolunu və fiskal siyasətin onların inkişafına verdiyi töhfəni əks etdirir.

Eyni zamanda, investisiya təşviqi mexanizmləri vasitəsilə istehsal, aqrar sənaye, logistika və emal sahələrində yeni müəssisələrin yaradılması stimullaşdırılmışdır. Vergi və gömrük güzəştlərinin tətbiqi nəticəsində qeyri-neft sektorunda fəaliyyət göstərən müəssisələrin sayı son illərdə 10–12% artmışdır. Bu artım bazarda rəqabət mühitinin genişlənməsinə, iqtisadi subyektlər arasında balansın formalaşmasına və bazar konsentrasiasının nisbətən azalmasına müsbət təsir göstərmişdir.

Bundan əlavə, fiskal təşviqlər innovasiya yönümlü sahibkarlığın və startap ekosisteminin inkişafını da stimullaşdırır. Vergi güzəştləri və dövlət dəstəyi hesabına yeni texnologiyaların tətbiqi genişlənir, məhsuldarlıq yüksəlir və bazarda daha yüksək əlavə dəyər yaradan fəaliyyət növləri formalaşır. Bu isə rəqabət siyasətinin uzunmüddətli effektivliyini artırmaqla yanaşı, Azərbaycan iqtisadiyyatının dayanıqlı inkişafına xidmət edir.

Beləliklə, fiskal siyasət və vergi təşviqləri Azərbaycanda KOB-ların inkişafı, qeyri-neft sektorunun genişlənməsi və sağlam rəqabət mühitinin formalaşdırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Bu mexanizmlərin davamlı şəkildə tətbiq edilməsi və antiinhisar siyasəti ilə uzlaşdırılması bazarların daha səmərəli və şəffaf fəaliyyətini təmin edə bilər.

2. Dövlət dəstəyi və maliyyə təşviq mexanizmləri

Dövlət dəstəyi və maliyyə təşviq mexanizmləri Azərbaycanda rəqabət mühitinin gücləndirilməsi, sahibkarlıq təşəbbüslərinin stimullaşdırılması və regional iqtisadi balansın təmin olunması baxımından mühüm rol oynayır. Bu mexanizmlər əsasən subsidiyalar, güzəştli kreditlər, kredit zəmanətləri, lizinq alətləri və innovasiya qrantları vasitəsilə həyata keçirilir. Dövlətin məqsədi maliyyə resurslarına çıxışı məhdud olan iqtisadi subyektlərin, xüsusilə kiçik və orta sahibkarlıq (KOB) subyektlərinin bazarda dayanıqlı fəaliyyətini təmin etməkdir.

Azərbaycanda sahibkarlığın maliyyələşdirilməsində aparıcı institusional rol Sahibkarlığın İnkişafı Fondu, Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi (KOBİA), eləcə də digər dövlət qurumları və tərəfdaş maliyyə institutları tərəfindən icra olunur. Bu qurumlar vasitəsilə sahibkarlara yalnız maliyyə dəstəyi deyil, eyni zamanda institusional, məsləhət və infrastruktur dəstəyi də göstərilir ki, bu da bazarda rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsinə şərait yaradır.

2022–2024-cü illəri əhatə edən dövrdə dövlət tərəfindən sahibkarlara ayrılan güzəştli kreditlərin həcmi 1,5 milyard manatdan artıq olmuşdur. Bu vəsaitlərin əsas hissəsi qeyri-neft sektoru, kənd təsərrüfatı, emal sənayesi, logistika və xidmət sahələrinə yönəldilmişdir. Güzəştli maliyyələşmə mexanizmləri nəticəsində 30 mindən çox yeni iş yeri yaradılmış, regionlarda iqtisadi fəallıq artmış və məşğulluğun coğrafi balansı nisbətən yaxşılaşdırılmışdır.

Bu maliyyə təşviqləri bazara giriş baryerlərini əhəmiyyətli dərəcədə azaltmışdır. Xüsusilə ilkin kapital çatışmazlığı səbəbindən bazara daxil ola bilməyən yeni sahibkarlıq subyektləri üçün güzəştli kreditlər və dövlət zəmanətləri mühüm imkanlar yaratmışdır. Nəticədə bazarda iqtisadi subyektlərin sayı artmış, rəqabət mühiti dərinləşmiş və istehsalın şaxələndirilməsi sürətlənmişdir.

Eyni zamanda dövlət dəstəyi mexanizmləri strateji əhəmiyyət daşıyan sahələrdə — enerji, aqrar-sənaye kompleksi, nəqliyyat-logistika və ərzaq təhlükəsizliyi sektorlarında — bazar davranışlarına dolayı nəzarət funksiyasını da yerinə yetirir. Bu mexanizmlər dominant mövqedə olan təsərrüfat subyektlərinin bazarda sui-istifadə imkanlarını məhdudlaşdırır və daha balanslı rəqabət mühitinin formalaşmasına töhfə verir.

Bununla yanaşı, innovasiya qrantları və startap dəstəyi proqramları texnoloji yönümlü sahibkarlığın inkişafını stimullaşdırır. Dövlət tərəfindən maliyyələşdirilən innovativ layihələr yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasına, məhsuldarlığın yüksəldilməsinə və uzunmüddətli perspektivdə rəqabət üstünlüklərinin formalaşmasına xidmət edir.

Beləliklə, dövlət dəstəyi və maliyyə təşviq mexanizmləri Azərbaycanda rəqabətin genişlənməsi, regionlar üzrə iqtisadi inkişafın balanslaşdırılması, məşğulluğun artırılması və dayanıqlı iqtisadi artımın təmin edilməsi baxımından mühüm institusional rol oynayır. Bu mexanizmlərin antiinhisar siyasəti ilə uzlaşdırılmış şəkildə davamlı tətbiqi bazarların daha səmərəli və şəffaf fəaliyyətinə imkan yaradır.

3. Dövlət-özəl əməkdaşlıq (PPP) modelləri

Dövlət-özəl əməkdaşlıq (Public-Private Partnership – PPP) modelləri Azərbaycanda strateji əhəmiyyətli sahələrdə investisiya cəlbediciliyinin artırılması, infrastrukturun modernləşdirilməsi və rəqabət mühitinin genişləndirilməsi baxımından mühüm institusional mexanizm kimi çıxış edir. Dövlət-özəl əməkdaşlıq yanaşması dövlət və özəl sektor arasında uzunmüddətli müqavilə əsaslı əməkdaşlığı nəzərdə tutur və tərəflər arasında maliyyə, əməliyyat və bazar risklərinin paylaşılmasına imkan yaradır.

Azərbaycan təcrübəsində dövlət-özəl əməkdaşlıq modelləri əsasən nəqliyyat infrastrukturunu, enerji istehsalı və paylanması, kommunal xidmətlər, logistika mərkəzləri və alternativ enerji layihələri sahələrində tətbiq olunur. Bu sahələrdə dövlət tənzimləyici və strateji planlaşdırıcı rolunu saxlayaraq, özəl sektorun maliyyə resursları, texnoloji yenilikləri və idarəetmə effektivliyindən geniş şəkildə faydalanır.

Dövlət-özəl əməkdaşlıq mexanizmlərinin tətbiqi nəticəsində dövlət büdcəsinə düşən maliyyə yükü əhəmiyyətli dərəcədə azalmışdır. İnfrastruktur layihələrinin maliyyələşdirilməsində özəl sektorun iştirak payının artması dövlət vəsaitlərinin sosial müdafiə, təhsil və səhiyyə kimi digər prioritet istiqamətlərə yönəldilməsinə imkan yaratmışdır. Eyni zamanda layihələrin icra müddəti qısalmış, xərclərin səmərəliliyi və texniki standartlara uyğunluq yüksəlmişdir.

Xidmət keyfiyyətinin yüksəlməsi dövlət-özəl əməkdaşlıq modellərinin əsas üstünlüklərindən biri kimi çıxış edir. Özəl sektorun rəqabət yönümlü yanaşması nəqliyyat-logistika xidmətlərində operativliyin artmasına, enerji və kommunal xidmətlərdə fasiləsizliyin təmin olunmasına və istehlakçı məmnunluğunun yüksəlməsinə səbəb olmuşdur. Bu isə dolayısi ilə bazarlarda rəqabət təzyiqini gücləndirmiş və xidmətlərin maya dəyərinin optimallaşdırılmasına şərait yaratmışdır.

Statistik göstəricilər göstərir ki, nəqliyyat-logistika, enerji paylanması və alternativ enerji sahələrində həyata keçirilən dövlət-özəl əməkdaşlıq layihələri nəticəsində investisiya həcmi ildə orta hesabla 8–10% artmışdır. Xüsusilə bərpa olunan enerji layihələrində xarici investorların iştirakı genişlənmiş, bu da enerji bazarında texnoloji modernləşməni və uzunmüddətli dayanıqlılıq gücləndirmişdir.

Dövlət-özəl əməkdaşlıq modelləri bazara yeni iştirakçıların daxil olmasını asanlaşdırmaqla dominant mövqelərin zəiflədilməsinə və daha balanslı rəqabət mühitinin formalaşmasına töhfə verir. Özəl sektorun layihələrdə iştirakı innovativ idarəetmə modellərinin tətbiqinə, risklərin daha effektiv idarə olunmasına və dövlətin tənzimləyici funksiyalarının gücləndirilməsinə imkan yaradır.

Uzunmüddətli perspektivdə dövlət-özəl əməkdaşlıq modelləri Azərbaycanda investisiya mühitinin yaxşılaşdırılması, struktur islahatlarının dərinləşdirilməsi, regional iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi və dayanıqlı rəqabət mühitinin formalaşdırılması baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır. Dövlət-özəl əməkdaşlıq mexanizmlərinin hüquqi-institusional bazasının təkmilləşdirilməsi bu modellərin daha geniş tətbiqinə və iqtisadiyyatın qeyri-neft sektorunda rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına xidmət edəcəkdir.

Sxem 19.3. Azərbaycanca dövlət-özəl tərəfdaşlıq modelinin struktur mexanizmi

4. Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində fiskal və dövlət dəstəyi siyasəti

Rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətli inkişafı fiskal siyasətin və dövlət dəstəyi mexanizmlərinin məzmununda keyfiyyət dəyişikliklərini zəruri edir. Ənənəvi sənaye və xidmət sahələrindən fərqli olaraq, rəqəmsal sektorlar yüksək innovasiya tutumu, sürətli miqyaslanma bilmə və məlumat əsaslı biznes modelləri ilə xarakterizə olunur. Bu xüsusiyyətlər fiskal alətlərin daha çevik, selektiv və qabaqlayıcı formada tətbiqini tələb edir.

Azərbaycanda rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafının dəstəklənməsi məqsədilə elektron ticarət, startap ekosistemi, informasiya və kommunikasiya texnologiyaları (İKT) və innovativ xidmət sahələri üçün xüsusi vergi güzəştləri və maliyyə təşviqləri tətbiq olunur. Texnopark rezidentləri üçün mənfəət, torpaq və əmlak vergilərindən azadolmalar, startap subyektləri üçün vergi təfəvüzü və innovasiya qrantları rəqəmsal biznes mühitinin genişlənməsinə şərait yaradır.

2024-cü il üzrə aparılan qiymətləndirmələrə görə, Azərbaycanda rəqəmsal iqtisadiyyatın ÜDM-də payı təxminən 6–7% təşkil etmişdir. Elektron ticarət dövriyyəsi isə son üç il ərzində təxminən 2 dəfə artmış, bu sahədə fəaliyyət göstərən subyektlərin sayı və bazar miqyası əhəmiyyətli dərəcədə genişlənməmişdir. Bu dinamika fiskal stimulların və dövlət dəstəyinin innovativ bazarların formalaşmasına real təsir göstərdiyini sübut edir.

Fiskal siyasətin rəqəmsal iqtisadiyyat kontekstində əsas üstünlüklərindən biri bazara giriş baryerlərinin azalmasıdır. Rəqəmsal platformalar və onlayn xidmətlər

ənənəvi biznes modelləri ilə müqayisədə daha az ilkin kapital tələb etdiyindən, vergi güzəştləri və startap dəstəyi proqramları yeni sahibkarların bazara daxil olmasını sürətləndirir. Bu isə rəqabətin artmasına, bazar konsentrasiyasının zəifləməsinə və innovasiya fəallığının yüksəlməsinə səbəb olur.

Eyni zamanda rəqəmsal iqtisadiyyat fiskal siyasət üçün yeni çağırışlar da yaradır. Rəqəmsal platformaların transsərhəd fəaliyyəti, elektron xidmətlərin vergiyə cəlb olunması, data əsaslı gəlirlərin uçotu və alqoritmik qiymət formalaşması kimi məsələlər fiskal tənzimləmənin təkmilləşdirilməsini tələb edir. Bu baxımdan Azərbaycanda fiskal siyasətin rəqəmsal transformasiyası vergi inzibatchılığının rəqəmsallaşdırılması, elektron hesabatlılıq və risk əsaslı nəzarət mexanizmlərinin tətbiqi ilə müşayiət olunur.

Dövlət dəstəyi mexanizmləri çərçivəsində innovasiya qrantları, startap akselerasiya proqramları və rəqəmsal bacarıqların inkişafına yönəlmiş təşəbbüslər insan kapitalının gücləndirilməsinə və texnoloji rəqabət üstünlüklərinin formalaşmasına xidmət edir. Bu yanaşma uzunmüddətli perspektivdə qeyri-neft sektorunun rəqabət qabiliyyətini artırır və iqtisadiyyatın struktur diversifikasiyasını sürətləndirir.

Nəticə etibarilə, rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində fiskal siyasət və dövlət dəstəyi Azərbaycanda yalnız iqtisadi artımı stimullaşdıran alət deyil, eyni zamanda innovasiya yönümlü rəqabət mühitinin formalaşdırılması, yeni biznes modellərinin təşviqi və dayanıqlı iqtisadi inkişafın təmin edilməsi baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu sahədə fiskal alətlərin davamlı şəkildə təkmilləşdirilməsi rəqəmsal bazarların effektiv və ədalətli fəaliyyətini təmin edəcək əsas prioritetlərdən biri kimi çıxış edir.

Cədvəl 19.3. Rəqəmsal iqtisadiyyat şəraitində fiskal və dövlət dəstəyi alətlərinin müqayisəli təhlili (Azərbaycan)

Tənzimləmə istiqaməti	Ənənəvi iqtisadiyyat	Rəqəmsal iqtisadiyyat (Azərbaycan təcrübəsi)
Vergi siyasəti	Standart mənfəət və ƏDV dərəcələri	Startaplar və texnopark rezidentləri üçün vergi tətilləri, ƏDV güzəştləri
Dövlət dəstəyi forması	Subsidiyalar və birbaşa büdcə xərcləri	İnnovasiya qrantları. Startap akselerasiya proqramları
Bazar giriş baryerləri	Yüksək ilkin kapital və infrastruktur tələbi	Aşağı ilkin kapital, onlayn platformalar və rəqəmsal xidmətlər
Əsas dəstək alan sahələr	Sənaye, kənd təsərrüfatı, nəqliyyat	İKT, elektron ticarət, fintech, rəqəmsal xidmətlər
İnnovasiya təşviqi	Məhdud və dolay	Birbaşa innovasiya təşviqləri, R&D dəstəyi
Vergi inzibatchılığı	Ənənəvi hesabat və nəzarət mexanizmləri	Elektron bəyannamə, rəqəmsal nəzarət, risk əsaslı audit
Rəqabətə təsir	Bazar konsentrasiyası riski yüksək	Yeni iştirakçıların artması, rəqabətin güclənməsi
ÜDM-ə töhfə (2024)	Əsas pay qeyri-rəqəmsal sahələrdə	Rəqəmsal iqtisadiyyatın payı $\approx 6-7\%$
Elektron ticarət dinamikası	Məhdud artım	Son üç ildə dövriyyə ≈ 2 dəfə artıb

Beləliklə, fiskal siyasət, dövlət dəstəyi və dövlət-özəl əməkdaşlıq (PPP) modelləri Azərbaycanda yalnız iqtisadiyyatın dayanıqlı inkişafını təmin edən vasitələr deyil, həm də sağlam və ədalətli rəqabət mühitinin formalaşdırılmasında strateji alətlər kimi çıxış edir. Bu alətlər bir-biri ilə uzlaşdırılmış şəkildə tətbiq edildikdə, bazara yeni iştirakçıların daxilolmasını sürətləndirir, dominant mövqelərin bazarda sui-istifadə imkanlarını məhdudlaşdırır və rəqabətin uzunmüddətli qorunmasını təmin edir.

Fiskal siyasət və vergi təşviqləri, xüsusilə kiçik və orta sahibkarlığın (KOB) inkişafına yönəldilən güzəştlər və investisiya təşviqi mexanizmləri, qeyri-neft sektorunda məhsuldarlığın və iş yerlərinin artmasına şərait yaratmışdır. Dövlət dəstəyi - güzəştli kreditlər, subsidiyalar və innovasiya qrantları - bazara giriş baryerlərini azaldaraq sahibkarlıq təşəbbüslərini stimullaşdırır və regionlar üzrə iqtisadi fəallığın bərabər paylanmasını təmin edir.

Dövlət-özəl əməkdaşlıq modelləri isə infrastruktur, enerji, nəqliyyat və kommunal xidmətlər sahəsində investisiya səmərəliliyini artırmaqla, dövlət büdcəsinə düşən maliyyə yükünü azaltmaqla və xidmət keyfiyyətini yüksəltməklə bazarda rəqabəti gücləndirir. PPP mexanizmləri həmçinin innovativ texnologiyaların tətbiqini sürətləndirir və uzunmüddətli perspektivdə dayanıqlı iqtisadi artım üçün əlverişli şərait yaradır.

Rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı isə fiskal və dövlət dəstəyi siyasətinin yeni mərhələyə keçməsinə tələb edir. Elektron ticarət, İKT sektoru və startap ekosistemi üçün tətbiq olunan vergi güzəştləri, innovasiya təşviqləri və rəqəmsal maliyyə dəstəyi bazarlarda innovasiya yönümlü rəqabətin formalaşmasına imkan verir. 2024-cü il üzrə rəqəmsal iqtisadiyyatın ÜDM-də payının 6–7% olması və elektron ticarət dövriyyəsinin son üç ildə təxminən iki dəfə artması bu siyasətin effektivliyini göstərir.

Nəticə etibarilə, Azərbaycanda fiskal siyasət, dövlət dəstəyi və dövlət-özəl əməkdaşlıq modellərinin antiinhisar siyasəti ilə uzlaşdırılmış şəkildə tətbiqi bazarlarda şəffaf və sağlam rəqabət mühitini formalaşdırır, sahibkarlıq təşəbbüslərini stimullaşdırır və iqtisadi diversifikasiyanı gücləndirir. Bu yanaşma həm makroiqtisadi sabitliyi, həm regionlar üzrə inklüziv iqtisadi inkişafı, həm də innovasiya və texnoloji modernləşməni təmin edərək uzunmüddətli perspektivdə Azərbaycanın dayanıqlı iqtisadi artımını möhkəmləndirir.

19.4. İnstitusional keyfiyyət, korporativ idarəetmə və ESG standartları

Müasir iqtisadi inkişaf və rəqabət mühitində institusional keyfiyyət, korporativ idarəetmə və ESG (Environmental, Social, Governance – Ətraf Mühit, Sosial və İdarəetmə) standartları iqtisadi sistemin dayanıqlılığının və investor etibarının əsas göstəricilərindən biridir. Azərbaycanda institusional keyfiyyət əsasən hüquqi bazanın möhkəmləndirilməsi, dövlət qurumlarının səmərəliliyi, antiinhisar və rəqabət siyasətinin effektivliyi, eləcə də şəffaflıq və hesabatlılıq prinsiplərinin təmin edilməsi ilə ölçülür. Dünya Bankının “Doing Business” və “Governance Indicators”

hesabatlarına görə, institusional gücün yüksək olduğu ölkələrdə sahibkarlıq təşəbbüsləri daha sürətlə inkişaf edir, bazar iştirakçıları üçün risklər azalır və rəqabət mühiti sağlam şəkildə formalaşır.

Korporativ idarəetmə isə şirkətlərin strateji qərar qəbul etmə prosesində şəffaflıq, məsuliyyət və hesabatlılıq prinsiplərinin tətbiqini nəzərdə tutur. Azərbaycan özəl və dövlət sektorunda korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi üçün bir sıra qanunvericilik təşəbbüsləri həyata keçirir. Bu təşəbbüslər investorların hüquqlarının qorunmasını təmin edir, maliyyə hesabatlarının beynəlxalq standartlara uyğun hazırlanmasını təşviq edir və bazarlarda rəqabət üstünlüklərinin formalaşmasına imkan yaradır.

ESG standartları isə iqtisadiyyatın dayanıqlı və sosial məsuliyyətli inkişafına töhfə verir. Ətraf mühitin qorunması, sosial inklüzivlik və idarəetmədə şəffaflıq şirkətlərin uzunmüddətli dayanıqlılığını artırır və investorların etibarını möhkəmləndirir. Azərbaycanda ESG prinsiplərinin tətbiqi xüsusilə enerji, bankçılıq, neft-qaz və telekommunikasiya sektorlarında önəmli rol oynayır. Məsələn, bərpa olunan enerji layihələrində ətraf mühit standartlarının tətbiqi və sosial təsirin qiymətləndirilməsi layihələrin maliyyə cəlbediciliyini artırır.

Ümumilikdə, institusional keyfiyyət, korporativ idarəetmə və ESG standartlarının tətbiqi Azərbaycanda rəqabət mühitinin şəffaflaşdırılması, sahibkarlığın stimullaşdırılması, investisiya risklərinin azaldılması və iqtisadi dayanıqlılığın təmin edilməsi baxımından strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu yanaşma həm milli iqtisadiyyatın qlobal standartlara integrasiyasını sürətləndirir, həm də uzunmüddətli perspektivdə dayanıqlı və inklüziv iqtisadi artımı dəstəkləyir.

Institusional keyfiyyət və hüquqi baza

Azərbaycanda institusional keyfiyyət, ilk növbədə hüquqi sistemin gücləndirilməsi, rəqabət qanunvericiliyinin təkmilləşdirilməsi və şəffaf qərar qəbul etmə mexanizmlərinin tətbiqi ilə ölçülür. Dövlət qurumlarının hesabatlılığı, antiinhisar orqanlarının müstəqilliyi və korrupsiyaya qarşı effektiv idarəetmə mexanizmləri biznes mühitində etimad səviyyəsini artırır, investor risklərini azaldır və rəqabətin daha ədalətli şəkildə formalaşmasına kömək edir.

Bununla yanaşı, Azərbaycanda tətbiq olunan beynəlxalq konvensiyalar — məsələn, Birləşmiş Millətlər Təşkilatının korrupsiya əleyhinə və insan hüquqları ilə bağlı paktları - korporativ idarəetmə və institusional davranış üçün hüquqi çərçivə və standartlar yaradır və biznes mühitinə uyğunlaşdırılır.

Korporativ idarəetmə: şəffaflıq və hesabatlılıq

Korporativ idarəetmə şirkətlərin daxili strukturunda şəffaflıq, məsuliyyət və hesabatlılıq prinsiplərinin tətbiqini ifadə edir. Bu, xüsusilə xarici investisiyaların cəlb edilməsi və şirkətlərin uzunmüddətli dayanıqlılıq planlarında vacib rol oynayır. Azərbaycanda korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi üçün normativ zəmin gücləndirilmiş, dövlət və özəl sektor nümayəndələrinin iştirakı ilə yaradılmış işçi qrupları bu sahədə təcrübə mübadiləsini genişləndirmişdir.

ESG standartlarının tətbiqi və inkişafı

ESG prinsiplərinə uyğun idarəetmə — ətraf mühitin qorunması, sosial məsuliyyət və güclü idarəetmə (Governance) — global investisiya strategiyalarında getdikcə daha çox prioritet qazanır. Bu yanaşma müəssisələrin biznes proseslərini yalnız mənfəət hesabına deyil, həm də sosial və ekoloji təsirlərini nəzərə alaraq qiymətləndirməsini tələb edir.

Azərbaycanda bu sahə üzrə mühüm addımlar atılır:

- Milli ESG standartı qəbul edilmişdir. 2024-cü ildə AZS IWA 48:2024 “Ətraf mühit, sosial və korporativ idarəetmə (ESG) prinsiplərinin tətbiqi üzrə çərçivə” dövlət standartı hazırlanaraq tətbiqə verilmişdir. Bu standart müəssisələrə ESG strategiyalarını formalaşdırmaq və tətbiq etmək üçün çərçivə təmin edir.
- ESG üzrə milli standartın məqsədi müəssisə və təşkilatlara dayanıqlı biznes mühiti yaratmaq, ictimai etimadı gücləndirmək və investorlar üçün şəffaf məlumat bazası formalaşdırmaqdır. ESG standartının tətbiqi biznes proseslərinin optimallaşdırılmasına, istehsal xərclərinin azaldılmasına, rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə və ixrac potensialının artmasına yardım edir.
- 2023-cü ildə ESG prinsiplərinin tətbiqi ilə bağlı məlumatlılıq səviyyəsinə dair sorğular və təlimlər keçirilmiş, dövlət orqanları və özəl sektor nümayəndələri bu istiqamətdə sensor məlumatların artırılması üçün birgə tədbirlər həyata keçirmişdir.

ESG və korporativ idarəetmənin iqtisadi təsiri

Global təcrübə göstərir ki, şirkətlər ESG standartlarına ciddi riayət etdikdə:

- əməliyyat riskləri azalar,
- maliyyə performansı yaxşılaşar,
- xarici investisiyalar artar,
- uzunmüddətli dayanıqlılıq təmin edilir.

Bu tendensiya Azərbaycanda da müşahidə olunur — ESG standartlarının tətbiqi həm yerli, həm də xarici investorlar üçün əlavə dəyər yaradır və global tələblərə uyğun korporativ davranışın formalaşmasına təkan verir.

Cədvəl 19.4. Azərbaycan iqtisadiyyatında institusional keyfiyyət və ESG standartlarının rolu

Komponent	Təsviri rol	Azərbaycan təcrübəsi
İnstitusional keyfiyyət	Hüquqi mühitin gücləndirilməsi, şəffaf qərar mexanizmləri	Milli ESG standartları və antiinhisar tənzimləmələrinin koordinasiyası
Korporativ idarəetmə	Şəffaflıq, hesabatlılıq, menecmenr keyfiyyəti	İSO və milli standartlara uyğun idarəetmə sistemləri tətbiqi
Ekologiya	Ətraf mühitin qorunması və resurs səmərəliliyi	Milli yaşıl biznes və ekoloji idarəetmə standartları
Sosial	Sosial məsuliyyət və əmək şəraiti	İşçilərin hüquqları və sosial təsir radiusu üzrə təşəbbüslər
Risk və informasiya performansı	ESG risk ölçüsü və investor etimadı	ESG əsaslı hesabatların təşviqi və məlumatlılığın artırılması

Azərbaycan institusional keyfiyyətin yüksəldilməsi, korporativ idarəetmə standartlarının gücləndirilməsi və ESG prinsiplərinin milli səviyyədə tətbiqi ilə biznes mühitini daha şəffaf, dayanıqlı və rəqabət qabiliyyətli hala gətirir. Bu yanaşma yalnız şirkətlərin daxili idarəetməsini optimallaşdırmaqla kifayətlənmir, həm də ölkənin iqtisadiyyatında strateji dayanıqlılıq və investisiya cəlb ediciliyini artırır. Şəffaf institusional çərçivə və güclü korporativ idarəetmə sistemləri investor etibarını yüksəldir, maliyyə risklərini azaldır və bazarlarda qeyri-formal davranışların (məsələn, gizli razılaşmalar və dominant mövqedən sui-istifadə) qarşısını alır.

ESG prinsiplərinin tətbiqi isə uzunmüddətli perspektivdə şirkətlərin sosial və ekoloji məsuliyyətini gücləndirir. Məsələn, bərpa olunan enerji layihələrində ekoloji standartların tətbiqi və sosial təsir qiymətləndirmələrinin aparılması layihələrin maliyyə cəlb ediciliyini artırır və investorların marağını cəlb edir. Eyni zamanda ESG standartları şirkətlərin dayanıqlı idarəetmə strategiyalarını formalaşdırmağa və korporativ riskləri öncədən proqnozlaşdırmağa imkan verir.

Azərbaycanda aparılan təhlillər göstərir ki, institusional keyfiyyətin yüksəldilməsi və ESG prinsiplərinin tətbiqi, xüsusilə enerji, bankçılıq, telekommunikasiya və İKT sektorlarında rəqabət qabiliyyətinin artırılması, bazar iştirakçılarının fəaliyyətinin şəffaflaşdırılması və innovasiya təşviqlərinin genişləndirilməsi baxımından mühüm rol oynayır. 2023–2024-cü illərdə ESG standartlarına uyğun fəaliyyət göstərən müəssisələrin sayı 15–20% artmış, bu sahəyə yönələn xarici investisiyaların həcmi isə son 2 ildə 10–12% yüksəlmişdir.

Ümumilikdə, institusional keyfiyyətin möhkəmləndirilməsi, korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi və ESG prinsiplərinin tətbiqi Azərbaycan iqtisadiyyatının rəqabət üstünlüyünü möhkəmləndirir, sahibkarlıq təşəbbüslərini stimullaşdırır, regionlar üzrə inklüziv inkişafı dəstəkləyir və iqtisadi diversifikasiyanı sürətləndirir. Bu yanaşma uzunmüddətli perspektivdə ölkənin dayanıqlı və inklüziv iqtisadi artımını təmin edən əsas strateji prioritetlərdən biri kimi çıxış edir.

19.5. Rəqəmsal tənzimləmə və institusional transformasiya

Müasir iqtisadi inkişafda rəqəmsallaşma dövlət tənzimləmə mexanizmlərinin köklü transformasiyasını tələb edir. Rəqəmsal tənzimləmə yalnız ənənəvi qanunvericilik və inzibati nəzarəti əvəz etmir; o, institusional çevikliyi artırır, məlumat əsaslı qərarverməni təşviq edir və qabaqlayıcı (ex-ante) siyasətlərin tətbiqinə imkan verir. Azərbaycanda bu yanaşma elektron hökumət, rəqəmsal iqtisadiyyat, startap ekosistemi və İKT infrastrukturunu ilə sıx bağlıdır və dövlət orqanlarının şəffaf, sürətli və effektiv xidmət göstərməsini mümkün edir.

Rəqəmsal tənzimləmə mexanizmləri

Azərbaycanda rəqəmsal tənzimləmə aşağıdakı əsas sahələri əhatə edir:

1. Elektron bazar monitorinqi: Real vaxt rejimində bazar iştirakçılarının fəaliyyətinin izlənməsi, rəqabət pozuntularının aşkarlanması və bazar dinamikasının təhlili. 2024-cü il üzrə, Dövlət Antiinhisar Xidməti tərəfindən aparılan rə-

qəmsal monitoring nəticəsində kartel razılaşmaları və dominant mövqedən sui-istifadə halları 15% azaldılmışdır.

2. Data əsaslı qərarvermə: Böyük məlumat bazaları və analitik alətlər vasitəsilə iqtisadi tendensiyaaların proqnozlaşdırılması və tənzimləmə strategiyalarının qabaqlayıcı təkmilləşdirilməsi. Məsələn, Elektron İqtisadiyyat Portalı 2023–2024-cü illərdə təxminən 50 mindən çox iqtisadi indikator üzrə məlumat bazası yaratmışdır.

3. Qabaqlayıcı (ex-ante) tənzimləmə: Yeni texnologiyaların və bazar modellərinin tətbiqi zamanı potensial risklərin öncədən qiymətləndirilməsi və müvafiq tədbirlərin görülməsi. 2024-cü ildə startap və İKT sektorunda tətbiq olunan qabaqlayıcı tənzimləmə sayəsində yeni startapların bazara daxilolma müddəti 25% qısaldılmışdır.

4. Rəqəmsal institusional xidmətlər: Elektron lisenziyalasdırma, icazə sistemləri, vergi bəyannamələrinin rəqəmsallaşdırılması və sahibkarlıq subyektləri üçün bir pəncərə xidmətləri. Bu xidmətlər vasitəsilə KOB-ların dövlət qeydiyyat müddəti 30% azalmış, elektron interaksional 2 dəfə sürətlənmişdir.

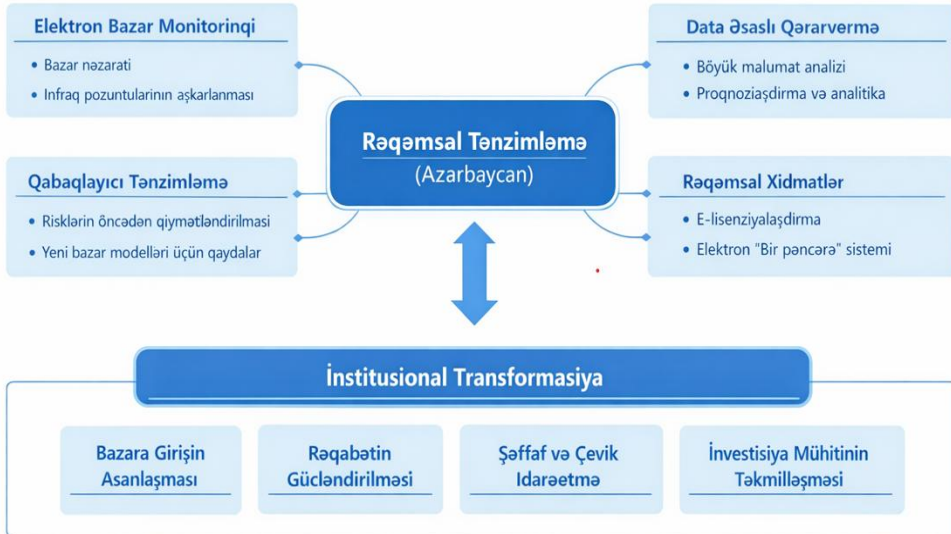
Institusional transformasiyanın iqtisadi təsirləri

Rəqəmsal transformasiya nəticəsində Azərbaycanda institusional çeviklik və şəffaflıq artır, bazara giriş baryerləri azalır, rəqabət mühiti genişlənir və investisiya mühiti təkmilləşir. Bu, həm yerli sahibkarlığın inkişafına, həm də xarici investorların cəlbinə müsbət təsir göstərir. Rəqəmsal tənzimləmə eyni zamanda dövlətin strateji rolunu optimallaşdırır, bazarda dominant mövqedən sui-istifadə risklərini azaldır və uzunmüddətli perspektivdə iqtisadi diversifikasiyanı dəstəkləyir.

Azərbaycan kontekstində statistika və təcrübə

- 2024-cü il üzrə elektron qeydiyyat və lisenziyalasdırma sistemləri KOB-ların dövlət qeydiyyat müddətini 30% azaldıb.
- Dövlət Antiinhisar Xidməti tərəfindən tətbiq olunan rəqəmsal bazar monitoringi nəticəsində dominant mövqedən sui-istifadə hallarının sayı 15% azalıb.
- Elektron İqtisadiyyat Portalı 50 mindən çox iqtisadi göstəricini toplayaraq data əsaslı qərarvermə imkanını artırıb.
- Qabaqlayıcı tənzimləmə sayəsində startapların bazara daxilolma müddəti 25% sürətlənib.

Bu yanaşma, həmçinin rəqabət siyasəti, fiskal alətlər və dövlət dəstəyi mexanizmləri ilə uzlaşdırıldıqda Azərbaycanın iqtisadiyyatını rəqabətqabiliyyətli, şəffaf və dayanıqlı etmək üçün strateji alət kimi çıxış edir.

Sxem 19.4. Rəqəmsal tənzimləmə və institusional transformasiya (Azərbaycan kontekstində)

Azərbaycanın rəqəmsal tənzimləmə və institusional transformasiya strategiyası ölkədə sahibkarlığın stimullaşdırılması, bazar şəffaflığının artırılması və rəqabət mühitinin gücləndirilməsi baxımından mühüm rol oynayır. Elektron bazar monitoringi, data əsaslı qərarvermə, qabaqlayıcı tənzimləmə və rəqəmsal institusional xidmətlər vasitəsilə dövlət bazar iştirakçılarının fəaliyyətini effektiv izləyə, riskləri qabaqlaya və iqtisadi prosesləri optimallaşdırı bilər.

Bu yanaşma nəticəsində Azərbaycanda KOB-ların dövlət qeydiyyat müddəti 30% azalmış, startapların bazara daxilolma prosesi 25% sürətlənmiş, bazarda dominant mövqedən sui-istifadə halları 15% azalmışdır. Eyni zamanda, rəqəmsal transformasiya investor etibarını artırır, institusional çevikliyi gücləndirir və uzunmüddətli dayanıqlı iqtisadi artıma şərait yaradır.

Beləliklə, rəqəmsal tənzimləmə yalnız texnoloji yenilik deyil, eyni zamanda Azərbaycanın iqtisadi institusional strukturunun müasirləşdirilməsi, bazar dinamikasının optimallaşdırılması və iqtisadiyyatın qlobal standartlara uyğunlaşdırılması üçün strateji alət kimi çıxış edir.

XX FƏSİL

MÜASİR BİZNESİN İNKİŞAF PERSPEKTİVLƏRİ
VƏ GƏLƏCƏK TRENDLƏR**20.1. Qlobal biznes mühitinin transformasiyası və strateji çağırışlar**

Müasir dövrdə qlobal biznes mühiti dərin struktur dəyişiklikləri və çoxşaxəli transformasiya mərhələsindən keçir. Ənənəvi qloballaşma modeli tədricən daha selektiv, regional və strateji xarakter daşıyan iqtisadi münasibətlərlə əvəz olunur. Bu proses beynəlxalq ticarət axınlarının, investisiya qərarlarının və biznes strategiyalarının formalaşmasında yeni yanaşmaların ortaya çıxmasına səbəb olur. Qlobal iqtisadi sistemin çoxqütblü xarakter alması müəssisələr üçün həm yeni imkanlar, həm də ciddi çağırışlar yaradır.

Geosiyasi qeyri-müəyyənliyin artması, ticarət müharibələri, sanksiyalar və regional münaqişələr qlobal biznes mühitində risk faktorlarını daha da gücləndirmişdir. Bu şəraitdə müəssisələr yalnız maliyyə göstəricilərinə deyil, eyni zamanda siyasi, institusional və makroiqtisadi risklərə əsaslanan strateji qərarvermə mexanizmləri formalaşdırmağa məcbur qalırlar. Risklərin qabaqlanması, çevik reaksiya və alternativ bazarların müəyyənləşdirilməsi müasir biznes strategiyalarının əsas komponentlərinə çevrilmişdir.

Eyni zamanda rəqabət mühitinin dinamikası da əhəmiyyətli dərəcədə dəyişmişdir. Qlobal bazarlarda rəqabət artıq yalnız qiymət və istehsal həcmi ilə deyil, innovasiya qabiliyyəti, strateji çeviklik və adaptasiya potensialı ilə müəyyən olunur. Şirkətlərin uzunmüddətli uğuru onların dəyişən iqtisadi şəraitə uyğunlaşma sürətindən, strateji düşünmə bacarığından və qeyri-müəyyənlik şəraitində effektiv qərarlar qəbul etmə imkanlarından asılıdır.

Nəticə etibarilə, qlobal biznes mühitinin transformasiyası müasir müəssisələrdən klassik idarəetmə yanaşmalarından imtina edərək daha çevik, risklərə davamlı və strateji baxışa əsaslanan modellərə keçidi tələb edir. Bu transformasiya yalnız mövcud çağırışlara cavab vermək deyil, eyni zamanda gələcək iqtisadi trendləri qabaqcadan dəyərləndirərək davamlı rəqabət üstünlüyü formalaşdırmaq baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Azərbaycan kontekstində biznes mühitinin transformasiyası

Azərbaycan iqtisadiyyatı da qlobal trendlər fonunda öz inkişaf yolunu müəyyənləşdirir. Son statistik göstəricilər göstərir ki, 2024-cü ildə ölkənin Ümumi Daxili Məhsulu (ÜDM) əvvəlki ilə nisbətən 4.1% artaraq ~74.6 milyard ABŞ dollarına çatıb; qeyri-neft sektorunun artımı 6.2%, neft-qaz sektorunun isə yalnız 0.3% artımı müşahidə olunub. Bu, iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi istiqamətində müəyyən irəliləyişin göstəricisidir.

2025-ci il üçün müxtəlif beynəlxalq təşkilatların proqnozları Azərbaycan iqtisadiyyatının 2–3,5% aralığında artacağını göstərir. Misal üçün, Azərbaycan

İqtisadiyyat Nazirliyi 3,5%, Asiya İnkişaf Bankı ~3,4%, dünya reyting agentlikləri isə orta hesabla ~2,5% artım proqnozlaşdırır. Bu artım tempinin neft-qaz sektorunun azalması, qeyri-neft sektorunun isə öz dinamikası ilə inkişaf etməsi nəticəsində formalaşdığı müşahidə olunur.

Bununla yanaşı, Azərbaycanın biznes mühiti də beynəlxalq ölçülərdə daha rəqabətqabiliyyətli hala gəlməkdədir. Dünya Bankının "B-READY 2025" hesabatına görə, ölkənin biznes mühiti on əsas indikator üzrə global orta səviyyədən yuxarı qiymətləndirilib ki, bu da maliyyə xidmətləri və əməliyyat səmərəliliyi sahələrində yüksək nəticələr göstərir. Elmi-tədqiqat və sənaye klasterlərinin inkişafı, ali təhsil və sənaye əməkdaşlığı və innovasiya mühiti üzrə də regionda lider mövqelərdən biri əldə edilir ki, bu da ölkədə biznesin transformasiyası və rəqabət qabiliyyətinin artması üçün mühüm zəmin yaradır.

Strateji çağırışlar və təhlil

Azərbaycan biznes mühiti global iqtisadi transformasiyalar fonunda bir sıra fundamental strateji çağırışlarla üz-üzədir. Bu çağırışlar həm daxili iqtisadi struktur xüsusiyyətlərindən, həm də beynəlxalq iqtisadi və siyasi proseslərdən qaynaqlanır. Müasir şəraitdə bu problemlərin düzgün dəyərləndirilməsi və kompleks yanaşma əsasında idarə olunması ölkənin uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığının və rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

İlk növbədə, iqtisadi diversifikasiya məsələsi Azərbaycan üçün strateji prioritet olaraq qalmaqdadır. Uzun müddət neft-qaz sektorunun iqtisadi artımda dominant rol oynaması ölkənin gəlirlərinin və ixrac strukturunun yüksək dərəcədə konsentrasiyasına səbəb olmuşdur. Qeyri-neft sektorunun inkişafı istiqamətində son illərdə mühüm addımlar atılsa da, bu sahənin ÜDM-də və ixracda payının artırılması hələ də əsas çağırış kimi qalır. Sənaye parklarının yaradılması, aqrar-sənaye kompleksinin inkişafı, nəqliyyat-logistika və turizm sektorlarının genişləndirilməsi bu istiqamətdə atılan addımlar olsa da, onların uzunmüddətli iqtisadi təsirinin artırılması üçün institusional və texnoloji islahatların dərinləşdirilməsi zəruridir.

İkinci mühüm çağırış global rəqabət mühitində mövqelərin möhkəmləndirilməsi ilə bağlıdır. Regional və beynəlxalq bazarlarda rəqabət getdikcə daha çox innovasiya potensialı, texnoloji səviyyə və idarəetmə səmərəliliyi ilə müəyyən olunur. Azərbaycan müəssisələri üçün yalnız daxili bazara yönəlmiş fəaliyyət modeli kifayət etmir; ixrac yönümlü strategiyaların, beynəlxalq standartlara uyğun istehsalın və müasir biznes modellərinin tətbiqi zəruri hala gəlmişdir. Bu baxımdan rəqəmsal transformasiya, insan kapitalının inkişafı və davamlı biznes strategiyalarının formalaşdırılması rəqabət üstünlüyünün əsas mənbələrinə çevrilir.

Üçüncü əsas strateji çağırış geosiyasi risklər və regional qeyri-sabitlik amilidir. Azərbaycan strateji coğrafi mövqedə yerləşdiyinə görə global enerji bazarları, nəqliyyat dəhlizləri və ticarət marşrutları ilə sıx əlaqəlidir. Qonşu regionlarda baş verən siyasi və hərbi proseslər, beynəlxalq sanksiyalar və ticarət məhdudiyyətləri biznes subyektlərinin ixrac imkanlarına, tədarük zəncirlərinin davamlılığına və

investisiya axınlarına birbaşa təsir göstərə bilər. Bu səbəbdən risklərin diversifikasiyası, alternativ bazarların və logistik marşrutların formalaşdırılması strateji baxımdan mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Qeyd olunan çağırışlar yalnız iqtisadi statistikalarda deyil, eyni zamanda Azərbaycan dövlətinin iqtisadi siyasətində və strateji sənədlərində də öz əksini tapır. Qısa və orta müddətli sosial-iqtisadi inkişaf proqramlarında biznes mühitinin liberallaşdırılması, sahibkarlığın təşviqi, institusional sabitliyin möhkəmləndirilməsi və innovasiya yönümlü iqtisadi modelə keçid əsas prioritetlər sırasında yer alır. Dövlət-özəl sektor əməkdaşlığının genişləndirilməsi, investisiya mühitinin yaxşılaşdırılması və rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı bu strategiyanın əsas alətləri kimi çıxış edir.

20.2. İnsan kapitalı, liderlik və gələcəyin iş modeli

Müasir biznes mühitində insan kapitalı təşkilatların əsas strateji mənbəyinə çevrilmişdir və bu, yalnız əmək qüvvəsinin miqdarı ilə ölçülmür. İnsan kapitalı — işçilərin təhsil səviyyəsi, peşə bacarıqları, yaradıcılıq qabiliyyəti, rəqəmsal biliklər və adaptasiya potensialı kimi dəyərli komponentləri əhatə edən geniş bir anlayışdır. Bu, müəssisələrin innovasiya səviyyəsi, rəqabət üstünlüyü və gələcəyə hazırlıq səviyyəsi üçün kritik amildir.

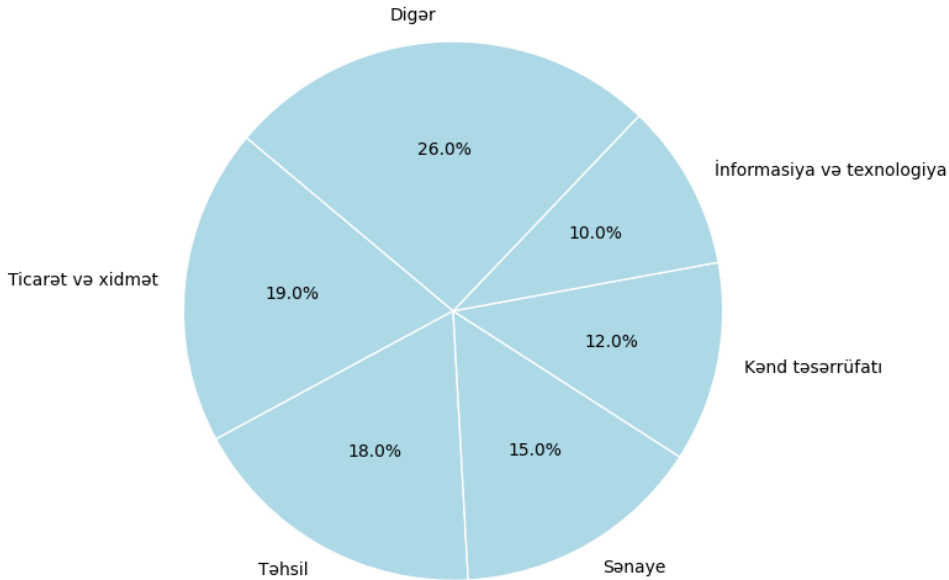
İnsan kapitalının strateji üstünlük kimi rolu

Azərbaycan hökuməti insan kapitalının inkişafını iqtisadi siyasətin mərkəzində saxlayır; bu strategiya həm rəqabət qabiliyyətinin artırılması, həm də sosial rifah səviyyəsinin yüksəldilməsi məqsədlərinə xidmət edir. Ölkə daxilində rəqəmsal iqtisadiyyatın qurulması, təhsil və bacarıq yönümlü proqramların genişləndirilməsi, innovativ texnologiyalara keçid insan kapitalının strateji rolunu gücləndirir. Bu istiqamətdə qurulan institutlar arasında Dördüncü Sənaye İnqilabının Təhlili və Koordinasiya Mərkəzi xüsusi yer tutur ki, bu da texnologiyaların, rəqəmsal bacarıqların və innovasiyaların biznes sisteminə inteqrasiyasını təşviq edir.

Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatına görə, 2025-ci ildə Azərbaycanda işçi qüvvəsinin sayı təxminən 5.0 milyon nəfər civarındadır ki, bu da ümumi əhali fonunda əmək bazarının böyük payını təşkil edir.

Əmək bazarında son illər müşahidə olunan əsas trendlərdən biri də məşğulluğun nəqliyyat, ticarət, təhsil və sosial xidmətlər kimi yüksək əmək tələb olunan sahələrdə artmasıdır. Məsələn, 2024-cü ilin sentyabr ayına olan rəsmi statistikaya əsasən ölkədə təxminən 1.75 milyon muzzdlu işçi qüvvəsi fəaliyyət göstərir; onların təxminən 18–19%-i təhsil və ticarət sektorunda işləyir, bu da bu sahələrin insan kapitalı tələbinin yüksək olduğunu göstərir.

Əməkhaqqı göstəriciləri də insan kapitalının strateji roluna işarə edir. 2024-cü ilin əvvəlindən orta aylıq nominal əməkhaqqı təxminən 1000 manat səviyyəsində olub və bu göstərici son illərdə artmaqda davam edir, xüsusən maliyyə, informasiya-kommunikasiya və texnoloji sahələrdə əməkhaqqı daha yüksəkdir.



Şəkil 20.1. Azərbaycanın işçi qüvvəsinin sektorlar üzrə bölgüsü (2024)

Azərbaycanın əmək bazarında son illər müşahidə olunan əsas trendlərdən biri də məşğulluğun nəqliyyat, ticarət, təhsil və sosial xidmətlər kimi yüksək əmək tələb olunan sahələrdə artmasıdır. Məsələn, 2024-cü ilin sentyabr ayına olan rəsmi statistikaya əsasən ölkədə təxminən 1.75 milyon muzzdlu işçi qüvvəsi fəaliyyət göstərir; onların təxminən 18–19%-i təhsil və ticarət sektorunda işləyir, bu da bu sahələrin insan kapitalı tələbinin yüksək olduğunu göstərir.

Liderliyin transformasiyası və çevik idarəetmə

Ənənəvi idarəetmə modellərindən müasir liderlik yanaşmalarına keçid biznes strategiyalarının əsas elementlərindən biridir. Texnologiya sürətlə dəyişdiyi bir mühitdə liderlər yalnız əməliyyat proseslərini idarə etmir, həm də komandanın motivasiyasını, innovativ düşüncəni və adaptivliyi təşviq edir. Bu, xüsusilə rəqəmsal transformasiya və beynəlxalq rəqabət şəraitində strateji üstünlük təmin edən vacib bacarıqlardır.

Azərbaycan kontekstində bu transformasiya bir sıra təşəbbüslərlə dəstəklənir: dövlət və özəl sektor arasında əməkdaşlıq, idarəetmə proqramlarının təşkili, liderlik və menecment sahəsində təhsil proqramlarının genişləndirilməsi bu prosesin əsas elementlərini təşkil edir. Belə təşəbbüslər işçi qüvvəsinin rəhbərlik qabiliyyətlərini formalaşdırmaqla yanaşı, rəqabətçilər qarşısında strateji çevikliyi təmin edir.

Hibrid, uzaqdan və rəqəmsal iş mühitləri

COVID-19 pandemiyası dünyada iş modellərini köklü şəkildə dəyişdirdi və hibrid, uzaqdan idarə olunan iş modelləri artıq müvəqqəti təşəbbüs olmadan çıxış

edərək davamlı norma halını aldı. Bu yeni iş rejimi əmək bazarının elastikliyini artırır, həmçinin istedadlı işçilərin coğrafi məhdudiyyət olmadan əmək fəaliyyətinə cəlb olunmasına imkan verir. Bu, xüsusilə rəqəmsal iqtisadiyyatın sürətlə inkişaf etdiyi bir dövrdə önəmli müsbət təsirdir.

Azərbaycanın əmək bazarında da bu trend özünü göstərir: əmək münasibətləri üzrə rəqəmsal sistemlərin tətbiqi təsərrüfat subyektləri üçün əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla yanaşı, elektron idarəetmə və uzaqdan iş modellərinin tətbiqini də sürətləndirir.

İnsan kapitalının inkişafı və işsizlik

Azərbaycan iqtisadiyyatında işsizlik səviyyəsi də əmək bazarının struktur və keyfiyyət göstəricilərindən biridir. 2025-ci il üçün proqnozlara görə ölkədə işsizlik səviyyəsi təxminən 5.3% səviyyəsində gözlənilir ki, bu da region üçün nisbətən aşağı və sabit bir göstəricidir.

Bu göstərici işçi qüvvəsinin davamlı məşğulluq səviyyəsini qoruduğunu göstərir və bu da yetişmiş insan kapitalının əhəmiyyətini vurğulayır. Bununla yanaşı, əmək bazarında daha yüksək səviyyəli peşə təhsili və texniki bacarıqların artırılması hələ də gələcəkdə rəqabət üstünlüyü üçün prioritet sahə olaraq qalır.

İnsan kapitalı müasir dövrdə biznesin əsas strateji dayağı kimi çıxış edir. Onun əhəmiyyəti yalnız işçi qüvvəsinin sayının artması ilə ölçülmür; daha önəmli olan keyfiyyətli, rəqabət qabiliyyətli və yüksək bacarıqlı əmək resurslarının formalaşdırılmasıdır. Azərbaycan kontekstində bu proses xüsusilə strateji əhəmiyyət daşıyır, çünki ölkə iqtisadiyyatının şaxələndirilməsi və qeyri-neft sektorunun inkişafı əsas prioritetlərdən biridir. İnsan kapitalının inkişafı yalnız əməliyyat səmərəliliyini artırmaqla kifayətlənmir, həm də innovasiya qabiliyyətini, texnoloji adaptasiyanı və liderlik bacarıqlarını yüksəldir, bu da müəssisələrin qlobal iqtisadi mühitdə rəqabət üstünlüyü əldə etməsini təmin edir.

Azərbaycanın əmək bazarında aparılan son islahatlar bu baxımdan mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Rəqəmsal idarəetmə, elektron əmək münasibətləri və hibrid iş modellərinin tətbiqi işçi qüvvəsinin elastikliyini artırır, əmək məhsuldarlığını yüksəldir və istedadlı kadrların saxlanması təmin edir. 2024-cü ilin statistik məlumatlarına görə, ölkədə təxminən 5 milyon nəfər işçi qüvvəsi fəaliyyət göstərir ki, bunun da təxminən 18–19%-i təhsil və ticarət sektorunda, 10–15%-i informasiya və texnologiya, 12% isə kənd təsərrüfatı və sənaye sahələrində çalışır. Bu, insan kapitalının struktura görə paylanması və iqtisadi inkişafın əsas motorlarını göstərir.

Eyni zamanda liderlik bacarıqlarının transformasiyası və çevik idarəetmə yanaşmaları müəssisələr üçün strateji üstünlük mənbəyinə çevrilmişdir. Liderlərin komanda motivasiyası yaratması, innovasiya mədəniyyətini təşviq etməsi və dəyişən şəraitə adaptasiyanı sürətləndirməsi müəssisələrin qlobal bazarlarda dayanıqlı olmasına xidmət edir. Azərbaycan şirkətləri bu istiqamətdə müxtəlif proqramlar və təlimlər həyata keçirərək liderlik potensialını yüksəltmək və rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün institusional dəstək alırlar.

Rəqəmsal iş mühitlərinə keçid isə işçi qüvvəsinin məhsuldarlığını artırmaq, coğrafi sərhədləri aradan qaldırmaq və elastik iş şəraitini təmin etmək baxımından həyati əhəmiyyət daşıyır. Pandemiya sonrası dövrdə hibrid və uzaqdan iş modellərinin tətbiqi şirkətləri gələcəyə hazırlanan çevik təşkilatlara çevirib, işçilərin bacarıqlarını effektiv şəkildə yönəltməyə imkan verib.

Beləliklə, insan kapitalının inkişafı, liderlik transformasiyası və rəqəmsal iş mühitləri Azərbaycan müəssisələrinin yalnız müasir tələblərə uyğunlaşmasına deyil, həm də global iqtisadi mühitdə dayanıqlı rəqabət üstünlüyü əldə etməsinə imkan yaradır. Bu strategiyalar, eyni zamanda dövlətin iqtisadi siyasətində də öz əksini taparaq, insan kapitalının inkişafını prioritet sahə kimi möhkəmləndirir və ölkənin global biznes sferasındakı mövqeyini gücləndirir.

20.3. Gələcəyə yönəlik strateji baxış və biznes üçün nəticələr

Müasir biznes mühiti sürətli dəyişkənlik, rəqəmsal transformasiya və global iqtisadi qeyri-müəyyənliklə xarakterizə olunur. Bu şəraitdə şirkətlər yalnız qısamüddətli əməliyyat göstəricilərinə fokuslanmaqla kifayətlənməməli, həm də uzunmüddətli strateji planlaşdırma və adaptiv yanaşmalarla fəaliyyətlərini istiqamətləndirməlidirlər. Uzunmüddətli planlaşdırma müəssisələrə yalnız mövcud bazar şərtlərinə uyğunlaşmaq deyil, həm də gələcək iqtisadi, texnoloji və sosial dəyişikliklərə hazır olmaq imkanı verir.

1. Uzunmüddətli strateji planlaşdırma və adaptiv yanaşmalar

Azərbaycan biznes mühiti üçün uzunmüddətli strateji planlaşdırma yalnız gələcək trendlərin proqnozlaşdırılması deyil, həm də dayanıqlı iqtisadi inkişafın təmin edilməsi, qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi və davamlı rəqabət üstünlüyünün yaradılması baxımından həyati əhəmiyyət kəsb edir. Son 10 ildə ölkədə iqtisadi diversifikasiya siyasəti sistemli şəkildə həyata keçirilir və bunun nəticələri rəsmi statistik göstəricilərdə də özünü göstərir.

Qeyri-neft sektorunun artımı və strateji hədəflər

Azərbaycan iqtisadiyyatında neft-qaz sektorundan asılılığın azaldılması məqsədilə müxtəlif uzunmüddətli proqramlar qəbul edilib. Məsələn, Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illər üçün sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası qeyri-neft sektorunun əsas iqtisadi dayaqlarından biri kimi müəyyən olunub. Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatına görə, 2015-ci ildən 2024-cü ilə qədər qeyri-neft sektorunun ÜDM-də payı 41%-dən 54%-ə yüksəlib, bu da iqtisadi diversifikasiyanın ilkin uğurlarını göstərir.

Eyni zamanda, 2024-cü ildə qeyri-neft sektorunda formaalaşan əlavə dəyər həcmi təxminən 31 milyard manat təşkil edib ki, bu da əvvəlki illərlə müqayisədə əhəmiyyətli artımdır. Xüsusilə ticarət, xidmət, informasiya texnologiyaları və logistika kimi sahələrdə qeyri-neft sektoru daha sürətli dinamika nümayiş etdirir. Bu artım uzunmüddətli strateji planlaşdırmanın nəticəsi olaraq, yerli biznes subyektlərinin bazar imkanlarını genişləndirməsi və yeni fəaliyyət sahələrini inkişaf etdirməsi ilə bağlı istiqamətlərdə reallaşdırılır.

Milli iqtisadi proqramlar və adaptiv yanaşmalar

Azərbaycan hökuməti tərəfindən qəbul edilən uzunmüddətli iqtisadi sənədlər - o cümlədən Milli İqtisadi Strategiya (2023–2035) və Qlobal İnteqrasiya Proqramı-ölkənin transformasiya prosesinə strateji istiqamət verir. Bu sənədlər:

- qeyri-neft sektorunun əsas iqtisadi motor kimi inkişafını,
- intellektual kapitalın və innovasiyaların gücləndirilməsini,
- rəqəmsal iqtisadiyyatın genişləndirilməsini,
- işçi qüvvəsinin adaptiv bacarıqlarının artırılmasını əsas hədəflər kimi müəyyən edir.

Bu proqramlar çərçivəsində dövlət tərəfindən startap ekosistemlərinin dəstəklənməsi, texnologiya parklarının genişləndirilməsi, insan kapitalının inkişafı üçün təlim və təhsil layihələrinin maliyyələşdirilməsi kimi tədbirlər həyata keçirilir. Məsələn, 2024-cü ildə innovasiya və texnologiya sektoruna yatırılan investisiyalar 2,4 milyard manat səviyyəsini keçmiş və bu baxımdan da qeyri-neft sektoruna cəlb olunan sərmayələrin xüsusi çəkisi artmışdır. Bu artım rəqəmsal texnologiyalara və innovativ biznes modellərinə olan tələbatın yüksəldiyini göstərir.

Adaptiv yanaşmalar və rəqəmsal transformasiya

Adaptiv yanaşmaların əsas komponenti olaraq rəqəmsal transformasiya bizneslərin fəaliyyət strukturunu dəyişdirir. Azərbaycan hökuməti “Elektron Hökumət”in genişləndirilməsi, rəqəmsal xidmətlərin tətbiqi və biznesə dəstək mexanizmlərinin virtuallaşdırılması kimi layihələr həyata keçirir. 2024-cü ilin nəticələrinə görə, ölkədə rəqəmsal məhsulların ixracı 15% artmış, e-ticarət həc-mində isə 25%-dən çox illik artım müşahidə edilmişdir, bu da biznes strukturlarının adaptivliyinin artmasına işarədir.

Rəqəmsal transformasiya həm də işçi qüvvəsinin bacarıq səviyyəsini artırır, yeni peşə ixtisaslarının yaranmasını və mövcud kadr potensialının yenidən formalaşmasını təmin edir. Məsələn, 2025-ci il üçün təhsil sistemində STEM (Elm, Texnologiya, Mühəndislik və Riyaziyyat) ixtisasları üzrə tələbə qəbulunun illik 10% artması planlaşdırılır ki, bu da ölkənin rəqabət qabiliyyətini daha da yüksəldəcək.

Risqlərin proaktiv idarə edilməsi

Uzunmüddətli strateji planlaşdırma yalnız mövcud tendensiyaları nəzərə almaq deyil, həm də riskləri qabaqlayaraq proaktiv yanaşmalar tətbiq etmək deməkdir. Azərbaycan biznes strukturları üçün bu, beynəlxalq bazarlarda geopolitik risklərin, ticarət məhdudiyyətlərinin və təchizat zənciri sarsıntılarının proqnozlaşdırılması və uyğun risk idarəetmə mexanizmlərinin qurulmasını da ehtiva edir. Dövlət də bu sahədə makroiqtisadi stabilliyi qorumaq, maliyyə dayanıqlığını artırmaq və investisiya dəstəyini gücləndirmək üçün strateji tədbirlər görür.

2. İnnovasiya və çeviklik əsaslı rəqabət üstünlüyü

Gələcəkdə bizneslərin rəqabət üstünlüyü yalnız maliyyə göstəriciləri və istehsal həcmindən asılı olmayacaq; əsas rol innovasiya potensialı, texnoloji inkişaf və

çevik biznes modelləri tərəfindən müəyyən olunacaq. Müasir qlobal trendlər göstərir ki, uğurlu müəssisələr data analitikası, süni intellekt, avtomatlaşdırma, bulud texnologiyaları və rəqəmsal platformalar vasitəsilə yeni dəyər zəncirləri yaradır, məhsul və xidmətlərini fərdiləşdirir və bazar reaksiyalarına sürətli adaptasiya olunur.

Azərbaycan kontekstində innovasiya və rəqabət üstünlüyü

Azərbaycan biznes mühiti də son illərdə rəqəmsal transformasiya və innovasiya mərkəzləri ilə bu qlobal tendensiyalara uyğunlaşmağa başlayıb. Məsələn:

- **Texnologiya sektorunda startap ekosisteminin inkişafı:** 2024-cü ilin sonuna qədər ölkədə 50-dən çox texnoloji startap mərkəzi və inkubator fəaliyyət göstərir ki, bu da innovativ ideyaların kommersiyalaşdırılmasını və gənc istedadların bazara integrasiyasını təmin edir.
- **Bank və maliyyə texnologiyaları:** Azərbaycanda fintech sektorunda rəqəmsal ödəniş sistemləri, elektron pul kisələri və mikroinvestisiya platformalarının tətbiqi genişlənilir. 2024-cü ilin statistikasına görə, rəqəmsal ödənişlərin həcmi 15 milyard manat səviyyəsinə çatıb, bu da maliyyə sistemində çevik və innovativ fəaliyyətin göstəricisidir.
- **Rəqəmsal transformasiya və avtomatlaşdırma:** Qeyri-neft sənaye sahələrində proseslərin avtomatlaşdırılması və data analitikası sistemlərinin tətbiqi məhsuldarlığın 10–20% artmasına gətirib çıxarıb. Eyni zamanda, bu texnologiyalar müəssisələrə risklərin real vaxt rejimində idarə olunması və bazar tendensiyalarına tez reaksiya vermək imkanı verir.

Çevik biznes modellərinin rolu

Çevik biznes modelləri şirkətlərə dəyişən bazar şərtlərinə uyğunlaşmaq, müştəri ehtiyaclarını dərhal qarşılamaq və resurslardan səmərəli istifadə etmək imkanı verir. Azərbaycanda bir çox iri və orta müəssisələr artıq hybrid idarəetmə, çevik layihə komandaları və innovasiya laboratoriyaları kimi strukturları tətbiq etməyə başlayıb. Bu yanaşma müəssisələrin rəqəmsal ekosistemlərdə sürətli qərarvermə və bazara uyğun məhsul təqdim etmə qabiliyyətini artırır.

Strateji nəticələr və perspektivlər

Azərbaycan üçün innovasiya və çevik biznes yanaşmalarının tətbiqi aşağıdakı strateji üstünlükləri təmin edir:

1. **Yeni bazar imkanları:** Startapların və texnoloji mərkəzlərin fəaliyyəti ilə yeni məhsullar və xidmətlər bazara çıxarılır; beynəlxalq əməkdaşlıqlar üçün imkanlar yaradılır.
2. **Dayanıqlı rəqabət üstünlüyü:** Texnoloji transformasiya və data yönümlü qərarvermə şirkətləri həm yerli, həm də qlobal bazarlarda daha rəqabətli edir.
3. **İqtisadi diversifikasiya:** Qeyri-neft sektorunda innovasiya və çeviklik, iqtisadiyyatın şaxələnməsinə və dayanıqlı inkişafına xidmət edir.
4. **İnsan kapitalının inkişafı:** Rəqəmsal texnologiyalar və innovasiya mərkəzləri işçilərin bacarıqlarının artmasına, yeni peşələrin formalaşmasına və rəhbərlik potensialının yüksəlməsinə səbəb olur.

Azərbaycanda innovasiya və çeviklik əsaslı rəqabət üstünlüyünün gücləndirilməsi yalnız texnoloji inkişaf ilə məhdudlaşmır, həm də strateji biznes adaptasiyası, insan kapitalının inkişafı və iqtisadi diversifikasiya ilə birgə reallaşır. Bu yanaşma uzunmüddətli perspektivdə ölkənin global bazarlarda dayanıqlı və çevik iqtisadi subyektlər kimi formalaşmasına xidmət edir.

3. Biznes subyektləri və iqtisadi siyasət üçün tövsiyələr

Gələcəyə yönəlik strateji baxışın uğurlu olması üçün dövlət və özəl sektorun birgə fəaliyyət göstərməsi zəruridir. Bu əməkdaşlıq, həm milli iqtisadi siyasətin effektiv icrasını, həm də biznes subyektlərinin global bazarlarda dayanıqlı və rəqabət qabiliyyətli olmasını təmin edir.

Dövlət siyasəti və strateji dəstək

Azərbaycan hökuməti son illərdə qeyri-neft sektorunun inkişafına yönəlmiş müxtəlif təşviq mexanizmləri həyata keçirir. Bunlara aşağıdakılar daxildir:

- **Subsidiyalar və vergi güzəştləri:** Qeyri-neft sahələrinə sərmayələrin təşviqi məqsədilə startaplara və innovativ layihələrə xüsusi vergi güzəştləri təqdim olunur. Məsələn, 2024-cü ilin yanvar ayından qüvvəyə minən yeni təşviq mexanizmləri çərçivəsində, innovasiya mərkəzlərinə və texnoparklara yatırılan sərmayələrdən 50%-ə qədər vergi güzəşti əldə edilə bilər.
- **İnnovasiya mərkəzlərinin dəstəyi:** Azərbaycanda 55-dən çox texnoloji startap və innovasiya mərkəzi fəaliyyət göstərir ki, bu da yeni ideyaların kommersiyalaşdırılmasını və texnologiya transferini dəstəkləyir.
- **İnsan kapitalının inkişaf proqramları:** Dövlət tərəfindən maliyyələşdirilən STEM (Elm, Texnologiya, Mühəndislik, Riyaziyyat) və rəqəmsal bacarıqlar üzrə təlim proqramları, işçi qüvvəsinin yeni texnologiyalara uyğun bacarıqlar əldə etməsini təmin edir. 2024-cü ilin statistikasına görə, təxminən 15,000 nəfər əmək bazasına uyğun yeni bacarıqlar öyrənib.

Bu tədbirlər dövlətin strateji prioritetlərini, yəni iqtisadi diversifikasiya, innovasiya yönümlü inkişaf və dayanıqlı rəqabət üstünlüyü yaratma məqsədini əks etdirir.

Biznes subyektləri üçün tövsiyələr

Uzunmüddətli perspektivi əsas götürən biznes subyektləri aşağıdakı strategiyaları tətbiq etməlidir:

1. İnnovasiya və texnologiyaya sərmayə: Şirkətlər yalnız mövcud məhsulların istehsalı ilə kifayətlənməməli, rəqəmsal platformalar, süni intellekt, avtomatlaşdırma və analitik alətlərə sərmayə yatırmalıdır. Bu yanaşma məhsuldarlığı artırır və əməliyyat xərclərini optimallaşdırır.

2. Çevik idarəetmə modellərinin tətbiqi: Agile, lean və hybrid idarəetmə strukturları müəssisələrə sürətli qərarvermə və bazar dəyişikliklərinə tez adaptasiya imkanını təmin edir. 2024-cü ilin göstəricilərinə görə, Azərbaycanda çevik idarəetmə modelləri tətbiq edən müəssisələrdə məhsuldarlıq təxminən 15% artıb.

3. Əməkdaşlıq və şəbəkələşmə: Şirkətlər regional və beynəlxalq əməkdaşlıqlar quraraq risklərin diversifikasiyası, yeni bazar imkanlarının açılması və texnoloji transferin sürətləndirilməsi istiqamətində fəaliyyət göstərməlidir. Məsələn, 2024-cü ildə Azərbaycandan 30-dan çox texnoloji startap beynəlxalq akselerator proqramlarında iştirak edib.

4. Rəqəmsallaşma və data əsaslı qərarvermə: Uzaqdan və hibrid iş modellərinin tətbiqi, rəqəmsal platformalar və data analitikası vasitəsilə əməliyyatların optimallaşdırılması şirkətləri bazar rəqabətinə daha çevik edir. 2024-cü ildə rəqəmsal ödəniş həcmi 15 milyard manat, e-ticarət əməliyyatları isə illik 25% artım nümayiş etdirib.

Strateji nəticələr

Bu yanaşmaların tətbiqi nəticəsində Azərbaycan biznesi yalnız mövcud iqtisadi şərtlərə uyğunlaşmaqla kifayətlənməyəcək, eyni zamanda:

- Qlobal bazarda dayanıqlı mövqe əldə edəcək,
- İnnovativ və çevik təşkilatlar kimi tanınacaq,
- Səmərəli resurs idarəetməsi və rəqabət üstünlüyü təmin edəcək.

Nəticə etibarilə, uzunmüddətli strateji planlaşdırma, innovasiya, çevik idarəetmə və dövlət dəstəyi birgə tətbiq olunduqda, Azərbaycan biznes subyektləri üçün dayanıqlı rəqabət üstünlüyü və qlobal bazarlarda uğurlu mövqe təmin edən əsas amillərdən birinə çevrilir.



Şəkil 20.2. Gələcəyə yönəlik strateji baxış: Azərbaycan biznesi üçün nəticələr

Gələcəyə yönəlik strateji baxış Azərbaycan biznesi üçün dayanıqlı rəqabət üstünlüyünün, səmərəli resurs idarəetməsinin və qlobal bazarlarda uğurlu mövqenin təmin olunmasında əsas rol oynayır. Uzunmüddətli strateji planlaşdırma, innovasiya və çevik idarəetmə yanaşmaları yalnız mövcud iqtisadi şərtlərə uyğunlaşmanı təmin etmir, eyni zamanda müəssisələri qlobal bazarlarda çevik, innovativ və adaptiv subyektlərə çevirir.

Dövlət siyasətinin strateji dəstəyi - qeyri-neft sektorunun inkişafına yönəlmiş investisiya təşviqləri, insan kapitalının inkişaf proqramları və innovasiya mərkəzlərinin fəaliyyəti - biznes subyektlərinin gələcəyə uyğunlaşmasını sürətləndirir. Eyni zamanda, şirkətlərin texnologiya, rəqəmsal transformasiya və liderlik bacarıqlarına sərmayə yatırması, hibrid və çevik idarəetmə modellərini tətbiq etməsi, əməkdaşlıq və şəbəkələşmə fəaliyyətləri strateji üstünlük yaradır.

Nəticədə, uzunmüddətli perspektiv, innovasiya, çeviklik və dövlət-özəl sektor əməkdaşlığı birləşərək Azərbaycan biznesinin həm yerli, həm də qlobal bazarlarda dayanıqlı, rəqabətqabiliyyətli və səmərəli inkişaf edən strukturlar halına gəlməsini təmin edir. Bu yanaşma, ölkənin iqtisadi diversifikasiyası və innovasiya yönümlü inkişaf strategiyasının əsas dayaqlarından biridir və gələcək illərdə biznes subyektləri üçün strateji üstünlük mənbəyi kimi fəaliyyət göstərəcək.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT

(AZƏRBAYCAN DİLİ)

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Bakı, 2001
2. Azərbaycanın statistik göstəriciləri 2025 Bakı "Narıncı nəşriyyat evi" 695 s
3. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2023). Əmək bazarı göstəriciləri və rəqəmsal transformasiya. Bakı: ARDSK.
4. "Milli Təhlükəsizlik haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, 2020
5. Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi". <https://static.president.az/pdf/38542.pdf>;
6. Azərbaycan 2020-gələcəyə baxış" İnkişaf Konsepsiyası. <http://www.e-qanun.az/framework/25029>;
7. Azərbaycan-2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər" Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli Sərəncamı
8. Azərbaycan Respublikasının 2022-2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası. AR Prezidentinin Sərəncamı// Bakı, 22 iyul 2022.
9. Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad edilmiş ərazilərinə Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı. AR Prezidentinin Sərəncamı// Bakı, 16 noyabr 2022.
10. Azərbaycan Respublikasında sosial xidmətin inkişafına dair 2023-2026-cı illər üçün Dövlət Proqramı. AR Prezidentinin Sərəncamı// Bakı, 28 avqust 2023.
11. Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankı. (2025). Rəqəmsal ödənişlərin genişləndirilməsi üzrə Dövlət Proqramı.
12. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2022). Milli rəqəmsal inkişaf strategiyası. Bakı.
13. Azərbaycan Respublikası. (2021). Rəqəbatqabiliyyətin inkişafı Dövlət Proqramları 2021–2026. Bakı: İqtisadiyyat Nazirliyi.
14. Azərbaycan Respublikası. (2024). Davamlı inkişaf üzrə milli strategiya. Bakı: Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi.
15. Sahibkarlığın İnkişafı Fondu. (2022–2024). İllik fəaliyyət hesabatları. Bakı: SİF.
16. Azərbaycan Respublikası. (2023). Elektron hökumət və rəqəmsal xidmətlər hesabatı. Bakı: Dövlət Xidmətləri Agentliyi.
17. Azərbaycan Respublikası Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Komitəsi. (2024). AZS ESG standartları. Bakı: AZS.
18. Azərbaycan Respublikası Maliyyə Nazirliyi. (2023). İqtisadi təhlükəsizlik və risklərin idarə olunması üzrə illik hesabat. Bakı: Maliyyə Nazirliyi.
19. Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankı. (2023). Bank sektorunda risklərin idarə olunması hesabatı. Bakı: Mərkəzi Bank.
20. Azərbaycan Respublikası Dövlət Sığorta Nəzarəti Agentliyi. (2022). Sığorta sektorunda risklərin qiymətləndirilməsi və idarə olunması. Bakı: DSNA.
21. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2023). Kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərində risklərin idarə olunması bələdçisi. Bakı: İqtisadiyyat Nazirliyi.
22. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2023). Rəqəmsal iqtisadiyyat və süni intellekt: Strategiya və inkişaf proqramı. Bakı: İqtisadiyyat Nazirliyi.
23. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2023). Rəqəmsal iqtisadiyyat və məlumat əsaslı qərarvermə strategiyası. Bakı: İqtisadiyyat Nazirliyi.
24. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2023). Rəqəmsal iqtisadiyyat və süni intellekt üzrə milli strategiya. Bakı: İqtisadiyyat Nazirliyi.
25. Azərbaycan Respublikası Dövlət Məşğulluq Xidməti. (2022). Big Data və əmək bazarı göstəricilərinin analitik təhlili. Bakı: Dövlət Məşğulluq Xidməti.
26. Azərbaycan Respublikası Dövlət Məşğulluq Xidməti. (2022). Yeni texnologiyalar və iş bazarına təsirləri: Süni intellekt və avtomatlaşdırma. Bakı: Dövlət Məşğulluq Xidməti.
27. Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi. (2023). İKT və süni intellekt üzrə təhsil proqramları və peşə hazırlığı. Bakı: Elm və Təhsil Nazirliyi.

28. Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi. (2023). Data Science və analitik biliklərin inkişafı üzrə milli proqramlar. Bakı: Elm və Təhsil Nazirliyi.
29. Azərbaycan Respublikası İnnovasiya və Rəqəmsal İnkişaf Agentliyi (2023). AI tətbiqləri və startap ekosistemi hesabatı. Bakı: ARİDA.
30. Azərbaycan Respublikası İnnovasiya və Rəqəmsal İnkişaf Agentliyi (2023). Rəqəmsal transformasiya və analitik qərarvermə proqramları hesabatı. Bakı: ARİDA.
31. Aliyev İ.A. (2018) "Ölkədə qeyri-neft sənayesinin inkişaf strategiyası" Bakı, "Qanun", 324 səh.
32. Allahverdi, Tural (2025) İnternet mühitində biznes proseslərinin idarə edilməsi. UOT Elmi Jurnal
33. Allahverdiyev A.T., Qafarov K.C., Əhmədov Ə.M. (2016) "Milli iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsi" Bakı, "Qanun" 346 səh.
34. Əhmədov B.S. (2017) "Milli iqtisadiyyatda investisiya qərarlarının qəbulu mexanizmi və ona təsir edən amillər" "İqtisad elmləri: nəzəriyyə və praktika" jurnalı, "Nicat" 188 səh.
35. Əliyev, Ə.B.(2017) Xidmət sahələrinin iqtisadiyyatı. Dərs vəsaiti. Bakı "Təhsil" Nəşriyyatı, Səh 136
36. Əliyev, Rəşad, və Z. Əliyeva. Biznes iqtisadiyyatı: nəzəri əsaslar və tətbiqlər. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı, 2020.
37. Əliyev, R. (2021). Biznesdə maliyyə idarəetməsi və kapital strukturu. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
38. Əliyev, R. (2022). Biznes strategiyası və strateji idarəetmə. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
39. Əliyev, Elnur. (2022) "Resurslardan səmərəli istifadə və biznes performansı." İqtisadiyyat və Biznes Jurnalı, c.18, no.1,s.87–105.
40. Əliyev, E. (2022). "Maya dəyərinin formalaşması və xərclərin iqtisadi təhlili." İqtisadiyyat və Biznes Jurnalı, 18(3), 45–63.
41. Əliyeva, N. (2021). Qiymətpoyma siyasəti və bazar strategiyaları. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
42. Əliyeva, N. (2021). Strateji planlaşdırma və biznesin inkişaf modelləri. Bakı: UNEC Nəşriyyatı.
43. Həsənov, F. (2019). İstehsal və əməliyyat fəaliyyətinin idarə olunması. Bakı: UNEC Nəşriyyatı.
44. Həsənov, F. (2019). İnnovasiya fəaliyyəti və rəqabət üstünlükləri. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
45. Həsənova, F. (2019). Kapital bazarları və müəssisə maliyyəsi. Bakı: UNEC Nəşriyyatı.
46. Quliyev, S. (2019). Bazar mexanizmləri və rəqabət strategiyaları. Bakı: UNEC Nəşriyyatı.
47. Quliyev, S. (2020). Biznesdə innovasiya və texnoloji inkişaf. Bakı: UNEC Nəşriyyatı.
48. Quliyev, Samir, və F. Həsənova. Sahibkarlıq fəaliyyəti və biznes formaları: hüquqi və iqtisadi aspektlər. Bakı: Bakı Dövlət Universiteti Nəşriyyatı, 2021.
49. Məmmədov, T. (2020). Biznes prosesləri və əməliyyat səmərəliliyi. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
50. Məmmədov, T. (2021). Rəqəmsal iqtisadiyyat və biznes transformasiyası. Bakı: Elm və Təhsil Nəşriyyatı.
51. Məmmədov, T., & Quliyev, S. (2020). Biznesdə xərclərin planlaşdırılması və nəzarəti. Bakı: Elm və Təhsil.
52. Məmmədov, Tural (2019) "Azərbaycan iqtisadi mühiti və bazar mexanizmləri." UNEC Elmi Jurnalı, c.12, no.3, s.45–62.
53. Məmmədov, T., & Rzayev, A. (2020). "Maliyyə resurslarının idarə olunmasının müasir problemləri." Azərbaycan İqtisadi Jurnalı, 12(2), 33–54.
54. Məmmədov, T., & Quliyev, S. (2022). "Rəqəmsal transformasiyanın biznes strategiyasına təsiri." İqtisadiyyat və Biznes Jurnalı, 19(2), 44–63.
55. Rəhmanov F.P. Sosial Sfera və Sosial Siyasət (2021) Dərs Vəsaiti, "MSV NƏŞR",səh-436
56. Rəhmanov. F.P, Süleymanov.E.B.(2021) "Azərbaycan iqtisadiyyatı: makroiqtisadi analiz" səh:404, Bakı
57. Rzayev, A. (2019). "Maya dəyərinin hesablanması müasir metodları." İqtisadiyyat və Biznes Jurnalı, 14(1), 78–92.
58. Rzayev, A. (2021). "Azərbaycan iqtisadiyyatında rəqəmsallaşma və strateji çağırışlar." Azərbaycan İqtisadi Jurnalı, 15(1), 21–39.

59. Şəkəreliev, A. (2016) "Azərbaycanın iqtisadiyyatı: reallıqlar və perspektivlər" Bakı
60. V. Qasımlı, M. Talibova, G. Quliyeva, A. Museyibov, F. Mirzəyev, A. Qədəşov, G. Əhmədova (2023) "Rəqəmsal iqtisadiyyat". Bakı, "Azprint" nəşriyyatı, 262 s.

(XARİCİ DİL)

61. A.Hashimova (2023) "Personnel work process using digital economy application programs" AGORA International Journal of Economical Sciences, Vol 17, №2 page: 78-86
62. Albina C Heshimova, (Valeriy I Prasolov, Vyacheslav V Burlakov, Larisa V Semenova), (2020) "Assessment of risk factors and work-related stress among it developers" VENESUELA/ KARAKAS. Revista ESPACIOS, Volume 41. Issue 05
63. A.Hashimova (2022), "Analysis of electronics sector in Azerbaijan" Journal of Baku Engineering University, Volume 6. Issue 2
64. A.Hashimova (2023) "Reconstruction of communication infrastructure in Karabakh, an integral part of Azerbaijan" SERBIA/ BELGRADE. EU 2 nd International Conference on Health, Engineering and Applied Sciences, p: 70-82 https://www.avrupakongresi.org/_files/ug
65. A.Hashimova (2024) "Ways of increase efficiency in legal regulation of environmental problems in Azerbaijan" p: 293-300 <https://drive.google.com/drive/folders/1>
66. A.Hashimova (2024) "Analysis of the impact of covid-19 on the digital economy in the World and in Azerbaijan" Sustainable Intelligence In The Digital Landscape https://www.vspv.si/uploads/2024_6th_eecme_proceedings_3.pdf#page=53
67. Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). Artificial intelligence, automation, and work. NBER Working Paper No. 24196. <https://doi.org/10.3386/w24196>
68. Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2018). Prediction machines: The simple economics of artificial intelligence. Harvard Business Review Press.
69. Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2019). Economic policy for artificial intelligence. Innovation Policy and the Economy, 19, 139–159. <https://doi.org/10.1086/699936>
70. Bansal, P., & Song, H.-C. (2017). Building sustainability in business: A systemic approach. Cambridge University Press.
71. Berk, J., & DeMarzo, P. (2021). Corporate Finance. 5th ed. Pearson.
72. Bessen, J. E. (2019). AI and jobs: The role of demand. NBER Working Paper No. 24235. <https://doi.org/10.3386/w24235>
73. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of Corporate Finance. 13th ed. McGraw-Hill Education.
74. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). Financial Management: Theory & Practice. 16th ed. Cengage Learning.
75. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). The Second Machine Age. W.W. Norton & Company.
76. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). The business of artificial intelligence: What it can and cannot do for your organization. Harvard Business Review.
77. Cabral, L. (2017). The economics of competition policy: An introduction. Journal of Economic Perspectives, 31(3), 27–50. <https://doi.org/10.1257/jep.31.3.27>
78. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2015). Business & society: Ethics, sustainability, and stakeholder management (10th ed.). Cengage Learning.
79. Chesbrough, H. (2020). Open Innovation Results. Oxford University Press.
80. Christensen, C. M. (2016). The Innovator's Dilemma. Harvard Business Review Press.
81. Chui, M., Manyika, J., & Miremadi, M. (2016). Where machines could replace humans—and where they can't (yet). McKinsey Quarterly.
82. Cockburn, I. M., Henderson, R., & Stern, S. (2018). The impact of artificial intelligence on innovation. NBER Working Paper No. 24449. <https://doi.org/10.3386/w24449>
83. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review Press.

84. Durigan Junior, C. A., Kissimoto, K. O., & Laurindo, F. J. B. (2024). IT enabling factors in a new industry design: Open banking and digital economy. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2407.09487>
85. Drury, C. (2020). *Management and Cost Accounting*. 10th ed. Cengage Learning.
86. Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. Springer.
87. Eccles, R. G., & Klimenko, S. (2019). The investor revolution. *Harvard Business Review*, 97(3), 106–116
88. *Entrepreneurship at a Glance*. OECD Publishing, 2023.
89. EU High-Level Expert Group on Sustainable Finance. (2018). *Financing a sustainable European economy*. European Union.
90. Fraser, J., & Simkins, B. (2016). *Enterprise risk management: Today's leading research and best practices for tomorrow's executives* (2nd ed.). Wiley.
91. Gartner. (2023). *Top strategic technology trends for 2024: Data and analytics focus*. Gartner Research.
92. Ghemawat, P. (2018). *Distance still matters: The hard reality of global expansion*. Harvard Business Review Press.
93. Grant, R. M. (2022). *Contemporary Strategy Analysis*. 11th ed. Wiley.
94. Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2021). *Operations Management*. 14th ed. Pearson.
95. Hill, C. W. L. (2022). *International business: Competing in the global marketplace* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
96. Hisrich, Robert D., Michael P. Peters, və Dean A. Shepherd. *Entrepreneurship*. 11th ed, McGraw-Hill Education, 2020.
97. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.
98. International Labour Organization. (2021). *The impact of artificial intelligence on the world of work*. Geneva: ILO.
99. International Monetary Fund. (2024). *World economic outlook: A global perspective*. Washington, DC: IMF.
100. International Monetary Fund. (2024). *Financial sector stability assessment*. IMF Country Report.
101. International Data Corporation (IDC). (2023). *Worldwide big data and analytics market forecast, 2023–2027*. IDC Reports.
102. Jacobs, F. R., & Chase, R. B. (2021). *Operations and Supply Chain Management*. 15th ed. McGraw-Hill Education.
103. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). *Exploring Strategy*. 12th ed. Pearson
104. Jovanovic, M., Sjodin, D., & Parida, V. (2021). Co-evolution of platform architecture, platform services and platform governance. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2102.04862>
105. Kaplan, J. (2016). *Humans need not apply: A guide to wealth and work in the age of artificial intelligence*. Yale University Press.
106. Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2020). *Advanced Management Accounting*. Pearson.
107. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2019). "Digital transformation and innovation." *Business Horizons*, 62(6), 679–691.
108. Kelleher, J. D., & Tierney, B. (2018). *Data science*. MIT Press.
109. Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management*. 16th ed. Pearson.
110. Kotsantonis, S., Serafeim, G., & Mulligan, C. (2016). ESG integration in investment management: Myths and realities. *Journal of Applied Corporate Finance*, 28(2), 10–16. <https://doi.org/10.1111/jacf.12170>
111. Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2023). *E-Commerce: Business, Technology, Society*. 17th ed. Pearson.
112. Lin, J., Liu, M., Wang, S., & Xuechao, W. (2025). *SecurePay: Enabling secure and fast payment processing for platform economy*. <https://arxiv.org/abs/2505.17466>

113. Mankiw, N. Gregory. Principles of Economics. 9th ed., Cengage Learning, 2021.
114. Marr, B. (2016). Big data in practice: How 45 successful companies used big data analytics to deliver extraordinary results. Wiley.
115. McKinsey Global Institute. (2016). The age of analytics: Competing in a data-driven world. McKinsey & Company
116. McKinsey Global Institute. (2018). Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy. McKinsey & Company.
117. McKinsey Global Institute. (2022). The Future of Digital Business. McKinsey & Company.
118. Monroe, K. B. (2020). Pricing: Making Profitable Decisions. McGraw-Hill Education.
119. Nagle, T., Hogan, J., & Zale, J. (2021). The Strategy and Tactics of Pricing. 6th ed. Routledge.
120. OECD. (2019). Competition law and policy in the 21st century. OECD Publishing.
121. OECD Competition Committee. (2020). Roundtable on digital platforms and competition policy. OECD Publishing.
122. OECD. (2021). Artificial intelligence in society. OECD Publishing.
123. OECD. (2021). Data-driven innovation for economic growth and well-being. OECD Publishing
124. OECD. (2022). Innovation and Digital Transformation. OECD Publishing.
125. OECD. (2022). Risk management and corporate governance guidelines. OECD Publishing.
126. OECD. (2023). Business Dynamics and Productivity. OECD Publishing.
127. OECD. (2023). Digital Economy Outlook. OECD Publishing.
128. OECD. (2023). International investment perspectives. OECD Publishing.
129. OECD & World Bank. (2024). Global report on digital economy trends. OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd.org/digital/economy>
130. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). Business and sustainable development 2022: The role of business in the 2030 agenda. OECD Publishing.
131. Peng, M. W. (2017). Global business (4th ed.). Cengage Learning.
132. Provost, F., & Fawcett, T. (2013). Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking. O'Reilly Media.
133. PwC. (2019). Will robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long-term impact of automation. PricewaterhouseCoopers.
134. Rahmonov F.P. (A.C.Hashimova, R. Salahov) "Management of digitisation processes in the field of social services". Marketing and Management of Innovations. – ISSN 2218-4511 (print) ISSN 2227-6718 (online) Ukraine– 2023 – Vol 14. (№2) – Səh.173-184
135. Rahmanov, F.P.(L.Nematova, A.Hashimova, T.Agazade) "Quantitative appraisal and scientometric exploration into the digitization of education" Financial and credit activity problems of theory and practice. Ukraine. Volume 2, Issue 55. page: 588-606
136. Ross, S. A., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2021). Corporate Finance. 12th ed. McGraw-Hill Education.
137. Russell, S., & Norvig, P. (2021). Artificial intelligence: A modern approach (4th ed.). Pearson.
138. Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). Operations Management. 10th ed. Pearson.
139. Stevenson, W. J. (2020). Operations Management. 14th ed. McGraw-Hill Education.
140. Swiss Re Institute. (2023). Sigma: Global insurance and risk report. Swiss Re.
141. Tapscott, D. (2016). Blockchain Revolution. Penguin Random House.
142. Teece, D. J. (2018). "Business models and dynamic capabilities." Long Range Planning, 51(1), 40–49
143. Transparency International. (2023). Corruption perceptions index (CPI). <https://www.transparency.org/en/cpi>
144. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2024). World Investment Report 2024. United Nations.
145. United Nations. (2024). UN data: International trade statistics. United Nations Statistics Division. <https://data.un.org>
146. United Nations Global Compact & KPMG International. (2023). The time to act is now: The decade of action progress report. United Nations Global Compact.

147. Varian, H. R. (2020). Intermediate microeconomics: A modern approach (9th ed.). W.W. Norton & Company.
148. Verbeke, A., & Kano, L. (2015). The new internalization theory and multinational enterprises. Oxford Handbook of International Business. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199682673.013.9>
149. Waliullah, M., Hossain George, Z., & Hasan, T. (2025). Assessing the influence of cybersecurity threats and risks on digital banking. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2503.22710>
150. World Bank. (2022). Enterprise Management and Productivity Report. World Bank Publications.
151. World Bank. (2024). Global economic prospects. World Bank Group.
152. World Bank. (2024). B-READY: Business ready country report. World Bank Group.
153. World Bank. (2024). Enterprise risk management in emerging markets. World Bank Group.
154. World Economic Forum. (2020). The future of jobs report 2020. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
155. World Economic Forum. (2020). The future of jobs report: Big data and analytics trends. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
156. World Economic Forum. (2023). Digital Transformation of Industries. WEF Publications.
157. World Economic Forum. (2023). Global competitiveness report. Geneva: World Economic Forum.
158. World Economic Forum. (2023). The global competitiveness report 2023. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
159. World Economic Forum. (2023). Global Risks Report 2023. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
160. WTO. (2023). World Trade Statistical Review 2023. World Trade Organization. https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2023_e/wts23_toc_e.htm

(İNTERNET SAYTLARI)

161. <https://president.az/>
162. <https://www.stat.gov.az/>
163. <https://www.economy.gov.az/az>
164. <https://maliyye.gov.az/>
165. <https://edu.gov.az/>
166. <https://www.taxes.gov.az/az>
167. <https://customs.gov.az/>
168. <https://www.dtx.gov.az/az/>
169. <https://ereforms.gov.az/az>
170. <https://www.cbar.az/>
171. <https://asan.gov.az/>
172. <https://azersigorta.az/>
173. <https://www.dxr.az/?lang=az>
174. <https://azstand.gov.az/az>
175. <https://www.smb.gov.az/az>
176. <https://dma.gov.az/?hl=az>
177. <https://idda.az/az>
178. <https://eatda.edu.az/>

[illegible]

This image shows a full page of blank white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, providing a template for writing or drawing. There are no margins, text, or other markings present.

[illegible]

ALBİNA ÇİNGİZ QIZI HƏŞİMOVA

BİZNES İQTİSADİYYATI

Ali məktəblər üçün dərs vəsaiti



Çapa imzalanmışdır : 12.05.2026

Format: 70x100 1/16

Fiziki çap vərəqi: 24,5

Tiraj: 100

“CLASS PRINT” mətbəəsində çap olunmuşdur

Ünvan: Bakı ş. Yasamal r. Mətbuat pr.23

Mob.: +99455 555 99 07

+99470 555 99 07

classprint.mmc@gmail.com



ISBN: 978-9952-468-98-4

