

Риад Ильхам АГАЕВ

Магистр, Западно-Каспийский Университет, Баку, Азербайджан

E-mail: riadagaev97@gmail.com

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ В АЗЕРБАЙДЖАНСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Аннотация

В статье рассматривается текущее состояние, основные проблемы и стратегические перспективы развития рынка электронной коммерции (e-commerce) в Азербайджане. Проанализировано влияние цифровизации экономики на трансформацию традиционных торговых отношений в контексте макроэкономической стратегии страны по снижению зависимости от нефтегазового сектора. Выявлены ключевые барьеры, препятствующие масштабированию локальных интернет-площадок, включая логистические ограничения, нормативно-правовые пробелы, уровень цифровой и финансовой грамотности населения, а также асимметричную конкуренцию с трансграничными платформами. На основе проведенного анализа предложен комплекс стратегических направлений, включающий совершенствование институциональной среды, развитие логистической инфраструктуры (фулфилмента), внедрение финтех-инноваций и стимулирование субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) к переходу в цифровую среду и онлайн-экспорту.

Ключевые слова: электронная коммерция, Азербайджан, стратегическое развитие, маркетплейсы.

UOT: 339.138:004.738.5

JEL: L81, O33, M15

DOI: <https://doi.org/10.54414/AIZP1787>

Введение

В условиях глобальной цифровизации развитие информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) существенно изменило характер международной и внутренней торговли. Электронная коммерция (e-commerce) сегодня выступает не только как дополнительный канал сбыта, но и как инструмент расширения рынков, снижения транзакционных и поисковых издержек, повышения прозрачности цен и вовлечения бизнеса в внутреннюю и международную торговлю [11, 16].

Для Азербайджанской Республики, активно реализующей стратегию диверсификации национальной экономики и устойчивого развития ненефтяного сектора, формирование конкурентоспособного цифрового рынка приобретает первостепенное значение. Это направление закреплено в «Стратегии социально-экономического развития Азербайджанской Республики на

2022–2026 годы», где цифровизация экономики и развитие инновационного предпринимательства выделены в качестве приоритетных целей государства [8].

Переход к цифровой экономике требует коренной перестройки бизнес-процессов, логистических цепочек и самого формата взаимодействия между продавцом и покупателем. Как отмечает классик современного маркетинга Ф. Котлер, в эпоху «Маркетинга 4.0» традиционные модели потребления уступают место омниканальным стратегиям, где цифровое и физическое взаимодействие сливаются воедино [10]. Целью данного исследования является всесторонний анализ текущего состояния рынка электронной коммерции в Азербайджане, выявление сдерживающих факторов институционального, экономического и технологического характера, а также разработка научно обоснованных

стратегических направлений для формирования устойчивой внутренней экосистемы e-commerce.

Методология исследования

Теоретической и методологической базой данного исследования послужили фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых в области цифровой экономики, интернет-маркетинга и электронной коммерции [10, 11, 12]. В процессе работы применялись общенаучные методы познания: системный и сравнительный анализ, дедукция, синтез, а также методы статистической обработки данных. Информационно-эмпирическую базу составили официальные нормативно-правовые акты Азербайджанской Республики [1, 2, 4, 5, 6, 8, 9], статистические бюллетени Центрального Банка Азербайджанской Республики [14], а также учебное издание “Rəqəmsal iqtisadiyyat”, подготовленное при участии Центра анализа экономических реформ и коммуникаций (İTKM) [7].

Теоретические основы и глобальные тренды цифровизации торговли. Прежде чем переходить к анализу национального рынка, необходимо обозначить теоретические рамки электронной коммерции. Согласно К. Лодону и К. Траверу, электронная коммерция представляет собой использование интернета, Всемирной паутины, мобильных приложений и мобильных браузеров для осуществления деловых транзакций; в более формальном смысле она охватывает коммерческие транзакции между организациями и частными лицами, осуществляемые с использованием цифровых технологий [11, с.50–51]. В свою очередь, Д. Чаффи подчеркивает, что e-commerce неразрывно связана с электронным бизнесом (e-business), охватывающим не только продажи, но и управление всей цепочкой поставок в цифровой среде [12]. Мировой рынок интернет-торговли характеризуется несколькими устойчивыми трендами:

1. **Мобилизация (M-commerce):** Смещение большей части трафика и покупок в мобильные приложения.

2. **Платформизация:** Доминирование крупных маркетплейсов (Amazon, Alibaba, Trendyol), которые превратились в глобальные экосистемы, предоставляющие не только витрину, но и логистику, финансовые услуги и облачные сервисы.
3. **Гиперперсонализация:** Использование алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ) и анализа больших данных (Big Data) для формирования индивидуальных предложений.

Для развивающихся рынков, к которым относится Азербайджан, процесс интеграции в эти глобальные тренды сопровождается рядом специфических вызовов. Адаптация международных стандартов к локальным условиям требует создания собственной надежной ИКТ-инфраструктуры и пересмотра привычных паттернов поведения как потребителей, так и бизнеса [16, с. 10, 13–14].

Анализ текущего состояния рынка электронной коммерции в Азербайджане
За последние пять лет рынок электронной коммерции в Азербайджане демонстрирует беспрецедентную динамику роста. Этому способствует высокий уровень проникновения интернета в стране, который превышает 85%, широкое покрытие сетей мобильной связи 4G и начало тестирования технологий 5G. Ключевым катализатором институциональных изменений стала реализация «Государственной программы по расширению цифровых платежей в Азербайджанской Республике (2018–2020 годы)», заложившей фундамент для массового перехода населения к безналичным расчетам [2].

Согласно статистическим отчетам Центрального Банка, наблюдается кратный рост объема транзакций по платежным картам в сфере электронной коммерции [14, с.9]. Значительную роль в этом сыграла революция в мобильном банкинге: приложения местных банков (таких как Birbank, Leobank, ABB mobile) фактически приучили население к цифровым финансовым операциям, что стало первым шагом к повышению доверия к интернет-покупкам [14, с.15].



Структурно современный азербайджанский рынок e-commerce имеет ярко выраженную биполярную архитектуру:

1. Трансграничная электронная коммерция (Cross-border e-commerce). Этот сегмент является одним из наиболее заметных направлений рынка электронной коммерции в Азербайджане. Потребители из Азербайджана активно совершают покупки на зарубежных маркетплейсах, включая Trendyol, Amazon, AliExpress и др. Популярность трансграничных покупок обусловлена более широким ассортиментом и ценовой доступностью по сравнению с местной розницей. Специфической чертой азербайджанского рынка стало развитие транспортно-экспедиторских компаний (так называемых «карго-компаний»). Эти компании предоставляют клиентам зарубежные адреса, аккумулируют заказы и доставляют их в Азербайджан, фактически выполняя функцию моста между глобальными маркетплейсами и местным потребителем [15].

2. Локальная электронная коммерция Внутренний рынок (где продавец и покупатель находятся внутри страны) развивается медленнее, но имеет значительный потенциал. Этот сегмент представлен:

- Универсальными местными маркетплейсами (например, Umico Market, Trendyol.az).
- Интернет-магазинами крупных ритейл-сетей по продаже электроники (Kontakt Home, Baku Electronics, Irshad).
- Сектором e-Grocery (доставка продуктов питания) и FoodTech (Wolt, Bolt Food), который получил мощный импульс во время пандемии COVID-19 и сохранил свою аудиторию.

Однако в учебнике “Rəqəmsal iqtisadiyyat” отмечается, что местные пользователи электронной торговли в значительной степени ориентируются на зарубежные платформы, тогда как потенциал локальных электронных площадок и онлайн-экспорта используется недостаточно [7, с.190–193]. Формирование сильного внутреннего рынка с участием

локальных производителей (сегменты B2C и B2B) идет со значительным отставанием.

Системные барьеры и проблемы развития национальной интернет-торговли. Несмотря на позитивную макростатистику по цифровым платежам, локальный рынок e-commerce сталкивается с комплексом структурных проблем, которые не позволяют ему стать локомотивом ненефтяной экономики.

1. Асимметричная конкуренция с трансграничной торговлей. Местный бизнес находится в заведомо невыгодных условиях по сравнению с зарубежными гигантами. Местный импортер или производитель вынужден оплачивать таможенные пошлины (до 15%), НДС (18%), а также нести расходы на сертификацию и логистику крупных партий [4, 5]. В то же время физическое лицо, заказывающее товар из-за рубежа через карго-компанию для личного пользования, пользуется необлагаемым таможенным лимитом (до 300 долларов США в месяц) [6]. Это создает парадоксальную ситуацию: один и тот же товар, купленный напрямую из Турции, обходится конечному покупателю дешевле, чем у местного онлайн-ритейлера, что лишает локальный e-commerce ценового преимущества.

2. Логистические и инфраструктурные ограничения. Одним из существенных ограничений азербайджанского e-commerce является организация доставки, возврата товаров и послепродажного обслуживания. В источнике отмечается, что в регионах электронная коммерция развита слабее, а лишь часть предпринимателей, работающих в Баку, предлагает доставку в регионы. Кроме того, доставка внутри страны чаще осуществляется курьером в пределах Абшеронского полуострова и почтовой службой в регионы. Несмотря на определенное развитие доставки, многие продавцы по-прежнему организуют ее собственными ресурсами либо через более дешевые альтернативные каналы, включая индивидуальных курьеров в городе и водителей автобусов при доставке в регионы, поскольку услуги профессиональных

перевозчиков являются дорогими. Это приводит к задержкам, дополнительным расходам для покупателей и снижает доверие к локальным онлайн-площадкам [7, с.190–192].

3. Нормативно-правовые лакуны и защита прав потребителей Хотя базовый Закон Азербайджанской Республики «Об электронной коммерции» был принят еще в 2005 году [1], а права покупателей защищены Законом «О защите прав потребителей» [9], правоприменительная практика в цифровой среде отстает от реалий бизнеса. Существуют проблемы с процедурами возврата товаров ненадлежащего качества, купленных онлайн (особенно в социальных сетях, таких как Instagram, где процветает «серая» коммерция). Отсутствие четких механизмов эскроу (escrow) счетов и электронного арбитража для решения споров снижает доверие к локальным площадкам.

4. Социокультурные факторы и финансовая грамотность Несмотря на успехи в цифровизации платежей [2], в регионах страны сохраняется высокая доля теневой экономики и привычка к наличным деньгам. Многие покупатели, заказывая товары на местных платформах, по-прежнему выбирают опцию «Cash-on-Delivery» (оплата наличными курьеру при получении) из-за страха мошенничества, боязни получить бракованный товар или нежелания «светить» свои доходы. Это ложится дополнительным финансовым бременем на продавцов из-за кассовых разрывов и высокого процента отказов от выкупа товара.

5. Дефицит кадров и технологическое отставание МСП Для успешной работы в e-commerce компаниям требуются специалисты узкого профиля: performance-маркетологи, SEO-оптимизаторы, специалисты по управлению электронными цепочками поставок (e-supply chain) и Data-аналитики [12]. Субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП) в Азербайджане часто не обладают бюджетами на наем таких кадров или разработку качественных сайтов, ограничиваясь

продажами через страницы в социальных сетях.

Стратегические направления и перспективы развития. Для решения вышеописанных проблем и трансформации рынка электронной коммерции в самодостаточный, экспортоориентированный сектор экономики, необходима реализация многоуровневой стратегии. Предлагаемый комплекс мер охватывает институциональный, инфраструктурный и финансовый уровни.

1. Совершенствование нормативно-правовой и налоговой институциональной среды Во-первых, необходима модернизация Закона «Об электронной коммерции» [1] с учетом современных моделей маркетплейсов, дропшипинга (dropshipping) и агрегаторов. Во-вторых, в рамках поддержки Стратегии социально-экономического развития до 2026 года [8], целесообразно внедрить стимулирующий налоговый режим для субъектов МСП, осуществляющих более 70% своих продаж в безналичной форме через национальные маркетплейсы (например, снижение ставки налога на прибыль/доход или субсидирование части НДС). Это поможет вывести значительную часть «инстаграм-торговли» из серой зоны в легальное цифровое поле. Кроме того, необходимо пересмотреть механизмы таможенного регулирования трансграничной торговли физических лиц, чтобы сбалансировать условия конкуренции для национальных ритейлеров, не ущемляя при этом интересы рядовых потребителей.

2. Развитие национальной логистической сети и фулфилмент-центров Государству совместно с частными инвесторами следует стимулировать создание крупных региональных логистических хабов (в Гяндже, Лянкяране, Шеки, Губе). Ключевым направлением должно стать развитие сети автоматизированных почтоматов (локеров) на базе инфраструктуры «Азерпочт» и частных компаний по всей территории страны. Почтоматы кардинально снижают себестоимость доставки последней мили и позволяют покупателям забирать заказы в удобное время. Также

необходимо поощрять создание независимых B2B фулфилмент-операторов, которые брали бы на себя всю складскую логистику мелких интернет-магазинов.

3. Финтех-инновации и развитие безналичной экономики Высокие комиссии за интернет-эквайринг (часто достигающие 2-2,2%) остаются серьезным барьером для малого бизнеса [3]. Центральному Банку Азербайджана совместно с коммерческими банками необходимо продолжать политику снижения транзакционных издержек для онлайн-мерчантов. Внедрение Open Banking, развитие электронных кошельков, QR-платежей и иных финтех-решений может создать альтернативные и более доступные каналы приема платежей для онлайн-мерчантов [14, с.4–7]. Переход к концепции встроенных финансов (Embedded Finance), когда рассрочка (Buy Now, Pay Later - BNPL) оформляется прямо в корзине интернет-магазина в один клик, станет мощнейшим стимулом для роста среднего чека покупок [13].

4. Программы цифровизации малого и среднего бизнеса (Capacity Building) Необходим запуск масштабных государственных акселерационных программ (под эгидой KOBİA - Агентства по развитию малого и среднего бизнеса), направленных на бесплатное обучение предпринимателей основам цифрового маркетинга, упаковки продукта и работы на маркетплейсах. Предоставление малому бизнесу готовых субсидированных IT-решений (конструкторов сайтов, CRM-систем) по принципу «E-commerce as a Service» ускорит их адаптацию к цифровой среде [12].

5. Раскрытие экспортного потенциала (Cross-border B2C B2B Export) Электронная коммерция не должна ограничиваться импортом. Для развития национального e-commerce важно, чтобы местные онлайн-платформы использовались не только внутренними, но и иностранными покупателями. Однако в учебнике “Rəqəmsal iqtisadiyyat” отмечается, что использование азербайджанских онлайн-платформ иностранными

пользователями пока остается неудовлетворительным. Среди причин указываются высокие тарифы на доставку из Азербайджана за рубеж, недостаток контента на необходимых языках, слабое использование современных маркетинговых инструментов, ограниченный ассортимент продукции и отсутствие развитой системы доставки товаров за рубеж. Поэтому развитие онлайн-экспорта требует повышения качества местных платформ, расширения ассортимента товаров, усиления международного цифрового маркетинга и создания более доступных логистических решений [7, с. 192–193]. При этом, согласно Laudon и Traver, технология электронной коммерции позволяет коммерческим операциям пересекать культурные, региональные и национальные границы более удобно и экономически эффективно, чем традиционная торговля, а глобальный охват онлайн-каналов существенно расширяет потенциальную аудиторию продавцов [11, с.54].

Заключение

Рынок электронной коммерции в Азербайджанской Республике прошел этап становления и сегодня находится в критической точке фазового перехода. Очевидные успехи в развитии ИКТ-инфраструктуры, высочайший уровень проникновения интернета и взрывной рост безналичных платежей создали прочный фундамент для цифровой экономики. Однако доминирование трансграничных покупок над локальным рынком свидетельствует о том, что добавленная стоимость и капиталы пока утекают за пределы национальной экономики.

Для того чтобы электронная коммерция стала реальным катализатором диверсификации и экономического роста страны, необходим переход от модели «страны-потребителя» к модели самодостаточного цифрового хаба. Реализация научно обоснованной стратегии, включающей институциональные реформы, налоговое стимулирование, строительство фулфилмент-инфраструктуры и интеграцию инновационных финтех-решений,

позволит преодолеть существующие барьеры. Развитие конкурентоспособной внутренней электронной коммерции обеспечит вывод значительной части торговли из теневого сектора, создаст тысячи высококвалифицированных рабочих мест в IT, маркетинге и логистике, а также откроет азербайджанским производителям цифровое окно на глобальные рынки. В конечном итоге, это станет важнейшим шагом на пути к достижению стратегических целей полномасштабной цифровизации экономики Азербайджана в условиях постнефтяной эпохи.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. "Elektron ticarət haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, № 908-IIQ, 10 may 2005 (son əlavə və dəyişikliklərlə).
2. "Azərbaycan Respublikasında rəqəmsal ödənişlərin genişləndirilməsi üzrə Dövlət Proqramı (2018–2020-ci illər)"nın təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 26 sentyabr 2018.
3. PAŞA Bank. "Tariflər". Müraciət tarixi: 26.06.2026.
<https://sme.pashabank.az/az/tariff#:~:text=Elektron%20ticar%C9%99t%20/%20Link1%C9%99,Xarici%20banklar%C4%B1n%20kartlar%C4%B1>
4. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 17 noyabr 2017-ci il tarixli, 500 nömrəli Qərarı ilə təsdiq edilmiş idxal gömrük rüsumlarının dərəcələri.
<https://e-qanun.az/framework/37035>
5. Azərbaycan Respublikasının Vergi Məcəlləsi, maddə 173.1. <https://e-qanun.az/framework/46948>
6. Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 14 oktyabr 2013-cü il tarixli, 305 nömrəli Qərarı ilə təsdiq edilmiş "Fiziki şəxslər tərəfindən istehsal, yaxud kommersiya məqsədləri üçün nəzərdə tutulmayan malların gömrük sərhədindən keçirilməsinin güzəştli və sadələşdirilmiş Qaydaları", bənd 2.1.4. <https://e-qanun.az/framework/27084>
7. Qasımlı V., Talibova M., Quliyeva G., Museyibov A., Mirzəyev F., Qədəşov A., Əhmədova G. Rəqəmsal iqtisadiyyat. Bakı: "Azprint" nəşriyyatı, 2023, 262 s.
8. "Azərbaycan Respublikasının 2022–2026-cı illərdə sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyası"nın təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamı, 22 iyul 2022-ci il. <https://e-qanun.az/framework/50013>
9. "İstehlakçıların hüquqlarının müdafiəsi haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, № 1113, 19 sentyabr 1995-ci il (son əlavə və dəyişikliklərlə). <https://e-qanun.az/framework/9479>
10. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиаван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете. М.: Эксмо, 2019.
11. Laudon K.C., Traver C.G. E-commerce 2016: Business, Technology, Society. 12th ed., Global Edition. Pearson Education Limited, 2016, 912 p.
12. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice (7th Edition). Pearson. 2019.
13. McKinsey & Company. "Embedded finance in Europe: How banks and customer platforms are converging", 15 July 2024.
<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/embedded-finance-how-banks-and-customer-platforms-are-converging>
14. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. Digital Payments Report 2025. Baku, 2026.
15. Aliyev V. (2026). Cross-Border E-Commerce and Consumer Dependence in Small Economies: The Case of Azerbaijan. Working paper. Preprint.
16. UNCTAD. COVID-19 and E-commerce: A Global Review. Geneva: United Nations, 2021.

Riad İlham oğlu AĞAYEV

Qərbi Kaspi Universitetinin magistrantı, Bakı, Azərbaycan

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASINDA ELEKTRON TİCARƏTİN İNKİŞAFININ STRATEJİ İSTİQAMƏTLƏRİ VƏ PERSPEKTİVLƏRİ

Xülasə

Məqalədə Azərbaycanda elektron ticarət bazarının mövcud vəziyyəti, əsas problemləri və strateji inkişaf perspektivləri araşdırılır. İqtisadiyyatın rəqəmsallaşmasının ənənəvi ticarət münasibətlərinin transformasiyasına təsiri ölkənin neft-qaz sektorundan asılılığın azaldılmasına yönəlmiş makroiqtisadi strategiyası kontekstində təhlil edilir. Yerli internet platformalarının genişlənməsinə mane olan əsas amillər, o cümlədən logistika məhdudiyyətləri, normativ-hüquqi boşluqlar, əhəlinin rəqəmsal və maliyyə savadlılığı səviyyəsi, habelə transsərhəd platformalarla asimmetrik rəqabət müəyyən edilir. Aparılmış təhlil əsasında institusional mühitin təkmilləşdirilməsi, logistika infrastrukturunun, o cümlədən fulfilment (sifarişlərin saxlanması, komplektləşdirilməsi və göndərilməsi) xidmətlərinin inkişafı, fintex innovasiyalarının tətbiqi və kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin rəqəmsal mühitə və onlayn ixraca keçidinin stimullaşdırılması kimi strateji istiqamətlər təklif olunur.

Açar sözlər: elektron ticarət, rəqəmsal iqtisadiyyat, nağdsız ödənişlər, marketplace-lər, fintex.

Riad İlham AGHAYEV

Master's student at Western Caspian University, Baku, Azerbaijan

STRATEGIC DIRECTIONS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE IN THE REPUBLIC OF AZERBAIJAN

Summary

The article examines the current state, key challenges and strategic prospects for the development of the e-commerce market in Azerbaijan. It analyses the impact of economic digitalization on the transformation of traditional trade relations in the context of the country's macroeconomic strategy aimed at reducing dependence on the oil and gas sector. The article identifies the main barriers preventing the scaling of local online platforms, including logistical constraints, gaps in the regulatory framework, the level of digital and financial literacy of the population, and asymmetric competition with cross-border platforms. Based on the analysis, the article proposes a set of strategic directions, including improvement of the institutional environment, development of logistics infrastructure, including fulfilment services (storage, picking, packing and dispatch of orders), introduction of fintech innovations, and encouragement of small and medium-sized enterprises to move into the digital environment and engage in online exports.

Keywords: e-commerce, digital economy, cashless payments, marketplaces, fintech.

Daxil olub: 19.06.2026