

## AZƏRBAYCANDA POST-PANDEMIYA DÖVRÜNÜN İQTİSADI TRANSFORMASIYASI GÖMRÜK VƏ VERGİ SİSTEMLERİNİN RƏQƏMSAL İNTEQRASIYASI VASİTƏSİLƏ ŞƏFFAF TİCARƏT EKOSİSTEMİNİN QURULMASI (2020-2026)

DOI: 10.71447/2413-7235-2026-1-81

**Vüsalə V. Bayramova**

*Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti, magistr*

*E-mail: [vusala.bayramova@taxes.gov.az](mailto:vusala.bayramova@taxes.gov.az)*

*ORCHID: 0009-0000-6339-8026*

### **Xülasə**

Məqalədə 2020-ci il COVID-19 pandemiyasından sonrakı dövrdə Azərbaycan iqtisadiyyatının bərpa dinamikası, rəqəmsal transformasiya və fiskal islahatların strateji rolu tədqiq edilir. Tədqiqatda 2020–2026-cı illəri əhatə edən dövr ölkə iqtisadiyyatının qlobal resessiyadan çıxaraq struktur transformasiyası və dayanıqlı artım mərhələsinə keçidi kimi xarakterizə olunur. Makroiqtisadi göstəricilərin analizi vasitəsilə müəllif tərəfindən müəyyən edilir ki, 2022-ci ildə ÜDM-in 133,9 milyard manata çatması ilə qeydə alınan rekord artım həm enerji gəlirləri, həm də qeyri-neft sektorunun, xüsusilə tikinti, İKT və kənd təsərrüfatı sahələrinin diversifikasiyası ilə birbaşa bağlıdır. Tədqiqatın əsas fokus nöqtəsini gömrük və vergi sistemlərinin rəqəmsallaşdırılması prosesi təşkil edir. Bu kontekstdə Dövlət Gömrük Komitəsinin tətbiq etdiyi "Gömrük İNKİŞAF modeli", "Smart Customs" və "Bir pəncərə" prinsipləri vasitəsilə ticarət prosedurlarının sadələşdirilməsi, inzibati xərclərin azaldılması və şəffaflığın artırılması istiqamətində əldə olunan nəticələr əsaslandırılır. Eyni zamanda, İqtisadiyyat Nazirliyi tərəfindən həyata keçirilən rəqəmsal maliyyə dəstəyi mexanizmlərinin pandemiya dövründə iş yerlərinin qorunmasındakı rolu vurğulanır. Qeyd olunur ki, elektron idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi dövlət-biznes münasibətlərində insan amilini minimuma endirməklə kölgə iqtisadiyyatı ilə mübarizədə həlledici mexanizm rolunu oynayır. Məqalədə rəqəmsal keçid dövründə insan kapitalının keyfiyyətə yenilənməsi və kadr potensialının yeni iqtisadi çağırışlara uyğunlaşdırılması strateji zərurət kimi qiymətləndirilir. Bununla yanaşı, islahatların tam effektivliyinə mane olan institusional koordinasiya çatışmazlığı, kibertəhlükəsizlik riskləri və regionlararası rəqəmsal qeyri-bərabərlik kimi mövcud çağırışlar təhlil edilir. Yekun olaraq vurğulanır ki, süni intellekt və Big Data texnologiyalarının tətbiqi Azərbaycanın qlobal dəyər zəncirlərinə inteqrasiyasını və uzunmüddətli iqtisadi dayanıqlığını təmin edən fundamental faktorlardır.

**Açar sözlər:** *rəqəmsal transformasiya, Gömrük İNKİŞAF modeli, fiskal şəffaflıq, post-pandemiya bərpası, insan kapitalı.*

## ECONOMIC TRANSFORMATION OF AZERBAIJAN IN THE POST-PANDEMIC PERIOD: BUILDING A TRANSPARENT TRADE ECOSYSTEM THROUGH THE DIGITAL INTEGRATION OF CUSTOMS AND TAX SYSTEMS (2020–2026)

Vusala V. Bayramova

*Azerbaijan State University of Economics, Master's Student*

*E-mail: [vusala.bayramova@taxes.gov.az](mailto:vusala.bayramova@taxes.gov.az)*

*ORCHID: 0009-0000-6339-8026*

### Summary

The article examines the recovery dynamics of Azerbaijan's economy, digital transformation, and the strategic role of fiscal reforms in the post-pandemic period since 2020. The research period covering 2020–2026 is characterized as a transition of the national economy from a global recession to structural transformation and a stage of sustainable growth. Through the analysis of macroeconomic indicators, the author determines that the record growth of GDP reaching 133.9 billion AZN in 2022 is directly linked to both energy revenues and the diversification of the non-oil sector, particularly in construction, ICT, and agriculture. The primary focus of the study is the digitalization of customs and tax systems. In this context, the results achieved in simplifying trade procedures, reducing administrative costs, and increasing transparency through the "Customs DEVELOPMENT Model," "Smart Customs," and "Single Window" principles implemented by the State Customs Committee are substantiated. Additionally, the role of digital financial support mechanisms implemented by the Ministry of Economy in preserving jobs during the pandemic is emphasized. It is noted that the implementation of electronic management mechanisms serves as a decisive tool in combating the shadow economy by minimizing the human factor in state-business relations. The article considers the qualitative renewal of human capital and the adaptation of human resources to new economic challenges as a strategic necessity during the digital transition. Furthermore, current challenges hindering the full effectiveness of reforms, such as the lack of institutional coordination, cybersecurity risks, and regional digital inequality, are analyzed. Finally, it is highlighted that the application of Artificial Intelligence and Big Data technologies are fundamental factors ensuring Azerbaijan's integration into global value chains and long-term economic resilience.

**Keywords:** *digital transformation, Customs DEVELOPMENT model, fiscal transparency, post-pandemic recovery, human capital.*

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АЗЕРБАЙДЖАНА В ПОСТПАНДЕМИЧЕСКИЙ ПЕРИОД: ФОРМИРОВАНИЕ ПРОЗРАЧНОЙ ТОРГОВОЙ ЭКОСИСТЕМЫ ПОСРЕДСТВОМ ЦИФРОВОЙ ИНТЕГРАЦИИ ТАМОЖЕННОЙ И НАЛОГОВОЙ СИСТЕМ (2020–2026)

Вюсалия В. Байрамова

*Азербайджанский Государственный Экономический Университет, магистр*

*3-почта: [vusala.bayramova@taxes.gov.az](mailto:vusala.bayramova@taxes.gov.az)*

*ОПСИД: 0009-0000-6339-8026*

### Резюме

В статье исследуются динамика восстановления экономики Азербайджана, цифровая трансформация и стратегическая роль фискальных реформ в постпандемический период, начиная с 2020 года. Исследовательский период, охватывающий 2020–2026 годы, характеризуется как переход национальной экономики от глобальной рецессии к структурной трансформации и стадии устойчивого роста. Посредством анализа макроэкономических показателей автором установлено, что рекордный рост ВВП, достигший 133,9 млрд манатов в 2022 году, напрямую связан как с доходами от энергоресурсов, так и с диверсификацией ненефтяного сектора, в частности в сферах строительства, ИКТ и сельского хозяйства. Основное внимание в исследовании уделяется цифровизации таможенной и налоговой систем. В этом контексте обосновываются результаты, достигнутые в упрощении торговых процедур, снижении административных издержек и повышении прозрачности благодаря внедренным Государственным таможенным комитетом модели «Таможенное РАЗВИТИЕ», системам «Smart Customs» и принципам «единого окна». В то же время подчеркивается роль механизмов цифровой финансовой поддержки, реализованных Министерством экономики, в сохранении рабочих мест в период пандемии. Отмечается, что внедрение механизмов электронного управления играет решающую роль в борьбе с теневой экономикой за счет минимизации человеческого фактора в отношениях между государством и бизнесом. В статье стратегической необходимостью в период цифрового перехода считается качественное обновление человеческого капитала и адаптация кадрового потенциала к новым экономическим вызовам. Наряду с этим анализируются текущие вызовы, препятствующие полной эффективности реформ, такие как нехватка институциональной координации, риски кибербезопасности и региональное цифровое неравенство. В завершение подчеркивается, что применение искусственного интеллекта и технологий Big Data является фундаментальным фактором, обеспечивающим интеграцию Азербайджана в глобальные цепочки создания стоимости и долгосрочную экономическую устойчивость.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, модель «Таможенное РАЗВИТИЕ», фискальная прозрачность, постпандемическое восстановление, человеческий капитал.

## GİRİŞ.

2020-ci il COVID-19 pandemiyası qlobal iqtisadiyyat kimi Azərbaycan iqtisadiyyatına da ciddi təsir göstərmişdir. Həmin ildə ölkənin ÜDM-i təxminən 4–5% azalaraq iqtisadi aktivliyin zəifləməsinə səbəb olmuşdur. Xüsusilə xidmət sektoru, turizm və nəqliyyat sahələri daha çox zərər görmüşdür. 2021-ci ildən etibarən iqtisadiyyatın mərhələli bərpası müşahidə olunmuş, ÜDM-də yenidən artım tendensiyası formalaşmışdır. Bu məlumatlar Dövlət Statistika Komitəsi və beynəlxalq maliyyə institutlarının hesabatlarında da öz əksini tapır. 2021–2022-ci illərdə Azərbaycanın iqtisadi artımı əsasən qeyri-neft sektorunun genişlənməsi hesabına baş vermişdir. Tikinti, informasiya-kommunikasiya texnologiyaları və kənd təsərrüfatı sahələrində 5–7% aralığında artım qeydə alınmışdır. Eyni dövrdə neft qiymətlərinin yüksəlməsi dövlət büdcəsinə əlavə gəlir gətirmiş, fiskal sabitliyin qorunmasına şərait yaratmışdır. Ümumilikdə, iqtisadiyyatın bərpa tempi region ölkələri ilə müqayisədə nisbətən stabil olmuşdur (World Bank).

2023–2024-cü illərdə Azərbaycanın iqtisadi inkişafında rəqəmsallaşma və ticarət dövryyəsinin artması mühüm rol oynamışdır. Gömrük prosedurlarının elektronlaşdırılması və vergi inzibətçiliğinin təkmilləşdirilməsi nəticəsində qeyri-neft ixracında artım müşahidə olunmuşdur. Dövlət Statistika Komitəsi məlumatlarına əsasən, qeyri-neft ixracının ümumi ixracdakı payı davamlı şəkildə yüksəlmişdir. Bu dövr həm də biznes mühitinin yaxşılaşdırılması və investisiya axınlarının sabitləşməsi ilə xarakterizə olunur. Makroiqtisadi sabitlik baxımından 2020–2026 dövründə inflyasiya göstəriciləri mühüm əhəmiyyət kəsb etmişdir. 2022-ci ildə qlobal inflyasiya təzyiqləri nəticəsində Azərbaycanda qiymət artımı müşahidə olunsada, 2023-cü ildən etibarən monetar siyasətin sərtləşdirilməsi ilə inflyasiya nisbətən stabilləşdirilmişdir. International Monetary Fund bu dövrü inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün “bərpə və adaptasiya mərhələsi” kimi qiymətləndirmişdir. Bu da ölkənin maliyyə sisteminin dayanıqlığını göstərir (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi).

Əmək bazarında da post-pandemiya dövründə müsbət dəyişikliklər baş vermişdir. 2021–2025-ci illərdə məşğulluq səviyyəsinin artması, xüsusilə qeyri-neft sektorunda yeni iş yerlərinin yaranması ilə müşahidə olunmuşdur. Rəsmi statistikaya görə, işsizlik səviyyəsi tədricən azalma meyli göstərmişdir. Regionlarda iqtisadi aktivliyin genişlənməsi sosial rifahın yüksəlməsinə təsir göstərmişdir. 2020–2026-cı illər Azərbaycanın iqtisadi inkişafı üçün transformasiya və bərpa dövrü kimi xarakterizə olunur. Pandemiyanın yaratdığı çətinliklərə baxmayaraq, rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı, fiskal sabitlik və struktur islahatlar ölkənin iqtisadi dayanıqlığını gücləndirmişdir. Bu proseslər gələcək illərdə Azərbaycanın daha rəqəbatqabiliyyətli və şəffaf iqtisadi modelə keçidini təmin edən əsas faktorlar kimi qiymətləndirilir.

Rəqəmsal transformasiya müasir dövlət idarəetməsində iqtisadi proseslərin daha səmərəli, şəffaf və operativ şəkildə həyata keçirilməsini təmin edən əsas inkişaf istiqamətlərindən biridir. Gömrük və vergi sistemlərinin rəqəmsallaşdırılması isə fiskal idarəetmənin modernləşməsində xüsusi rol oynayır. Bu yanaşma dövlət-biznes münasibətlərində insan faktorunun minimuma endirilməsi, avtomatlaşdırılmış qərarvermə mexanizmlərinin tətbiqi və məlumat axınının inteqrasiyası ilə xarakterizə olunur. Nəticədə iqtisadi fəaliyyətin izlənməsi və tənzimlənməsi daha çevik və dəqiq olur. Nəzəri baxımdan bu proses “e-hökumət” (e-government) konsepsiyasına əsaslanır. E-hökumət modeli dövlət xidmətlərinin rəqəmsal platformalar üzərindən təqdim olunmasını və məlumat bazalarının bir-biri ilə əlaqələndirilməsini nəzərdə tutur. Bu yanaşma xüsusilə OECD tərəfindən idarəetmədə şəffaflığın və səmərəliliyin artırılması kimi qiymətləndirilir. Gömrük və vergi orqanlarının inteqrasiyası da bu modelin tərkib hissəsi kimi çıxış edir.

Gömrük sistemlərində rəqəmsal transformasiya əsasən “vahid pəncərə” prinsipi üzərində qurulur. Bu prinsip idxal və ixrac əməliyyatları üçün bütün icazə və sənədlərin bir platformadan idarə olunmasını təmin edir. World Customs Organization bu modeli beynəlxalq ticarətin asanlaşdırılması və sərhəd

prosedurlarının optimallaşdırılması üçün əsas standartlardan biri kimi qəbul edir. Beləliklə, gömrük prosedurlarında vaxt itkisinin və inzibati yükün azaldılması mümkün olur. Pandemiya dövründən etibarən Dövlət Gömrük Komitəsi (DGK) gömrük xidmətlərinin məhsuldarlığını artırmaq və biznes proseslərini sadələşdirmək məqsədilə genişmiqyaslı islahatlara başlamışdır. Bu islahatların konseptual əsasını "Gömrük İNKİŞAF modeli"nin yaradılması və tətbiqi təşkil edir. Model iki əsas sütun üzərində qurulmuşdur: keyfiyyət komponenti vasitəsilə məsələlərin çətinlik və təsir dərəcəsinə görə təsnif edilməsi, habelə işgüzar komponent çərçivəsində İşçi qrupların yaradılması ilə layihələrin komanda şəklində icrası. Bu modelin tətbiqi nəticəsində vətəndaşlar və sahibkarlar üçün şəffaf, asan və faydalı bir sıra rəqəmsal layihələr istifadəyə verilmişdir. Artıq tamamlanmış layihələr sırasında Elektron Hesab Səhifəsi, sərhəddə yük nəqliyyat vasitələri üçün elektron növbə sistemi və gömrük dəyərinə düzəliş bildirişlərinin 24 saat ərzində verilməsi kimi mühüm yeniliklər yer alır. Eyni zamanda, Avro-4 sertifikatının elektronlaşdırılması və ekspertiza rəyləri üçün vahid bazanın yaradılması xarici ticarət iştirakçılarının inzibati yükünü əhəmiyyətli dərəcədə azaltmışdır. Hazırda "Gömrük İNKİŞAF modeli"nin implementasiyası yeni Gömrük Məcəlləsinin hazırlanması, risk əsaslı gömrük nəzarətinin təşkili və "Smart Customs" mobil tətbiqinin təkmilləşdirilməsi ilə davam etdirilir. Gələcək perspektivdə isə Orta Dəhliz boyu tranzit gömrük portalının, Vahid İdxal-İxrac Pəncərəsinin (VIP) və Yeni Kompüterləşdirilmiş Tranzit Sisteminin (NCTS) yaradılması planlaşdırılır. Bu strateji yanaşma, gömrük qərarlarının tam mərkəzləşdirilmiş sistem tərəfindən qəbul edilməsini və mallar ölkəyə çatmadan əvvəl bəyanetmə imkanının yaradılmasını hədəfləyir ki, bu da Azərbaycanın logistik cəlbediciliyini və iqtisadi şəffaflığını yeni mərhələyə daşıyır.

Vergi sistemlərində rəqəmsallaşma isə elektron bəyannamə, onlayn ödəmə və real vaxt rejimində monitoring kimi mexanizmlərlə həyata keçirilir. Bu yanaşma vergi inzibatchılığında şəffaflığı artırmaqla yanaşı, kölgə iqtisadiyyatının azalmasına da xidmət edir. Azərbaycanda bu sahədə aparılan islahatlar Dövlət Vergi Xidməti tərəfindən həyata keçirilir və rəqəmsal platformaların genişləndirilməsinə yönəlmişdir. Eyni zamanda pandemiya dövründən İqtisadiyyat Nazirliyinin təşəbbüsü ilə Prezidentin 2020-ci il 19 mart tarixli Sərəncamı ilə kompleks preventiv tədbirlərin icrasına başlanılmışdır. Bu strateji çərçivədə Nazirlər Kabineti tərəfindən 4 aprel 2020-ci il tarixində təsdiq edilmiş Tədbirlər Planı, zərər çəkmiş sahələrdə fəaliyyət göstərən subyektlərə birbaşa dövlət dəstəyinin göstərilməsini və iş yerlərinin qorunmasını hədəfləyən konkret mexanizmlər müəyyən edilmişdir. İqtisadiyyat Nazirliyi tərəfindən üç mərhələdə həyata keçirilən bu tədbirlərin ilkin fazası birbaşa maliyyə dəstəyi və vergi stimullarını ehtiva edir.

Maliyyə dəstəyi prosesi şəffaflıq və operativlik prinsipləri əsasında tam rəqəmsallaşdırılmış infrastruktur üzərindən qurulmuşdur. Vergi ödəyiciləri müraciətlərini İnternet Vergi İdarəsinin ([www.e-taxes.gov.az](http://www.e-taxes.gov.az)) elektron kabinetləri vasitəsilə həyata keçirir, sistem isə təqdim olunan məlumatları mövcud uçot bazası və əmək müqavilələri reyestri ilə avtomatik şəkildə qarşılaşdıraraq verifikasiya edir. Uyğunsuzluq aşkar edilmədiyi təqdirdə, işçilərin əməkhaqqı və müvafiq sosial sığorta haqlarının ödənilməsi üçün nəzərdə tutulan vəsaitlər birbaşa işəgötürənlərin bank hesablarına köçürülür. (Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, 2020)

Gömrük və vergi sistemlərinin inteqrasiyası məlumatların vahid bazada toplanması və analitik sistemlər vasitəsilə emal olunması ilə xarakterizə olunur. Bu inteqrasiya fiskal nəzarətin gücləndirilməsi və iqtisadi qərarların daha düzgün verilməsi üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır. Big Data və süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi risklərin əvvəlcədən müəyyən edilməsinə imkan yaradır. Rəqəmsal transformasiya və inteqrasiya yalnız texnoloji yenilik deyil, həm də institusional dəyişikliklər kompleksidir. Bu proses gömrük və vergi sistemlərinin bir-biri ilə əlaqəli, şəffaf və avtomatlaşdırılmış strukturda fəaliyyət göstərməsini təmin edir. Beynəlxalq təşkilatların tövsiyələri və milli islahatlar göstərir ki, bu model müasir fiskal idarəetmənin əsas istiqamətidir və iqtisadi dayanıqlığın gücləndirilməsində strateji rol oynayır. Rəqəmsal inteqrasiya müasir ticarət prosedurlarının səmərəliliyini artıran əsas amillərdən biridir. Ənənəvi ticarət sistemlərində

sənədləşmə, icazələrin alınması və gömrük prosedurları çox vaxt uzunmüddətli və mürəkkəb proseslər kimi xarakterizə olunurdu. Rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi isə bu prosesləri avtomatlaşdıraraq həm vaxt itkisinin, həm də inzibati xərclərin azalmasına imkan yaradır.

Ticarət prosedurlarının sadələşdirilməsi həm də elektron imza, rəqəmsal sertifikatlar və onlayn ödəniş sistemlərinin tətbiqi ilə gücləndirilir. Bu texnologiyalar sənəd dövriyyəsinə kağız üzərindən rəqəmsal mühitə keçirərək insan faktorundan asılılığı azaldır. Bunun nəticəsində korrupsiya riskləri minimuma endirilir və dövlət xidmətlərində şəffaflıq artır. Sahibkarlar üçün əməliyyat xərcləri də nəzərəcarpacaq dərəcədə azalır. Rəqəmsal integrasiya ticarət prosedurlarını daha çevik, şəffaf və effektiv sistemə çevirir. Bu proses iqtisadiyyatın qlobal dəyər zəncirlərinə daha sürətli integrasiyasına şərait yaradır və ölkənin ticarət rəqabət qabiliyyətini yüksəldir. Dövlət idarəetməsində innovativ yanaşmaların tətbiqini gücləndirərək iqtisadi islahatların dayanıqlığını təmin edir.

*Cədvəl 1. Ümumi daxili məhsul - manat, dollar və avro ilə*

|              | Cəmi           |                 |                 | Adambaşına |          |          | 1\$=   | 1avro= |
|--------------|----------------|-----------------|-----------------|------------|----------|----------|--------|--------|
|              | milyon manatla | milyon dollarla | milyon avro ilə | manatla    | dollarla | avro ilə | manat  | manat  |
| <b>2015</b>  | 54380,0        | 52996,8         | 47785,6         | 5706,6     | 5561,5   | 5014,6   | 1,0261 | 1,1380 |
| <b>2016</b>  | 60425,2        | 37862,8         | 34217,8         | 6269,6     | 3928,6   | 3550,4   | 1,5959 | 1,7659 |
| <b>2017</b>  | 70337,8        | 40867,9         | 36213,7         | 7226,0     | 4198,5   | 3720,3   | 1,7211 | 1,9423 |
| <b>2018</b>  | 80092,0        | 47112,9         | 39858,7         | 8156,2     | 4797,8   | 4059,0   | 1,7000 | 2,0094 |
| <b>2019</b>  | 81896,2        | 48174,2         | 43019,5         | 8246,3     | 4850,8   | 4331,7   | 1,7000 | 1,9037 |
| <b>2020</b>  | 72578,1        | 42693,0         | 37407,5         | 7257,8     | 4269,3   | 3740,7   | 1,7000 | 1,9402 |
| <b>2021</b>  | 93203,2        | 54825,4         | 46312,1         | 9278,9     | 5458,2   | 4610,6   | 1,7000 | 2,0125 |
| <b>2022</b>  | 133972,7       | 78807,5         | 74724,0         | 13270,9    | 7806,4   | 7401,9   | 1,7000 | 1,7929 |
| <b>2023</b>  | 123128,4       | 72428,5         | 66975,8         | 12126,1    | 7133,0   | 6596,0   | 1,7000 | 1,8384 |
| <b>2024</b>  | 126524,2       | 74426,0         | 68763,2         | 12400,9    | 7294,6   | 6739,6   | 1,7000 | 1,8400 |
| <b>2025*</b> | 129094,0       | 75937,6         | 67201,5         | 12602,2    | 7413,1   | 6560,2   | 1,7000 | 1,9210 |

*Mənbə:* [https://www.stat.gov.az/source/system\\_nat\\_accounts/](https://www.stat.gov.az/source/system_nat_accounts/)

Cədvəldə 2015–2025-ci illər üzrə Azərbaycanın ümumi daxili məhsulunun (ÜDM) həm manat, həm də dollar və avro ifadəsində dinamikası iqtisadi inkişafın mərhələli və dalğalı xarakter daşdığını göstərir. 2015–2019-cu illərdə ÜDM-in artımı nisbətən stabil olmuş, 2019-cu ildə 81,9 milyard manat səviyyəsinə çatmışdır. Lakin 2020-ci ildə pandemiyanın təsiri ilə ÜDM 72,6 milyard manata enmiş, bu isə iqtisadi aktivliyin zəifləməsinə əks etdirmişdir. 2021-ci ildən etibarən isə güclü bərpa prosesi müşahidə olunur və 2022-ci ildə ÜDM 133,9 milyard manata yüksələrək dövrün ən yüksək göstəricilərindən birini təşkil etmişdir. Sonrakı illərdə (2023–2025) artım tempi bir qədər sabitləşsə də, ümumi makroiqtisadi artım tendensiyası qorunmuşdur.

Dollar və avro ifadəsində ÜDM göstəricilərində də oxşar dinamik meyl müşahidə olunur, lakin valyuta məzənnələrinin dəyişməsi bu göstəricilərə təsir göstərmişdir. Xüsusilə manatın 1 dollar qarşısında 1.7 sabit məzənnəyə yaxınlaşması dövründə ÜDM-in dollar ifadəsində daha aydın müqayisə aparmaq mümkün olmuşdur. 2020-ci ildən sonrakı dövrdə iqtisadi bərpa, qeyri-neft sektorunun genişlənməsi və dövlət investisiyalarının artması ÜDM-in yüksəlməsinə səbəb olmuşdur. Ümumilikdə, bu göstəricilər Azərbaycan iqtisadiyyatının pandemiya sonrası bərpa olunduğunu və 2022–2025-ci illərdə daha sabit artım mərhələsinə keçdiyini göstərir.

Elektron idarəetmə mexanizmləri müasir iqtisadi sistemlərdə ticarət əməliyyatlarının şəffaflığını və səmərəliliyini artıran əsas vasitələrdən biridir. Bu mexanizmlər dövlət orqanlarının fəaliyyətində insan amilinin təsirini azaldaraq qərarların daha obyektiv və məlumat əsaslı qəbul olunmasına şərait yaradır. Xüsusilə gömrük və vergi orqanlarında rəqəmsal platformaların tətbiqi ticarət proseslərinin izlənməsini asanlaşdırır və qeyri-rəsmi iqtisadi fəaliyyətin qarşısını almaqda mühüm rol oynayır. Elektron idarəetmə sistemlərinin əsas üstünlüklərindən biri məlumatların mərkəzləşdirilmiş bazalarda toplanması və real vaxt rejimində emal olunmasıdır. Bu yanaşma dövlət qurumları arasında informasiya mübadiləsinə sürətləndirir və ticarət əməliyyatlarında gecikmələri minimuma endirir. Risklərin avtomatik analizi və monitorinqi sistemi potensial pozuntuların vaxtında aşkar edilməsinə imkan verir. Nəticədə ticarət mühitində daha yüksək səviyyədə nəzarət və şəffaflıq təmin olunur.

Elektron bəyannamə, elektron gömrük deklarasiyası və onlayn vergi ödəmə sistemləri kimi alətlər ticarət ekosistemində prosedurların sadələşdirilməsinə xidmət edir. Bu alətlər sahibkarların dövlət orqanları ilə birbaşa fiziki təmas ehtiyacını azaldır və əməliyyatların daha sürətli həyata keçirilməsini təmin edir. Beləliklə, biznes subyektləri üçün inzibati yük azalır və iqtisadi fəaliyyətin effektivliyi artır. Bu da ümumi ticarət mühitinin rəqabət qabiliyyətini yüksəldir.

**Cədvəl 1.** *İqtisadiyyatın neft-qaz və qeyri neft-qaz sektorlarında ümumi daxili məhsul istehsalı, cari qiymətlərlə, milyon manatla*

|                                   | 2020            | 2021            | 2022             | 2023             | 2024             | 2025*            |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Ümumi daxili məhsul - cəmi</b> | <b>72 578,1</b> | <b>93 203,2</b> | <b>133 972,7</b> | <b>123 128,4</b> | <b>126 524,2</b> | <b>129 094,0</b> |
| o cümlədən:                       |                 |                 |                  |                  |                  |                  |
| neft-qaz sektoru                  | 20 417,5        | 34 501,4        | 62 490,5         | 42 275,9         | 38 385,1         | 34 888,6         |
| qeyri neft-qaz sektoru            | 45 312,2        | 51 122,2        | 61 509,1         | 69 482,8         | 75 734,7         | 81 807,3         |
| məhsula və idxala xalis vergilər  | 6 848,4         | 7 579,6         | 9 973,1          | 11 369,7         | 12 404,4         |                  |

*Mənbə:* [https://www.stat.gov.az/source/system\\_nat\\_accounts/](https://www.stat.gov.az/source/system_nat_accounts/)

Verilən cədvəl 2020–2025-ci illər ərzində Azərbaycanın Ümumi Daxili Məhsulunun (ÜDM) sektorlar üzrə struktur dinamikasını aydın şəkildə göstərir və post-pandemiya dövründə iqtisadi transformasiyanın əsas istiqamətlərini ortaya qoyur. 2020-ci ildə ÜDM 72,6 mlrd manat olduğu halda, 2021–2022-ci illərdə ciddi artım müşahidə olunmuş və 2022-ci ildə 133,9 mlrd manata çataraq maksimum səviyyəyə yüksəlmişdir. Bu artım əsasən həm neft-qaz sektorunda, həm də qeyri-neft sektorunda genişlənmə ilə bağlıdır. Xüsusilə 2022-ci ildə neft-qaz sektorunun 62,5 mlrd manata yüksəlməsi ümumi artımda əsas rol oynamışdır ki, bu da enerji qiymətlərinin yüksəlməsi və ixrac gəlirlərinin artması ilə izah olunur.

2023–2025-ci illərdə isə ÜDM-də müəyyən sabitləşmə və struktur dəyişiklikləri müşahidə edilir. Neft-qaz sektorunda azalma tendensiyası (2022-ci ildə 62,5 mlrd manatdan 2025-ci ildə 34,9 mlrd

manata düşməsi) iqtisadiyyatın tədricən diversifikasiyaya doğru yönəldiyini göstərir. Eyni dövrdə qeyri-neft-qaz sektorunun davamlı artımı (2020-ci ildə 45,3 mlrd manatdan 2025-ci ildə 81,8 mlrd manata yüksəlməsi) post-pandemiya islahatlarının və iqtisadi şaxələndirmə siyasətinin uğurlu nəticəsi kimi qiymətləndirilə bilər. Məhsula və idxala xalis vergilərin də artması (6,8 mlrd manatdan 12,4 mlrd manata qədər) fiskal sistemin güclənməsi və vergi inzibatchılığının effektivliyinin yüksəlməsi ilə bağlıdır. Ümumilikdə, bu göstəricilər Azərbaycan iqtisadiyyatında neft asılılığının tədricən azalması və qeyri-neft sektorunun əsas hərəkətverici qüvvəyə çevrilməsi prosesini təsdiqləyir.

Elektron idarəetmə həm də korrupsiya risklərinin azaldılmasında mühüm rol oynayır. Proseslərin rəqəmsallaşdırılması qərarların izlənilə bilən və sənədləşdirilə bilən formada aparılmasını təmin edir. Bu isə şəffaflıq səviyyəsini artıraraq ictimai etimadı gücləndirir. Audit və nəzarət mexanizmlərinin daha effektiv işləməsinə imkan yaradır. Elektron idarəetmə mexanizmləri təkcə texnoloji yenilik deyil, həm də institusional islahatların əsas dayağıdır. Onlar ticarət ekosistemində şəffaflıq, operativlik və hesabatlılığı təmin edərək iqtisadi sistemin dayanıqlığını gücləndirir. Bu yanaşma həm milli iqtisadiyyatın inkişafına, həm də beynəlxalq ticarət integrasiyasına mühüm töhfə verir (Huseynov, 2025).

Post-pandemiya dövründə Azərbaycanda həyata keçirilən iqtisadi və institusional islahatlar ümumilikdə dövlət idarəetməsinin modernləşdirilməsi və iqtisadi səmərəliliyin artırılmasına yönəlmişdir. Xüsusilə gömrük və vergi sistemlərində rəqəmsallaşma, elektron xidmətlərin genişləndirilməsi və şəffaflığın artırılması istiqamətində mühüm addımlar atılmışdır. Bunun nəticəsində biznes mühitində operativlik yüksəlmiş, prosedur xərcləri isə tədricən azalmağa başlamışdır.

İslahatların effektivliyinə təsir edən bir sıra struktur problemlər hələ də qalmaqdadır. Ön mühüm çətinliklərdən biri rəqəmsal sistemlərin tam integrasiyasının yekunlaşmaması və bəzi qurumlar arasında məlumat mübadiləsinin hələ də parçalı şəkildə aparılmasıdır. Bu isə qərarvermə prosesində gecikmələrə və operativliyin tam təmin olunmamasına səbəb olur. Digər mühüm çağırış kibertəhlükəsizlik və məlumatların qorunması ilə bağlıdır. Rəqəmsal idarəetmənin genişlənməsi fonunda dövlət informasiya sistemlərinə edilən təzyiqlər və potensial kiber risklər artmaqdadır. Bu səbəbdən həm texniki infrastrukturun gücləndirilməsi, həm də insan resurslarının bu sahədə ixtisaslaşdırılması vacib hesab olunur (Huseynov, 2025).

Müasir dövrdə rəqəmsallaşma prosesi yalnız texnoloji infrastrukturun qurulması ilə məhdudlaşmayaraq, həm də iqtisadiyyatın bütün səviyyələrində struktur dəyişikliklərini şərtləndirir. Bu transformasiyanın fundamental elementlərindən biri insan kapitalının keyfiyyətə yenilənməsidir. Xüsusilə rəqəmsal texnologiyaların geniş tətbiqi və "aşağıtəməslı iqtisadiyyat" modelinin inkişaf perspektivləri, yüksək intellektual potensiala və texnoloji bacarıqlara malik insan resurslarına olan tələbatı kəskin şəkildə artırmışdır. Müasir rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi və aşağıtəməslı iqtisadi sahələrin inkişaf perspektivləri yüksək ixtisaslı, spesifik bilik və bacarıqlara malik insan resurslarına olan tələbatı əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Bu ehtiyacların strateji səviyyədə təmin olunması üçün iki əsas istiqamət müəyyən edilir. Birinci istiqamət müasir iqtisadiyyatın çağırışlarına adekvat cavab verən təhsilin yeni məzmununun formalaşdırılması, ikinci istiqamət isə mövcud kadr potensialının rəqəmsal mühitə uyğunlaşdırılması üçün ömürboyu təhsil imkanlarının və yenidən kvalifikasiya mexanizmlərinin yaradılmasıdır. Hər iki strateji xəttin paralel şəkildə reallaşdırılması ölkədə iqtisadi şaxələnmənin sürətlənməsinə, rəqəbatqabiliyyətliliyin yüksəldilməsinə və rəqəmsal keçidin effektivliyinin təmin edilməsinə xidmət edən fundamental amil kimi çıxış edir.

Regionlar arasında rəqəmsal infrastrukturun bərabər inkişaf etməməsi islahatların təsir gücünü məhdudlaşdıran amillərdən biridir. Böyük şəhərlərlə müqayisədə bəzi bölgələrdə internetə çıxış, texniki imkanlar və rəqəmsal savadlılıq səviyyəsi daha aşağıdır. Bu da elektron xidmətlərin istifadəsində qeyri-bərabərlik yaradır və ümumi effektivliyi azaldır. Gələcək inkişaf perspektivləri isə

süni intellekt, Big Data analitikası və blokçeyn texnologiyalarının gömrük və vergi sistemlərinə daha geniş integrasiyası ilə bağlıdır. Bu texnologiyalar risklərin daha dəqiq müəyyənləşdirilməsinə, vergi yayımlarının azaldılmasına və ticarət əməliyyatlarının tam şəffaf izlənməsinə imkan verə bilər. “Vahid rəqəmsal platforma” modelinin təkmilləşdirilməsi strateji prioritet olaraq qalır. Azərbaycan Respublikasında post-pandemiya dövründə həyata keçirilən iqtisadi islahatlar, xüsusilə gömrük və vergi sistemlərində rəqəmsallaşma və integrasiya istiqamətində mühüm nəticələr vermişdir. Elektron xidmətlərin genişləndirilməsi, “bir pəncərə” prinsipi və rəqəmsal idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi biznes mühitinin sadələşdirilməsinə və şəffaflığın artırılmasına şərait yaratmışdır. Bu dəyişikliklər ölkənin iqtisadi idarəetmə sistemində modernləşmə prosesinin əsas komponentlərindən biri kimi çıxış edir. (“Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası”, 2022). İslahatların tam effektivliyinə mane olan müəyyən institusional və texniki problemlər mövcuddur. Xüsusilə dövlət qurumları arasında məlumat bazalarının tam integrasiyasının yekunlaşmaması, bəzi hallarda isə sistemlərin paralel və parçalanmış şəkildə işləməsi operativliyi azaldır. Bu vəziyyət gömrük və vergi orqanları arasında vahid məlumat mübadiləsinin tam formalaşmasını gecikdirir və idarəetmə səmərəliliyinə təsir göstərir. Digər mühüm çağırış rəqəmsal bacarıqlar və insan kapitalı ilə bağlıdır. Regionlarda və bəzi idarəetmə strukturlarında rəqəmsal savadlılığın fərqli səviyyədə olması elektron xidmətlərin istifadəsində qeyri-bərabərlik yaradır. Rəqəmsal sistemlərin genişlənməsi fonunda kibertəhlükəsizlik və məlumatların qorunması məsələləri daha aktual xarakter alır və əlavə investisiyalar tələb edir (Hajiyev 2025).

Azərbaycanın iqtisadi inkişaf strategiyasında bu problemlərin həlli üçün rəqəmsal infrastrukturun təkmilləşdirilməsi və “e-hökumət” sistemlərinin daha geniş integrasiyası əsas prioritetlərdən biri kimi müəyyən edilmişdir. Gömrük və vergi orqanlarının vahid analitik platforma üzərində birləşdirilməsi, risklərin avtomatlaşdırılmış idarə olunması və süni intellekt əsaslı nəzarət mexanizmlərinin tətbiqi gələcək inkişaf istiqamətləri kimi çıxış edir. Azərbaycanda aparılan islahatlar ümumilikdə müsbət nəticələr versə də, onların effektivliyinin tam təmin olunması üçün institusional koordinasiya, texnoloji infrastrukturun gücləndirilməsi və rəqəmsal bərabərliyin artırılması vacibdir. Bu istiqamətlər üzrə davamlı inkişaf təmin edildiyi halda, ölkədə daha şəffaf, çevik və rəqabətqabiliyyətli iqtisadi və ticarət ekosisteminin formalaşması mümkün olacaqdır.

## NƏTİCƏ

Aparılmış təhlillər göstərir ki, Azərbaycan Respublikasında post-pandemiya dövründə həyata keçirilən iqtisadi islahatlar, xüsusilə gömrük və vergi sistemlərinin rəqəmsallaşdırılması və integrasiyası istiqamətində mühüm transformasiya yaratmışdır. Elektron idarəetmə mexanizmlərinin tətbiqi ticarət prosedurlarının sadələşdirilməsinə, inzibati xərclərin azalmasına və ümumi iqtisadi mühitdə şəffaflığın yüksəlməsinə şərait yaratmışdır. Bu proseslər ölkənin iqtisadi idarəetmə modelinin daha çevik və müasir standartlara uyğun formalaşdığını göstərir. Rəqəmsal transformasiya nəticəsində gömrük və vergi orqanları arasında məlumat mübadiləsinin güclənməsi fiskal nəzarətin effektivliyini artırmış, risklərin daha operativ şəkildə müəyyən edilməsinə imkan vermişdir. Sistemlərin tam integrasiyası, regionlararası rəqəmsal fərqliliklər və kibertəhlükəsizlik kimi məsələlər hələ də inkişaf mərhələsində olan çağırışlar olaraq qalır. Bu problemlər islahatların tam potensialının reallaşmasına müəyyən dərəcədə təsir göstərir.

Gələcək perspektivlər baxımından Azərbaycanda rəqəmsal hökumət modelinin daha da inkişaf etdirilməsi, süni intellekt və böyük verilənlər (Big Data) texnologiyalarının geniş tətbiqi və vahid integrasiya olunmuş platformaların formalaşdırılması strateji əhəmiyyət daşıyır. Beynəlxalq təşkilatların da vurğuladığı kimi, bu istiqamətdə davamlı institusional islahatlar iqtisadi dayanıqlığın və rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına xidmət edir. Bununla yanaşı, qeyd olunan transformasiya proseslərinin uğurlu icrasında insan kapitalının oynadığı fundamental rol, bu istiqamətdə strateji və sistemli addımların atılmasını zəruri edir. Əqli mülkiyyət amilinin dominant olduğu yaradıcı

İqtisadiyyatın inkişafı prioritetləşdirilməli, yaradıcı sektor nümayəndələri ilə rəqəmsal texnologiya mütəxəssisləri arasında effektiv sinerji və əməkdaşlıq platformaları formalaşdırılmalıdır. Eyni zamanda, innovativ iqtisadi mühitin dəyişən tələblərinə adekvat olaraq peşə hazırlığının keyfiyyətinin yüksəldilməsi, insan kapitalının bu transformasiya prosesinə inteqrasiyasını təmin edən fundamental şərt kimi çıxış edir.

## ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi - <https://www.stat.gov.az/>
2. Hacıyev N., İsmayilov, V., Fətaliyeva, G., Mahmudova, L., & Asadova, S. (2025). The impact of digital transformation on the sustainable development of the Azerbaijani economy. *International Journal of Computational and Experimental Science and Engineering*. <https://doi.org/10.22399/ijcesen.1322>
3. Hüseynov A., Balsalobre-Lorente, D., Hamidova, L., & Samedova, E. (2025). Challenges and opportunities of digital economy development: Case of Azerbaijan. *Problems and Perspectives in Management*. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(2\).2025.18](https://doi.org/10.21511/ppm.23(2).2025.18)
4. İbadoglu, Q. (2024). Azərbaycan iqtisadiyyatının iqtisadi təhlili: icmal və meyllər. *İqtisadi Tədqiqatlar Mərkəzi (ERC); London İqtisadiyyat və Siyasi Elmlər Məktəbi (LSE)*. Yazılma tarixi: 05 oktyabr 2024. Alınma tarixi: 21 noyabr 2024. 15 səhifə. (İbadoglu Q. 2024)
5. World Bank – Azerbaijan Data - <https://data.worldbank.org/country/azerbaijan>
6. Ибадоглу, Г., & Нифтиев, И. М. (2022). Ретроспективный анализ экономики Азербайджана за 30-летний период независимости. *Economic and Social Development*, 9(1), 58–76. <https://doi.org/10.24975/2313-8920-2022-9-1-58-76>
7. Azərbaycan Respublikasının Prezidenti. (2022, 22 iyul). *Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyasının təsdiq edilməsi haqqında*.
8. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2020, 5 aprel). İqtisadiyyat Nazirliyi tərəfindən koronavirus (COVID-19) pandemiyasından zərər çəkmiş sahələrdə çalışan müddətli işçilərin əməkhaqqının müəyyən hissəsinin ödənilməsi və fərdi (mikro) sahibkarlara maliyyə dəstəyinin göstərilməsi proqramlarına dair məlumat. <https://www.taxes.gov.az/az/post/1020>