

**Nərminə Allahverdi qızı QULİYEVA**  
İqtisadi Elmi Tədqiqat İnstitutu dissertantı  
E-mail: [narminacabbarova@gmail.com](mailto:narminacabbarova@gmail.com)  
ORCID ID: 0000-0002-3007-4444

## **AZƏRBAYCAN SƏNAYESİNDƏ KLASTERLƏRİN FƏALİYYƏT SƏMƏRƏLİLİYİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ VƏ DƏYƏR ZƏNCİRİNİN DƏRİNLƏŞDİRİLMƏSİ**

### **Xülasə**

Azərbaycan sənayesində klasterlərin fəaliyyət səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi meyarlarını müəyyənləşdirmək və dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi imkanlarını elmi əsaslarla araşdırmaqdır. Məqalədə sistemli yanaşma, müqayisəli təhlil, statistik ümumiləşdirmə, institusional qiymətləndirmə və dəyər zənciri xəritələşdirilməsi metodlarından istifadə edilmişdir. Araşdırma göstərir ki, sənaye parkları, sənaye məhəllələri və kiçik orta biznes klasterləri qeyri-neft sənayesinin genişlənməsi, ixracın şaxələndirilməsi və regional istehsal əlaqələrinin gücləndirilməsi baxımından mühüm platformadır. Bununla yanaşı, klasterlərin səmərəliliyi yalnız istehsal, investisiya və məşğulluq göstəriciləri ilə deyil, həm də yerli xammal və komponentlərin payı, müəssisələrarası kooperasiya, texnoloji yenilənmə, innovasiya fəallığı və ixrac məhsullarının əlavə dəyər səviyyəsi ilə qiymətləndirilməlidir. Nəticə olaraq, dərin emalın genişləndirilməsi, yerli təchizat bazasının möhkəmləndirilməsi, idxal asılılığının azaldılması və dövlət-özəl sektor-elm əməkdaşlığının gücləndirilməsi Azərbaycan sənayesində klaster əsaslı inkişafın əsas şərtləri kimi müəyyən edilmişdir. Bu yanaşma əlavə dəyərin ölkə daxilində saxlanılmasına, məhsuldarlığın yüksəldilməsinə, regional sənaye ixtisaslaşmasının dərinləşməsinə və rəqabətqabiliyyətli ixrac potensialının formalaşmasına xidmət edir. Klaster siyasəti struktur modernləşmənin mühüm institusional aləti kimi dəyərləndirilir.

**Açar sözlər:** sənaye, klaster, səmərəlilik, regional, dəyər.

**UOT:** 338.45:332.1

**JEL:** L52, L60, O14

**DOI:** <https://doi.org/10.54414/TUSW4736>

### **Giriş**

Mövzunun aktuallığı onunla müəyyən olunur ki, müasir sənaye siyasətində rəqabət üstünlüyü artıq tək-cə ayrı-ayrı müəssisələrin istehsal gücünə deyil, coğrafi yaxınlıq əsasında təşkil olunmuş təchizatçı-istehsalçı-xidmət-elm şəbəkələrinin məhsuldarlıq, innovasiya və bazar genişlənməsi yaratmaq qabiliyyətinə bağlıdır. Bu baxımdan klaster yanaşması, bir tərəfdən, istehsalın miqyas, ixtisaslaşma və bilik daşınmaları effektivlərini gücləndirir, digər tərəfdən isə dəyər zənciri daxilində xammaldan aralıq və son məhsula keçidi sürətləndirərək sənayeləşməni keyfiyyətə yeni mərhələyə çıxarır. Azərbaycanın 2030 prioritetləri və 2022–2026 Strategiyası məhz dayanıqlı, rəqabətqabiliyyətli, şaxələndirilmiş iqtisadiyyat quruluşunu hədəflədiyi üçün sənaye

klasterlərinin səmərəliliyinin elmi qiymətləndirilməsi bu siyasətin mərkəzi tələbinə çevrilir.

Sənaye klasterlərinin müasir sənaye siyasətində rolu tək-cə istehsal sahələrinin bir məkanda toplanması ilə məhdudlaşmır; əsas məsələ klasterin müəssisələrarası əlaqələri daha sıx, transaksion xərcləri daha aşağı, texnologiya və informasiya mübadiləsini daha sürətli, bazara çıxışı isə daha davamlı etməsidir. Fəaliyyət səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi də buna görə iqtisadi cəhətdən xüsusilə əhəmiyyətlidir: əgər qiymətləndirmə yalnız fiziki istehsal və ya investisiya həcmi ilə aparılarsa, klasterin real məhsuldarlıq, ixrac, innovasiya və yerli əlavə dəyər yaratma gücü görünməz qalır. Eyni zamanda, dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi sənaye inkişafı, ixracın

mürəkkəbləşməsi və rəqabətqabiliyyətlilik üçün həlledicidir, çünki strateji sənədlərdə qeyri-neft/qaz sənayesinin orta illik artımı ilə yanaşı sənaye zonalarının qeyri-neft sənayesi istehsalında və ixracında xüsusi çəkisinin yüksəldilməsi ayrıca hədəf kimi müəyyən edilmişdir; Strategiya həm də dövlət dəstəyi mexanizmlərinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üzrə vahid çərçivənin qurulmasını nəzərdə tutur.

Azərbaycanın sənaye inkişaf strategiyasında bu məsələnin yeri rəsmi göstəricilərdə də öz ifadəsini tapır. 2024-cü ildə sənaye məhsulunun 64,3 faizi mədənçıxarma, 29,8 faizi emal sektorunda yaradılmış, 2025-ci ildə isə emalın payı 33,9 faizə yüksəlmişdir; eyni zamanda 2025-ci ildə qeyri-neft/qaz sektorunda sənaye istehsalı 5,5 faiz artmış, qeyri-neft ixracı 3 628,2 milyon ABŞ dollarına çatmışdır [1]. Bununla yanaşı, 2025-ci ilin yekunları üzrə sənaye zonaları qeyri-neft sənayesi məhsulları istehsalında 19,1 faiz, qeyri-neft ixracında isə 33,9 faiz paya malik olmuşdur. Bu göstəricilər göstərir ki, sənaye parkları, sənaye məhəllələri və KOB klasterləri artıq periferik deyil, struktur transformasiyanın əsas platformalarından birinə çevrilmişdir [2].

Tədqiqatın məqsədi Azərbaycan sənayesində klasterlərin fəaliyyət səmərəliliyinin hansı meyarlarla daha obyektiv ölçülə biləcəyini və bu səmərəliliyin dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi ilə hansı kanallar vasitəsilə gücləndirilə biləcəyini əsaslandırmaqdır. Tədqiqatın vəzifələri klaster nəzəriyyəsi ilə dəyər zənciri yanaşmasının inteqrasiyasını izah etməkdən, Azərbaycan sənayesində mövcud klaster tipli təşəbbüslərin real nəticələrini təhlil etməkdən, əsas səmərəlilik göstəricilərini sistemləşdirməkdən və prioritet sahələr üzrə tətbiqi istiqamətlər formalaşdırmaqdan ibarətdir. Tədqiqatın obyektini Azərbaycan sənayesində fəaliyyət göstərən sənaye parkları, sənaye məhəllələri və KOB klasterləridir; predmeti isə həmin strukturlarda istehsal, ixrac, investisiya, kooperasiya, emal dərinliyi və əlavə dəyər yaradılması arasında qarşılıqlı əlaqələrdir. Metodoloji baza sistemli yanaşma, müqayisəli analiz, normativ-hüquqi sənədlərin kontent təhlili, rəsmi statistikanın təsviri-analitik işlənməsi və sahəvi keys-

təhlildən ibarətdir; eyni zamanda açıq məlumatların parklar üzrə bərabər dərəcədə olmaması səbəbindən qiymətləndirmə makro və mezo-səviyyəli göstəricilər əsasında aparılmışdır.

Bu kontekstdə Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat Nazirliyi, İqtisadi Zonaların İnkişafı Agentliyi, Dövlət Statistika Komitəsi və Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi tərəfindən açıqlanan materiallar tədqiqatın empirik dayaqını təşkil edir; onların birgə təhlili Azərbaycan sənayesində klaster siyasətinin artıq infrastruktur siyasətindən daha geniş, yəni istehsal əlaqələri, təchizat dərinliyi, ixrac və regional yenidənqurma siyasəti ilə kəşifən bir mexanizmə çevrildiyini göstərir.

**Sənaye klasterlərinin nəzəri-iqtisadi əsasları.** Klaster nəzəriyyəsinin iqtisadi mahiyyəti klassik lokallaşma izahlarından fərqli olaraq yalnız coğrafi konsentrasiyanı deyil, ixtisaslaşmış təchizatçılar, əlaqəli xidmətlər, təhsil və tədqiqat qurumları, standartlaşdırma və bazar institutları arasında qarşılıqlı asılılığı önə çıxarır. Klaster yanaşması məhsuldarlığın yüksəldilməsi, innovasiya fəallığının artırılması və yeni biznes subyektlərinin formalaşması proseslərini paralel şəkildə stimullaşdıran mühüm təşkilati-iqtisadi mexanizm kimi qiymətləndirilir. Bu yanaşma xüsusilə kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin dəyər zəncirində daha dayanıqlı mövqe tutmasına, resurslardan birgə istifadə etməsinə, kooperasiya imkanlarını genişləndirməsinə və kollektiv səmərələr hesabına rəqabət qabiliyyətini artırmasına şərait yaradır. Azərbaycan kontekstində isə sənaye klasterlərinin inkişafı iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, yüksək texnoloji məhsulların istehsalı və bazara çıxarılması, eləcə də yeni təşkilati-hüquqi və institusional mühitin formalaşdırılması baxımından əhəmiyyətli istiqamət kimi çıxış edir. Namazov və həmmüəllifləri klasteri təchizatçılar, emal, paylama, elm və dövlət institutlarını birləşdirən regional rəqabət mexanizmi kimi izah edirlər [7, s.56].

Fəaliyyət səmərəliliyi anlayışının ədəbiyyatda geniş yayılmış dar interpretasiyası istehsal həcmi, mənfəət və ya ixrac göstəricilərinə əsaslanarsa da, daha müasir yanaşmalar səmərəliliyi çoxölçülü fenomen kimi nəzərdən keçirir. Qlobal dəyər zəncirlərinə inteqrasiya məhsuldarlığı, innovasiya və iş yerlərinin

keyfiyyəti ilə bağlı daha mürəkkəb təsirlər yaradır; buna görə də səmərəlilik meyarları məhsuldarlıq, innovasiya, ixrac intensivliyi, investisiya qaytarıcılığı, məşğulluq və kooperasiya intensivliyini eyni analitik modeldə birləşdirməlidir. Yerli dissertasiya ədəbiyyatı da bu qənaəti gücləndirir: Rəhimli sənaye klasterlərinin ölçülməsində regional və sahələrarası qarşılıqlı əlaqələri vacib sayır, Səlimov isə aqrar-emal müəssisələrində zəif bazar tədqiqi, məhdud ixrac imkanları və dəyər zəncirinə natamam inteqrasiyanın səmərəliliyi aşağı saldığını göstərir.

Dəyər zənciri yanaşmasının üstünlüyü ondadır ki, o, sənaye strukturunu yalnız “nə qədər istehsal olunur” sualı ilə deyil, “dəyər harada yaranır, kim tərəfindən mənimsənilir və hansı mərhələlər idxaldan asılı qalır” sualları ilə təhlil edir. Klaster inkişafı ilə dəyər zənciri yanaşması müasir sənaye siyasətində bir-birini tamamlayan konseptual istiqamətlər kimi nəzərdən keçirilir. Bu baxımdan klaster yalnız müəssisələrin müəyyən coğrafi məkanda cəmlənməsi kimi deyil, dəyərin yaradılması, bölüşdürülməsi və artırılması proseslərinin institusional şəkildə təşkil olunduğu funksional iqtisadi sistem kimi çıxış edir. Belə yanaşma klasteri sadəcə məkan vahidi olmaqdan çıxararaq, istehsal, təchizat, innovasiya, əməkdaşlıq və bazara çıxış mərhələlərini birləşdirən dəyər yaratma mexanizmi kimi qiymətləndirməyə imkan verir. Namazov və həmmüəllifləri də aqrar klasterlərin təchizatçı-emal-paylama zəncirini rəşional dəyər zəncirinə çevirdiyini, dövlət dəstəyinin isə bu inteqrasiyanı hüquqi və maliyyə baxımından təmin etdiyini qeyd edirlər. Səlimovun işində isə xammaldan emal mərhələsinə keçidin zəif təşkilinin regionda aqrar-sənaye kompleksinin tam formalaşmasına mane olduğu göstərilir. Beləliklə, xammaldan hazır məhsula keçid, emal dərinliyi və əlavə dəyər yaradılması məsələləri klaster siyasətindən ayrı deyil, onun maddi məzmunudur [7, s.56-57].

Ədəbiyyatın tənqidi təhlili göstərir ki, Azərbaycan üzrə mövcud tədqiqatlarda klasterlərin formalaşması, regional potensial və institutlaşma problemləri nisbətən geniş araşdırılsa da, sənaye parkları və sənaye məhəllələri səviyyəsində ölçülə bilən fəaliyyət səmərəliliyi ilə dəyər zəncirinin dərinliyi

arasındakı əlaqə hələ yetərinə sistemləşdirilməmişdir. Rəşmi sənədlərin monitoring və indikator məntiqi ilə yerli dissertasiyalarda irəli sürülən klasterləşmə meyarlarının birləşdirilməsi zərurəti də məhz buradan irəli gəlir: klasterin “mövcudluğu” ilə onun “səmərəliliyi” eyni şey deyildir; səmərəlilik yalnız yerli resursların sənaye emalına cəlbə, ara-məhsul istehsalının inkişafı, müəssisələrarası müqavilə sıxlığı və son məhsul mərhələsində yaradılan əlavə dəyərin artımı ilə təsdiq olunur [2].

**Dəyər zənciri yanaşması və sənaye inkişafında rolu.** Azərbaycanda sənaye klasterlərinin mövcud vəziyyəti ilk növbədə sənaye zonalarının inkişaf dinamikası ilə xarakterizə olunur. 01.01.2024 tarixədək İZİA-nın idarəçiliyində olan sənaye parklarında 75 rezident qeydiyyatdan keçmiş, onlardan 29-u istehsal fəaliyyətinə başlamış, 6,6 milyard manat investisiya yatırılmış, 9 500-dən çox iş yeri yaradılmış, 11,54 milyard manatlıq satış və 3,85 milyard manatlıq ixrac reallaşdırılmışdır; dörd sənaye məhəlləsində isə 40 rezidentin 28-i fəaliyyətə başlamış, 100,2 milyon manat investisiya və 327,5 milyon manat satış qeydə alınmışdır. 2025-ci ilin yekunlarına dair mətbuat konfransında isə bütün sənaye zonaları üzrə 138 rezident, 13 qeyri-rezident, 82 fəaliyyət göstərən müəssisə, 7 milyard manat faktiki sərmayə, 19 milyard manatdan artıq kumulyativ satış və 6 milyard manatdan artıq ixrac elan edilmişdir. Bu, sənaye zonalarının infrastruktur layihəsindən iqtisadi nəticə yaradan istehsal platformasına keçdiyini göstərir.

Lakin klasterlərin fəaliyyət səmərəliliyi bu makrogöstəricilərlə eyniləşdirilə bilməz. Rəşmi statistikaya görə, 2024-cü ildə sənaye məhsulunun 64,3 faizi, 2025-ci ildə isə 59,6 faizi mədənçıxarma sektorunda yaradılmışdır; bu dövrdə emal sektorunun payı 29,8 faizdən 33,9 faizə yüksəlsə də, struktur üstünlük hələ də xammal yönümlü qalır. Üstəlik, 2025-ci ildə qeyri-neft ixracı nominal olaraq 8,1 faiz artmış, lakin real ifadədə 18,1 faiz azalmışdır. Deməli, cari mərhələdə sənaye klasterlərinin səmərəliliyi haqqında elmi hökm yalnız satış, ixrac və investisiya artımına deyil, həm də həmin artımın nə qədərini yüksək emal dərinliyi, yerli komponent bazası və davamlı rəqabət üstünlüyü yaratdığına söykənməlidir [1].

Bu səbəbdən fəaliyyət səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün çoxkomponentli meyar sistemi zəruridir. Birinci blok istehsal-bazar nəticələrini əhatə etməlidir: satış həcmi, ixrac intensivliyi, ixracın coğrafiyası, son məhsulun ümumi satışda payı. İkinci blok resurs məhsuldarlığı göstəricilərindən ibarət olmalıdır: əmək məhsuldarlığı, kapital məhsuldarlığı, investisiyanın geri dönüşü və enerji-intensivlik. Üçüncü blok müəssisələrarası əlaqələrin gücünü ölçməlidir: yerli təchizatın payı, klasterdaxili müqavilələrin sayı və davamlılığı, KOB iştirakçılarının xüsusi çəkisi, logistika və xidmət təminatının inteqrasiya səviyyəsi. Dördüncü blok innovasiya və texnoloji yenilənməni əhatə etməlidir: yeni məhsulun payı, texnoloji innovasiya xərcləri, sertifikatlaşma və rəqəmsallaşma göstəriciləri. Beşinci blok isə dəyər-zənciri dərinliyini ölçməlidir: xammaldan aralıq və son məhsula keçid, yerli əlavə dəyər əmsalı, idxal əvəzlənməsi və yerli komponent bazasının genişlənməsi. Strategiyanın monitorinq fəlsəfəsi və beynəlxalq dəyər-zənciri yanaşmaları məhz belə inteqral çərçivəni əsaslandırır.

Neft-kimya və kimya sənayesi üzrə Sumqayıt Kimya Sənaye Parkı Azərbaycan sənayesində klaster səmərəliliyinin ən güclü nümunəsidir. 2025-ci ildə parkda 40 rezident qeydiyyatda olmuş, il ərzində 2,2 milyard manatlıq satış və 1,1 milyard manatlıq ixrac həyata keçirilmiş, park rezidentlərinin məhsulları 70-dən çox ölkəyə göndərilmişdir; kumulyativ göstəricilər isə təxminən 14 milyard manat satış, 5 milyard manat ixrac və 6 mindən çox daimi iş yeridir. Bu nəticələr onun yüksək miqyas, ixrac və məşğulluq effekti yaradan klaster olduğunu təsdiqləyir. Lakin dəyər zəncirinin növbəti mərhələsi üçün əsas vəzifə bazis polimer və kimyəvi məhsullardan daha aşağı axın emalına keçməkdir; İZİA ilə xarici investor arasında məhz polipropilen əsasında müxtəlif emal məhsullarının istehsalı imkanlarının müzakirəsi belə keçidin real institusional əsasının mövcud olduğunu göstərir. Deməli, parkın səmərəliliyi artıq tək-cə iri tonnajlı material istehsalında deyil, onlardan qablaşdırma, komponent, məişət, kənd təsərrüfatı və tikinti təyinatlı son məhsulların yaradılmasında ölçülməlidir.

Tekstil və yüngül sənaye üzrə Mingəçevir Sənaye Parkı daha fərqli şəkil təqdim edir. 2025-ci ilin avqustuna açıqlanan rəsmi məlumata görə, parkda 351,4 milyon manatlıq kumulyativ satışın 293,3 milyon manatı, yəni 83 faizdən çoxu ixrac olmuşdur; eyni zamanda investisiya portfelini 530,3 milyon manat olan cəmi iki rezidentdən biri fəaliyyət göstərmişdir və 159 milyon manat faktiki investisiya hesabına 550 iş yeri yaradılmışdır. Bu faktlar göstərir ki, park ixrac yönümlü və məhsuldar olsa da, onun klaster eni hələ məhduddur və dəyər zəncirində dərinlik artımı üçün iplik–parça–aksesuar–hazır geyim–texniki tekstil ardıcılığı üzrə daha çox iştirakçı, yerli dizayn, logistika və brend idarəetməsi zəruridir. İxrac payının yüksəkliyi müsbət nəticədir, lakin azsaylı rezident bazası struktur dayanıqlılığı məhdudlaşdırır; buna görə səmərəlilik göstəricisi kimi yalnız ixrac dəyəri deyil, həm də tədarük şəbəkəsinin dərinliyi nəzərə alınmalıdır.

Əczaçılıq istiqamətində Pirallahı Sənaye Parkı klaster tipli təşkilatlanmanın idxal əvəzlənməsi üçün əhəmiyyətini nümayiş etdirir. Rəsmi açıq məlumatlarda son detallandırılmış göstərici olaraq 2023-cü ildə parkda kapitalı 66 milyon manatdan artıq olan 6 rezident, onlardan 2 fəaliyyət göstərən müəssisə, 36 milyon manatdan çox faktiki investisiya, 130-dan çox iş yeri və 37 milyon manatlıq istehsal qeyd olunur. Bu, yerli dərman vasitələri və tibbi təyinatlı məhsullar üzrə ilkin istehsal bazasının formalaşdığını göstərir; lakin əczaçılıq dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi üçün aktiv maddə bazası, qablaşdırma, laboratoriya-sınaq infrastrukturu, keyfiyyət sertifikatlaşdırılması və tədqiqat-təhsil əlaqələri gücləndirilməlidir. Başqa sözlə, bu sahədə klaster səmərəliliyi yalnız istehsal faktı ilə deyil, texnoloji özünəməxsusluq və tənzimləmə qabiliyyəti ilə formalaşacaqdır [3].

Aqro-sənaye və KOB klasterləri kontekstində Quba rayonunda yaradılmış ilk KOB klasteri dəyər zənciri yanaşması ilə klaster yanaşmasının ən birbaşa birləşmə modelini təqdim edir. Rəsmi məlumata görə, təbii meyvə konsentratı istehsal edən ilk KOB klasteri illik 4 min ton alma konsentratı istehsal etməyi, bunun üçün 28–30 min ton yerli alma istifadə etməyi, ilkin mərhələdə 15 milyon



manat investisiya yatırmağı və ən azı 10 iştirakçı ilə fəaliyyət göstərməyi nəzərdə tutur; gələcəkdə qablaşdırma üçün istifadə olunan dəmir çəllək və aseptik torbalar üzrə də yerli istehsalın inkişaf etdirilməsi planlaşdırılır. KOBİA-nın izah etdiyi meyarlara görə KOB klaster şirkəti azı 10 qarşılıqlı asılı olmayan KOB-la təsərrüfat müqavilələri bağlamalı və xammal-material dəyərinin ən azı 50 faizini klaster iştirakçısı olan yerli istehsalçılardan təmin etməlidir. Bu meyarlar klaster siyasətinin sırf vergi güzəşti deyil, məhz yerli dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi aləti kimi qurulduğunu göstərir; 2026-cı il məlumatında artıq iki KOB klaster şirkətinin yaradılması da bu yanaşmanın ilkin institutlaşma mərhələsinə keçdiyini təsdiqləyir [4].

Tikinti materialları, logistika və azad edilmiş ərazilərin sənayeləşməsi üzrə nümunələr klaster siyasətinin yeni coğrafi ölçüsünü üzə çıxarır [6]. Ağdam Sənaye Parkı və Araz Vadisi İqtisadi Zonası Sənaye Parkı bu baxımdan xüsusi əhəmiyyət daşıyır. 2026-cı il məlumatına görə Ağdam Sənaye Parkında 32 rezident, 5 qeyri-rezident, 145,8 milyon manat investisiya, təxminən 1000 iş yeri və 13 fəaliyyət göstərən müəssisə mövcuddur; eyni mənbədə park üzrə 1,4 milyard manatlıq satış və 62,3 milyon manatlıq ixrac göstərilir. Araz Vadisi sənaye parkı isə logistika, anbar, ticarət, servis və istehsal funksiyalarının bir araya gətirildiyi platforma kimi formalaşdırılmış, burada tikinti materialları, kimya məhsulları, texniki servis və mebel üzrə layihələr cəmləşmişdir. Xüsusilə Litvanın “Dominari” şirkətinin mebel klasteri layihəsində paralon, üzülük parça, mebel komponentləri, döşək və hazır mebel istehsalının bir kompleksdə planlaşdırılması dəyər zənciri inteqrasiyasının praktik nümunəsidir. Bu, logistikanın yalnız tranzit xidməti deyil, istehsalın daşıyıcı sütunu kimi nəzərdən keçirildiyi modeldir.

Eyni məntiq Hacıqabul Sənaye Parkı üçün də keçərlidir. Rəsmi məlumatlara görə bu park avtomobil sənayesi, aqrar məhsulların çeşidlənməsi, qablaşdırılması və konservləşdirilməsi, tikinti-inşaat materialları, bərpa olunan enerji və maşınqayırma üzrə prioritetləşdirilmişdir; dəmir yolu bağlantısı, daxili avtomobil yolları, fiber-optik xətt və mühəndis

infrastrukturunu onun digər parklarla müqayisədə daha çox multimodal dəyər-zənciri inteqrasiyası potensialına malik olduğunu göstərir. Bu baxımdan logistika klasteri Azərbaycan üçün “tranzit ölkə” modelindən “tranzit üzərində istehsal ölkəsi” modelinə keçidin vasitəsidir. Strategiyada tranzit gəlirlərinin 2019-cu ildəki 227 milyon manatdan 450 milyon manata yüksəldilməsi və Prezident səviyyəsində Orta Dəhliz boyunca istehsal sahələrinin yaradılması niyyəti məhz bu yanaşmanı dəstəkləyir; son üç ildə Orta Dəhliz üzrə Azərbaycandan keçən yükdaşımalarda 90 faiz artması isə logistics–industry bağının artıq real iqtisadi baza qazandığını göstərir.

Metallurgiya sahəsi isə dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi baxımından həm ən perspektivli, həm də ən problemli istiqamətlərdən biridir. 2026-cı il 1 aprel tarixli sərəncamda dağ-mədən və metallurgiya sənayesinin xammaldan son məhsula qədər dəyər zənciri üzrə inkişafının sürətləndirilməsi, istehsal əlaqələrinin gücləndirilməsi, enerji və nəqliyyat tariflərinin təkmilləşdirilməsi, eləcə də Azəralüminium üzrə elektroliz və yayma məhsulları güclərinin artırılması birbaşa vəzifə kimi qoyulmuşdur. Sənəddə Qərb Sənaye Parkının dəmir filizi emalını genişləndirərək metallurgiyada dəyər zəncirini dərinləşdirəcəyi də açıq şəkildə göstərilir. Bunun fonunda 2024-cü ildə metallurgiya məhsulları istehsalının 27,1 faiz artması, 2025-ci ildə isə 3,1 faiz azalması sahədə volatilliyi göstərir; xarici ticarət statistikasında emal olunmamış alüminium ixracının 87 faiz artması və eyni zamanda polad prokatı, qara metallardan çubuqlar, borular kimi məhsulların idxalda əhəmiyyətli yer tutması isə aşağı emal mərhələlərinin hələ tam lokallaşmadığını göstərir. Bu, metallurgiya klasterinin obyektiv səmərəlilik göstəricisi olaraq “xammal hasilatı”nı deyil, “xammal–yarımfabrikat–hazır metal məhsulu” ardıcılığında yerli mərhələlərin sayını və həcmi əsas götürməyi tələb edir [2].

Bütün bu sahəvi nümunələr bir ümumi nəticəyə gətirir: Azərbaycan sənayesində klasterlərin səmərəlilik problemi əsasən “fiziki infrastrukturun sürəti” ilə “institusional əlaqələrin dərinliyi” arasındakı fərqdən doğur. Açıq məlumatlarda parklar üzrə investisiya, rezident sayı, satış, ixrac və iş yerləri nisbətən geniş

verilsə də, klasterdaxili ara-məhsul axınları, yerli komponent payı, müəssisələrarası kontrakt sıxlığı, məhsul mürəkkəbliyi və innovasiya əməkdaşlığı üzrə vahid ictimai monitorinq sistemi hələ formalaşmayıb. Halbuki Strategiya dövlət dəstəyi mexanizmlərinin səmərəliliyinin vahid çərçivə üzrə qiymətləndirilməsini tələb edir; eyni zamanda sənaye zonaları yanında Peşə Təhsil Mərkəzində 500-ə yaxın tələbənin təhsil alması və məzunların 70 faizinin məşğulluğunun təmin edilməsi kadr hazırlığının artıq ayrıca klaster institutu funksiyası qazandığını göstərir. Buradan çıxan məntiqi nəticə ondan ibarətdir ki, növbəti mərhələdə klaster idarəetməsi torpaq ayırma və vergi güzəşti mərkəzli modeldən elm-təhsil-özəl sektor-dövlət arasında şəbəkə koordinasiya mərkəzli modelə keçməlidir.

Beləliklə, Azərbaycan sənayesində prioritet klaster istiqamətləri analitik baxımdan altı qrupda ümumiləşdirilə bilər: neft-kimya və polimer əsaslı aşağı axın emalı; aqro-sənaye və qida inqrediyentləri istehsalı; metallurjiya və metal emalı; tekstil və texniki tekstil; əczaçılıq və tibbi təyinatlı məhsullar; tikinti materialları ilə inteqrasiya olunmuş logistika və servis klasterləri. Bu istiqamətlərin hər biri üçün ortaq şərt xammal üstünlüyündən son məhsul üstünlüyünə keçiddir. Yəni fəaliyyət səmərəliliyinin yüksəldilməsi dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsindən asılıdır və əksinə, dəyər zəncirinin dərinləşməsi yalnız məhsuldarlığı, kooperasiyanı, keyfiyyət standartlarını və bazar çıxışını yüksəldən səmərəli klaster mühitində mümkün olur [5].

### Nəticə

Aparılmış tədqiqat göstərir ki, Azərbaycan sənayesində klasterlərin fəaliyyət səmərəliliyini yalnız satış, ixrac, investisiya və rezident sayı kimi kəmiyyət göstəriciləri əsasında qiymətləndirmək kifayət deyildir. Klasterlərin real iqtisadi nəticəsi əmək və kapital məhsuldarlığı, yerli əlavə dəyər, emal dərinliyi, müəssisələrarası kooperasiya, innovasiya fəallığı, yerli resurslardan istifadə səviyyəsi və məşğulluğun keyfiyyəti birlikdə nəzərə alındıqda daha obyektiv müəyyən edilə bilər. Bu baxımdan sənaye klasterləri üçün çoxkomponentli “səmərəlilik-dəyər zənciri

matrisi”nin hazırlanması məqsədəuyğun hesab olunur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi ondan ibarətdir ki, Azərbaycan sənayesində klasterlərin səmərəliliyi dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi ilə qarşılıqlı əlaqədə təhlil edilmiş və klasterin yalnız məkan-iqtisadi təşkilatlanma forması deyil, həm də xammaldan son məhsula qədər əlavə dəyər yaradan inteqrasiya olunmuş istehsal sistemi kimi qiymətləndirilməsinin zəruriliyi əsaslandırılmışdır. Bu yanaşma klaster siyasətinin istehsal həcmi və infrastruktur təminatı ilə məhdudlaşmamalı, yerli komponent bazası, emal mərhələlərinin lokallaşdırılması və texnoloji yenilənmə ilə tamamlanmalı olduğunu göstərir.

Tədqiqatın tətbiqi əhəmiyyəti sənaye parkları, sənaye məhəllələri və KOB klasterlərinin fəaliyyətinin daha kompleks monitorinqi üçün istifadə oluna biləcək qiymətləndirmə meyarlarının müəyyənləşdirilməsidir. Təklif edilən yanaşma dövlət qurumları, sənaye zonalarının idarəedici təşkilatları və sahibkarlığa dəstək institutları üçün klasterlərin real iqtisadi faydasını daha dəqiq ölçməyə imkan verə bilər.

Tədqiqatın iqtisadi səmərəsi qeyri-neft sənayesində əlavə dəyərin artırılması, idxal asılılığının azaldılması, ixracın strukturunun mürəkkəbləşdirilməsi, regionlarda məşğulluğun keyfiyyətinin yüksəldilməsi və yerli müəssisələr arasında kooperasiya əlaqələrinin gücləndirilməsi ilə bağlıdır. Neft-kimya, aqro-sənaye, metallurjiya, tekstil, əczaçılıq və tikinti materialları sahələri üzrə aparılan təhlil göstərir ki, ara məhsul və son məhsul istehsalı genişlənmədən klasterlərin uzunmüddətli səmərəliliyi dayanıqlı xarakter ala bilməz.

Nəticə etibarilə, Azərbaycan sənayesində klasterlərin inkişafının növbəti mərhələsi sadəcə yeni sənaye zonalarının yaradılması ilə deyil, mövcud platformalarda daha dərin istehsal əlaqələrinin, elm-təhsil-biznes əməkdaşlığının, yerli təchizat şəbəkələrinin və yüksək əlavə dəyər yaradan emal mərhələlərinin gücləndirilməsi ilə bağlı olmalıdır. Klasterlərin fəaliyyət səmərəliliyinin artırılması və dəyər zəncirinin dərinləşdirilməsi bir-birini tamamlayan proseslərdir və Azərbaycan sənayesinin rəqabətqabiliyyətli, ixrac yönü və texnoloji cəhətdən daha mürəkkəb inkişaf

modelinə keçidi məhz bu iki istiqamətin paralel irəliləməsindən asılıdır.

### ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Dövlət Statistika Komitəsi. (2025, 17 yanvar). 2024-cü ildə sənaye istehsalı haqqında. Elektron resurs. URL: <https://www.stat.gov.az/news/index.php?id=6150&lang=az>. Müraciət tarixi: 26.04.2026.
2. Dövlət Statistika Komitəsi. (2026, 19 yanvar). 2025-ci ildə sənaye istehsalı haqqında. Elektron resurs. URL: [https://stat.gov.az/special\\_version/news/index.php?id=6578](https://stat.gov.az/special_version/news/index.php?id=6578) Müraciət tarixi: 25.04.2026.
3. İqtisadi Zonaların İnkişafı Agentliyi. (2023, 31 iyul). Pirallahı Sənaye Parkına 36 milyon manatdan çox investisiya yatırılıb. Elektron resurs. URL: <https://economiczones.gov.az/post/pirallah-senaye-parkina-36-milyon-manatdan-cox-investisiya-yatirilib>. Müraciət tarixi: 23.04.2026.
4. KOBİA. (2026, 17 aprel). Klasterləşmə – sahibkarlar üçün imkanlar və perspektivlər. Elektron resurs. URL: <https://smb.gov.az/az/all-news/klasterlesme-sahibkarlar-ucun-imkanlar-ve-perspektivler>. Müraciət tarixi: 21.04.2026.
5. KOBİA. (2026, 6 fevral). Mikro, kiçik və orta biznesin inkişafına dəstək genişlənilir. Elektron resurs. URL: <https://smb.gov.az/az/all-news/mikro-kicik-ve-orta-biznesin-inkisafina-destek-genislenir>. Müraciət tarixi: 21.04.2026.
6. Mammadova S. Export diversification and industrial clustering in free economic zones. *Porta Universorum*, 2026;2(4):31-39. Available at: <http://archpedi.amaassn.org/cgi/content/full/158/2/106>. Accessed April 20, 2026
7. Namazov S.N., Vətənxah O.M., Paşayeva M.H., Hacıyev A.B. Azərbaycanca aqrar klasterlərin formalaşdırılması üçün Avropa təcrübəsi. *Proceedings*, 2024;1:55–62.

### Narmina Allahverdi GULIYEVA

PhD candidate at the Economic Scientific Research Institute

### ASSESSMENT OF THE OPERATIONAL EFFICIENCY OF CLUSTERS IN AZERBAIJAN'S INDUSTRY AND DEEPENING OF THE VALUE CHAIN

#### Summary

The purpose of the study is to identify the criteria for assessing the operational efficiency of clusters in Azerbaijan's industry and to examine, on a scientific basis, the opportunities for deepening the value chain. The article applies a systematic approach, comparative analysis, statistical generalization, institutional assessment, and value chain mapping methods. The study shows that industrial parks, industrial districts, and SME clusters serve as important platforms for the expansion of the non-oil industry, export diversification, and the strengthening of regional production linkages. At the same time, the efficiency of clusters should be assessed not only through production, investment, and employment indicators, but also in terms of the share of local raw materials and components, inter-firm cooperation, technological renewal, innovation activity, and the level of added value in export products. As a result, the expansion of deep processing, the strengthening of the local supply base, the reduction of import dependence, and the enhancement of cooperation among the state, the private sector, and academia are identified as the key conditions for cluster-based industrial development in Azerbaijan. This approach contributes to retaining added value within the country, increasing productivity, deepening regional industrial specialization, and forming competitive export potential. Cluster policy is considered an important institutional tool of structural modernization.

**Keywords:** industry, cluster, efficiency, regional, value.

**Нармина Аллахверди ГУЛИЕВА**

Диссертант Экономического научно-исследовательского института

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КЛАСТЕРОВ В  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ АЗЕРБАЙДЖАНА И УГЛУБЛЕНИЕ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ  
СТОИМОСТИ****Резюме**

Целью исследования является определение критериев оценки эффективности деятельности промышленных кластеров в Азербайджане и научное обоснование возможностей углубления цепочки создания стоимости в промышленном секторе. В статье использованы системный подход, сравнительный анализ, статистическое обобщение, институциональная оценка и метод картирования цепочки создания стоимости. Исследование показывает, что промышленные парки, промышленные кварталы и кластеры малого и среднего бизнеса выступают важной платформой для развития ненефтяной промышленности, диверсификации экспорта и укрепления региональных производственных связей. Эффективность кластеров должна оцениваться не только по показателям производства, инвестиций и занятости, но и с учетом доли местного сырья и компонентов, уровня межфирменной кооперации, технологического обновления, инновационной активности и добавленной стоимости экспортной продукции. Углубление переработки, расширение местной производственной базы, снижение импортной зависимости и усиление сотрудничества между государством, частным сектором и наукой определяются как основные условия кластерного развития промышленности Азербайджана.

**Ключевые слова:** промышленность, кластер, эффективность, региональный, стоимость.

**Daxil olub:** 01.05.2026