

# AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

DIAGNOSTIC ASSESSMENT OF AZERBAIJAN'S SERVICE-SECTOR

TRANSFORMATION IN THE PLATFORM ECONOMY: EVIDENCE FROM

THE NEW GENERATION ECONOMY INDEX

Ulviyya I. Isayeva

Lecturer, Azerbaijan Technical University

Email: [ulviyya.isayeva.m@gmail.com](mailto:ulviyya.isayeva.m@gmail.com)

ORCID: 0000-0002-3358-8504

## ABSTRACT

This article assesses Azerbaijan's service-sector transformation in the platform economy by combining official statistics with the New Generation Economy Index (NGEI). The study integrates descriptive statistical analysis, structural comparison and a relative indicator derived from NGEI components normalized on the same 0–100 scale. The empirical base covers 2025 service and trade

statistics, digital-payment and POS-terminal data, and NGEI 2025 results. In 2025, retail trade turnover reached AZN 67.6 billion, paid services AZN 14.96 billion, cashless card payments AZN 99.1 billion, and e-commerce card transactions AZN 86.4 billion. However, electronic retail trade represented only 0.42% of total retail turnover, while Baku accounted for 62.3% of POS terminals. Azerbaijan's NGEI scores are 82.64 for skills and technological readiness, 63.88 for infrastructure, and 31.12 for the platform and sharing economy. To measure this structural mismatch, the article proposes a Platform Conversion Ratio (PCR). Under the baseline arithmetic-mean specification, PCR

equals 0.425; geometric- and harmonic-mean denominators yield 0.428 and 0.432. The ratio is not interpreted as a causal effect, efficiency coefficient or official NGEI sub-index; it is a diagnostic measure of the relative intensity of platform outcomes compared with selected readiness conditions.

The scientific contribution lies in linking NGEI readiness and outcome components to official service-sector indicators and providing a reproducible measure of the readiness–outcome gap. The findings highlight regional digital infrastructure, SME platform integration, data-driven service models and improved statistical and institutional frameworks for platform work as priority areas.

Keywords: platform economy, service sector, digital transformation, New Generation Economy

Index, e-commerce, cashless payments, regional development

10

## AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ТРАНСФОРМАЦИИ СЕКТОРА УСЛУГ

АЗЕРБАЙДЖАНА В УСЛОВИЯХ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ:

ДАННЫЕ ИНДЕКСА ЭКОНОМИКИ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

Ульвия И. Исаева

Преподаватель, Азербайджанский технический университет

Эл. почта: ulviyya.isayeva.m@gmail.com

ORCID: 0000-0002-3358-8504

### РЕЗЮМЕ

Цель статьи — диагностически оценить трансформацию сектора услуг Азербайджана в условиях платформенной экономики путем объединения официальной статистики и показателей Индекса экономики нового поколения (NGEI). Методология сочетает описательно-статистический анализ, структурное сопоставление и относительный показатель, построенный на компонентах NGEI, нормализованных по единой шкале 0–100. Эмпирическая база включает показатели торговли и услуг Государственного комитета по статистике за 2025 год, данные Центрального банка Азербайджана по цифровым платежам и POS-терминалам, а также результаты NGEI 2025. В 2025 году оборот розничной торговли составил 67,6 млрд манатов, платных услуг — 14,96 млрд манатов, безналичных карточных платежей — 99,1 млрд манатов, операций электронной торговли по картам — 86,4 млрд манатов. При этом электронная розничная торговля составляла лишь 0,42% общего оборота, а на Баку приходилось 62,3% POS-терминалов. По NGEI Азербайджан получил 82,64 балла по навыкам и технологической готовности, 63,88 — по инфраструктуре и 31,12 — по платформенной и совместной экономике. Для измерения структурного разрыва предложен Коэффициент платформенной конверсии (КПК). В базовой спецификации его значение равно 0,425; при использовании геометрического и гармонического среднего — 0,428 и 0,432 соответственно. Показатель не трактуется как причинный эффект, коэффициент эффективности или официальный субиндекс NGEI; он используется как диагностическая мера относительной

интенсивности платформенного результата по отношению к выбранным условиям готовности.

Научная новизна состоит в увязке компонентов готовности и результата NGEI с официальными

показателями сектора услуг и в формировании воспроизводимой оценки разрыва «готовность

результат». Результаты выделяют региональную цифровую инфраструктуру, интеграцию МСП  
в

платформы, модели услуг на основе данных и совершенствование статистико  
институциональной базы платформенной занятости как приоритетные направления.

Ключевые слова: платформенная экономика, сектор услуг, цифровая трансформация, Индекс  
экономики нового поколения, электронная торговля, безналичные платежи, региональное  
развитие

11

## AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

### GİRİŞ

Rəqəmsal transformasiya xidmət sektorunda yalnız xidmətin təqdimetmə kanalını dəyişmir; bazarın koordinasiya mexanizmini, qiymət formalaşmasını, istehlakçı ilə əlaqəni və müəssisələrin məlumatdan istifadə üsullarını da yenidən qurur. İqtisadi ədəbiyyatda platformalar iki və ya daha çox

qarşılıqlı asılı istifadəçi qrupunu əlaqələndirən, şəbəkə effektləri yaradan və qiymət strukturunu bazarın müxtəlif tərəfləri arasında bölüşdürən çoxtərəfli bazar mexanizmləri kimi izah edilir (Rochet & Tirole, 2003, 2006; Armstrong, 2006). OECD-nin yanaşmasında onlayn platforma internet üzərindən fərqli, lakin qarşılıqlı asılı istifadəçi qruplarının qarşılıqlı əlaqəsini asanlaşdıran rəqəmsal xidmət kimi müəyyən edilir (OECD, 2019).

Azərbaycan üçün məsələ xüsusi aktuallıq daşıyır. Nağdsız ödənişlərin, elektron ticarət əməliyyatlarının və informasiya-rabitə xidmətlərinin artması platforma iqtisadiyyatının texnoloji bazasını genişləndirir. Eyni zamanda 2026–2029-cu illər üçün Rəqəmsal İqtisadiyyat Strategiyası rəqəmsal infrastrukturun, yeni rəqəmsal bizneslərin, data əsaslı qərarvermənin və rəqəmsal bacarıqların inkişafını dövlət siyasətinin prioritetləri kimi müəyyən edir (Azərbaycan Respublikası Prezidenti, 2025). Lakin rəqəmsal infrastruktura çıxışın və platforma xidmətlərinin regionlar üzrə

qeyri-bərabər yayılması, KOB-ların data analitikası imkanlarının məhdudluğu, platforma işinin ölçülməsi və hüquqi statusu kimi məsələlər inkişafın keyfiyyətini məhdudlaşdırı bilər.

Mövcud tədqiqatlarda rəqəmsal iqtisadiyyat internet istifadəsi, rəqəmsal ödənişlər, elektron ticarət, rəqəmsal biznes fəaliyyəti və kompozit indekslərlə ölçülür. Lakin platforma fəaliyyətinin ölçülməsi ayrıca metodoloji çətinlik yaradır: platforma vasitəsilə ödəniş, platforma vasitəsilə satış və platforma

vasitəsilə görülmə iş eyni statistik hadisə deyil. OECD, ILO və Avropa İttifaqının birgə ölçmə çərçivəsi də platforma işinin düzgün identifikasiyası üçün müxtəlif məlumat mənbələrinin inteqrasiyasını tövsiyə edir (OECD/ILO/European Union, 2023). Buna görə bu məqalədə rəqəmsal ödəniş göstəriciləri platforma iqtisadiyyatının birbaşa ölçüsü kimi deyil, tələb və əməliyyat mühitinin proksi göstəriciləri kimi istifadə olunur.

Məqalənin məqsədi Azərbaycanda xidmət sektorunun platformalaşma səviyyəsini 2025-ci ilin rəsmi

statistik göstəriciləri və NGEI nəticələri əsasında qiymətləndirmək, rəqəmsal hazırlıqla platforma nəticələri arasındakı çevrilmə boşluğunu ölçmək və iqtisadi siyasət üçün prioritet istiqamətləri müəyyən etməkdir. Tədqiqatın əsas sualı belə formalaşdırılır: Azərbaycanın mövcud rəqəmsal bacarıq və infrastruktur potensialı xidmət sektorunda platforma əsaslı iqtisadi nəticələrə hansı səviyyədə çevrilir?

## ƏDƏBİYYAT İCMALI VƏ NƏZƏRİ ÇƏRÇİVƏ

Platforma iqtisadiyyatının nəzəri əsası çoxtərəfli bazarlar və şəbəkə effektləri nəzəriyyəsinə söykənir.

Rochet və Tirole (2003, 2006) platformanın bazarın müxtəlif tərəflərini eyni vaxtda cəlb etməli olduğunu, buna görə qiymətin yalnız səviyyəsinin deyil, tərəflər arasında strukturunun da əhəmiyyət daşıdığını göstərirlər. Armstrong (2006) isə platforma rəqabətində çarpaz qrup xarici effektlərinin, tək və çoxplatformalı iştirakın qiymət və rəqabət nəticələrini dəyişdirdiyini əsaslandırır. Bu nəzəri baza xidmət platformalarında istifadəçi sayı, xidmət təminatçısı sayı, reyting-etimad mexanizmləri və əməliyyat məlumatlarının niyə iqtisadi dəyər yaratdığını izah edir.

Platforma modeli KOB-lar üçün yeni müştərilərə çıxış, miqyaslanma, rəqəmsal həllərdən istifadə və bazar məlumatına çıxış imkanlarını genişləndirə bilər (OECD, 2021). Bununla yanaşı, platforma bazarlarında məlumat və şəbəkə effektlərinin cəmləşməsi asılılıq, müqavilə qeyri-müəyyənliyi və bazar gücü problemləri yarada bilər. Müasir tədqiqatlar platforma iqtisadiyyatında rəqabət, idarəetmə, infrastrukturlaşma və etik risklərin paralel araşdırılmasının vacibliyini göstərir (Zainuddin et al., 2024; Chimenti et al., 2025; Zhan et al., 2025).

## AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

### I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

Əmək bazarı baxımından platformalaşma ikili nəticə yaradır. ILO (2021) və OECD/ILO/European Union (2023) platforma işinin çeviklik və bazara giriş imkanları yaratmaqla yanaşı gəlir sabitliyi, sosial müdafiə, işçi statusu və alqoritmik idarəetmə üzrə risklər doğurduğunu göstərir. Bu səbəbdən xidmət sektorunun platformalaşmasını yalnız dövriyyə və ödəniş göstəriciləri ilə qiymətləndirmək kifayət deyil; məşğulluğun keyfiyyəti və ölçmə çərçivəsi də nəzərə alınmalıdır.

Rəqəmsal inkişaf üzrə beynəlxalq hesabatlar infrastrukturun mövcudluğunun avtomatik olaraq yüksək iqtisadi nəticə yaratmadığını vurğulayır. Dünya Bankının rəqəmsal inkişaf çərçivəsində rəqəmsal sektorun artımı, bizneslərin rəqəmsallaşması və rəqəmsal infrastruktur arasında fərqlər ayrıca izlənilir (World Bank, 2023). UNCTAD (2024) isə rəqəmsal iqtisadiyyatın inklüziv və dayanıqlı inkişafında infrastruktur, data və institusional çərçivənin birlikdə qiymətləndirilməsini önə çəkir. Bu yanaşma hazırkı tədqiqatda 'hazırlıq' və 'nəticə' komponentlərinin ayrılmasına metodoloji əsas verir.

Azərbaycan üzrə əvvəlki tədqiqatlarda rəqəmsal inkişafın beynəlxalq indekslər və milli göstəricilər əsasında təhlili aparılmışdır. İsayeva (2025) rəqəmsallaşmanın ölçülməsində müxtəlif beynəlxalq indekslərin rolunu müqayisə etmişdir. Hüseynova (2026a) Yeni Nəsil İqtisadiyyat İndeksinin 10 subindeksli arxitekturasını, z-score standartlaşdırmasını, ekspert əsaslı çəkirləri və Input–Output məntiqini təqdim edir; metodologiya hesabatı isə indeksin daha geniş texniki əsasını verir (Hüseynova, 2026b). Hazırkı məqalənin fərqi NGEI-ni yenidən qurmaq deyil, onun seçilmiş hazırlıq və nəticə komponentlərini Azərbaycanın xidmət sektoru üzrə rəsmi statistik göstəricilərlə əlaqələndirərək struktur diaqnostikası aparmaqdır.

### MATERİALLAR VƏ METODLAR

Tədqiqatın məlumat bazası üç blokdan ibarətdir. Birinci blok Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin 2025-ci il üzrə pərakəndə ticarət, ödənişli xidmətlər, ictimai iaşə, informasiya rabitə və elektron pərakəndə ticarət göstəriciləridir. İkinci blok Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının nağdsız kart ödənişləri, elektron ticarət kart əməliyyatları və POS-terminal infrastrukturuna

dair 2025-ci il məlumatlarıdır. Üçüncü blok NGEI 2025 üzrə Azərbaycanın bacarıq və texnoloji hazırlıq, infrastruktur, platforma və paylaşım iqtisadiyyatı komponentləridir. Statistik vahidlərin

fərqli məzmun daşdığı nəzərə alınaraq, ödəniş və POS göstəriciləri platformalaşmanın birbaşa ölçüsü

kimi deyil, rəqəmsal əməliyyat mühitinin proksiləri kimi şərh edilir.

Metodoloji dizayn təsviri-statistik təhlil, struktur müqayisəsi və indeks diaqnostikasını birləşdirir.

NGEI-nin Input–Output məntiqindən çıxış etməklə bacarıq və texnoloji hazırlıq (B) və infrastruktur (İ) platforma fəaliyyətini mümkün edən seçilmiş hazırlıq şərtləri, platforma və paylaşım iqtisadiyyatı komponenti (P) isə nisbi nəticə göstəricisi kimi götürülür. Bu seçim nəzəri səbəb-nəticə modeli deyil;

məqsəd eyni indeks daxilində eyni 0–100 şkalasında təqdim olunan komponentlər arasında struktur uyğunluğu ölçməkdir. İnnovasiya və yaradıcı iqtisadiyyat əsas məxrəcə daxil edilmir, çünki onlar həm giriş, həm də nəticə xüsusiyyəti daşıya bilər və məxrəcə əlavə olunması interpretasiyanı qeyri müəyyənləşdirər.

Məqalədə seçilmiş hazırlıq şərtləri ilə platforma nəticəsinin nisbi intensivliyini ölçmək üçün Platforma Çevrilmə Əmsalı (PÇƏ) təklif edilir. Əsas spesifikasiyada məxrəc B və İ komponentlərinin bərabər çəkili ədədi ortasıdır. Bərabər çəki seçimi əlavə ekspert çəkisi daxil etmədən şəffaf və təkrarlana bilən baza ssenarisi yaratmaq məqsədi daşıyır:

$$PÇƏ = P / [(B + İ) / 2] \quad (1)$$

burada P – platforma və paylaşım iqtisadiyyatı balı, B – bacarıq və texnoloji hazırlıq balı, İ – infrastruktur balıdır. Bütün komponentlər eyni NGEI metodologiyası daxilində 0–100 şkalasında olduğuna görə nisbət ölçü vahidindən azaddır. PÇƏ=1 platforma balının seçilmiş hazırlıq

13

## AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

### I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

komponentlərinin orta səviyyəsinə bərabər olduğunu, PÇƏ<1 nisbi nəticə intensivliyinin hazırlıq səviyyəsindən aşağı olduğunu, PÇƏ>1 isə platforma balının həmin orta səviyyəni üstələdiyini göstərir. Bu hədlər normativ 'yaxşı–pis' sərhədləri deyil. PÇƏ NGEI-nin rəsmi subindeksi, məhsuldarlıq göstəricisi, texniki səmərəlilik əmsalı və ya səbəb-nəticə modeli deyil.

Azərbaycan üçün əsas spesifikasiya üzrə  $PÇƏ = 31,12 / [(82,64 + 63,88)/2] = 0,425$ -dir. Nəticənin yalnız ədədi orta seçiminə bağlı olub-olmadığını yoxlamaq üçün həssaslıq sınağı aparılmışdır.

Məxrəc həndəsi orta götürüldükdə PÇƏ 0,428, harmonik orta götürüldükdə 0,432 alınır. Beləliklə, alternativ aqreqasiya qaydalarında nəticə 0,425–0,432 dar intervalında qalır. Bu sabitlik göstəricinin

Azərbaycan üzrə struktur fərqi təsvir etməsinə müəyyən robustluq verir, lakin statistik əhəmiyyət və ya səbəbiyyət sübutu yaratmır. Nisbətin tamamlayıcı forması kimi  $1 - P\check{C}\Theta = 0,575$  'nisbi çevrilmə boşluğu' kimi göstərilə bilər; bu da normativ itki deyil, seçilmiş komponentlər arasındakı ölçülü fərkdir.

Metodoloji etibarlılıq baxımından  $P\check{C}\Theta$  üçün üç şərt vacibdir: (i) müqayisə olunan komponentlər eyni

normallaşdırma şkalasında olmalıdır; (ii) komponentlərin semantik istiqaməti eyni olmalıdır, yəni yüksək bal daha yüksək inkişaf səviyyəsini ifadə etməlidir; (iii) zaman və ölkələrarası müqayisədə

NGEI metodologiyası dəyişməməlidir. Bu şərtlər pozularsa nisbətin müqayisəliliyi zəifləyir.  $P\check{C}\Theta$

nin xarici validliyi isə ayrıca yoxlanmalıdır; hazırkı məqalədə belə validlik üçün kifayət qədər

platforma mikrodata olmadığına görə göstərici 'eksperimental diaqnostik ölçü' statusunda saxlanılır.

## NƏTİCƏLƏR VƏ MÜZAKİRƏ

Xidmət sektorunun iqtisadi bazası

2025-ci ilin göstəriciləri Azərbaycanda platforma əsaslı xidmətlərin genişlənməsi üçün kifayət qədər

böyük bazar bazasının olduğunu göstərir. İstehlak bazarında satılmış malların və göstərilmiş xidmətlərin ümumi dəyəri 85,4 milyard manat olmuşdur. Pərakəndə ticarət dövriyyəsi 67,6 milyard manata, əhaliyə göstərilən ödənişli xidmətlərin dəyəri 14,96 milyard manata, ictimai iaşə dövriyyəsi isə 2,81 milyard manata çatmışdır. İnformasiya və rabitə xidmətlərinin 3,99 milyard manat olması platformalaşmanın texnoloji bazasının da genişləndiyini göstərir (Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, 2026).

Cədvəl 1. Azərbaycanda xidmət sektorunun platformalaşması üçün seçilmiş iqtisadi göstəricilər, 2025

Göstərici

2025-ci il

İllik real dəyişmə

Platforma iqtisadiyyatı

baxımından şərh

Pərakəndə

dövriyyəsi

ticarət

67,6 mlrd. manat

+3,8%

Marketplace və onlayn

satış üçün geniş bazar

Xidmətlərin

Ödənişli xidmətlər

14,9567 mlrd. manat

+9,0%

rəqəmsal

kanallara keçidi üçün

baza

Çatdırılma

İctimai iaşə

2,8086 mlrd. manat

+12,2%

və sifariş

platformaları

dinamik segment

İnformasiya və rabitə

xidmətləri

3,989 mlrd. manat

+8,7%

üçün

Platformaların texnoloji

və

kommunikasiya

bazası

14

AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ  
PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

Elektron

ticarət

pərakəndə

284,9 mln. manat

+72,0%

Sürətli

artım,

lakin

ümumi ticarətdə aşağı

pay

Mənbə: Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin 2025-ci il məlumatları əsasında müəllif tərəfindən

tərtib edilmişdir.

Cədvəl 1-də elektron pərakəndə ticarətin yüksək artım tempi ilə yanaşı ümumi pərakəndə ticarətdə cəmi 0,42 faiz paya malik olması diqqət çəkir. Bu nəticə 'platforma iqtisadiyyatının 72 faiz böyüməsi'

kimi şərh edilə bilməz: elektron pərakəndə ticarət platforma iqtisadiyyatından daha dar statistik kateqoriyadır. Göstərici yalnız rəqəmsal satış kanalının sürətli, lakin aşağı bazadan genişləndiyini göstərir. Buna görə məqalədə bu göstərici platformalaşmanın nəticəsi deyil, xidmət və ticarətdə rəqəmsal kanalın dərinliyi üçün yardımçı proksi kimi istifadə edilir.

Rəqəmsal ödənişlər və platforma davranışı

Platforma xidmətlərinin işləməsi üçün rəqəmsal ödəniş infrastrukturunu kritik şərtidir. 2025-ci ildə ölkə daxilində ödəniş kartları ilə aparılmış əməliyyatların ümumi həcmi 146,7 milyard manat, nağdsız ödənişlərin həcmi 99,1 milyard manat olmuşdur. Nağdsız dövriyyənin xüsusi çəkisi 67,6 faizə çatmışdır. Elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi 86,4 milyard manat, sayı isə 1,5 milyard əməliyyat təşkil etmişdir (Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankı, 2026).

Cədvəl 2. Rəqəmsal ödəniş və elektron ticarət göstəriciləri, 2025

Göstərici

Qiymət

Analitik məna

Kart əməliyyatlarının ümumi

həcmi

146,7 mlrd. manat

Rəqəmsal

miqyası

Nağdsız kart ödənişləri

99,1 mlrd. manat

ödəniş

bazasının

Platforma xidmətləri üçün ödəniş

hazırlığı

Nağdsız dövriyyənin xüsusi çəkisi 67,6%

Rəqəmsal davranışın gündəlik

iqtisadiyyatda möhkəmlənməsi

Elektron ticarət əməliyyatlarının

həcmi

86,4 mlrd. manat

Onlayn

hesablaşmaların

genişlənməsi

Elektron ticarət əməliyyatlarının

sayı

1,5 mlrd. ədəd

İstifadə tezliyinin yüksəkliyi

E-ticarətin kart əməliyyatlarında

payı

say üzrə 61,2%; həcm üzrə 58,9% Onlayn kanalın kart davranışında

sistemli rol alması

Mənbə: Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının “Rəqəmsal ödənişlər icmalı 2025” məlumatları əsasında müəllif

tərəfindən tərtib edilmişdir.

Bu göstəricilər istehlakçıların rəqəmsal ödənişə uyğunlaşmasının sürətləndiyini göstərir, lakin kartla aparılan elektron ticarət əməliyyatlarını platforma iqtisadiyyatının həcmi ilə eyniləşdirmək metodoloji səhv olardı. Elektron ticarət kart əməliyyatlarına platformadan kənar onlayn ödənişlər də

daxil ola bilər. Buna görə 86,4 milyard manat göstəricisi platforma dövriyyəsi kimi deyil, platforma xidmətlərinin inkişafını asanlaşdıran rəqəmsal ödəniş mühitinin miqyası kimi şərh olunur.

AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

Regional infrastruktur fərqləri

Platforma iqtisadiyyatının inklüziv inkişafı üçün rəqəmsal ödəniş infrastrukturunu coğrafi baxımdan da əlçatan olmalıdır. 2025-ci ildə ölkə üzrə 184 220 POS-terminalın 114 689-u Bakıda yerləşmişdir. Bu, ümumi sayın 62,3 faizidir. Abşeron-Xızı iqtisadi rayonunun payı 6,3 faiz, Gəncə-Daşkəsənin 4,3 faiz, Lənkəran-Astaranın 3,6 faiz, Şəki-Zaqatalanın 3,4 faiz olmuşdur. Şərqi Zəngəzurda göstərici 0,1 faiz səviyyəsindədir (Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankı, 2026).

Cədvəl 3. POS-terminal infrastrukturunun seçilmiş iqtisadi rayonlar üzrə paylanması, 2025

İqtisadi rayon

POS-terminal sayı

Ölkə üzrə pay

Bakı

114 689

62,3%

Şərh

Yüksək konsentrasiya və

platforma xidmətlərinin

əsas bazarı

Abşeron-Xızı

11 635

6,3%

Paytaxtətrafı

xidmət tələbi

Gəncə-Daşkəsən

7 857

4,3%

yüksək

Regional

platforma

mərkəzi üçün potensial

Lənkəran-Astara

6 718

3,6%

Turizm

və

lokal

xidmətlər üzrə potensial

Şəki-Zaqatala

6 247

3,4%

Turizm və kiçik biznes

üçün

platformalaşma

imkanı

Şərqi Zəngəzur

275

0,1%

İnfrastrukturun

yeni

formalaşdığı mərhələ

Mənbə: Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının 2025-ci il məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

POS-terminal sayı platformalaşmanı birbaşa ölçmür və regionlar üzrə terminal sayının fərqi əhali, müəssisə sayı, turizm axını və iqtisadi aktivliyin ölçüsü ilə də bağlıdır. Buna görə Bakının 62,3 faizlik payı 'regional platforma geriliyi'nin təkbəşinə sübutu deyil. Bununla belə, POS infrastruktur xidmətlərin rəqəmsal ödənişə fiziki çıxışının proksi göstəricisi kimi regional konsentrasiyanı göstərir. Daha güclü nəticə üçün gələcək tədqiqatlarda terminalların əhali və aktiv müəssisə sayına nisbəti, internet keyfiyyəti, logistika və platforma sifarişlərinin regional mikrodata ilə birlikdə təhlili tələb olunur.

NGEI əsasında platforma çevrilmə boşluğu

Yeni Nəsil İqtisadiyyat İndeksi Azərbaycanın platforma iqtisadiyyatını daha geniş struktur daxilində görməyə imkan verir. NGEI 2025 üzrə ölkənin ümumi göstəricisi 42,11 baldır. Bacarıq və texnoloji hazırlıq 82,64 bal ilə yüksək səviyyədə, infrastruktur 63,88 bal ilə orta-yüksək səviyyədə olduğu

halda platforma və paylaşım iqtisadiyyatı 31,12 baldır. İnnovasiya komponentinin 9,67, yaradıcı iqtisadiyyatın 13,70 bal olması da giriş imkanlarının kommersiyalaşmış nəticələrə çevrilməsində zəiflik olduğunu göstərir (Huseynova, 2026b).

16

AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

Cədvəl 4. NGEI 2025 üzrə Azərbaycanın platformalaşma diaqnostikası

Komponent

Bal (0–100)

Tədqiqatda rolu

Bacarıq və texnoloji hazırlıq

82,64

Rəqəmsal istifadə və insan kapitalı

potensialı

İnfrastruktur

63,88

Rəqəmsal xidmətlərin texniki

bazası

Platforma

iqtisadiyyatı

və

paylaşım

31,12

Platforma əsaslı iqtisadi nəticə

İnnovasiya

9,67

Yeni məhsul və texnologiyaya

çevrilmə qabiliyyəti

Yaradıcı iqtisadiyyat

13,70

Rəqəmsal

kommersiyalaşdırılması

NGEI ümumi göstəricisi

42,11

dəyərin

Yeni nəsil iqtisadiyyat üzrə

ümumi mövqe

Mənbə: Huseynova (2026b) əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Əsas spesifikasiya üzrə  $P\check{C}\Theta=0,425$ , həssaslıq spesifikasiyalarında isə 0,428–0,432-dir. Buna görə nəticəni 'rəqəmsal potensialın yalnız 42,5 faizi iqtisadi nəticəyə çevrilib' kimi təqdim etmək düzgün deyil. Dəqiq interpretasiya budur: platforma və paylaşım iqtisadiyyatı balı seçilmiş iki hazırlıq komponentinin orta səviyyəsinin təxminən 42,5 faizi həcmindədir. Bu struktur fərq KOB-ların platformalara qoşulma xərcləri, rəqəmsal marketing və data analitikası bacarıqları, logistika, regional

tələb sıxlığı, platforma idarəetməsi və institusional amillərlə əlaqəli ola bilər, lakin mövcud məlumatlar həmin amillərin səbəb payını ayrıca müəyyən etməyə imkan vermir.

NGEI-nin platforma komponentinin 31,12 bal olması ilə elektron ticarət kart əməliyyatlarının 86,4 milyard manatlıq həcmi ilk baxışda ziddiyyətli görünə bilər. Əslində göstəricilər fərqli ölçü vahidlərinə və məzmunu malikdir: birincisi kompozit indeks komponentidir, ikincisi isə ödəniş əməliyyatlarının nominal həcmidir. Buna görə onlar birbaşa müqayisə edilmir. Məqalədə ödəniş məlumatı rəqəmsal əməliyyat mühitini, NGEI komponenti isə daha geniş platforma ekosistemi nəticəsini xarakterizə edən ayrı sübut blokları kimi istifadə olunur.

Platformalaşmanın əsas məhdudiyyətləri və iqtisadi nəticələri

Birinci məhdudiyyət regional konsentrasiyadır. Platformalar şəbəkə effektivinə əsaslandığı üçün əhali sıxlığı, xidmət təklifi və ödəmə qabiliyyəti yüksək olan bazarlarda daha tez böyüyür. Bakıdakı infrastruktur konsentrasiyası bu iqtisadi məntiqə uyğundur, lakin dövlət siyasəti baxımından məqsəd

platforma xidmətlərinin regional əlçatanlığını artırmaq olmalıdır.

İkinci məhdudiyyət KOB-ların rəqəmsal integrasiya səviyyəsidir. Sosial şəbəkədə səhifə açmaq və kartla ödəniş qəbul etmək platformalaşmanın tam forması deyil. Yetkin platforma modeli sifarişlərin

rəqəmsal idarə olunmasını, müştəri məlumatlarının təhlilini, reyting və etimad mexanizmlərini, logistika integrasiyasını və təkrar satışın ölçülməsini tələb edir. KOB-ların bu imkanlara çıxışı zəif olduqda rəqəmsal tələb böyük platformalarda cəmləşə bilər.

Üçüncü məhdudiyyət platforma məşğulluğunun institusional çərçivəsidir. Taksi, çatdırılma, freelance

və fərdi xidmət platformaları çevik məşğulluq yaratsa da, gəlir sabitliyi, sosial sığorta, iş vaxtı və alqoritmik qərarların şəffaflığı ilə bağlı məsələlər açıq qalır. ILO-nun yanaşması bu sahədə tənzimləmənin çevik iş imkanlarını məhdudlaşdırmadan minimum sosial təminat yaratmalı olduğunu

göstərir (International Labour Organization, 2021).

17

## AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

### I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

Dördüncü məhdudiyyət data və rəqabət məsələsidir. Platforma böyüdükcə istifadəçi məlumatı və şəbəkə effekti bazar gücünü artırır. Bu isə kiçik xidmət göstərənlərin platformadan asılılığını dərinləşdirə bilər. Avropa İttifaqının Digital Services Act yanaşması platforma məsuliyyəti, şəffaflıq və istifadəçi hüquqlarının qorunmasını gücləndirməyə yönəlmişdir (European Parliament & Council,

2022). Azərbaycan üçün həmin təcrübənin mexaniki köçürülməsi deyil, yerli bazarın ölçüsünə və inkişaf mərhələsinə uyğunlaşdırılması məqsəduyğundur.

### SİYASƏT İMPLİKASIYALARI

Təhlildən çıxan birinci siyasət istiqaməti regional platforma infrastrukturunun genişləndirilməsidir.

Burada məqsəd yalnız POS-terminal sayını artırmaq deyil; sabit internet, logistika, rəqəmsal identifikasiya, elektron ödəniş və yerli xidmət təminatçıları eyni ekosistemə bağlamaqdır. Turizm potensialı olan Şəki-Zaqatala və Lənkəran-Astara kimi rayonlarda lokal xidmətlərin bron və marketplace sistemlərinə inteqrasiyası daha sürətli nəticə verə bilər.

İkinci istiqamət KOB-lar üçün 'platformaya keçid paketi'nin yaradılmasıdır. Paket elektron kataloq, CRM, onlayn ödəniş, data analitikası, rəqəmsal marketing və logistika inteqrasiyasını birgə əhatə etməlidir. Dəstəyin nəticəsi yalnız platformaya qeydiyyatdan keçən müəssisə sayı ilə deyil, onlayn satış payı, təkrar müştəri, rəqəmsal ödəniş payı və regiondan kənar satış kimi KPI-larla ölçülməlidir.

Üçüncü istiqamət platforma məşğulluğu üçün sadələşdirilmiş hüquqi status və sosial müdafiə mexanizmlərinin hazırlanmasıdır. Məqsəd platforma işçisini klassik əmək müqaviləsinə məcburi şəkildə daxil etmək deyil, gəlirin bəyanı, sosial sığorta, qəza riskləri və platforma qərarlarına etiraz imkanları üzrə minimum təminat yaratmaqdır.

Dördüncü istiqamət platforma bazarlarında data portativliyi və alqoritmik şəffaflığın mərhələli

gücləndirilməsidir. Xidmət göstərən subyekt öz reytingi, əməliyyat tarixi və əsas performans məlumatlarını platformadan çıxara və digər sistemlərdə istifadə edə bildikdə platforma asılılığı azalır.

Eyni zamanda istifadəçiyə qiymət və sıralamanın əsas məntiqi barədə aydın məlumat verilməsi etimadı artırır.

Beşinci istiqamət NGEI tipli kompozit ölçmələrin sektor siyasətinə ehtiyatla bağlanmasıdır. PÇƏ illər

üzrə eyni metodologiya və müqayisə edilə bilən NGEI komponentləri saxlanılmaqla hesablandıqda struktur monitoring göstəricisi kimi istifadə oluna bilər. Lakin əmsalın yüksəlməsi avtomatik olaraq siyasətin effektivliyini sübut etmir; dəyişmə həm platforma balının artmasından, həm də məxrəcdəki

komponentlərin dinamikasından yaranı bilər. Buna görə PÇƏ mütləq xidmət məhsuldarlığı, platforma satışları, müəssisə və işçi mikrodata ilə birlikdə izlənilməlidir.

#### NƏTİCƏ VƏ TÖVSIYƏLƏR

Aparılan təhlil göstərir ki, Azərbaycanda platforma əsaslı xidmətlərin inkişafı üçün rəqəmsal ödəniş və xidmət bazası genişlənir. 2025-ci ildə nağdsız kart ödənişlərinin 99,1 milyard manata, elektron ticarət kart əməliyyatlarının 86,4 milyard manata çatması rəqəmsal əməliyyat mühitinin miqyasını göstərir. Eyni zamanda elektron pərakəndə ticarətin ümumi pərakəndə dövriyyədə 0,42 faiz paya malik olması rəqəmsal ödəniş fəallığı ilə onlayn pərakəndə satışın dərinliyinin eyni anlayış olmadığını göstərir.

NGEI 2025 üzrə Azərbaycanın bacarıq və texnoloji hazırlıq balı 82,64, infrastruktur balı 63,88, platforma və paylaşım iqtisadiyyatı balı 31,12-dir. Bu komponentlərdən hesablanan PÇƏ əsas spesifikasiyada 0,425, alternativ orta qaydalarında 0,428–0,432 intervalındadır. Nəticə platforma balının seçilmiş hazırlıq komponentlərinin orta səviyyəsindən xeyli aşağı olduğunu göstərən struktur

diagnostikadır; o, rəqəmsal potensialın faktiki çevrilmə faizini və ya səbəb-nəticə əlaqəsini ölçmür.

Əsas nəticə ondan ibarətdir ki, növbəti mərhələdə siyasətin yalnız rəqəmsal infrastrukturun say göstəricilərini artırmağa deyil, mövcud infrastruktur və bacarıqların xidmət məhsuldarlığına, yeni

18

#### AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

bazarlara, innovativ biznes modellərinə və regional gəlir imkanlarına bağlanmasına yönəlməsi

məqsədəuyğundur. 2026–2029-cu illər üçün Rəqəmsal İqtisadiyyat Strategiyasının rəqəmsal biznes,

data əsaslı analitika, bacarıqlar və infrastruktur prioritetləri bu istiqamətlə uyğunlaşır (Azərbaycan Respublikası Prezidenti, 2025).

Tədqiqatın əsas məhdudiyyətləri bunlardır: PÇƏ yalnız üç NGEI komponentinə əsaslanan törəmə diaqnostik nisbətdir; komponentlərin seçimi nəzəri əsaslandırılrsa da, ekonometrik identifikasiya ilə təsdiqlənməyib; yalnız bir ölkə və bir dövr üzrə hesablandığı üçün statistik inferensiya aparılmır;

POS-terminal və kart əməliyyatları platformalaşmanın birbaşa deyil, proksi göstəriciləridir; platforma

şirkətlərinin dövriyyəsi, istifadəçi sayı, xidmət təminatçıları və platforma işçiləri üzrə mikrodata mövcud deyil. Gələcək tədqiqatlarda PÇƏ-nin ölkələr və illər üzrə paneldə yoxlanılması, alternativ çəkilərin sınağı, konvergent validliyin elektron satış, platforma məşğulluğu və biznes

rəqəmsallaşması göstəriciləri ilə qiymətləndirilməsi, həmçinin regionlararası ekonometrik modellərin

qurulması məqsədəuyğundur.

#### ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Armstrong, M. (2006). Competition in two-sided markets. The RAND Journal of Economics, 37(3), 668–691. <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00037.x>
2. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2025). Azərbaycanda rəqəmsal inkişaf: Statistik məcmuə. [https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical\\_yearbooks/](https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/)
3. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2026). 2025-ci ildə ölkənin sosial iqtisadi inkişafı. [https://stat.gov.az/news/source/doklad\\_2025-12.pdf](https://stat.gov.az/news/source/doklad_2025-12.pdf)
4. Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankı. (2026). Rəqəmsal ödənişlər icmal 2025. <https://uploads.cbar.az/assets/4b03440d5e80a48c2e7430c1f.pdf>
5. Azərbaycan Respublikası Prezidenti. (2021). Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər. <https://president.az/az/articles/view/50474>
6. Azərbaycan Respublikası Prezidenti. (2022). Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası. <https://president.az/az/articles/view/56723>
7. Azərbaycan Respublikası Prezidenti. (2025). Azərbaycan Respublikasında rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafına dair 2026–2029-cu

illər

üçün

Strategiya.

[https://static.president.az/upload/Files/2025/12/11/4ef443293d3a466b51c05354a997a347\\_2252116.pdf](https://static.president.az/upload/Files/2025/12/11/4ef443293d3a466b51c05354a997a347_2252116.pdf)

society.

8. Chimenti, G., Hagberg, J., & Araujo, L. (2025). Platforms, infrastructures and the futures of market

Journal

of

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115167>

Business

Research,

186,

115167.

9. European Parliament & Council. (2022). Regulation (EU) 2022/2065 on a Single Market for Digital Services (Digital Services Act). Official Journal of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj>

10. Huseynova, A. D. (2026a). Yeni nəsil iqtisadiyyat indeksinin kompozit qiymətləndirilməsi və müqayisəli təhlili. Azərbaycan iqtisadi islahatların həyata keçirilməsi xüsusiyyətləri və problemləri, 1(1). <https://doi.org/10.71447/2413-7235-2026-1-58>

11. Huseynova, A. D. (2026b). New Generation Economy Index 2025 (NGEI 2025): Methodology and global ranking report. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17652.00645>

12. International Labour Organization. (2021). World Employment and Social Outlook 2021: The role of digital labour platforms in transforming the world of work. ILO.

<https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/role-digital-labour-platforms-transforming-world-work>

19

AZƏRBAYCANDA İQTİSADI İSLAHATLARIN HƏYATA KEÇİRİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ PROBLEMLƏRİ

ELMİ ƏSƏRLƏR TOPLUSU XXV BURAXILIŞ, 2026

I BÖLMƏ: İQTİSADI FƏALİYYƏT SAHƏLƏRİ

13. İsayeva, Ü. İ. (2025). Rəqəmsal inkişaf. Azərbaycan iqtisadiyyatının transformasiyası.

Azərbaycanda iqtisadi islahatların həyata keçirilməsi xüsusiyyətləri və problemləri, 1(1), 248–260. <https://doi.org/10.71447/2413-7235-2025-1-18>

14. OECD. (2019). An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53e5f593-en>

15. OECD. (2021). The Digital Transformation of SMEs. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>

16. OECD/ILO/European Union. (2023). Handbook on Measuring Digital Platform Employment and Work. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0ddcac3b-en>

17. Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European*

*Economic*

*Association,*

<https://doi.org/10.1162/154247603322493212>

1(4),

990–1029.

18. Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2006). Two-sided markets: A progress report. *The RAND Journal of Economics*, 37(3), 645–667. <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x>

19. World Bank. (2023). Digital Progress and Trends Report 2023. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-2049-6>

20. Zainuddin, M., Al Mahi, M., Hassan, M. K., & Khan, S. A. (2024). Platform economy deconstructed: Intellectual bases and emerging ethical issues. *Research in International Business and Finance*, 71, 102497. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102497>