No: 04 2026
https://doi.org/10.64400/ea26-04-10
ISSN 2224-5529 2224-0829 2223-5124 2222-940X

NAXÇIVAN DÖVLƏT UNİVERSİTETİNİN ELMİ ƏSƏRLƏR JURNALI

İCTİMAİ ELMLƏR

AZƏRBAYCAN ELEKTRON TİCARƏT PLATFORMALARINDA MÜŞTƏRİ TƏCRÜBƏSİNİN RƏQƏMSAL YETKİNLİYİ VƏ İDARƏETMƏ BOŞLUĞU

Abdulla ABDULLAYEV
Bakı Biznes Universiteti, Bakı, Azərbaycan
**Yazışılan müəllif:* *abdullaabdullayev222@gmail.com*

NƏŞR TARİXİ:
Qəbul edilmə tarixi: 20.11.2026
Nəşr edilmə tarixi: 30.11.2026

AÇAR SÖZLƏR:
elektron ticarət, müştəri təcrübəsi, rəqəmsal yetkinlik, müştəriyönümlü idarəetmə, xidmət keyfiyyəti, platforma, Azərbaycan

XÜLASƏ
Elektron ticarətdə müştəri təcrübəsinin keyfiyyəti yalnız ayrı-ayrı rəqəmsal funksiyaların mövcudluğu ilə deyil, həmin funksiyaların texniki sabitlik və idarəetmə yetkinliyi baxımından bir-birini tamamlaması ilə müəyyən olunur. Tədqiqatın məqsədi Azərbaycanda fəaliyyət göstərən seçilmiş elektron ticarət platformalarında texniki-xidmət keyfiyyəti ilə müştəriyönümlü strategiya yetkinliyi arasındakı uyğunluğu qiymətləndirmək və bu uyğunluğun müştəri təcrübəsinin rəqəmsal yetkinliyinə təsirini ölçməkdir. İnformasiya bazasını 2020–2025-ci illər üzrə Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin elektron pərakəndə ticarət məlumatları, platformaların açıq rəqəmsal kanalları və müşahidə edilə bilən xidmət xüsusiyyətləri təşkil edir. Beş platforma məqsədli seçmə ilə iki biznes modelini təmsil etmək üçün seçilmişdir. Texniki və Xidmət Keyfiyyəti İndeksi (TXKİ), Müştəriyönümlü Strategiya İndeksi (MSİ), idarəetmə uyğunsuzluğu göstəricisi və geometrik orta əsasında Balanslaşdırılmış Müştəri Təcrübəsi Yetkinliyi hesablanmışdır. Nəticələr göstərir ki, elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi 2020-ci ildə 98,2 milyon manatdan 2025-ci ildə 284,9 milyon manata yüksəlmiş, lakin ümumi pərakəndə ticarətdə payı 0,42 faizlə məhdud qalmışdır. Wolt və Bolt Market texniki və strategiya göstəricilərinin yüksək və nisbətən balanslı səviyyəsi ilə fərqlənir. Yerli elektronika platformalarında isə strategiya göstəricilərinin texniki imkanları 7,5–27,5 faiz bəndi üstələməsi həyata keçirmə boşluğuna işarə edir. Bu nəticə müştəriyönümlü idarəetmədə yeni funksiyaların əlavə edilməsindən əvvəl texniki sabitlik, çatdırılma izləmə, CRM inteqrasiyası və xidmət sonrası geribildirimin sistemləşdirilməsinin prioritet olduğunu göstərir.

GİRİŞ

Elektron ticarətin böyüməsi müəssisələrin müştəri ilə münasibətlərini satış nöqtəsindən çıxarıb fasiləsiz rəqəmsal qarşılıqlı əlaqə sisteminə çevirmişdir. Müştəri məhsulu axtararkən, müqayisə edərkən, ödəniş apararkən, çatdırılmanı izləyərkən və satışdan sonrakı müraciət zamanı eyni platforma ilə fərqli təmas nöqtələrində qarşılaşır. Buna görə müştəri təcrübəsi bir interfeysin estetikası və ya ayrıca kampaniya ilə məhdudlaşmır; texniki etibarlılıq, məlumatın aydınlığı, əməliyyat rahatlığı, dəstək keyfiyyəti və fərdiləşdirmənin birlikdə yaratdığı ardıcıl təcrübə kimi formalaşır. Lemon və Verhoef (2016) müştəri səyahətini çoxkanallı və çoxsaylı təmas nöqtələrindən ibarət dinamik proses kimi təqdim edir, Becker və Jaakkola (2020) isə müştəri təcrübəsini şirkətin idarə etdiyi və idarə etmədiyi stimullara verilən çoxölçülü reaksiya kimi izah edir.

Rəqəmsal platformalarda idarəetmə problemi ondan ibarətdir ki, müştəriyə görünən strategiya elementlərinin mövcudluğu onların eyni keyfiyyətdə işləməsi demək deyil. Məsələn, loyallıq proqramı, onlayn sifariş və çatdırılma seçimi təqdim oluna bilər, lakin tətbiqin qeyri-sabit işləməsi, sifariş statusunun gec yenilənməsi və ya satışdan sonrakı dəstəyin zəifliyi həmin funksiyaların müştəri üçün dəyərini azaldır. Bleier et al. (2019) onlayn təcrübənin effektivliyinin informativlik, rahatlıq və sosial/sensor elementlərin uyğun dizaynından asılı olduğunu göstərir. Eyni zamanda Homburg et al. (2017) müştəri təcrübəsinin idarə edilməsini yalnız marketinq tədbirləri deyil, təşkilati imkanlar, strateji istiqamət və mədəni yanaşmaların birləşməsi kimi xarakterizə edir. Bu yanaşmalar texniki imkanlarla idarəetmə yetkinliyinin birlikdə ölçülməsini əsaslandırır.

Azərbaycanda elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi sürətlə artsa da, sektorun ümumi pərakəndə ticarətdə çəkisi hələ aşağıdır. Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatlarına görə 2025-ci

ildə elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi 284,9 milyon manat olmuş və ümumi pərakəndə ticarət dövriyyəsinin 0,42 faizini təşkil etmişdir (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2026a). Eyni ildə ümumi pərakəndə ticarət dövriyyəsi 67,6 milyard manata çatmışdır (Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, 2026b). Mərkəzi Bankın məlumatları isə daxili kart əməliyyatlarında nağdsız ödənişlərin payının 2025-ci ilin sonunda 67,6 faizə yüksəldiyini göstərir (Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankı, 2026). Bu iki tendensiya – rəqəmsal ödəniş imkanlarının genişlənməsi və elektron pərakəndənin hələ məhdud bazar payı – platformalarda müştəri təcrübəsinin keyfiyyətini ayrıca araşdırmağı aktual edir.

Tədqiqatın məqsədi seçilmiş Azərbaycan elektron ticarət platformalarında texniki-xidmət keyfiyyəti ilə müştəriyönümlü strategiya yetkinliyi arasındakı uyğunluğu ölçmək, bu iki komponent arasındakı idarəetmə boşluğunu müəyyən etmək və balanslaşdırılmış rəqəmsal yetkinlik göstəricisi əsasında platformaların inkişaf prioritetlərini əsaslandırmaqdır. Elmi yenilik texniki və strateji komponentlərin sadə orta qiymətləndirilməsi ilə kifayətlənməyərək, onların arasındakı istiqamətli fərqin və geometrik orta əsasında balanslaşdırılmış yetkinliyin birgə tətbiqindədir. Bu yanaşma funksiyaların çoxluğunu deyil, platformanın müştəriyə verdiyi vədi texniki olaraq nə dərəcədə daşıya bildiyini göstərməyə xidmət edir.

MATERİAL VƏ METODLAR

Tədqiqat iqtisadi-statistik təhlil və platforma səviyyəli strukturlaşdırılmış müşahidəni birləşdirir. Makro səviyyədə 2020–2025-ci illər üzrə elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsi, fiziki həcm indeksi və ümumi pərakəndə ticarətdə xüsusi çəki Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin açıq statistik məlumatları əsasında götürülmüşdür. 2025-ci il son tam il kimi qəbul edilmişdir. Platforma səviyyəli qiymətləndirmə məqsədli seçmə əsasında aparılmışdır: Wolt və Bolt Market yüksək tezlikli gündəlik istehlak və sürətli çatdırılma modelini, Kontakt Home, Baku Electronics və Maxi.az isə elektronika və məişət texnikası üzrə yerli pərakəndə modelini təmsil edir. Seçmə bazarı reprezentativ təmsil edən statistik nümunə deyil; fərqli biznes modellərində müştəri səyahətinin rəqəmsal təşkili üzrə diaqnostik müqayisə məqsədi daşıyır.

Texniki və Xidmət Keyfiyyəti İndeksi (TXKİ) istifadəçi interfeysinin keyfiyyəti, tətbiq və ya saytın stabil işləməsi, yüklənmə sürəti, ödəniş inteqrasiyası və bildiriş/izləmə imkanları daxil olmaqla müşahidə edilə bilən texniki indikatorların 1–5 bal şkalasında qiymətləndirilməsi və 0–100 intervalına normallaşdırılması ilə hesablanmışdır. Müştəriyönümlü Strategiya İndeksi (MSİ) isə altı element – loyallıq/fərdiləşdirmə, onlayn sifariş, çatdırılma və izləmə, müştəri dəstəyi, kampaniya və geri qaytarma mexanizmləri, ödəniş rahatlığı – üzrə 0–4 bal yetkinlik şkalasına əsaslanır. Sıfır bal elementin olmamasını, dörd bal isə onun CRM, data analitika və ölçülə bilən nəticələrlə inteqrasiya olunmuş yetkin tətbiqini ifadə edir.

Bu məqalədə əsas əlavə analitik alət kimi iki yeni göstərici tətbiq olunur. Birincisi, İdarəetmə Uyğunsuzluğu Göstəricisi (İUG) strategiya ilə texniki icra arasındakı istiqamətli fərqi göstərir. İUG-nin müsbət olması strategiya elementlərinin texniki səviyyəni qabaqladığını, mənfi olması isə texniki imkanların strategiya yetkinliyindən yüksək olduğunu bildirir. İkinci göstərici Balanslaşdırılmış Müştəri Təcrübəsi Yetkinliyidir (BMTY). Geometrik orta seçilməsi təsadüfi deyil: göstəricilərdən biri aşağı olduqda yüksək digər göstəricinin nəticəni tam kompensasiya etməsinin qarşısını alır. Beləliklə, platformanın həqiqi yetkinliyi yalnız texniki və strateji komponentlərin hər ikisi eyni zamanda yüksək olduqda artır.

$$TXK\dot{I}_i = (\Sigma s_{ik} / K) \times (100 / 5) \quad (1)$$

$$MS\dot{I}_i = (\Sigma X_{ij} / 24) \times 100 \quad (2)$$

$$\dot{I}UG_i = MS\dot{I}_i - TXK\dot{I}_i \quad (3)$$

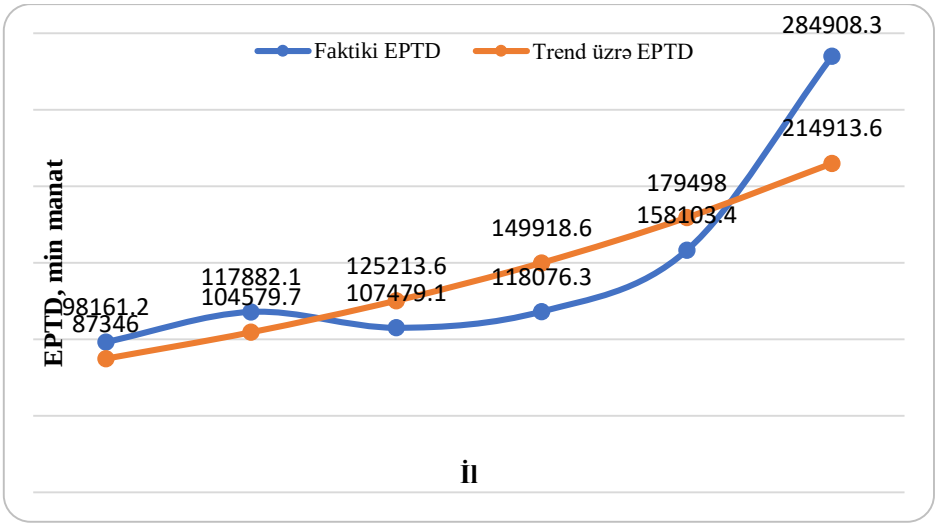
$$BMTY_i = \sqrt{(TXK\dot{I}_i \times MS\dot{I}_i)} \quad (4)$$

Cədvəl 1. *Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin əsas göstəriciləri, 2020–2025*

İl	EPTD, min manat	Fiziki həcm indeksi, %	Pərakəndə dövriyyədə pay, %
2020	98 161,2	236,1	0,24
2021	117 882,1	112,5	0,27
2022	107 479,1	79,6	0,21
2023	118 076,3	100,7	0,20
2024	158 103,4	132,0	0,25
2025	284 908,3	172,0	0,42

Mənbə: Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir (2026a).

Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin ümumi istiqamətini qiymətləndirmək üçün əlavə olaraq log-xətti trend modeli qurulmuşdur: $\ln(EPTD_t)=\alpha+\beta t+\varepsilon_t$. Modelin məqsədi müştəriyönümlü idarəetmənin dövriyyəyə səbəb-nəticə təsirini sübut etmək deyil, 2020–2025 dövründə sektorun nominal artım trayektoriyasını təsviri şəkildə göstərməkdir. Ən kiçik kvadratlar üsulu ilə $\beta=0{,}1801$, $R^2=0{,}736$ əldə edilmişdir; trend əmsalının eksponent transformasiyası orta illik nominal trend artımını təxminən 19,7 faiz göstərir. Faktiki başlanğıc və son göstəricilər üzrə mürəkkəb orta illik artım isə 23,8 faizdir. Müşahidə sayı cəmi altı olduğuna görə trend nəticələri proqnoz modeli kimi deyil, təsviri statistika kimi şərh olunur.



Qrafik 1. *Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin faktiki və trend dinamikası, 2020–2025*

Mənbə: Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları əsasında müəllif hesablamaları.

NƏTİCƏLƏRİN MÜZAKİRƏSİ

2020–2025-ci illər üzrə dinamika elektron ticarətdə düzxətli deyil, dalğalı genişlənmə olduğunu göstərir. 2020-ci ildə pandemiya dövrünün aşağı bazasından və davranış dəyişikliklərindən sonra 2021-ci ildə dövriyyə artmış, 2022-ci ildə geriləmiş, 2023-cü ildə stabilləşmiş və 2024–2025-ci illərdə artım yenidən sürətlənmişdir. 2025-ci ildə faktiki dövriyyənin trend üzrə 214,9 milyon manatlıq səviyyəni 70 milyon manata yaxın üstələməsi son ildə bazarın əvvəlki trayektoriyadan daha sürətli genişləndiyini göstərir (Qrafik 1). Bununla belə, 284,9 milyon manatlıq elektron pərakəndə dövriyyənin 67,6 milyard manatlıq ümumi pərakəndə bazarın yalnız 0,42 faizini təşkil etməsi

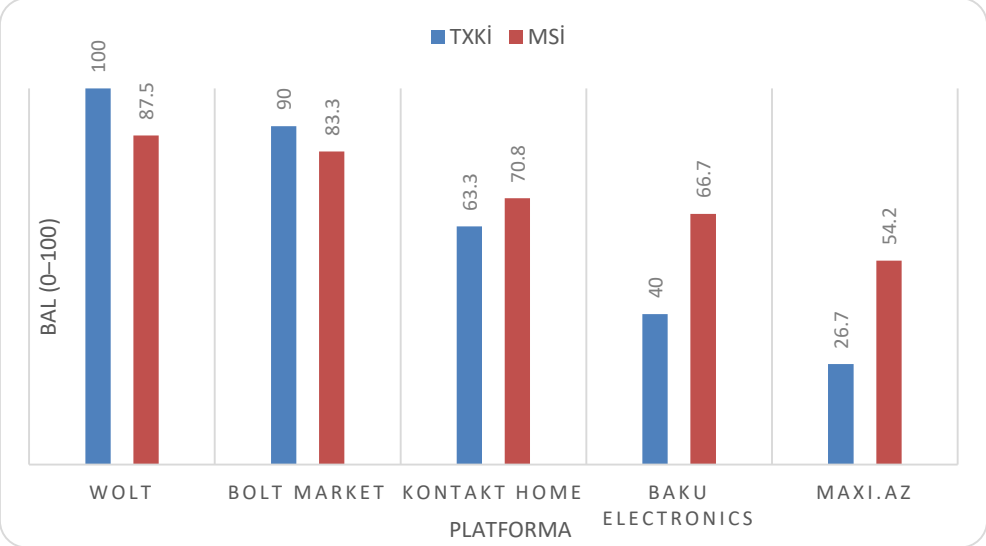
rəqəmsal satışların yüksək artım tempinə baxmayaraq struktur payının hələ kiçik olduğunu göstərir. Buna görə artım tempini platformaların yetkinliyindən ayrı şərh etmək düzgün olmaz.

Rəqəmsal ödənişlər üzrə mühit daha sürətlə inkişaf edir. Mərkəzi Bankın 2025-ci il üzrə yekun məlumatında daxili kart əməliyyatlarının 67,6 faizinin nağdsız formada həyata keçirildiyi qeyd edilir (Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankı, 2026). Ödəniş infrastrukturunun genişlənməsi elektron ticarət üçün zəruri şərtdir, lakin yetərli şərt deyil. Kannan və Li (2017) rəqəmsal marketinqdə dəyərin ayrı-ayrı kanallardan deyil, təmas nöqtələrinin inteqrasiyasından yarandığını vurğulayır. Wedel və Kannan (2016) isə data zəngin mühitdə fərdiləşdirmə və analitik qərarvermənin təşkilati imkanlarla tamamlanmasının vacibliyini göstərir. Bu baxımdan Azərbaycan platformaları üçün problem sadəcə onlayn ödəniş və sifariş funksiyasının yaradılması deyil, həmin funksiyaların texniki sabitlik, dəstək və məlumat dövrəsi ilə birləşdirilməsidir.

Cədvəl 2. *Platformalar üzrə texniki, strateji və balanslaşdırılmış yetkinlik göstəriciləri*

Platforma	TXKİ	MSİ	İUG = MSİ−TXKİ	BMTY
Wolt	100,0	87,5	−12,5	93,5
Bolt Market	90,0	83,3	−6,7	86,6
Kontakt Home	63,3	70,8	+7,5	66,9
Baku Electronics	40,0	66,7	+26,7	51,7
Maxi.az	26,7	54,2	+27,5	38,0

Mənbə: Platformaların açıq rəqəmsal kanalları üzrə strukturlaşdırılmış müşahidə və müəllif hesablamaları. Göstəricilər 0–100 intervalındadır.



Qrafik 2. *Platformalar üzrə texniki-xidmət və strategiya yetkinliyinin müqayisəsi*

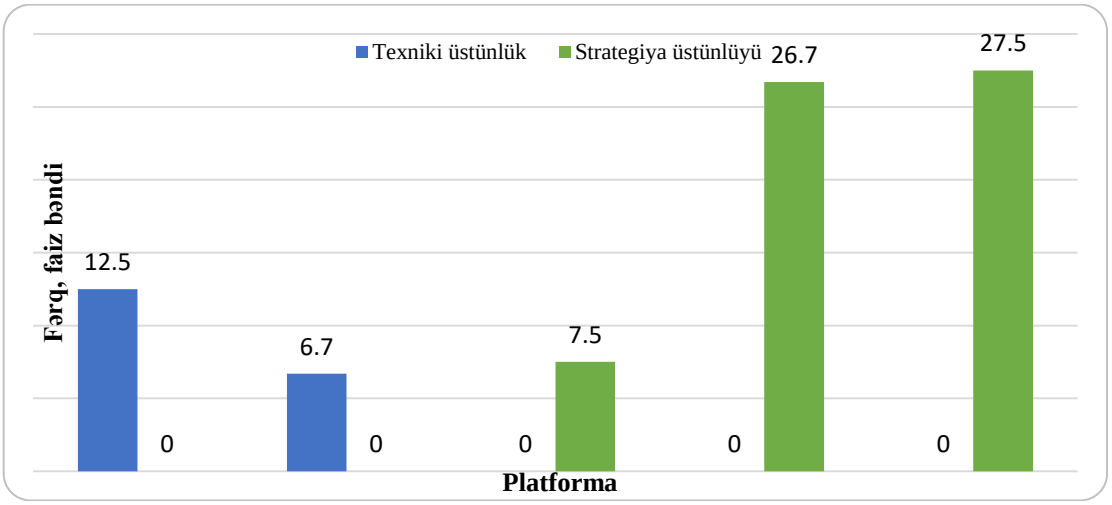
Mənbə: Cədvəl 2 əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Platforma nəticələri iki fərqli yetkinlik modelini üzə çıxarır. Wolt və Bolt Market-də TXKİ müvafiq olaraq 100,0 və 90,0 bal, MSİ isə 87,5 və 83,3 bal təşkil edir. Hər iki halda texniki komponent strategiya göstəricisini üstələsə də, fərq 12,5 və 6,7 faiz bəndi ilə məhduddur. Bu platformalarda sifarişdən çatdırılmaya qədər olan prosesin tətbiq daxilində inteqrasiyası, real-vaxt izləmə və ödəniş rahatlığı texniki səviyyənin əsas üstünlüyünü yaradır. Siebert et al. (2020) "smooth journey" yanaşması instrumental xidmətlərdə müştərinin prosesin sadə, proqnozlaşdırılan və fasiləsiz olmasını

üstün tutduğunu göstərir. Sürətli çatdırılma modelində müşahidə olunan yüksək texniki bal bu nəzəri yanaşma ilə uyğunlaşır.

Kontakt Home-da MSİ-nin TXKİ-ni 7,5 faiz bəndi üstələməsi strategiya elementlərinin mövcudluğu ilə texniki icranın keyfiyyəti arasında orta səviyyəli boşluğa işarə edir. Platforma onlayn sifariş, kampaniya, zəmanət və müştəri dəstəyi kimi vacib elementləri təqdim etsə də, müştəri səyahətinin bütün mərhələlərində eyni səviyyəli rəqəmsal inteqrasiya müşahidə olunmur. Baku Electronics və Maxi.az-da fərq daha kəskindir: strategiya göstəricisi texniki səviyyəni müvafiq olaraq 26,7 və 27,5 faiz bəndi üstələyir. Bu nəticə "funksiya mövcuddur" yanaşmasının müştəriyönümlülük üçün kifayət etmədiyini göstərir. Müştərinin gözündə kampaniya, onlayn sifariş və ödəniş seçiminin dəyəri onların sürətli, sabit və şəffaf işləməsindən asılıdır.

Handoyo-nun (2024) meta-analizi e-ticarətdə etibar, risk, təhlükəsizlik və elektron ağızdan-ağıza kommunikasiyanın alış qərarlarına sistemli təsir göstərdiyini göstərir. Quintus et al. (2024) inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan bazarları müqayisə edən araşdırmasında da veb-sayt keyfiyyəti və təhlükəsizliyin onlayn etibar üçün mühüm olduğu müəyyən edilmişdir. Bu nəticələr texniki sabitliyin yalnız IT göstəricisi deyil, birbaşa idarəetmə və etibar infrastrukturu olduğunu əsaslandırır. Azərbaycanın seçilmiş yerli retailer-lərində müşahidə olunan yüksək müsbət İUG, müştəriyə təklif olunan strategiya elementlərinin onların dayandığı texniki baza ilə tam eyni sürətlə inkişaf etmədiyini göstərir.



Qrafik 3. *Texniki və strateji komponentlər arasındakı idarəetmə boşluğunun istiqaməti*

Mənbə: Cədvəl 2 əsasında müəllif hesablamaları. Yaşıl sütun strategiya üstünlüyünü, mavi sütun texniki üstünlüyü göstərir.

Cədvəl 3. *İdarəetmə boşluğunun praktik interpretasiyası və prioritet tədbirlər*

Platforma qrupu	Əsas müşahidə	İdarəetmə problemi	Prioritet tədbirlər
Wolt / Bolt Market	Yüksək TXKİ və MSİ, kiçik boşluq	Mövcud yüksək xidmət səviyyəsində fərdiləşdirmənin dərinləşdirilməsi	CRM/data analitika, proaktiv dəstək, fərdiləşdirilmiş loyallıq
Kontakt Home	Strategiya texniki səviyyəni az fərqlə üstələyir	Omnikanal imkanların qeyri-bərabər inteqrasiyası	Sifariş-status inteqrasiyası, vahid müştəri profili, xidmət sonrası ölçmə

Baku Electronics / Maxi.az	Strategiya texniki səviyyəni 26–28 bənd üstələyir	Görünən funksiyalarla faktiki rəqəmsal icra arasında boşluq	Texniki sabitlik, sürət, izləmə, mobil təcrübə, geribildirim KPI-ları

Mənbə: Tədqiqat nəticələrinin müəllif interpretasiyası.

Balanslaşdırılmış Müştəri Təcrübəsi Yetkinliyi texniki və strateji komponentlər arasındakı qarşılıqlı asılılığı daha sərt nəzərə alır. Wolt üçün BMTY 93,5, Bolt Market üçün 86,6, Kontakt Home üçün 66,9, Baku Electronics üçün 51,7, Maxi.az üçün isə 38,0 baldır. Sıralama əvvəlki inteqral qiymətləndirmə ilə dəyişməsə də, geometrik orta balanssızlığı daha aydın cəzalandırır. Məsələn, Baku Electronics-in MSİ-si 66,7 olsa da, TXKİ-nin 40,0 bal olması BMTY-ni 51,7-yə endirir. İdarəetmə baxımından bu nəticə yeni loyallıq və kampaniya alətlərinin əlavə edilməsindən əvvəl mövcud rəqəmsal kanalın etibarlılığının yüksəldilməsinin daha böyük marjinal fayda verə biləcəyini göstərir.

Rose et al. (2012) onlayn müştəri təcrübəsinin etibar, məmnuniyyət və təkrar alış niyyəti ilə əlaqəsini empirik şəkildə göstərmişdir. Verhoef et al. (2009) isə təcrübənin əvvəlki qarşılıqlı əlaqələrdən təsirlənən dinamik proses olduğunu vurğulayır. Bu baxımdan bir dəfə yaşanan texniki nasazlıq yalnız həmin sifarişin problemi deyil; növbəti alışda gözləntiləri və risk qavrayışını da dəyişə bilər. Azərbaycan platformaları üçün xidmət keyfiyyəti ölçməsinin səhifə yüklənmə sürəti, uğursuz ödəniş payı, çatdırılma dəqiqliyi, ilk cavab müddəti, problemin həll müddəti və geri qaytarma dövrü kimi əməliyyat KPI-ları ilə sistemləşdirilməsi müştəriyönümlü idarəetməni daha ölçülə bilən edə bilər.

Tədqiqatın nəticələri eyni zamanda rəqəmsal transformasiyanın texnologiya alınması ilə eyniləşdirilməməsi fikrini dəstəkləyir. Kannan və Li (2017) rəqəmsal mühitdə müştəri və şirkət arasındakı təmasların bütöv sistem kimi idarə edilməsinin zəruriliyini, Wedel və Kannan (2016) isə analitikanın fərdiləşdirmə və qərarvermə üçün təşkilati mexanizmlərlə əlaqələndirilməsini önə çəkir. Bu məqalədə yüksək İUG nəticələri məhz həmin təşkilati əlaqənin zəif olduğu hallarda texniki və strategiya səviyyələrinin ayrı sürətlə inkişaf edə biləcəyini göstərir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri nəzərə alınmalıdır. Birincisi, beş platforma məqsədli seçmə ilə müəyyən edilmişdir və nəticələr Azərbaycan elektron ticarət bazarının statistik reprezentativ reytinqi kimi qəbul edilə bilməz. İkincisi, platformaların biznes modelləri fərqlidir və sürətli çatdırılma tətbiqinin texniki tələbləri elektronika retailer-inin saytından daha yüksək ola bilər. Üçüncüsü, ballar açıq müşahidə edilən xüsusiyyətlərə əsaslanır və müştərilərin subyektiv məmnuniyyətini birbaşa ölçmür. Növbəti tədqiqatlarda istifadəçi sorğusu, real əməliyyat KPI-ları, NPS/CSAT göstəriciləri və panel məlumatları ilə indekslərin xarici validasiyası məqsədəuyğundur.

NƏTİCƏ

Tədqiqat göstərir ki, Azərbaycanda elektron pərakəndə ticarət 2020–2025-ci illərdə yüksək nominal artım nümayiş etdirsə də, ümumi pərakəndə dövriyyədə payının 0,42 faiz səviyyəsində qalması bazarın hələ dərinləşmə mərhələsində olduğunu göstərir. Buna görə elektron ticarətin inkişafını yalnız satış dövriyyəsi ilə deyil, müştəri səyahətinin texniki və idarəetmə keyfiyyəti ilə birlikdə qiymətləndirmək daha məqsədəuyğundur.

Platforma təhlili göstərdi ki, yüksək müştəriyönümlülük üçün texniki-xidmət keyfiyyəti və strategiya yetkinliyi paralel inkişaf etməlidir. Wolt və Bolt Market-də bu iki komponent yüksək və nisbətən balanslıdır. Kontakt Home-da orta səviyyəli, Baku Electronics və Maxi.az-da isə daha geniş strategiya–texnika boşluğu müşahidə olunur. Müsbət İUG strategiyanın texniki icranı qabaqladığını göstərdiyi üçün həmin platformalarda əsas prioritet yeni görünən funksiyalar deyil, mövcud xidmətin stabil işləməsi, sifariş və çatdırılmanın izlənməsi, mobil təcrübə, CRM inteqrasiyası və satışdan sonrakı geribildirim mexanizmləridir.

Təklif olunan BMTY göstəricisi texniki və strateji komponentlərin eyni zamanda yüksək olmasını tələb etdiyindən platforma yetkinliyini daha ehtiyatlı qiymətləndirir. Praktiki baxımdan platformalar müştəri təcrübəsini ayrı-ayrı departamentlərin fəaliyyəti kimi deyil, sifarişdən sonrakı

mərhələ də daxil olmaqla vahid idarəetmə zənciri kimi ölçməlidir. Gələcək empirik tədqiqatlarda bu yanaşmanın geniş platforma seçməsi və istifadəçi səviyyəli davranış məlumatları ilə sınaqdan keçirilməsi onun ümumiləşdirilə bilməsini gücləndirə bilər.

ƏDƏBİYYATLAR

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. (2026a). Elektron pərakəndə ticarət dövriyyəsinin əsas göstəriciləri. https://www.stat.gov.az/source/trade/az/002_64.xls

Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi. (2026b, 19 yanvar). Pərakəndə ticarət dövriyyəsi haqqında. https://www.stat.gov.az/news/index.php?id=6583&lang=az

Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankı. (2026, 12 mart). Central Bank continues efforts to expand digital payments. https://www.cbar.az/press-release-5438/central?language=en

Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. Journal of the Academy of Marketing Science, 48, 630–648. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x

Bleier, A., Harmeling, C. M., & Palmatier, R. W. (2019). Creating effective online customer experiences. Journal of Marketing, 83(2), 98–119. https://doi.org/10.1177/0022242918809930

Handoyo, S. (2024). Purchasing in the digital age: A meta-analytical perspective on trust, risk, security, and e-WOM in e-commerce. Heliyon, 10(8), e29714. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29714

Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. Journal of the Academy of Marketing Science, 45, 377–401. https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7

Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. International Journal of Research in Marketing, 34(1), 22–45. https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, 80(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Quintus, M., Mayr, K., Hofer, K. M., & Chiu, Y. T. (2024). Managing consumer trust in e-commerce: Evidence from advanced versus emerging markets. International Journal of Retail & Distribution Management, 52(10/11), 1038–1056. https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2023-0609

Rose, S., Clark, M., Samouel, P., & Hair, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: An empirical model of antecedents and outcomes. Journal of Retailing, 88(2), 308–322. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.03.001

Siebert, A., Gopaldas, A., Lindridge, A., & Simões, C. (2020). Customer experience journeys: Loyalty loops versus involvement spirals. Journal of Marketing, 84(4), 45–66. https://doi.org/10.1177/0022242920920262

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. Journal of Retailing, 85(1), 31–41. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001

Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. Journal of Marketing, 80(6), 97–121. https://doi.org/10.1509/jm.15.0413

ABSTRACT

DIGITAL MATURITY OF CUSTOMER EXPERIENCE AND THE MANAGEMENT GAP ON AZERBAIJANI E-COMMERCE PLATFORMS

Abdulla Abdullayev

Baku Business University, Baku, Azerbaijan

Customer experience in e-commerce depends on the alignment of technical reliability and managerial maturity rather than the mere availability of digital functions. This study evaluates that alignment on selected e-commerce platforms in Azerbaijan and measures its implications for digital customer-experience maturity. The empirical base combines official e-retail statistics for 2020–2025 with observable features of platform websites and mobile applications. Five platforms were purposively selected to represent rapid-delivery and electronics-retail business models. The analysis applies the Technical and Service Quality Index, Customer-Oriented Strategy Index, a Management Misalignment Indicator, and a Balanced Customer Experience Maturity measure based on the geometric mean. E-retail turnover rose from AZN 98.2 million in 2020 to AZN 284.9 million in 2025, while its share of total retail turnover remained 0.42%. Wolt and Bolt Market show high and relatively balanced technical and strategic maturity. In the selected local electronics retailers, strategy scores exceed technical scores by 7.5–27.5 percentage points, revealing an implementation gap. The results indicate that technical stability, delivery tracking, CRM integration and systematic post-purchase feedback should precede further expansion of visible customer-facing features.

Keywords: *e-commerce; customer experience; digital maturity; customer-oriented management; service quality; platform; Azerbaijan*

РЕЗЮМЕ

ЦИФРОВАЯ ЗРЕЛОСТЬ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ РАЗРЫВ НА ПЛАТФОРМАХ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ АЗЕРБАЙДЖАНА

Абдулла Абдуллаев

Бакинский Университет Бизнеса, Баку, Азербайджан

Клиентский опыт в электронной коммерции зависит от согласованности технической надежности и управленческой зрелости, а не только от наличия цифровых функций. Исследование оценивает это соответствие на выбранных платформах электронной коммерции Азербайджана и его значение для цифровой зрелости клиентского опыта. Информационная база объединяет официальную статистику электронной розничной торговли за 2020–2025 годы и наблюдаемые характеристики веб-сайтов и мобильных приложений. Пять платформ целевым методом представляют модели быстрой доставки и торговли электроникой. Для анализа используются два индекса и два производных показателя, отражающие техническую, стратегическую и сбалансированную зрелость. Оборот электронной розничной торговли вырос с 98,2 млн манатов в 2020 году до 284,9 млн манатов в 2025 году, однако его доля в общем розничном обороте составила 0,42%. Wolt и Bolt Market демонстрируют высокий и сравнительно сбалансированный уровень зрелости. На выбранных локальных платформах электроники стратегические оценки превышают технические на 7,5–27,5 процентного пункта, что указывает на разрыв реализации. Приоритетами должны быть техническая стабильность, отслеживание доставки, CRM-интеграция и системная обратная связь после покупки.

Ключевые слова: *электронная коммерция; клиентский опыт; цифровая зрелость; клиентоориентированное управление; качество сервиса; платформа; Азербайджан*