

# AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI

*Əlyazması hüququnda*

## **İSTEHSAL VƏ QEYRİ - İSTEHSAL SAHƏLƏRİNİN MENEJMENT SİSTEMİNDƏ MARKETİNG MEKANİZMİNİN HAZIRLANMASININ MÜASİR PROBLEMLƏRİ**

İxtisas: 5312.01 – “Sahə iqtisadiyyatı”

Elm sahəsi: İqtisad elmləri

İddiaçı: **Çinarə Mahir qızı Köçəriyeva**

Fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim edilmiş  
dissertasiyanın

### **AVTOREFERATI**

**Bakı – 2026**

Dissertasiya işi Odlar Yurdu Universitetinin “İqtisadiyyat və iqtisadi münasibətlər” kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

**Elmi rəhbər:** iqtisad elmləri doktoru, professor  
**Elşad Yaqub oğlu Məmmədov**

**Rəsmi opponetlər:** iqtisad elmləri doktoru, professor  
**Nizami Cəlal oğlu Qafarov**

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent  
**Rahim Fərahim oğlu Sadıqov**

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru, dosent  
**Ramil Teyyub oğlu Əliyev**

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi İqtisadiyyat İnstitutunun nəzdində fəaliyyət göstərən FD 1.10 Dissertasiya Şurası

**Dissertasiya şurasının  
sədri:**

\_\_\_\_\_

iqtisad elmləri doktoru, professor  
**Nazim Müzəffər oğlu İmanov**

**Dissertasiya şurasının  
elmi katibi:**

\_\_\_\_\_

iqtisad elmləri üzrə fəlsəfə doktoru  
**Sevda Məmməd qızı Seyidova**

**Elmi seminarın  
sədri:**

\_\_\_\_\_

iqtisad elmləri doktoru, professor  
**Tərbiz Nəsib oğlu Əliyev**

## GİRİŞ

**Mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi.** Rəqabət mübarizəsi istehsal və qeyri-istehsal sahələri müəssisələrini təkcə prinsipial şəkildə yeni unikal məhsulların yaradılmasına deyil, həm də marketinqin yeni mexanizmlərinin və alətlərinin hazırlanmasına böyük diqqət ayırmağa məcbur edir.

Müştərilərlə əlaqələrin əlverişli və eyni zamanda effektiv üsullarının axtarılması işi fəallaşır, bunsuz isə müəssisələrin özünün mövcudluğu təhlükə altında qalır. İstehlakçının müəssisənin tamamilə yeni menecment sistemini tanıması marketinq fəaliyyətinin səmərəliliyinin şərtlərinə əlavə edilir.

Müəssisənin uğurla idarə edilməsi üçün mühüm hesab edilən düzgün reklam siyasəti, rəqəmsal marketinqdə fəaliyyət, satışa təşviq, satış kanallarının düzgün seçilməsi marketinq mexanizm və alətlərinin qarşılıqlı əlaqələndirilməsini xeyli aktuallaşdırır. Təəssüf ki, çox zaman marketinq mexanizm və alətlərinin əlaqələndirilməsi təklifi irəli sürülərkən məhsul istehsalçıları, sahibkarlar razılıq vermirlər.

İnteqrasiya olunmuş marketinq mexanizmləri və alətləri konsepsiyası dünyanın müxtəlif ölkələrində özünə tərəfdarlar taparaq, meydana gəlmiş vaxtdan fəal şəkildə yayılmışdır.

Dissertasiya işində marketinq mexanizmlərinin və alətlərinin səmərəli və uzlaşdırılmış fəaliyyətindən ötrü tarazlaşdırılmış göstəricilər sisteminin tətbiqi imkanının aşkara çıxarılmasına cəhd edilmişdir.

Müəssisənin idarə edilməsi zamanı eyni məqsəd üçün çalışmalarına baxmayaraq müəssisədaxili şöbələrin bir-birləri ilə əlaqələrinin zəif olması, hətta hansı məqsəd üçün çalışdıqları barədə məlumatsız olmaları gələcək problemlər üçün münbit şərait yaradır. İstər insan resurslarının idarə edilməsi, istər maliyyə resurslarının idarə olunması, istərsə də marketinq fəaliyyəti ilə bağlı olan müəssisədaxili strukturlar bir-birindən xəbərsiz olurlar. Bu isə istənilən müəssisənin əsas məqsədi olan məhsul və ya xidmətin istehlak edilməklə reallaşması zamanı bir çox qüsuralara yol açır.

Hər hansı bir məhsul istehsalatdan çıxdığı vaxtdan, müştəriyə çatana qədər baş verən bütün fəaliyyətə, hətta müştəri məmnuniyyətinin öyrənilməsinə nəzarət edilməlidir. Bunun həlli yollarından olan müəssisə daxilində inteqrasiyanın mövcudluğu bütün struktur elementləri arasında davamlı, operativ şəkildə informasiya mübadiləsinin baş verməsinə səbəb ola bilər. Bu zaman hər bir şöbə yalnız öz öhdəliyində olan işi tamamlamaqla kifayətlənməyib, həm də gələcəkdə yarana biləcək risklərə qarşı məsuliyyətli davranar. Təklif etdiyimiz tarazlaşdırılmış göstəricilər sistemi məhz idarəetmə zamanı müəssisə daxilində özünü kommunikasiya elementi kimi göstərəcəkdir. Beləcə, menecment sistemini daha da təkmilləşdirmək üçün müəssisənin strategiyası barədə müəssisədaxili ayrı-ayrı şöbələr geniş informasiyaya sahib olmaqla, işçi heyəti yaranan çatışmazlıqları anında bilib öncədən tədbir görəcəkdir.

Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi, maraqlı tərəflərin cəlb edilməsi, tərəfdaşlıq əlaqələrinin genişləndirilməsi, investorların maraqlarına səbəb olmaq üçün müəssisənin tək mərkəzdən idarə edilməsi vacibdir ki, bu zaman marketinq alətlərinin səmərəliliyini əks etdirən tarazlaşdırılmış göstəricilər sisteminin müəyyən edilməsi mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Tədqiq olunan nəzəriyyələrin ayrı-ayrı tərəflərinin öyrənilməsi ilə bağlı aktual məsələlər, ilk növbədə xarici ölkə alimlərinin elmi işlərində öz əksini tapmışdır. Onların arasında Q.Armstrong, Q.Assel, T.Ambler, L.Bun, B.Volfson kimi alimlərin və digərlərinin işlərini qeyd etmək olar. Marketinqin idarə edilməsi və marketinq idarəetməsi arasındakı fərqi, "Marketinq-menecment" və "Menecment-marketinq" anlayışlarının dəqiq izahının verilməsi üçün məhz bu alimlərin işlərindən istifadə edilmişdir.

İ.L.Akuliçin, İ.K.Adizesin, Y.V.Bezrudçenkonun, L.Y.Basovskoyun, V.K.Belyayevin, E.E.Barminin, Y.A.Vitskonun və digərlərinin elmi işlərinə diqqət yetirilmişdir. Strateji, taktiki və operativ marketinqin mahiyyəti, həm istehsal, həm də qeyri-istehsal sahələrində marketinq strategiyasının hazırlanması, regional marketinqin izahı üçün isə bu alimlərin işlərindən istifadə edilmişdir.

S.N.Qrişutina, R.Q.Quçetl, M.R.Zobnina, D.V.Koleqov, A.M.Kovolev, A.V.Minin, M.S.Nazarova kimi gənc marketoloqların əsərlərində bütövlükdə marketing mexanizmlərinə inteqrasiya olunmuş yanaşma, menecmentin islahatı sistemində inteqrasiya modelləri və səviyyələri nəzərdən keçirilir.

Tədqiq edilən problemlərin ayrı-ayrı aspektləri Azərbaycan alimlərindən E.Y.Məmmədov, X.H.Kazımlı, İ.S.Quliyev, K.A.Şahbazov, M.A.Allahverdiyeva, A.B.Abbasov, A.S.Aşurov və başqalarının elmi əsərlərində nəzərdən keçirilir. Qeyri-istehsal sferası sahələrinin ayrı-ayrı nəzərdən keçirilməsində, marketing planı mexanizminin hazırlanması ilə bağlı tədqiqatlarda məhz həmin alimlərin əsərlərindən istifadə edilmişdir.

Müəssisənin strategiyasının son nəticəsini özündə əks etdirən məhsul və xidmətin doğru hədəf auditoriyasını tapması üçün həyata keçirilən marketing araşdırmalarından tutmuş, marketing fəaliyyətinə qədər səmərəlilik göstəricilərinin önəmsənilməsi müəssisənin ayrı-ayrı struktur bölmələrinin menecment problemlərinin həll edilməsi yollarını əsaslandırان elmi tədqiqatların artmasını zəruri etmişdir. Beləcə, təklif etdiyimiz tarazlaşdırılmış göstəricilər sistemi bütün bu işlərdə məsuliyyət daşıyan işçilərin fəaliyyətləri boyunca səmərəli olmağa çalışmasına, bütövlükdə müəssisənin işinin marketing alətlərinə nəzərən sistemli şəkildə ölçülməsinə kömək edəcəkdir.

Bu yanaşma müəssisə rəhbərinin marketing departamentinin işçi heyətinin fəaliyyətinin nəticələrinə nəzarət etməsini asanlaşdırır. Bu vəziyyət müəssisə rəhbəri ilə marketing mexanizmlərinin strateji menecmentinin məqsədlərinin və vəzifələrinin uyğunlaşdırılması münasibətlərinin tətbiqini zəruri etmiş, bu da dissertasiya mövzusunun seçimini dəqiqləşdirmişdir.

Tədqiqatı apararkən metodoloji baza kimi Azərbaycan Respublikası Prezidentinin “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər”i və ona söykənən 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası, Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları isə əsas informasiya mənbəyi kimi istifadə edilmişdir.

**Tədqiqatın obyektı** - menecmentdə islahatlar aparılması

siste-mində respublikanın istehsal və qeyri-istehsal sahələridir.

**Tədqiqatın predmeti** - təsərrüfat subyektinin idarəetməsində daha yaxşı nəticələrə nail olmaq üçün dəyişikliklərin həyata keçirilməsi sisteminin əsasında inteqrasiya olunmuş marketing mexanizm və alətlərinin formalaşdırılması nöqtəyi-nəzərindən təşkilati-idarəetmə münasibətləri və bu münasibətlərin effektivliyinin artırılmasıdır.

**Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri.** Menecment sistemində daha yaxşı nəticələrə nail olmaq üçün dəyişikliklərin həyata keçirilməsi nəzərə alınaraq, tarazlaşdırılmış və inteqrasiya olunmuş göstəricilərin müəyyən edilməsi, qiymətləndirilməsi və yaxşılaşdırılmasına hədəflənən marketing mexanizminin işlənilməsi və onun effektivliyinin artırılması istiqamətində elmi cəhətdən əsaslandırılmış metodiki və əməli xarakterli tövsiyələr işləyib hazırlamaqdan ibarətdir.

Həmin məqsədə nail olmaq üçün dissertasiya işində:

- istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmentində islahatlar aparılarkən marketingin təşkilinin nəzəri cəhətdən əsaslandırılması;

- istehsal və qeyri-istehsal sahələrində menecment və marketingin qarşılıqlı əlaqəsinin və xarakterik xüsusiyyətlərinin müəyyən edilməsi;

- menecment sistemində mexanizmlərin və alətlərin işlənilməsinin metodoloji aspektlərinin hazırlanması;

- istehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketingin təşkilinin müasir vəziyyətinin təhlilinin aparılması;

- istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində marketingin effektivliyinin qiymətləndirilməsi metodlarının aşkara çıxarılması;

- qeyri-istehsal sahələri menecmentinin keyfiyyət sisteminin marketing təminatının müasir vəziyyətinin təhlilinin aparılması;

- sahələrin menecment sistemində marketing strategiyasının işlənilib hazırlanması;

- istehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketingin təşkili mexanizminin təkmilləşdirilməsi kimi vəzifələr qarşıya qoyulmuşdur.

**Tədqiqat metodları.** Dissertasiya işində elmi biliklərin formalaşmasında ilkin nəticələrin təhlili, sistemləşdirmə, təcrübə-tədqiqat, iqtisadi-riyazi, təşkilati-modelləşdirmə kimi metodlardan istifadə edilmişdir.

**Müdafiyə çıxarılan əsas müddəalar.**

–İstehsal və qeyri - istehsal sahələrinin menecmentində islahatlar aparılması zamanı marketinq təşkilinin kateqoriya aparatının sistemləşdirilməsi və marketinq-menecmentin qarşılıqlı əlaqəsinin xüsusiyyətləri aşkara çıxarılmalıdır;

–Azərbaycanın istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin marketinq-menecment sistemində mütərəqqi mexanizmlərin və alətlərin işlənilib hazırlanmasına ehtiyac vardır;

–Ölkənin istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmentində islahatlar aparmaq üçün fərqli metodların və göstəricilərin köməyi ilə marketinqin təşkilinin mövcud vəziyyətini təhlil edib onun effektivliyinin qiymətləndirilməsi əsasında ehtiyat imkanları aşkara çıxarıla bilər;

–Mütərəqqi marketinq mexanizmi və alətlərinin konseptual yanaşma əsasında işlənilməsi və həyata keçirilməsi ilə ölkənin istehsal və qeyri-istehsal sahələri müəssisələrinin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi mümkün ola bilər;

–İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində marketinq strategiyasının istehlakçı məmnunluğunun təmin edilməsi kontekstində yeni qaydada işlənilib hazırlanmasına ehtiyac vardır;

–Tədqiq edilən sahələrin menecmentində aparılacaq islahatlar kontekstində marketinq fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üzrə təşkilati-iqtisadi xarakterli tövsiyələrin işlənilməsi vacibdir.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi.** Təsərrüfat subyektinin müasir üsullar və vasitələrin tətbiqi ilə bağlı məsələlər kompleksinin müəyyən edilməsi, arqumentləşdirilməsi və nəticənin əldə edilməsini, həmçinin təsərrüfat subyektinin marketinq fəaliyyətinin inteqrasiyası və menecmenti ilə əlaqədar nəzəri metodoloji tezislərin hazırlanmasını əhatə edir. Bu məqsədlər üçün tarazlaşdırılmış göstəricilər sistemindən istifadə edilməsi ilə

aşağıdakı elmi nəticələr yaranır;

–İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmentində islahatlar aparılması sistemində marketing təşkilinin kateqoriya aparatının sistemləşdirilməsinə müəllif yanaşması verilmişdir.

–İstehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketing və menecmentin qarşılıqlı əlaqələrinin xüsusiyyətləri aşkara çıxarılmışdır.

–Azərbaycanın istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin marketing-menecment sistemində mütərəqqi mexanizmlərin və alətlərin işlənilib hazırlanmasına dair fərqli metodika tərtib olunmuşdur.

–Ölkənin istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmentində islahatlar aparmaq üçün fərqli metodların və göstəricilərin köməyi ilə marketingin təşkilinin mövcud vəziyyətini təhlil edib onun effektivliyinin qiymətləndirilməsi əsasında ehtiyat imkanlarının aşkara çıxarılması üçün sistemli metodlar işlənilib hazırlanmışdır.

–İstehsal menecmenti tədqiq olunmuş və istehsal sferası müəssisələrinin marketing təhlili üçün göstəricilər seçilmişdir.

–Qeyri-istehsal sahələrinin menecmentinin keyfiyyət sistemi öyrənilmiş və marketing təhlili üçün göstəricilər seçilmişdir.

–Ölkənin istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi sferasında marketing mexanizmi və alətlərinin hazırlanmasına konseptual yanaşma həyata keçirilmişdir.

–İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində marketing strategiyası istehlakçı məmnunluğunun təmin edilməsi kontekstində yeni qaydada işlənilib hazırlanmışdır.

–Tədqiq edilən sahələrin menecmentində aparılacaq islahatlar kontekstində marketing fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üzrə təşkilati-iqtisadi xarakterli tövsiyələr işlənilib hazırlanmışdır.

**Tədqiqatın nəzəri və praktiki əhəmiyyəti.** Dissertasiya işinin nəzəri əhəmiyyəti, sahibkarın müəssisəni idarə edərkən daha yaxşı nəticələrə nail olmasından ötrü dəyişikliklərin həyata keçirilməsi sistemində marketing üsullarının və alətlərinin

birləşdirilməsinə aid yanaşmaların cəmləşdirilməsi və onun fəaliyyətinin effektivliyinin müəyyən edilməsi, marketinq üzrə əsas göstəricilərin vahid sisteminin qurulması üsulunun arqumentləşdirilməsindən ibarətdir.

Dissertasiya işində istehsal və qeyri-istehsal sahələri üzrə ixtisaslaşmış təsərrüfat subyektlərinin effektiv fəaliyyətinin müəyyən edilməsinə dair bir çox sistemlərin təhlili həyata keçirilmiş, onların hazırkı dövrdə təsərrüfat subyektlərində tətbiq edilməsi əsasında ifadə olunan pozitiv və neqativ cəhətləri müəyyən edilmişdir. Nəticədə, təsərrüfat subyektinin fəaliyyəti ilə əlaqədar daha dəqiq informasiyanın əldə edilməsinə şərait yaranan, daha effektiv, nəticəli marketinq siyasətinin həyata keçirilməsini, optimal idarəetmə sisteminin yaradılması ilə əlaqədar olaraq strateji əsas məsələlərin dəyərləndirilməsini təmin etməyə imkan verən qiymətləndirmə sistemi təcrübi formada tətbiq edilmək üçün təklif edilir. Beləliklə, təklif edilən yanaşma təsərrüfat subyektinin keyfiyyətinin artırılmasını təmin edir.

İşin praktik əhəmiyyəti, məhsulun həyat tsiklinin müxtəlif mərhələlərində müəssisənin dayanıqlı inkişafının idarə olunması mexanizmlərinin və alətlərinin yaradılmasından ibarətdir. Onların tətbiqi respublika iqtisadiyyatının effektiv inkişafından ötrü müəssisələrə optimal qərarlar qəbul etməyə, böhran mərhələsinin dövrlərindən yayınmağa imkan verməklə, xalq təsərrüfatı üçün böyük əhəmiyyət daşıyır.

Tədqiqatın nəticələri məhsul və xidməti istehsal edən və realizə edən bir sıra müəssisələrin, rəhbər müəssisələrin və öz-özünü tənzimləyən müəssisələrin fəaliyyətində öz praktik tətbiqini tapmışdır.

Tədqiqatın informasiya mənbəyi. Nəşr olunmuş elmi materiallar, Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları, Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər”in təsdiq edilməsi haqqında” 2021-ci il 2 fevral tarixli sərəncamı, mərkəzi icra hakimiyyəti qurumlarının rüblük, illik hesabatları, analitik və informasiya agentliklərinin məlumatları, həmçinin aparılan

tədqiqatların nəticələri haqqında məlumatlar daxildir.

**Aprobasiyası və tətbiqi.** Tədqiqatın nəticələrini ehtiva edən əsas metodikalar emal sənayesinin müxtəlif sahələrinin müəssisələrinin fəaliyyətində, habelə qeyri-istehsal sferasının müəssisələrində tətbiq olunur.

Dissertasiyada irəli sürülən təkliflər, nəticələr və tövsiyələr “Müəssisə iqtisadiyyatı”, “Menecment”, “Marketinqin əsasları”, “Antiböhran idarəetmə” fənlərindən mühazirə oxunarkən, habelə idarəetmə kadrlarının hazırlanması və yenidən hazırlığı sistemində istifadə oluna bilər.

**Dissertasiya işinin yerinə yetirildiyi təşkilatın adı.** Dissertasiya işi Odlar Yurdu Universitetinin “İqtisadiyyat və iqtisadi münasibətlər” kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

**Dissertasiya işinin quruluşu və həcmi.** Tədqiqat işi cəmi 167 səhifədən, o cümlədən, 3 fəsildən, 9 yarımfəsildən, giriş, nəticə, təkliflər və əlavələrdən ibarətdir. Giriş 14043, birinci fəsil 76935, ikinci fəsil 59116, üçüncü fəsil 47336, nəticə 3980 olmaqla dissertasiya işinin ümumi həcmi (mətdəki boşluqlar, 36 cədvəl, 15 şəkil istisna olmaqla) 205197 işarədən ibarətdir.

# MÜNDƏRİCAT

## Giriş

### **I Fəsil. İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecment sistemində marketinqin təşkili və idarə edilməsinin nəzəri-metodoloji əsasları**

1.1 İstehsal və qeyri-istehsal sahələrin menecmentində aparılan islahatlar sistemində marketinqin təşkilinin nəzəri əsasları

1.2 İstehsal və qeyri-istehsal sahələrində menecment və marketinqin qarşılıqlı əlaqələri, xarakterik xüsusiyyətləri

1.3 Menecment sistemində marketinq mexanizmlərin və alətlərin işlənilməsinin metodoloji aspektləri

### **II Fəsil. Azərbaycanın istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmentində aparılan islahatlar sistemində marketinqin təşkilinin müasir vəziyyətinin təhlili**

2.1 İstehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketinqin təşkilinin müasir vəziyyətinin təhlili

2.2 İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində marketinqin effektivliyinin qiymətləndirilməsi

2.3 Qeyri-istehsal sahələrin menecmentinin keyfiyyət sisteminin marketinq təminatının müasir vəziyyətinin təhlili

### **III Fəsil. İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində mütərəqqi marketinq mexanizmi və alətlərindən istifadənin başlıca istiqamətləri**

3.1 Sahələrin idarə olunması sistemində marketinq mexanizminin və alətlərinin hazırlanmasına konseptual yanaşma

3.2 Sahələrin menecment sistemində marketinq strategiyasının işlənilməsi

3.3 İstehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketinqin təşkili mexanizminin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

## Nəticə

**İstifadə olunmuş ədəbiyyatın siyahısı**  
**İxtisarların və şərti işarələrin siyahısı**

## İŞİN ƏSAS MƏZMUNU

Dissertasiyanın giriş hissəsində mövzunun aktuallığı və işlənmə dərəcəsi əsaslandırılır, obyekt və predmeti, məqsəd və vəzifələri, tədqiqat metodları müəyyənləşdirilir, tədqiqatın elmi yeniliyi, nəzəri və praktik əhəmiyyəti şərh olunur, müdafiəyə çıxarılan müddəalar təqdim olunur, işin aprobeiası, tədqiqi və strukturu haqqında məlumat verilir.

I fəsil **“İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecment sistemində marketinqin təşkili və idarə edilməsinin nəzəri-metodoloji əsasları”** adlanır və 3 paragrafdan ibarətdir. Bu fəsildə istehsal və qeyri-istehsal sahələrin menecmentində aparılan islahatlar sistemində marketinqin təşkilinin nəzəri əsasları, istehsal və qeyri-istehsal sahələrində menecment və marketinqin qarşılıqlı əlaqələri, xarakterik xüsusiyyətləri, menecment sistemində marketinq mexanizmlərinin və alətlərinin işlənilməsinin metodoloji aspektləri öz əksini tapmışdır.

Tədqiqatın əhatə dairəsinin genişliyi nəzərə alınaraq işdə əvvəlcə menecment və marketinq məfhumlarında təkamül yolu ilə baş verən dəyişikliklər nəzərdən keçirilmiş, klassiklərin, çoxsaylı iqtisadçı alimlərin baxışları və yanaşmaları sistemləşdirilmişdir.

İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecment sistemində marketinqin təşkili və idarə edilməsinin nəzəri-metodoloji əsasları kompleks şəkildə tədqiq edilmişdir.

Müəyyən edilmişdir ki, marketinq mürəkkəb və çoxşaxəli iqtisadi kateqoriya olmaqla insan ehtiyacları, tələbat, tələb, əmtəə, mübadilə və bazar anlayışları üzərində formalaşır. Bu baxımdan marketinq fəaliyyətinin səmərəliliyi istehlakçı davranışlarının, bazar mühitinin və müəssisənin daxili imkanlarının kompleks təhlili ilə sıx bağlıdır.

Fəsildə istehlakçı davranışına təsir edən mədəni, sosial, iqtisadi və psixoloji amillər sistemləşdirilmişdir.

Tədqiqatda marketinqin strateji, taktiki və operativ səviyyələri fərqləndirilmiş, onların menecment sistemi ilə üzvi əlaqəsi əsaslandırılmışdır. Strateji marketinqin müəssisənin uzunmüddətli məqsədlərinə nail olunmasına yönəlmiş daimi proses kimi çıxış etməsi, makromühit, mikromühit və daxili mühit amillərinin kompleks nəzərə alınmasını tələb etməsi diqqətə

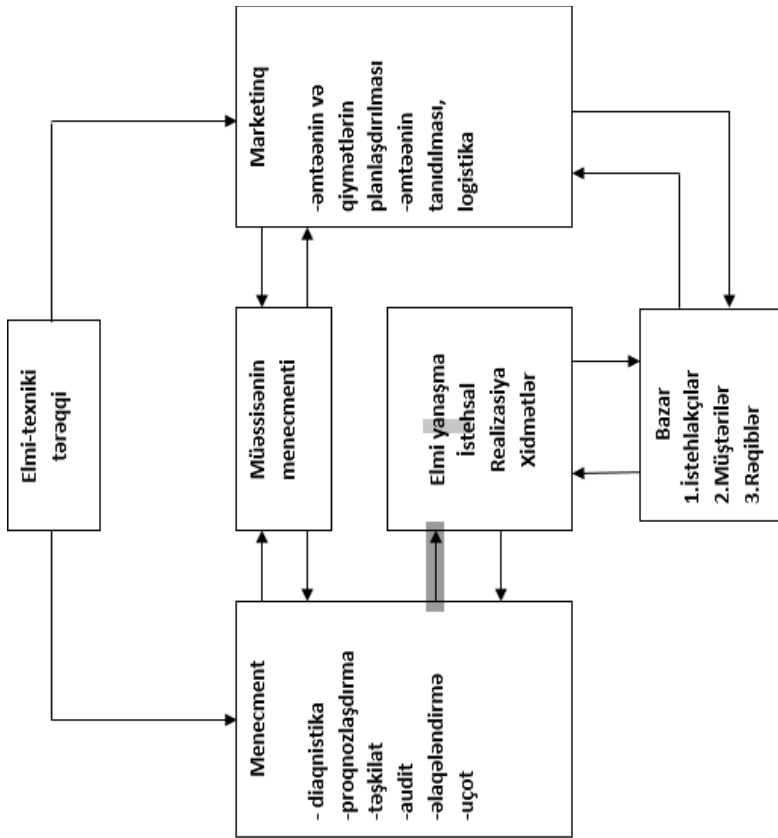
çatdırılmışdır. Taktiki və operativ marketingin isə strategiyanın konkret tədbirlər və fəaliyyətlər sisteminə çevrilməsini təmin etdiyi göstərilmişdir.

İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin marketing xüsusiyyətləri müqayisəli şəkildə təhlil edilmişdir. Müəyyən olunmuşdur ki, qeyri-istehsal sferasında, xüsusilə xidmət sahələrində marketing daha mürəkkəb xarakter daşıyır və xidmətlərin qeyri-maddi təbiəti, keyfiyyətin dəyişkənliyi və istehsal–istehlak proseslərinin ayrılmazlığı nəzərə alınmaqla formalaşdırılmalıdır. Bu isə marketing və menecmentin inteqrasiyasını obyektiv zərurətə çevirir.

Yarımfəsillərdə “marketing–menecment” və “menecment–marketing” anlayışlarının metodoloji fərqləri açıqlanmışdır. Marketing–menecment müəssisənin strateji kommunikasiya və motivasiya sistemində marketingin rolunu ifadə edən daha geniş anlayış kimi təqdim edilmiş, menecment–marketing isə marketing alətlərinin müəssisənin kommersiya fəaliyyətində sistemli tətbiqini xarakterizə edən idarəetmə mexanizmi kimi əsaslandırılmışdır.

Bu gün üçün biznesin aparılmasının müasir fəlsəfəsi mövcuddur. O, istehlakçının istehsalçı üzərində prioritetini, habelə insan fəaliyyətinin bütün növlərinin intellektuallaşmasını, texnoloji sahibkarlıq mühitinin yaradılmasını müəyyən edir. Bu zaman innovasiya texnologiyalarının yaradılması və vençur biznesin inkişafı yolu ilə getmək vacibdir.

Müəssisənin marketinginin və menecmentinin qarşılıqlı əlaqəsi sistemini aşağıdakı kimi təsvir etmək olar (Şəkil 1.)



**Şəkil 1.** Müəssisənin marketinginin və menecmentinin qarşılıqlı əlaqə sistemi<sup>1</sup>

Tədqiqatda marketing-menecmentin təşkilati-iqtisadi mexanizmi işlənmiş, marketing alətləri ilə menecment alətləri arasında qarşılıqlı əlaqə göstərilmişdir. (Cədvəl 1.)

<sup>1</sup> Рябов О.А. Сравнительный маркетинг-менеджмент. М.: РУСАЙНС. 2016, - 136 с.

## Cədvəl 1.

İnnovasiya fəaliyyətinin marketing-menecmentinin mexanizmləri və alətləri<sup>2</sup>

Marketing alətləri kompleksi	Marketing menecmentinin alətləri
İcra	Marketingin təşkili Marketingin səmərəliliyi Marketing iqliminin diaqnostikası Texnoloji proseslərin qiymətləndirilməsi
Bazar yönümlü	Marketing informasiyasının kompleks təhlili
Satış üçün iri həcmli	Seqmentləşdirilmə Marketing strategiyasının müəyyənləşdirilməsi
Pozisiya	Məqsədli bazarların dərəcələrə ayrılması Fəaliyyət istiqamətlərinin seçilməsi
Brend	Ticarət markasının cəlbediciliyi amillərinin tədqiq olunması Maddi / qeyri-maddi maraqların formalaşdırılması
İKT	Marketing İKT-nin birləşdirilməsi
İnnovasiya-stimullaşdırıcı	Stimullaşdırma İnnovasiyaların işlənilib hazırlanması
İstehlak	Elektron kommersiya alətlərindən istifadə olunması Logistikanın motivasiyası Layihələrin yerinə yetirilməsinin auditi, tədbirlərin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi

Eyni zamanda regional marketingin metodoloji əsasları araşdırılmış, marketing alətlərinin regional xüsusiyyətlər nəzərə alınmaqla tətbiqinin sosial-iqtisadi inkişafın və dayanıqlı artımın təmin olunmasında mühüm rol oynadığı göstərilmişdir. Dövlətin marketing subyektini kimi çıxış etməsinin bazar tarazlığının qorunmasına və regionların inkişafına təsiri əsaslandırılmışdır.

Tədqiqat zamanı tarazlaşdırılmış göstəricilər sisteminin tətbiqi imkanının aşkara çıxarılmasına cəhd edilərkən təsərrüfat subyektində tarazlaşdırılmış göstəricilər sisteminin əsasını məqsədlər və ona müvafiq strategiyaların təşkil etdiyi diqqətə çatdırılmışdır. Məhz bu göstəricilər sistemi informasiyaları və çevik fəaliyyət göstəricilərini təsərrüfat subyektlərinin strateji iş planları ilə uzlaşdırılmasına imkan yaradır. Maliyyə göstəriciləri,

<sup>2</sup> Современные технологии маркетинга и менеджмента // Сборник научных трудов. Ульяновск: УлГТУ, 2015, - 156 с

müəssisə-müştəri münasibətləri göstəriciləri, əmtəə və xidməti əhatə edən göstəricilər və müəssisənin potensialını ifadə edən göstəricilər təsərrüfat subyektinin cari vəziyyətini ifadə edir. Təsərrüfat subyektinin daxili mühit amilləri və elementləri bunlara görə dəyərləndirilir.

Fəsilədə marketing-menecment sisteminin müəssisənin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmin olunmasında mühüm alət olduğu sübut edilmişdir.

Nəticə etibarilə müəyyən edilmişdir ki, marketing mexanizmlərinin və alətlərinin metodoloji cəhətdən əsaslandırılmış şəkildə menecment sisteminə inteqrasiyası istehsal və qeyri-istehsal sahələrində fəaliyyət göstərən müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinin, innovativ inkişafın və iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsinin əsas şərtlərindən biridir.

**“Azərbaycanın istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmentində aparılan islahatlar sistemində marketingin təşkilinin müasir vəziyyətinin təhlili”** adlanan II fəsil 3 paraqrafdan ibarətdir. Bu paraqrafda göstərilir ki, istehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketingin təşkilinin müasir vəziyyətinin təhlili, istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində marketingin effektivliyinin qiymətləndirilməsi, qeyri-istehsal sahələrin menecmentinin keyfiyyət sisteminin marketing təminatının müasir vəziyyətinin təhlili verilmişdir.

Müəssisələrin marketing fəaliyyətinin effektivliyinin qiymətləndirilməsi müxtəlif yanaşmalar əsasında aparılır. Ədəbiyyatda bu sahədə dörd əsas metod qeyd olunur:

1. Biznesin dəyərinin yüksəlməsi: Marketing proqramlarının effektivliyi brend kapitalına əsaslanmalı, həm qısamüddətli, həm də uzunmüddətli nəticələr nəzərə alınmalı, risklərin təhlili aparılmalı və qiymətləndirmə kompleks sistem əsasında mərhələli aparılmalıdır.

2. Menecment-marketing ierarxiyası: Marketingin idarə olunması fəaliyyətin, funksiyanın və tələbin idarə olunmasının effektivliyini əhatə edir. Bu yanaşmada ali rəhbərlik və işçi heyətin

bazar yönümlülüyü, idarəetmə funksiyalarının planlaşdırma və motivasiya kimi göstəriciləri qiymətləndirilir.

3. Marketing informasiya sistemi: Qərar qəbul etmək üçün zəruri məlumatların düzgün, vaxtında işlənməsi və yayılması sisteminin vəziyyəti nəzərə alınır.

4. Marketingin effektivliyinin reytingi: E.P.Qolubkov tərəfindən təklif olunan beş atribut üzrə (istehlakçı yönümlülük, inteqrasiya, informasiya adekvatlığı, strateji istiqamət, cari fəaliyyətlə idarəetmə effektivliyi) qiymətləndirmə aparılır.

## Cədvəl 2.

Marketing fəaliyyətinin effektivliyinin qiymətləndirilməsi metodikası<sup>3</sup>

<b>Strateji qiymət</b>	<b>Taktiki qiymət</b>
a) marketing planlarının	a) marketing planlarının
b) marketingin təşkilinin effektivliyinin	b) marketingə çəkilən xərclərin effektivliyinin
c) marketing informasiya sisteminin effektivliyinin	c) marketingin xarici mühitinə nəzərən ehtimalların doğruluğunun
d) məhsulun bazarın tələblərinə uyğunluğu səviyyəsinin	d) məhsulların, regionların, bölüşdürmə kanallarının gəlirliliyinin
e) yeni malların hazırlanmasının və bazara çıxarılmasının effektivliyinin	e) istehsalat menecmenti ilə marketingin effektivliyinin
j) marketinglə menecment sisteminin xarici mühitdəki dəyişikliklərə uyğunlaşmasının	j) marketing İKT-nin effektivliyinin
κ) əmtəənin rəqabət üstünlüklərinin	κ) logistikanın fəaliyyətinin effektivliyinin
l) müəssisənin bazar yönümünün	l) qiymət siyasətinin effektivliyinin
m) işçi heyətin kadr potensialının	m) xidmətlərin effektivliyinin

Marketing kommunikasiyalarının effektivliyi əsasən **inteqrasiya olunmuş yanaşma** ilə qiymətləndirilir. Bu, reklam və

<sup>3</sup> Китова О.В. Управление эффективностью маркетинга. М.:ИНФРА-М. 2012, - 328 с.

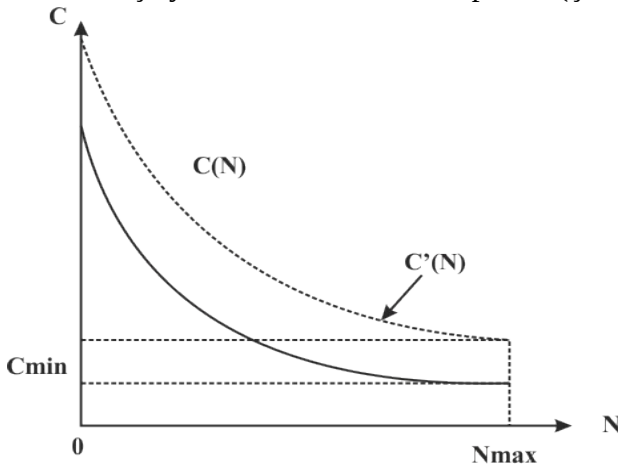
digər kommunikasiya vasitələrinin satış həcminə, mənfəət göstəricisinə və müştəri məlumatlılığına təsirini əhatə edir.

**Əsas indekslər və düsturlar:**

- $MSA = RME - R\text{ƏM}$  (reklam nəticəsində müştəri artımı)
- $MMSA = M\text{ÜS} - MMS$  (məlumatlandırılma artımı)
- $MGSA = RAS - YMS$  (reklam auditoriyasından müştəri artımı)

- $\dot{I}R = MN / \dot{I}H$  (investisiya rentabelliği)
- $R_{\text{mark}} = \text{Marketing fəaliyyəti hesabına mənfəət} / X_{\text{mark}}$  (marketing xərclərinin rentabelliği)

Satış həcmi və mənfəətə marketing təsirinin qiymətləndirilməsi satış əyrisi modeli vasitəsilə aparılır (Şəkil 2).



**Şəkil 2.** Satış əyriələrinin qrafik təsviri<sup>4</sup>

Satış əyrisi maksimum və minimum qiymət və miqdar nöqtələrini göstərir. Əyrinin əyriliyi məhsul və alıcı xüsusiyyətlərinə görə dəyişir və satış şəraitindəki dəyişikliklər buna uyğun ölçülür:

Qeyri-istehsal sferasında (ticarət, xidmət, turizm, ictimai iaşə,

---

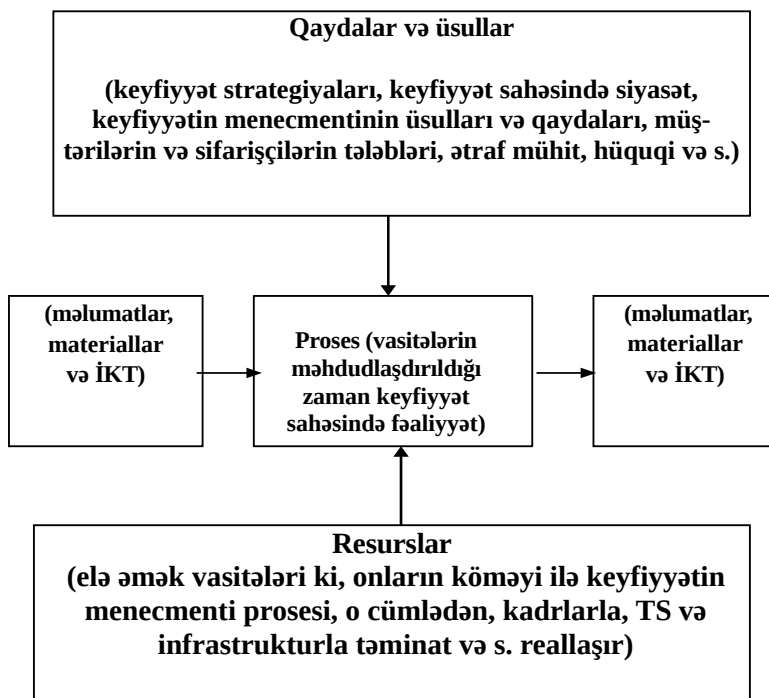
<sup>4</sup> Бармина Э.Э. Современные подходы к оценке экономической эффективности и интернет-магазина // Экономика и социум. № 5(24), 2016.

nəqliyyat) marketing funksiyalarının menecmentin keyfiyyət sisteminə inteqrasiyası əsas tələblərdən biridir.

- Sistemli yanaşma: altsistemlərarası əlaqə, sinergetik effekt, keyfiyyətin yüksəldilməsi

- Proses yanaşması: ardıcılıq, nəticələrin təhlili, davamlı təkmilləşmə

Proses yanaşma dedikdə isə menecmentin fəaliyyətinə bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan fəaliyyət növləri kompleksinin və menecmentin ümumi funksiyalarının hər yerdə yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulur (Şəkil 3):



**Şəkil 3.** Keyfiyyətin menecmenti prosesinin komponentləri<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Лукин В.П. Проблемы управления маркетингом на отечественных предприятиях с учетом требований Всемирной торговой организации. // Международные отношения и диалог культур. – 2013. – № 1(2012). с . 100-108

İstehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketinqin təşkili və onun menecment sistemində rolu təhlil edilərkən müasir dövrdə bu sahənin inkişafında bir sıra mühüm dəyişikliklərin baş verdiyi müəyyən olunur. Marketinq fəaliyyətinin təşkilində idarəetmə yanaşmalarının təkmilləşdirilməsi, istehsal və xidmət sahələri arasında qarşılıqlı əlaqələrinin güclənməsi müşahidə edilir. Aparılan təhlillər göstərir ki, marketinqin effektivliyi müəssisələrin idarəetmə qərarlarına, resurslardan istifadəyə və bazar tələblərinə uyğunlaşma səviyyəsinə birbaşa təsir edir. Eyni zamanda qeyri-istehsal sahələrində keyfiyyət sisteminin formalaşdırılmasında marketinq təminatı mühüm rol oynayır və bu sahədə müasir yanaşmaların tətbiqi vacib əhəmiyyət daşıyır. Ümumilikdə, bu istiqamətdə aparılan islahatlar menecment sisteminin daha çevik və rəqəbətqabiliyyətli olmasına şərait yaradır.

Beləliklə, marketinq fəaliyyətinin müasir vəziyyətinin təhlili istehsal və qeyri-istehsal sahələrinin inkişaf dinamikasını ümumi şəkildə qiymətləndirməyə imkan verir. Növbəti mərhələdə isə bu sahələr üzrə statistik göstəricilərin, o cümlədən ticarət və xidmət müəssisələri ilə bağlı məlumatlarının təhlili təqdim olunur (cədvəl.3).

2015-2024-cü illər üzrə ticarət sahəsinin əsas göstəricilərinin təhlili göstərir ki, bazarlar, yarmarkalar, mağazalar və köşklərin sayı ümumilikdə dəyişkən dinamika nümayiş etdirir. Eyni zamanda bazarlarda və yarmarkalarda ticarət yerlərinin sayı və mağazaların ticarət sahəsi dövrlər üzrə fərqli tempdə dəyişmişdir. Hüquqi şəxs yaratmadan fəaliyyət göstərən fərdi sahibkarların sayı da ticarət sektorunun strukturuna təsir edən əsas amillərdən biri olmuşdur. Pərakəndə əmtəə dövriyyəsində və onun indeksində isə ümumi artım meylli müşahidə edilir ki, bu da əhalinin istehlak tələbatının artması və ticarət xidmətlərinin genişlənməsi ilə əlaqədardır.

**Cədvəl 3.****Azərbaycan Respublikasında ticarət müəssisələri haqqında vahidlə**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ticarət, nəqliyyat vasitələrinin təmiri və onlara texniki xidmət müəssisələrinin sayı	25937*	27873*	31124*	34421*	40765*	43988*	48844*	55319*	62149*	68044*
Əşya, ərzaq və qarışıq məhsullar yarmarkalarının və bazarların sayı	123	122	129	126	125	125	123	123	124	124
Bazarlarda və yarmarkalarda ticarət yerlərinin sayı	36375	36096	38098	38064	38193	37723	41,609	41,165	41604	46850
Hüquqi şəxs yaratmadan ticarətlə məşğul olan fərdi sahibkarların sayı	201151	199255	201121	205090	221484	228742	242206	245868	255321	262598
Mağazaların sayı	61015	61102	66155	72243	82141	82564	90109	100618	130715	139448
Mağazaların ticarət sahəsi, min m <sup>2</sup>	3299.2	3385.4	3927.5	4525.8	5217.4	5307.0	5915.0	6474.8	9331.6	10125.1
Köşklərin sayı	4145	3940	4028	3302	3099	2938	2969	2796	3314	3353
Pərakəndə əmtəə dövriyyəsi, mlrd. man.	25,7	30,2	35,3	37,1	39,4	40,2	44,2	52,2	58,98	62,2
İndeks	110.9	101.5	102.5	103.0	103.6	98.7	103,2	103,1	103,7	103,9

Mənbə: ARDSK-nın məlumatlarına əsasən müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.<sup>6</sup>

\*) 10 rəqəmli VÖEN almayan təşkilat və müəssisələrin fəaliyyəti qanunvericiliklə qadağan olduğundan onlar statistik vahidlərin dövlət registrindən çıxarılmışdır.

<sup>6</sup> Dövlət Statistika Komitəsi, Azərbaycanca ticarət, 2025, s. 18, 27.

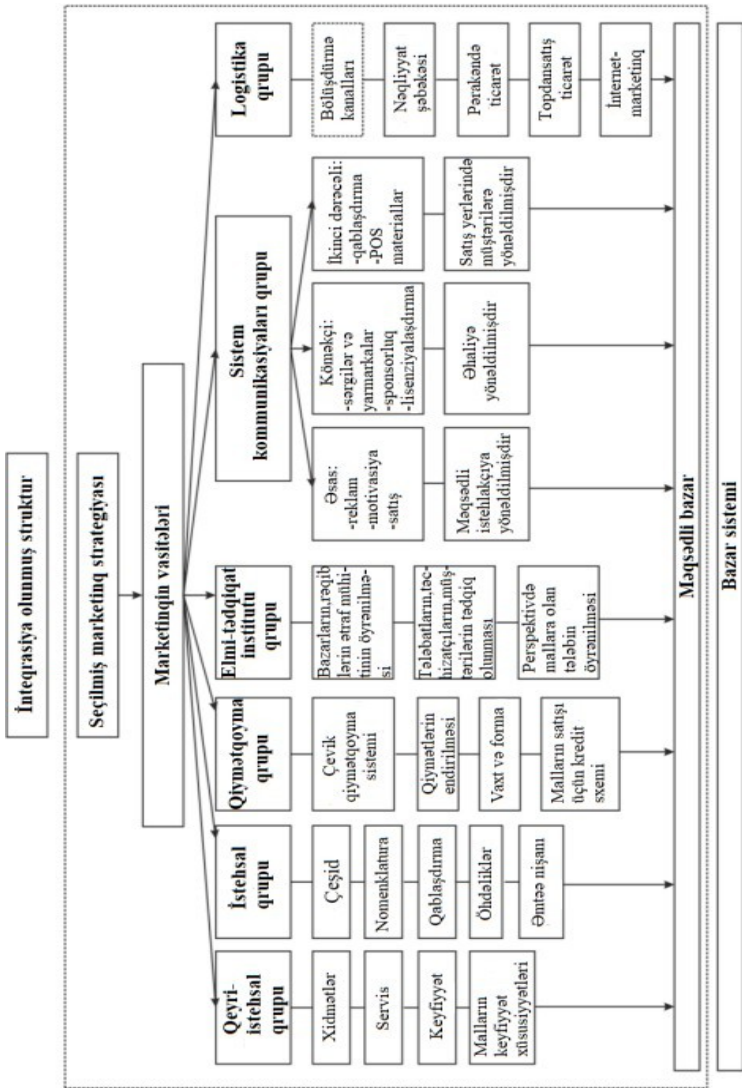
Dissertasiya işinin **“İstehsal və qeyri-istehsal sahələrinin menecmenti sistemində mütərəqqi marketing mexanizmi və alətlərindən istifadənin başlıca istiqamətləri”** adlanan III fəslində sahələrin idarə olunması sistemində marketing mexanizminin və alətlərinin hazırlanmasına konseptual yanaşma, sahələrin menecment sistemində marketing strategiyasının işlənilməsi, istehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketingin təşkili mexanizminin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri göstərilmişdir.

1. İdarəetmənin təkmilləşdirilməsi: Bazar proseslərini nəzərə alaraq marketing strukturlarının yaradılması, ixrac potensialının artırılması, innovativ texnologiyaların tətbiqi və maliyyə axınının təşkili.

2. Təşkilati-iqtisadi mexanizmin təkmilləşdirilməsi: Marketing planının hazırlanması xarici mühitin dəyişikliklərinə adaptasiya, tələb-təklif, qiymət, rəqabət mühiti və resurs dinamikasının analizini əhatə edir. İnformasiya bazasının seçilməsi, rəqabət mühitinin təhlili, xarici və daxili dəyişikliklərə uyğunlaşma, marketing strategiyası və proqramların hazırlanması (SWOT, PEST, ABC analizləri), maliyyə və icra mexanizminin planlaşdırılması.

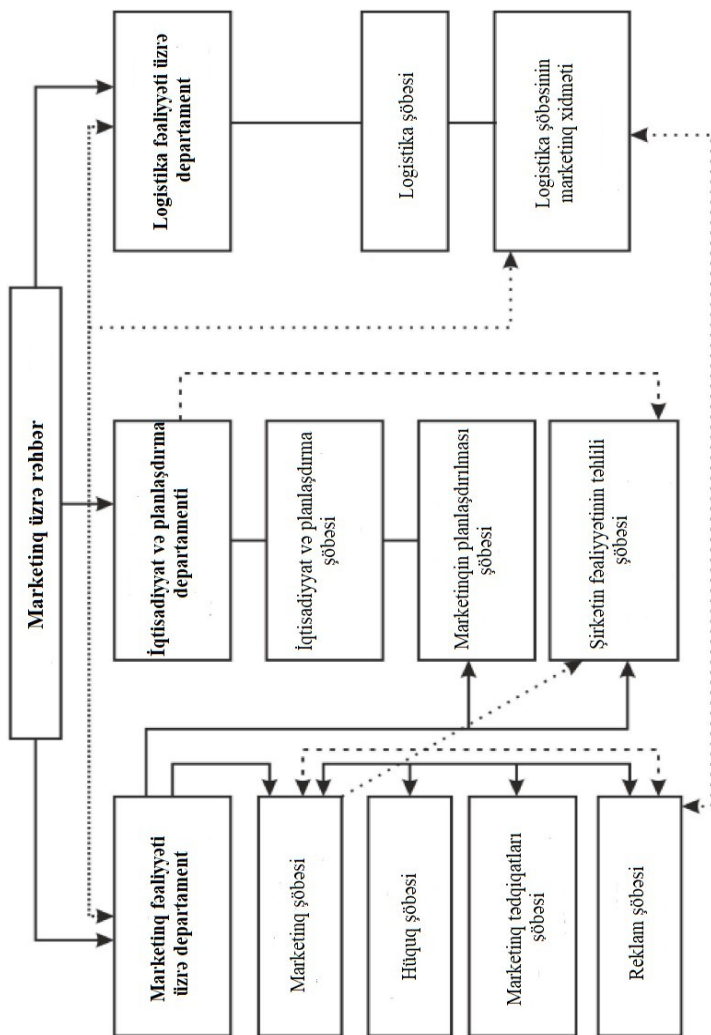
3. Təşkilati strukturun təkmilləşdirilməsi: İTS-nun yaradılmasına təsir edən əsas amillərin müəyyən edilməsi, marketing bölmələrinin funksiyaları və struktur qarşılıqlı əlaqələrin təşkil, üfüqi və qeyri-rəsmi əlaqələrin aktivləşdirilməsi.

4. Məhsulun keyfiyyəti və marketingin tətbiqi: Keyfiyyətin idarə olunması sistemləri, müştəri tələblərinin öyrənilməsi, əməliyyatların təhlili və resursların planlaşdırılması marketing tədqiqatları ilə dəstəklənir.



**Şəkil 4.** Marketing alətlərini tətbiq etməklə integrasiya olunmuş qurumun marketing strategiyasının konseptual modeli<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Зундэ В.В Концепция формирования системы интегрированных коммуникаций. М.: Экон.науки. 2008, - 180 с.



**Şəkil 5.** Marketing fəaliyyətinin menecmenti prosesində təşkilati qarşılıqlı əlaqələr<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Минин А.В. Формирование организационной структуры управления в системе предпринимательства. Авт.кан.дис. Великий Новгород: НГУ. 2009, - 24 с

#### Cədvəl 4.

Müəssisələrin marketing tədqiqatlarının təşkilində istifadə olunan məlumat bazası<sup>9</sup>

Müəssisədə marketing üzrə menecer	Müəssisədə keyfiyyət üzrə menecment	Sənədləşdirilərək tamamlanmış tapşırıqlar
		Layihə və texnoloji sənədlər. Struktur vahidlər haqqında əsasnamələr. Vəzifə üzrə təlimatlar.
	Müəssisədə keyfiyyəti əhatə edən siyasət	Müəssisədə keyfiyyəti əhatə edən məqsədlər
	Müəssisəyə məhsul və əməliyyatların keyfiyyətini ifadə edən qeydlər	Əməliyyatların sxemi
		İnzibati sənədlər
Digər təşkilatlardan daxil olan sənədlər		

Müəssisələrdə idarəetmənin təkmilləşdirilməsi marketing mexanizminin və alətlərinin konseptual yanaşmalarla hazırlanmasına imkan verir. Strateji marketing istehlakçı prinsiplərinin dərinədən tədqiqini nəzərdə tutur və müəssisənin bazarla əlaqəsini uzunmüddətli perspektivdə formalaşdırır. Ənənəvi marketing qısamüddətli satış həcminə fokuslanır və strateji qərarların nəticəsini öncədən görmək imkanı vermir.

Strateji marketingdə proqram müəyyən edən düşüncə tərzini görmək olar. Bu düşüncə tərzini müəssisələrin menecmentinin, məqsədlərin, özünün və marketingin strategiyasının müəssisənin imkanları və onların marketing strategiyası formasında reallaşması ilə uzlaşmasını təmin edir. (bax: Cədvəl 5).

Müəssisənin sağlam daxili mühitinin yaradılması üçün daha öncəki strukturlarının, onların fəaliyyət və funksiyalarının yenilənməsi strateji marketingin əsas tələbi hesab edilir.

<sup>9</sup> Какрсеv А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ. Либерецкы: Юрайт. 2016, - 323 с.

Müəssisənin ətraf mühitində strateji marketingə əsaslanan dəyişiklik<sup>10</sup>

Amil	İstehsala və satışa əhəmiyyətli istiqamət	Marketingə istiqamət	Strateji marketingə istiqamət
Ətraf mühitin qeyri-sabitlik dərəcəsi	Qiymətləndirilən	Kökündən dəyişdirilmiş, qiymətləndirilən	Qeyri-sabit, lakin qiymətləndirilən
Müəssisənin əhatəlilik səviyyəsi	İslahatları rədd edir, risklərdən çəkinir	Adət halını almış dəyişikliklərə əsaslanır	Dəyişikliyə can atma, naməlum risk növlərinin axtarılması
Müəssisələrdə islahatın əsas amilləri	Böhran	Qeyri-kafi nəticələr, təhlükələr və imkanlar	Yeniliklərin sistemə axtarışı
Bütövlükdə strategiya	Etibarlılıq, istehsalın səmərəliliyi, aqressiv reklam	Müştərilərin ehtiyaclarına uyğunlaşma, dəyişikliyə reaksiya	Strateji rəqabət üstünlüklərinin və yeniliklərin bazasında potensial bazarların və naməlum müştərilərin aşkar edilməsi
Bazarlar sahəsində strategiyalar	Daimi istehlak-çıya, inersiyaya əsaslanan ssenarilərə bağlılıq, bazarla birgə inkişaf	Məlum bazarlar hesabına bazarların xüsusi çəkisinin artması	Yeni bazarların yaradılması, bazarda hakim mövqə tutma
Texnologiyalarda köklü dəyişiklik, elmi tədqiqatlara çəkilən xərclər	Əmtənin həyat tsikli və aşağı differensiasiyası, ETİ-na az xərc çəkilməsi	Əmtənin orta həyat tsikli və məmulatların orta differensiasiyası, tədqiqatlara çəkilən xərclərin yüksək olması	Əmtənin yüksək həyat tsikli və məmulatların xeyli dərəcədə müxtəlifliyi. Tədqiqatlara çəkilən xərclərin çox yüksək olması
Tədqiqatın işlənilməsinə hazırlanmasına diqqət verilməsi	Texnologiyanın təkmilləşdirilməsi	Tanış olmayan texnologiyaya uyğunlaşma, çeşidin genişləndirilməsi	Yeni İKT-nın yaradılması
İstiqamətlər	Texniki yanaşma, daxili imkanlar	Əhəmiyyətli rəqiblər, bazarlar və texnologiyalar	Kommersiya yanaşması, qlobal imkanlar
İdarəetmə metodları. Problemlərin həlli üsulları	Logistikanın diaqnostikası	Proqramın planlaşdırılması. Ən yaxşı alternativin seçilməsi	Ssenarilər, imitasiya modelləşdirilməsi, alternativlərin yaradılması, strateji gözlənilməzlik şəraitində idarəetmə

<sup>10</sup> Дойль П. Маркетинг, менеджмент и стратегии. Пер. с англ. СПб.: Питер. 2007, - 544 с. Г.А. Морозова «Разработка маркетинговой стратегии: монография», 2е, изд., дополн, Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2011 с.13-14

Strateji marketing həmçinin müştərilərlə əlaqələrin idarəedilməsi (CRM) və rəqəmsal marketingi əhatə edir. Strateji menecmentin mərhələləri:

Marketing strategiyası ilə müəssisənin resursları qruplaşdırılır, istehsal bazarları inkişaf etdirilir, qiymət siyasəti təkmilləşdirilir və böhran vəziyyətlərinə hazırlıq təmin olunur. Strateji-kommersiya bölmələrinin yaradılması müəssisəni desentralizasiya olunmuş şəkildə idarə etməyə imkan verir.

### Cədvəl № 6

Sənaye, kənd təsərrüfatı və tikinti müəssisələrində istehsal çıxış gücünün təyin edilməsi (mln. manatla)<sup>11</sup>

Müəssisələr (sahələr üzrə məhsul buraxılışı göstəricilərinə görə (2019-2024-cü illər))	Dövrün əvvəlinə olan güc (G <sub>a</sub> )	Planlaşdırılan dövrdə işə salınan güc (G <sub>iş</sub> )	İl ərzində çıxmış orta güc (G <sub>çxm</sub> )	Gücün artımı (ΔG)	Çıxış gücü, (G <sub>çxış</sub> )
Hasılat sənayesi	32857.5	41453.4	37155.5	8595.9	45751.3
Emal sənayesi	11793.8	19525.8	15659.8	7732	23391.8
Energetika Sektoru	2011.6	3243.7	2627.7	1232.1	3859.8
Kənd təsərrüfatı	7836.7	12995.2	10415.9	5158.5	15574.5
Tikinti	3721.4	4727.6	4224.5	1006.2	5230.7

$G_{çxış} = G_a + G_{iş} - G_{çxm} + \Delta G$ ; Sahələr üzrə məhsul buraxılışı göstəricilərinə görə (2019-2024-cü illər)

- 1)  $G_{çxış-h} = 32857.5 + 41453.4 - 37155.5 + 8595.9 = 45751.3$
- 2)  $G_{çxış-em} = 11793.8 + 19525.8 - 15659.8 + 7732 = 23391.8$
- 3)  $G_{çxış-en} = 2011.6 + 3243.7 - 2627.7 + 1232.1 = 3859.8$
- 4)  $G_{çxış-k/t} = 7836.7 + 12995.2 - 10415.9 + 5158.5 = 15574.5$
- 5)  $G_{çxış-t} = 3721.4 + 4727.6 - 4224.5 + 1006.2 = 5230.7$

Göründüyü kimi, yerinə yetirilən tədbirlər sayəsində

<sup>11</sup> State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan.

respublikanın fəaliyyətdə olan müəssisələrinin istehsal gücünü artırmaq imkanı meydana çıxır.

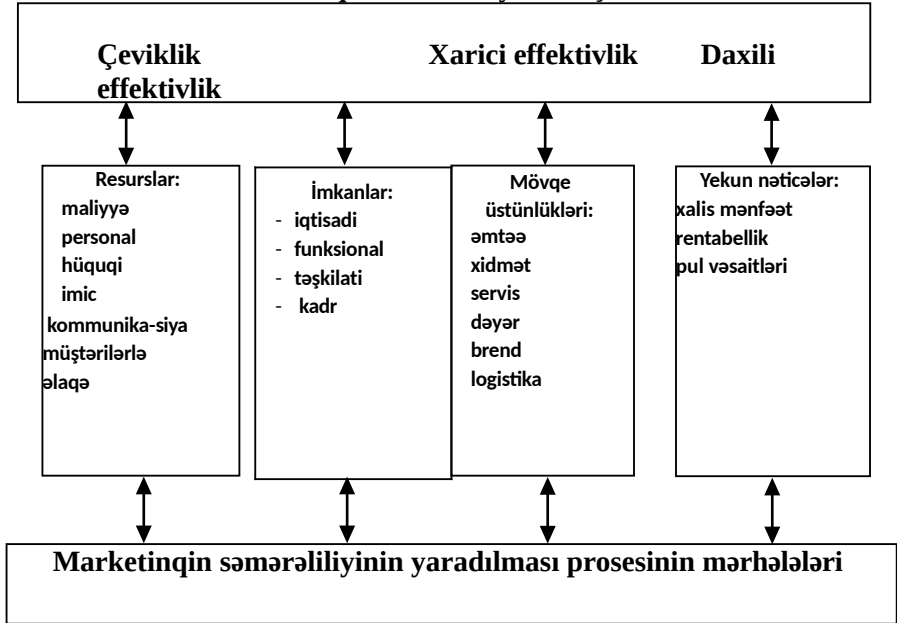
Strateji marketinqin tətbiqi müəssisələrin ətraf mühitini dəyişdirir, idarəetmə funksiyalarını optimallaşdırır, antiböhran idarəetmə sistemini gücləndirir, istehsal gücünü artırır və investisiyaların rentabelliyini yüksəldir. Region və sektor üzrə marketinq strategiyası isə uzunmüddətli fəaliyyətin, rəqabət üstünlüklərinin və resursların optimal istifadəsinin təminatçısıdır.

Marketinqin effektivliyi və səmərəliliyi bu gün müəssisələrin fəaliyyətində həlledici rol oynayır. Bu sahədə araşdırmalar aşağı istiqamətləri əhatə edir:

1. Marketinqin səmərəlilik və effektivlik modellərinin yaradılması və kəmiyyət göstəricilərinin müəyyən edilməsi.
2. Marketinq aktivlərinin dəyər faktoru kimi mənimsənilməsi.
3. Marketinq fəaliyyətinin uzunmüddətli və qısamüddətli nəticələrinin analiz olunması.
4. Marketinq qərarlarının maliyyə, investisiya və innovasiya göstəricilərinə təsirinin müəyyənləşdirilməsi.

Bu yanaşma marketinqə yönəldilən investisiyaları, onun yekunlarını nəzərə alaraq, marketinq fəaliyyətinin aparılan təhlil əsasında məhsuldarlığını göstərir. Həmçinin bu yanaşma, dinamik hissəni və marketinqin faydalılıq xüsusiyyətini, uzlaşma qabiliyyətini və səmərəliliyinin müəyyən edilməsi imkanını ehtiva edir.

## Marketingin səmərəliliyinin ölçülməsi



**Şəkil 6.** Marketingin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi normativ-modelinin blok-sxemi<sup>12</sup>

Şəkil 6 göstərir ki, marketing fəaliyyətinin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün təsərrüfat subyektinin üstün cəhətlərinin mənbələri, strategiyasını ifadə edən mövqe üzrə üstünlüklər, bazarda fəaliyyətin yekunları, müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin nəticələri nəzərə alınmalıdır.

Marketingin təşəbbüslərinin effektivliyi müəssisələrin menecmentində aparılan islahatların keyfiyyətini yüksəldir, alıcı auditoriyasının məlumatlılığını artırır və qeyri-istehsal sahələrində alıcı sayının artımına səbəb olur.

<sup>12</sup> Ойнер О.К. Управление результативностью маркетинга. М.: Юрайт, 2012, - 343 с.

Araşdırma nəticəsində aşağıdakı elmi və praktiki əhəmiyyətli nəticələr əldə edilmişdir.

## **Nəticələr**

1. Aparılmış tədqiqatlar nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, istehsal və qeyri-istehsal sferalarında fəaliyyət göstərən müəssisələrin istehsal-kommersiya fəaliyyəti müasir bazar şəraitində tələbin dinamikası, sahə məhdudiyyətləri, rəqiblərin innovasiya aktivliyi, normativ-hüquqi aktlar və standartlarla sıx bağlıdır. Bu amillər vəziyyətdən asılı olaraq həm məhdudlaşdırıcı, həm də stimullaşdırıcı rol oynayır.

2. Müasir şəraitdə malların və xidmətlərin istehsalı prosesi mürəkkəbləşmiş, müştərilərin keyfiyyət və xidmət səviyyəsinə olan tələbləri artmış, yeni məhsulların bazara çıxarılma müddəti qısalmışdır. Bu isə müəssisələrin inkişafının idarə olunması metodologiyası və texnologiyasının təkmilləşdirilməsini zəruri etmişdir.

3. Tədqiqat sübut edir ki, müəssisənin effektiv inkişafı bazarın tələblərinə uyğun məhsul istehsal etmək və onları həm müştərilər üçün əlverişli, həm də müəssisə üçün gəlirli qiymətlərlə satmaq imkanları ilə sıx bağlıdır. Bu baxımdan, müəssisələrin effektiv inkişafının idarə olunması problemləri müasir marketinq sisteminin formalaşdırılması problemləri ilə inteqrasiya olunmuş şəkildə nəzərdən keçirilməlidir.

4. Dissertasiya işində marketinq və menecment anlayışları ilə yanaşı marketinq-menecment anlayışları da araşdırılmışdır. Həm istehsal, həm də qeyri-istehsal sahələrinin marketinqi və menecmenti arasındakı qarşılıqlı əlaqə sistemi müəyyən edilmişdir. Bu zaman marketinq-menecment bütün tədqiqatın birləşdirici kateqoriyası kimi çıxış etmişdir.

5. Müəyyən olunmuşdur ki, müasir rəqabət şəraitində marketinq təşəbbüsləri (öyrənmə, stimullaşdırma, tanıtma) satış nəticələrinin yaxşılaşdırılmasında mühüm rol oynayır və bu təşəbbüslərin səmərəliliyi inteqrasiya olunmuş göstəricilər sistemi əsasında qiymətləndirilə bilər.

6. Tədqiqatda marketing metrikalarının genişləndirilmiş təsnifatı əsasında marketing fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi imkanları göstərilmiş, tarazlaşdırılmış göstəricilər sisteminin müəssisənin strateji planları ilə uzlaşdırılması vacibliyi müəyyən edilmişdir.

7. Həmçinin, istehsal və qeyri-istehsal sahələrində marketing effektivliyinin qiymətləndirilməsinin metodları, marketing kommunikasiyalarının inteqrasiyası və onların səmərəliliyi praktiki cəhətdən əsaslandırılmışdır. Marketingin monitorinqi, müəssisələrdə iqtisadi təhlükəsizlik sisteminin formalaşdırılmasının vacibliyi nəzərə çatdırılmışdır.

### **Təkliflər**

1. Müəssisələrdə idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məqsədilə marketing-menecment sisteminin müasir bazar tələblərinə uyğun şəkildə formalaşdırılması tövsiyə olunur.

2. Marketing fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması üçün marketing təşəbbüslərindən (öyrənmə, stimullaşdırma, tanıtma) və innovativ texnologiyalardan kompleks şəkildə istifadə edilməsi məqsədəuyğun hesab edilir.

3. Marketing fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi məqsədilə genişləndirilmiş marketing metrikalarının və tarazlaşdırılmış göstəricilər sisteminin tətbiqi tövsiyə olunur.

4. Bazar mühitində baş verən dəyişikliklərin vaxtında müəyyən edilməsi üçün marketing monitorinqi və iqtisadi təhlükəsizlik sisteminin mərhələli şəkildə yaradılması zəruridir.

5. Müəssisələrdə marketing fəaliyyətinin effektivliyinin qiymətləndirilməsi zamanı informasiya-kommunikasiya texnologiyalarından, satış əyriələrindən və inteqrasiya olunmuş marketing kommunikasiyalarının göstəricilərindən istifadə olunması məqsədəuyğundur.

6. İdarəetmənin təkmilləşdirilməsi sahəsində marketing mexanizmləri və alətləri üzrə aşağıdakı konseptual yanaşmaların tətbiqi tövsiyə edilir:

- marketing mexanizmləri və alətləri modelinin işlənilib hazırlanması;
- təşkilati-iqtisadi mexanizmin təkmilləşdirilməsi üçün marketing planının hazırlanması;
- təşkilati strukturun təkmilləşdirilməsi istiqamətində marketing alətlərinin tətbiqi;
- menecmentin keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün marketing mexanizmlərindən istifadə.

7. Antiböhran idarəetmə zamanı marketing strategiyalarının sahə xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması, onların işlənilib hazırlanması tövsiyə olunur. Həmçinin, marketing fəaliyyətinə ayrılmış investisiyaların rentabelliyyətinin və marketing tədbirlərinə ayrılmış xərclərin davamlı şəkildə qiymətləndirilməsi tövsiyə olunur.

8. Qeyri-istehsal müəssisələrində müasir internet texnologiyalarından istifadə etməklə müştəri auditoriyasının genişləndirilməsi məqsədəuyğun hesab edilir.

### **Dissertasiya işinin əsas müddəaları və nəticələri müəllifin dərc etdiyi aşağıdakı əsərlərində öz əksini tapmışdır:**

1. Köçəriyeva Ç.М. “Müəssisələrin menecmentində aparılan islahatlar sistemində marketing tədqiqatının rolu” “Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və Pedaqoji Xəbərləri “ – Bakı-2018. №50. S 127-136

2. Köçəriyeva Ç.М. “Müəssisələrin menecmentində aparılan islahatlar sistemində marketing tədqiqatının kateqoriya aparatı”. Bakı-2019. “Qeyri-Neft Sektorunun İnkişafı-Nəzəri, Metodoloji və Metodiki Aspektlər” (kollektiv monoqrafiya) S. 141-172

3. Кочариева Ч.М. «Взаимосвязь и соотношение менеджмента и маркетинга предприятия» . ТБИЛИСИ- 2019 (журнал) «Вестник Кавказского Международного Университета» с. 105-110

4. Köçəriyeva Ç.М. “Müəssisənin marketinginin və menecmentinin qarşılıqlı əlaqələri və münasibətləri” “Turizm və

qonaqpərvərlik tədqiqatları” (Beynəlxalq jurnal) Bakı-2019. Vol.8, №1. S. 108-118

5. Kochariyeva Ch.M. “Methodology for developing mechanisms and tools in the marketing management system” “Is qlobal “International Journal of Innovative Technologies In Economy”. Warsaw, Poland 18 Decembe r 2020. 5(32) p. 1-6

6. Kochariyeva Ch.M. “Evolution of the Effectiveness onad Efficiency of Marketing in the System of Reforms in the Menegement of Enterprises”. “Internetal Conference on Eurasian Economies”. Baku- September 2020. №154.p. 298-304

7. Köçəriyeva Ç.M. “Qeyri-İstehsal müəssisələrinin idarəedilməsinin keyfiyyət göstəricilərinin seçilməsi və marketing analizi”. “Odlar Yurdu Universitetinin Elmi və Pədoqoji Xəbərləri”. Bakı-2021. №59. S. 137-142

8. Kochariyeva Ch.M. “Selection of indicators of quality management system and marketing analysis of management of nonmanufacturing enterprises”. Warsaw, Poland 10 March 2022. p.1-6



Dissertasiyanın müdafiəsi \_\_\_\_\_2026-cı il tarixində saat \_\_-da Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi İqtisadiyyat İnstitutunun nəzdində fəaliyyət göstərən FD 1.10 Dissertasiya Şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: H.Cavid prospekti, 115, Bakı, Azərbaycan AZ 1143

Dissertasiya ilə Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi İqtisadiyyat İnstitutunun kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Avtoreferatın elektron versiyaları Azərbaycan Respublikasının Elm və Təhsil Nazirliyi İqtisadiyyat İnstitutunun rəsmi internet saytında yerləşdirilmişdir ([www.economics.com.az](http://www.economics.com.az)).

Avtoreferat “\_\_” \_\_\_\_\_ 2026-cı il tarixində zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb : 21.04.2026  
Kağız formatı : A5  
Həcm : 39184  
Tiraj :100