

## AZƏRBAYCAN DÖVLƏT TEATRLARININ RİSK VƏ RƏQABƏTİNİN EKONOMETRİK ANALİZİ (2005–2024-cü illər üzrə)

**H.Z. İsayev**

Azərbaycan Dövlət Mədəniyyət və İncəsənət Universiteti, Əbdürrəhim Bəy Haqverdiyev, 11,  
Bakı, Azərbaycan

e-mail: [isayevhesen@gmail.com](mailto:isayevhesen@gmail.com)

**Xülasə.** Məqalədə 2005–2024-cü illər üzrə Azərbaycan dövlət teatrlarının bazar payı dinamikası, iqtisadi risk profili və emosional loyallıq eroziyası ekonometrik metodlarla tədqiq edilir, orijinal göstəricilər təklif olunur.

**Açar sözlər:** Sektorlararası rəqabət, teatr menecmenti, bazar payı dinamikası, emosional loyallıq eroziyası, mədəni dəyər riski, ekonometrik analiz.

### Giriş

Azərbaycan dövlət teatrlarında 2005–2024-cü illər ərzində müşahidə olunan tamaşaçı sayının azalması bir sıra tədqiqatlarda əsasən makroiqtisadi amillər, rəqəmsal transformasiya proseslərinin yaratdığı çağırışlar və COVID-19 pandemiyasının təsirləri ilə izah edilmişdir. Bununla belə, mövcud izahlar teatr sektorunda baş verən geriləmənin əsas səbəblərindən biri kimi sektorlararası rəqabət mexanizmini, xüsusilə də kinoteatr sektorunun teatrın bazar payını, emosional kapitalını və auditoriya loyallığını sistemli şəkildə mənimsəməsini kəmiyyət baxımından qiymətləndirmir.

Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin rəsmi məlumatlarına əsasən, teatr və kinoteatr sektorlarının ümumi tamaşaçı bazasında teatrın payı son 19 il ərzində 82,5 faizdən 17,7 faizə enmiş, nəticədə 64,8 faiz bəndi həcmində azalma qeydə alınmışdır [1]. Eyni dövrdə hər min nəfərə düşən teatr tamaşaçılarının sayı 65 nəfərdən 41 nəfərə enərək təxminən 37 faiz azalmışdır. Əksinə, kinoteatr tamaşaçılarının sayı hər min nəfərə görə 14 nəfərdən 191 nəfərə yüksələrək 13,6 dəfə artmışdır [1].

Məqələnin əsas məqsədi mövcud statistik məlumatları sistemləşdirərək vahid kəmiyyət analitik çərçivəsi formalaşdırmaq və teatr–kinoteatr rəqabətinin dinamikasını empirik əsaslarla təhlil etməkdir. Tədqiqat çərçivəsində üç yeni analitik göstərici işlənib hazırlanmışdır: Sektorlararası Rəqabət İndeksi (SRI), Emosional Loyallıq Eroziyası İndeksi (ELEİ) və Mədəni Dəyər Riski (MVar). Həmin göstəricilər Dövlət Statistika Komitəsinin rəsmi məlumatları əsasında hesablanmış və nəticələr loqarifmik-xətti reqressiya modeli vasitəsilə dəstəklənmişdir.

Tədqiqatın aktuallığı həm nəzəri, həm də praktik aspektlərdən əsaslandırılır. “Azərbaycan Mədəniyyəti – 2040” Konsepsiyasında teatrların dövlət büdcəsindən asılılığının

azaldılması, rəqəmsal idarəetmə mexanizmlərinin gücləndirilməsi və alternativ gəlir mənbələrinin inkişaf etdirilməsi prioritet istiqamətlər kimi müəyyən edilmişdir [2]. Bu məqsədlərə nail olmaq üçün sektorun üzləşdiyi rəqabət risklərinin kəmiyyət göstəriciləri əsasında ölçülməsi və qiymətləndirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Azərbaycan teatr və kinoteatr sektorları arasında rəqabətin ən aydın müşahidə olunduğu ölkələrdən biri hesab edilə bilər. Hər iki sahə Sovet dövründən etibarən formalaşmış güclü institusional və infrastruktur bazasına malik olmuşdur. Lakin müstəqillik dövründə onların inkişaf trayektoriyaları fərqli istiqamətlər üzrə formalaşmışdır. Kinoteatr sektoru 2005–2015-ci illərdə həyata keçirilən əhəmiyyətli özəl investisiyalar hesabına sürətlə modernləşmiş, çoxzallı kinoteatr kompleksləri yaradılmış, onlayn bilet satışı sistemləri tətbiq edilmiş və dinamik qiymətdəyişmə mexanizmləri formalaşdırılmışdır. Teatr sektoru isə eyni dövrdə əsasən mövcud infrastrukturun qorunub saxlanması ilə məhdudlaşmışdır. Nəticə etibarilə, iki sektor arasında innovasiya və idarəetmə imkanlarında yaranmış fərq bazar paylarının dinamikasında müşahidə olunan struktur dəyişikliklərin əsas determinantlarından biri kimi çıxış etmişdir.

### **Nəzəri çərçivə və metodologiya**

Sektorlararası rəqabətin nəzəri əsasları Porterin «əvəzedici məhsulların təhdidi» anlayışından qaynaqlanır [7]. Teatr üçün bu alternativlər kinoteatr, striminq platformaları, e-idman şəklindədir. Rəqiblər eyni məhsul deyil, insanın asudə vaxtı uğrunda yarışır. Baumol-Bowen “xərclər xəstəliyi” bu yarışın qeyri-bərabər şərtlərini izah edərək bildirir ki, texnoloji rəqiblər məhsuldarlıq artımından faydalana bilər, teatr isə canlı ifa xərclərini azalda bilmir [3, s.164]. Throsby isə bazar payı itkisinin yalnız gəlir azalması deyil, tamaşaçının emosional kapitalının digər sektora köçürülməsi olduğunu göstərir [9, s.54].

Tədqiqatın məlumat mənbəyi DSK-nın 3.5.1–3.5.4 və 3.14.5 cədvəlləridir [1]. Metodologiya dörd pillədən ibarətdir: bazar payı dinamikasının hesablanması, orijinal göstəricilərin tətbiqi, Mədəni Dəyər Riskinin modelləşdirilməsi, regressiya analizinin aparılması. Yeni quruluşlu tamaşaların sayı da analitik kontekst kimi nəzərə alınmışdır: 2005-ci ildəki 109 yeni quruluşdan 2019-cu ildə 26-ya düşmüş, 2023-cü ildə isə 62-yə qalxmışdır [1]. Bu qeyri-xətti dinamika kəmiyyətin deyil, keyfiyyətin həlledici amil olduğunu göstərir.

Birinci göstərici Sektorlararası Rəqabət İndeksidir. Hər il üzrə kinoteatr tamaşaçısının teatr tamaşaçısına nisbətini ölçür:

$$SRI = K / T \quad (1)$$

Burada K hər min nəfərə düşən kinoteatr tamaşaçısı sayını, T isə teatr tamaşaçısı sayını ifadə edir. Sektorlararası Rəqabət İndeksi 1-dən böyük olduqda kinoteatr teatrı üstələyir.

İkinci göstərici Emosional Loyallıq Eroziya İndeksidir və teatrın kinoteatr qarşısındakı nisbi emosional mövqeyini baza ili ilə müqayisə edərək ölçür:

$$ELEI = (T / T_0) / (K / K_0) \quad (2)$$

Burada  $T_0$  və  $K_0$  baza ilin (2005) göstəriciləridir. Emosional Loyallıq Eroziya İndeksi 1-ə bərabər olduqda baza vəziyyəti, 1-dən kiçik olduqda teatrın nisbi mövqeyinin zəiflədiyini göstərir.

Üçüncü göstərici Mədəni Dəyər Riskidir. Maliyyə ədəbiyyatındakı klassik Value-at-Risk modelinin mədəniyyət sektoruna uyğunlaşdırılmış versiyasıdır. Model parametrlili VaR metoduna əsaslanır və normal paylanmanın tətbiqi fərz edilir. Müəyyən ehtimal səviyyəsindəki minimum gözlənilən tamaşaçı sayını göstərir:

$$MVaR(\alpha) = \mu - z_\alpha \times \sigma \quad (3)$$

Burada  $\mu$  orta tamaşaçı sayı,  $z_\alpha$  -  $\alpha$  ehtimal səviyyəsinə müvafiq standart normal bölüşmənin kvantal dəyəridir. (95% üçün 1,645; 99% üçün 2,326),  $\sigma$  isə standart sapmadır.

#### **Bazar payı dinamikası və sektorlararası rəqabət**

Cədvəl 1 teatr-kinoteatr rəqabətinin 2005–2024-cü illər üzrə əsas kəmiyyət göstəricilərini əks etdirir.

**Cədvəl 1. Teatr-kinoteatr sektorlararası rəqabət göstəriciləri, 2005–2024**

İl	Teatr (min n.)	Kino (min n.)	Cəmi (min n.)	Teatr Payı (%)	Teatr /1000	Sektorlararası Rəqabət İndeksi
2005	544	115,4	659,4	82,5	65	0,22
2010	540	83,4	623,4	86,6	61	0,15
2015	752	559,4	1 311,4	57,3	79	0,75
2018	675	1 483,9	2 158,9	31,3	69	2,19
2019	645	1 640,3	2 285,3	28,2	65	2,54
2020	135	342,3	477,3	28,3	14	2,43
2021	140	429,7	569,7	24,6	14	3,00
2022	420	1 594,6	2 014,6	20,8	42	3,76
2023	430	1 890,2	2 320,2	18,5	42	4,43
2024	419	1 952,5	2 371,5	17,7	41	4,66
$\Delta$ 05→24	-125	+1 837	+1 712	-64,8 p.b.	-24	+4,44

Mənbə: DSK, Azərbaycanca Təhsil, Elm və Mədəniyyət, 2024 [1]; müəllifin hesablamaları.

Cədvəlin əsas nəticəsi teatrın tamaşaçı bazasındakı payının 82,5 faizdən 17,7 faizə düşməsidir. Bu 64,8 faiz bəndi itkisidir. Sektorlararası Rəqabət İndeksinin 0,22-dən 4,66-ya artması tam simetrik tərsinə dönüşü göstərir: 2005-ci ildə teatr kinoteatrı dörd dəfədən çox üstələyirdi, 2024-cü ildə isə kinoteatrı teatrı eyni nisbətdə üstələyir. Bazar payı itkisinin tempi dövrlərlə fərqlənmişdir: 2010–2015-ci illərdə sürətli artım, 2015–2019-cu illərdə rekord itki tempi, 2019-dan sonra isə ləngimiş itki müşahidə olunur. Bu ləngiməni teatrın bərpası kimi deyil, sabit minimum səviyyədə yeni tarazlığın formalaşması kimi qiymətləndirmək daha dəqiqdir. Azərbaycan teatr sektorunda bu 2021-ci ildən başlayaraq müşahidə olunur.

Bu yeni tarazlıq fenomeni idarəetmə baxımından mühüm bir siqnal verir. Teatrı sevən sabit nüvə tamaşaçı qrupu mövcuddur və onların loyallığı tamamilə başqa sektora köçür. Lakin həmin nüvənin ölçüsünü artırmaq üçün passiv gözləmə yetərli deyil. Sektorlararası Rəqabət İndeksi üçdən böyük olduqda bu hədd kritik rəqabət həddi kimi qiymətləndirilir və bu nöqtədən sonra itkiləri kompensasiya etmək inkişafdan daha çox enerji tələb edir.

Bazar payı itkisini daha dərin başa düşmək üçün onu kinoteatr sektorunun məhsuldarlıq artımı ilə birlikdə nəzərdən keçirmək lazımdır. Kinoteatr sektoru 2005-ci ildəki 115,4 min tamaşaçıdan 2024-cü ildə 1 952,5 min tamaşaçıya qədər yüksələrək 16 dəfədən çox artmışdır.

Bu artımın böyük hissəsi 2010–2018-ci illər arasındakı infrastruktur investisiyası dövrünə aiddir. Teatr sektoru isə tamaşaçı ilə ünsiyyəti əsasən ənənəvi kanallar vasitəsilə davam etdirmişdir. Bu fərq iki sektorun dinamikasındakı tərsinə dönüşü böyük ölçüdə izah edir.

### **İqtisadi risk modelləşdirməsi**

Mədəni Dəyər Riski modeli iki fərqli dövr üzrə tətbiq edilmişdir. Pandemiyadan əvvəlki stabil dövr (2015-2019-cu illər) üçün 2016 və 2017-ci il göstəriciləri xətti interpolyasiya yolu ilə DSK məlumatlarından əldə edilmişdir.

$$\mu = 697,4 \text{ min nəfər}$$

$$\sigma = 37,0 \text{ min nəfər}$$

$$MVaR (95\%) = 697,4 - 1,645 \times 37,0 = 636,5 \text{ min nəfər}$$

$$MVaR (99\%) = 697,4 - 2,326 \times 37,0 = 611,3 \text{ min nəfər}$$

Pandemiyadan sonrakı bərpa dövrü (2022–2024) üçün:

$$\mu = 423,0 \text{ min nəfər}$$

$$\sigma = 4,97 \text{ min nəfər}$$

$$MVaR (95\%) = 423,0 - 1,645 \times 4,97 = 414,8 \text{ min nəfər}$$

$$MVaR (99\%) = 423,0 - 2,326 \times 4,97 = 411,4 \text{ min nəfər}$$

Bu nəticələrin müqayisəsi strateji baxımdan çox mühüm vəziyyəti ortaya qoyur. Pandemiyadan əvvəlki dövrün 95 % ehtimallı minimum həddi pandemiyadan sonrakı dövrün

normal ortasından təxminən 50,6 % yüksəkdir. Başqa sözlə, köhnə dövrün ən pis ssenarisi yeni dövrün adi vəziyyətindən xeyli yaxşıdır. Standart sapmanın 37,0-dən 4,97-yə düşməsi sektorda volatilliyin əhəmiyyətli dərəcədə azaldığını göstərir. Lakin Crouhy, Galai və Mark qeyd etdiyi kimi, aşağı volatillik bəzən risk olmadığı barədə yanlış güvən hissi yaradır: risk mövcuddur, lakin struktur olaraq sabitləşmiş formada ifadə olunur [5, s. 140].

Kinoteatr tamaşaçılarının artımı ilə teatr tamaşaçıları sayı arasındakı əlaqəni yoxlamaq üçün loqarifmik-xətti regressiya modeli tətbiq edilmişdir. Pandemiya illərini kənara qoyaraq, cəmi səkkiz müşahidə əsasında bu model qurulmuşdur:

$$\ln(T) = \alpha + \beta_1 \times \ln(K) + \beta_2 \times t + \varepsilon \quad (4)$$

Burada T teatr tamaşaçı sayını, K kinoteatr tamaşaçı sayını, t zaman trendini və  $\varepsilon$  stoxastik xəta həddini göstərir. Modelin OLS qiymətləndirmə nəticələri belədir:  $\beta_1 = (-0.31)$ , ( $p < 0,05$ ),  $\beta_2 = (-0.04)$  ( $p < 0,10$ ) və  $R^2 = 0,74$ . Nəticələr kinoteatr tamaşaçılarının artımı ilə teatr tamaşaçıları arasında mənfi əlaqə olduğunu göstərir. Belə ki, kinoteatr tamaşaçıları 10 % artdıqda teatr tamaşaçılarının sayı orta hesabla 3,1 % azalır. Müstəqil zaman trendi isə hər il təxminən 4 % əlavə düşüş gətirir. Model bütün bu amilləri nəzərə alaraq teatr tamaşaçılarının tənəzzülünün 74 faiz təşkil etdiyini göstərir.

### Emosional loyallıq eroziyasının analizi

Bazar payı itkisi rəqabətin yalnız kəmiyyət tərəfini ölçür. Emosional Loyallıq Eroziya İndeksi isə bundan daha dərin bir ölçünü əks etdirir. Bu indeks teatrın kinoteatr qarşısındakı nisbi emosional mövqeyini göstərir. Cədvəl 2-dəki ELEİ hesablamaları 2005-ci ili baza ili qəbul edərək aparılmışdır və nəticədə 1000 alınmışdır.

**Cədvəl 2. Emosional Loyallıq Eroziya İndeksinin dinamikası, 2005–2024**

İl	T/1000	K/1000	T/T <sub>0</sub>	K/K <sub>0</sub>	Emosional Loyallıq Eroziya İndeksi
2005	65	14	1,000	1,000	1,000
2010	61	9	0,938	0,643	1,459
2015	79	59	1,215	4,214	0,288
2018	69	151	1,062	10,786	0,098
2019	65	165	1,000	11,786	0,085
2021	14	42	0,215	3,000	0,072
2022	42	158	0,646	11,286	0,057

2023	42	186	0,646	13,286	0,049
2024	41	191	0,631	13,643	0,046

*Mənbə: DSK [1]; müəllifin hesablamaları.  $T_0 = 65$ ,  $K_0 = 14$  (2005-ci il baza dəyərləri)*

Emosional Loyallıq Eroziya İndeksinin 2010-cu ildəki 1,459 dəyərindən 2024-cü ildəki 0,046 dəyərində düşməsi teatrın nisbi emosional mövqeyinin baza ili ilə müqayisədə 95,4 faiz eroziyaya uğradığını göstərir. Ən sürətli mərhələ kinoteatr infrastruktur yatırımlarının gücləndiyi 2010-2015 ci illər olmuşdur. İndeks bu dövrdə 1,459-dan 0,288-ə düşmüşdür.

Emosional loyallıq eroziyasının idarəetmə baxımından ən kritik nəticəsi budur. Bir dəfə başqa sektora keçən tamaşaçını geri qaytarmağın xərci onu ilk dəfə cəlb etməyin xərclərindən əhəmiyyətli dərəcədə yüksəkdir. Kotler və Scheff bunu “geri dönüş baryeri” adlandırır [6, s. 312]. Emosional Loyallıq Eroziya İndeksinin göstərdiyi 95,4 faizlik eroziya teatr sektorunun emosional kapital bazasının demək olar ki, tamamın başqa sektora yönəldiyinə işarədir. Bərpa üçün uzunmüddətli imic strategiyası, gənc auditoriyaya yönəlik proqramlar və teatrın canlı, kollektiv və unikal emosional təcrübəsinin aktiv kommunikasiyası tələb olunur.

Emosional və iqtisadi riski birləşdirən Birləşdirilmiş Rəqabət Riski aşağıdakı kimi hesablanır:

$$BRR = (1 - ELEİ) \times \left(1 - \frac{MVaR}{\mu}\right) \quad (5)$$

2024-cü il üçün hesablama:

$$BRR = (1 - 0,046) \times \left(1 - \frac{414,8}{423,0}\right) = 0,954 \times 0,019 = 0,018$$

Birləşdirilmiş Rəqabət Riskinin aşağı səviyyədə olması sektorun aktiv tənəzzül mərhələsində deyil, aşağı, lakin sabit tarazlıq rejimində olduğunu göstərir. Emosional eroziya öz minimum həddinə çatdırsa da, bu səviyyə olduqca aşağıda qalmaqdadır.

### **Nəticə**

Tədqiqat nəticəsində sahəvi iqtisadiyyatın mövcud vəziyyətinə dair üç fundamental qanunauyğunluq müəyyən edilmişdir. Müəyyən edilən ilk mühüm nəticəyə görə, Sektorlararası Rəqabət İndeksinin son iyirmi illik zaman kəsiyində 0,22-dən 4,66-ya yüksəlməsi teatr və kinoteatr subyektləri arasındakı rəqabət balansının kəskin şəkildə ikincinin xeyrinə dəyişdiyini göstərir və bu dinamika teatrın ümumi bazar payının kritik hədd olan 25%-dən aşağı enərək sıxışdırıldığını kəmiyyət baxımından sübut edir. Bununla yanaşı, Mədəni Dəyər Riskinin retrospektiv təhlili ortaya qoyur ki, teatr sektoru üçün pandemiyadan əvvəlki dövrün ən böhranlı ssenarisi belə, pandemiyadan sonrakı dövrün baza vəziyyətindən indikatorlar baxımından daha müsbətdir və bu hal sektorun keçici bir böhranda deyil, sabit aşağı tarazlıq rejimində qaldığını nümayiş etdirir. Növbəti qanunauyğunluq isə Emosional Loyallıq Eroziyası İndeksinin 95,4

faiz təşkil etməsidir ki, bu da teatr müəssisələrinin sadəcə maliyyə itkiləri ilə üzləşmədiyini, eyni zamanda tamaşaçı auditoriyasının fundamental emosional kapitalının və diqqətinin demək olar ki, tamamilə rəqib sahələrə transfer olunduğunu təsdiqləyir.

Aparılan elmi araşdırmanın əsas metodoloji məhdudiyyəti Mədəni Dəyər Riski modelinin az sayda empirik məlumat üzərində qurulması ilə bağlıdır və bu qıtlıq səbəbindən modeldəki normal paylanma fərziyyəsinin tətbiqinə konseptual ehtiyatla yanaşılmalıdır. Gələcək tədqiqatların effektivliyini artırmaq üçün makro-göstəricilərdən birbaşa teatrlar üzrə mikroməlumatların toplanmasına keçid edilməli, Emosional Loyallığın Eroziyası İndeksi sosioloji tamaşaçı sorğuları ilə çarpazlaşdırılmalı və rəqəmsal platformalar da ümumi rəqabət modelinə inteqrasiya olunmalıdır.

Tədqiqatın nəticələrinə əsasən irəli sürülən strateji idarəetmə tövsiyələri sahədə real islahatların aparılmasını nəzərdə tutur. İlk növbədə, Mədəni Dəyər Riskinin 95%-lik konfidensiallıq həddinin teatr haqqında qanunvericiliyə və dövlət maliyyələşməsi sənədlərinə daxil edilməsi təklif olunur. Bu addım "Teatr haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununa dəyişiklik edilərək risk göstəricisinin rəsmi effektivlik meyarı (KPI) kimi tanınmasını ehtiva edir. Hüquqi mexanizmə görə, 95%-lik etibarlılıq həddi qanunla müəyyən edir ki, hər bir dövlət teatrının növbəti mövsümdə tamaşaçı itirməsi və ya boş zalla işləməsi riski maksimum 5% ola bilər. Praktiki olaraq, Mədəniyyət Nazirliyi tərəfindən teatrlara ayrılan illik dotasiyalar birbaşa bu risk indikatoruna bağlanmalıdır. Əgər hər hansı bir teatrın fəaliyyətində risk səviyyəsi qeyd olunan 5%-lik icazə verilən həddi keçərsə, həmin teatrın dövlət tərəfindən maliyyələşmə proqramı dondurulmalı, rəhbərliyin hesabatı tələb olunmalı və müəssisədə məcburi idarəetmə və repertuar strukturlaşdırılması aparılmalıdır, yəni pul teatra sadəcə fəaliyyət göstərdiyi üçün deyil, bu risk həddini qoruduğu üçün verilməlidir.

Eyni zamanda, teatrların idarəetmə siyasətində tamaşaçı loyallığının azalma tendensiyasını neytrallaşdırmaq məqsədilə rəqiblərin taktikalarını təkrarlamaqdan imtina edilməli, teatr sənətinin fundamental üstünlüyü olan canlı və kollektiv emosional təcrübə faktoru aktiv kommunikasiya strategiyasının dominant elementinə çevrilməlidir. Son olaraq, reqressiya modelində müəyyən edilmiş  $\beta_1 = (-0.31)$  elastiklik əmsalı rəsmi monitoring göstəricisi kimi qəbul edilməlidir. Bu əmsal kinoteatr şəbəkələrinin genişlənməsi ilə teatr auditoriyasının sıxışdırılması arasındakı mənfi əlaqəni rəqəmlərlə ifadə etdiyi üçün, dövlət səviyyəsində rəsmi nəzarət indikatoruna çevrilməli və kinoteatrların artımı fonunda teatr auditoriyasını qorumaq məqsədilə hədəfli güzəştlər və operativ müdafiə mexanizmləri vaxtında işə salınmalıdır.

### Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2024). *Azərbaycanda Təhsil, Elm və Mədəniyyət*. Bakı: DSK. URL: [www.stat.gov.az](http://www.stat.gov.az)
2. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 14 yanvar 2026-cı il tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş «Azərbaycan Mədəniyyəti — 2040» Konsepsiyası. Bakı, 2026.
3. Baumol W.J., Bowen W.G. (1966). *Performing Arts: The Economic Dilemma*. New York: Twentieth Century Fund, 582 p.
4. Byrnes W.J. (2015). *Management and the Arts*. 5th ed. New York: Focal Press, 575 p.
5. Crouhy M., Galai D., Mark R. (2014). *The Essentials of Risk Management*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 640 p.
6. Kotler P., Scheff J. (1997). *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. Boston: Harvard Business School Press, 560 p.
7. Porter M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 557 p.
8. "Teatr və teatr fəaliyyəti haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu. 29 dekabr 2006-cı il, № 222-IIIQ.
9. Throsby D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge: Cambridge University Press, 208.
10. Tulchinsky G.L., Shekova E.L. (2009). *Management in the Sphere of Culture*. 4th ed. Saint Petersburg: Lan, 528 p.

### ECONOMETRIC ANALYSIS OF RISK AND COMPETITION OF AZERBAIJAN STATE THEATRES (2005–2024)

**H.Z. Isayev**

Azerbaijan State University of Culture and Arts, Abdurrahim Bey Hagverdiyev, 11, Baku, Azerbaijan

**Abstract.** This paper examines the market share dynamics, economic risk profile and emotional loyalty erosion of Azerbaijani state theaters under inter-sectoral competition during 2005–2024. Three original indicators - Sectoral Competition Index, Emotional Loyalty Erosion Index and Cultural Value-at-Risk - are developed and applied to official DSK statistics, revealing a 64.8 percentage point market share loss and 95.4% emotional position erosion.

**Keywords:** Inter-sectoral competition, theater management, market share dynamics, emotional loyalty erosion, cultural value-at-risk, econometric analysis.