

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN BƏRPASI VƏ İNKİŞAFINDA YENİ BİZNES
MODELLƏRİNİN TƏTBİQİ”**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Həmidova Nəzrin Rəşadət

BAKİ – 2022

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu

_____ **imza**

“ _____ ” _____ **20__ -ci il**

“ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN BƏRPASI VƏ İNKİŞAFINDA YENİ BİZNES
MODELLƏRİNİN TƏTBİQİ”
mövzusunda
MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060409-Biznesin idarə edilməsi

İxtisaslaşma: Biznesin təşkili və idarə edilməsi

Qrup: 116

Magistrant:
Həmidova Nəzrin Rəşadət qızı
_____ **imza**

Elmi rəhbər:
i.ü.f.d., müə. Əhmədov Adil
Aydın oğlu
_____ **imza**

Proqram rəhbəri:
i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə
Oqtay qızı
_____ **imza**

Kafedra müdiri:
i.e.d., prof. Kəlbiyev Yaşar
Atakişi oğlu
_____ **imza**

Elm andı

Mən, Həmidova Nəzrin Rəşadət qızı and içirəm ki, “Ənənəvi sahələrin bərpası və inkişafında yeni biznes modellərinin tətbiqi” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN BƏRPASI VƏ İNKİŞAFINDA YENİ BİZNES MODELLƏRİNİN TƏTBİQİ

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktualığı: İşğaldan azad olunmuş regionların quruculuğu, bərpası, inkişafı məsələləri həmin ərazilərin və ümumiyyətlə ölkəmizin sosial-iqtisadi inkişafında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu çərçivədə həyata keçirilən tədbirlər həmin ərazilərin qısa müddət ərzində yenidən dirçəlməsində və ölkənin iqtisadi inkişafında mühüm rol oynayacaqdır. Ənənəvi sahələrin inkişafı ilə milli iqtisadiyyat əhalinin əmtəə və xidmətlərə tələbi ilə bu tələbatın ödənilməsi üçün istifadə edilən milli istehsal ehtiyatları arasındakı uyğunsuzluğu aradan qaldırmalıdır.

Tədqiqatın məqsədi: Tədqiqatın əsas məqsədi işğaldan azad olunmuş ərazilərdə inkişafın nəzəri və metodoloji əsaslarını öyrənmək və təhlil etməkdir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Tədqiqat zamanı müşahidə, analiz, sistemli yanaşma, statistik qruplaşdırma və ümumiləşdirmə metodlarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Məlumat mənbəyi kimi mövzu ilə bağlı mövcud yerli və xarici elmi ədəbiyyatlardan, alim və mütəxəssislərin araşdırmalarından, elmi məqalələrdən istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqatın məhdudiyyətləri arasında məlumat bazasının, iqtisadi və statistik göstəricilər sisteminin məhdud və məxfiliyi vurğulanır. Prosesin modelləşdirilməsi üzrə yerli elmi tədqiqatların miqyasının olmaması tədqiqatın daha dərinlən təhlil edilməsi perspektivində müəyyən məhdudiyyətlər yaradır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: İşin elmi yeniliyi kimi onu qeyd edə bilərik ki, azad olunmuş ərazilərdə ənənəvi sahələrin bərpasının stimullaşdırıcı amilləri göstərilmiş, xarici ölkə və şirkətlərin iştirakı ilə hazırda başlanğıc mərhələsində olan inteqrasiya proseslərinin inkişafının ölkənin iqtisadi inkişafında rolu və regionun iqtisadiyyatına təsiri qiymətləndirilmişdir.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Bütün çətinliklərə baxmayaraq, Azərbaycanda “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” yaratmaq imkanı realdır və həyata keçirilə bilər. Dövlət və özəl sektor qısa müddətdə lazımi maliyyə və texniki kapitalı təmin edə bilər. Qısa müddətdə əldə olunmayan, müxtəlif yaradıcılıq sahələrində çalışacaq çoxlu sayda yaradıcı və intellektli insanları təlimatlandırmaq və yetişdirməkdir. Dövlət bu insanların maarifləndirilməsi və regiona cəlb edilməsi üçün bütün səylərini göstərməlidir, çünki “Ağıllı şəhər” konsepsiyasını yalnız insan kapitalı həyata keçirə bilər.

Açar sözlər: təhlil, ağıllı kənd, insan kapitalı, ənənəvi sahələr, inteqrasiya

APPLICATION OF MODERN BUSINESS MODELS IN THE RESTORATION AND DEVELOPMENT OF TRADITIONAL AREAS

SUMMARY

The actuality of the subject: The issues of construction, restoration and development of the liberated regions are important in the socio-economic development of these territories and our country in general. The measures taken in this framework will play an important role in the short-term revival of these areas and the economic development of the country. The development of traditional industries in the liberated regions should also eliminate the mismatch between the demand of the population for goods and services and the national production resources used to meet demand.

Purpose and tasks of the research: The main purpose of the research is to learn and analyze the theoretical and methodological bases of development in liberated territories.

Used research methods: Observation, analysis, systematic approach, statistical grouping and generalization methods were used during the research.

The information base of the research: Existing local and foreign scientific literature, researches of scientists and specialists, scientific articles on the subject were used as a source of information.

Restrictions of research: Among the limitations of the research are the limited and confidentiality of the database, the system of economic and statistical indicators. The lack of scale of local research on process modeling creates certain limitations in terms of in-depth analysis of research.

The novelty and practical results of investigation: As a scientific novelty, we can note that the stimulating factors for the restoration of traditional areas in the liberated areas, the role of development processes in the country's economic development and the impact on the region's economy were assessed with the participation of foreign countries and companies.

Scientific-practical significance of results: Despite all the difficulties, the opportunity to create a "smart city" and "smart village" in Azerbaijan is real and can be realized. The public and private sectors can provide the necessary financial and technical capital in the short term. It is to instruct and train a large number of creative and intelligent people who will work in various creative fields, which will not be achieved in a short time. The state must make every effort to educate these people and attract them to the region, because only human capital can implement the concept of "smart city".

Keywords: analysis, smart village, human capital, traditional areas, integration

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

ABŞ	Amerika Birləşmiş Ştatları
ASC	Açıq Səhmdar Cəmiyyəti
BM	Biznes Modeli
BMT	Birləşmiş Millətlər Təşkilatı
BPM	Biznes Proseslərinin İdarə Edilməsi
IMDA	Infocomm Media İnkişaf İdarəsi
İKT	İnformasiya Kommunikasiya Texnologiyaları
Qİİ	Qlobal İnnovasiya İndeksi
MDB	Müstəqil Dövlətlər Birliyi
Məs.	Məsələn
SBU	Strateji Biznes Bölməsi
ÜDM	Ümumi Daxili Məhsul

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	8
I FƏSİL. BİZNES MODELƏRİNİN İQTİSADI ƏHƏMİYYƏTİ VƏ ONLARIN NƏZƏRİ METODOLOJİ ƏSASLARI.....	133
1.1. Biznes modellərinin identifikasiya metodlarının icmalı	133
1.2. Biznes modellərinin tətbiqinə dair konseptual yanaşmalar	243
II FƏSİL. ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN SƏMƏRƏLİLİYİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNDƏ MÖVCUD TƏCRÜBƏNİN TƏHLİLİ ..	3232
2.1. İqtisadi inkişafda ənənəvi sahələrin yeri və rolu: beynəlxalq və yerli təcrübə.....	32
32	
2.2. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə ənənəvi sahələrin bərpasını şərtləndirən amillər.....	48
III FƏSİL. ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN BƏRPASI VƏ İNKİŞAFINDA MÜTƏRƏQQİ BİZNES MODELƏRİNİN TƏTBİQİ	57
3.1. Bərpa prosesində xarici ölkə və şirkətlərin iştirakı ilə bərpa prosesinin keçirilməsinin əsas mərhələləri.....	57
3.2. Ağıllı kənd layihəsi çərçivəsində Zəngilan rayonunda ənənəvi sahələrin bərpasında biznes modellərin tətbiqi	6473
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	886
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	9290
Cədvəllərin siyahısı	94
Şəkillərin siyahısı	94

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Azərbaycanla Ermənistan arasında 44 günlük müharibənin nəticəsi olaraq işğaldan azad edilmiş şəhər və kəndlərin bərpası zərurəti tezləşdi. Azad olunmuş ərazilərin bərpası və dirçəldilməsi bu gün aktual məsələlərdən biridir və bu səbəbdən, həmin ərazilərdə inkişaf və yüksəlişin reallaşma istiqamətləri üzrə əsasların işlənib hazırlanması üçün ciddi araşdırmalara ehtiyac duyulur.

Hazırda digər ərazilər üzrə həyata keçirilmiş uğurlu islahatlar və təcrübələr azad olmuş ərazilərin inkişafında köməkçi baza rolunu oynaya bilər. Bununla yanaşı sözügedən ərazilərin özünəməxsus xüsusiyyətləri, iqtisadi potensialı nəzərə alınmaqla dünya təcrübəsində digər ölkələrin praktika və metodlarından yararlanaraq yeni metodlar yaradılmalıdır.

İşğaldan azad olunmuş regionların quruculuğu, bərpası və inkişafı məsələləri həmin ərazilərin və ümumiyyətlə ölkəmizin sosial-iqtisadi inkişafında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu çərçivədə həyata keçirilən tədbirlər həmin ərazilərin qısa müddət ərzində yenidən dirçəlməsində və ölkənin iqtisadi inkişafında mühüm rol oynayacaqdır. Azad olunmuş ərazilərimizin yenidən qurulması ümumi daxili məhsul və milli iqtisadiyyatın yüksəlişi baxımından ölkə iqtisadiyyatı üçün çox vacib bir məsələdir.

İşğaldan azad edilmiş bölgələrdə əhəlinin dayanıqlı məskunlaşmasının təmin olunması məqsədilə həmin ərazilər təhlükəsiz, müasir tələblərə cavab verən abad və komfortlu yaşayış mühitinə çevrilməli, müasir infrastruktur qurulmalıdır. Əhəlinin məskunlaşma səviyyəsinin işğaldan əvvəlki səviyyəyə çatdırılmasının təmin edilməsi üçün regionun iqtisadi potensialından səmərəli şəkildə istifadə edilməlidir. Bu səbəbdən Qarabağ bölgəsinin davamlı inkişafı və ağıllı şəhər/kənd konsepsiyası gündəmdədir.

Dayanıqlı təməl üzərində qurulan yaşayış şəraitini təmin etməklə ölkənin iqtisadi fəaliyyətində bölgənin payını işğaldan öncəki illərdəki vəziyyətə çatdırma və

bunu davamlı artırma bilirik. Şübhəsiz ki, bu prosesdə özəl sektor təşəbbüslərinin hərtərəfli təşviqi, eyni zamanda dövlət-özəl sektor tərəfdaşlığının inkişafı vacibdir.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Dissertasiya işinin yazılmasında yerli və xarici iqtisadçı alimlərin araşdırmalarına nəzər yetirilmişdir. Biznes və iqtisadiyyatla bağlı T.Ə. Hüseynov, Ç. Yüzbaşev, F. Valenzuela və S. Bohm, post-konflikt ərazilərin bərpa ilə bağlı N. Müzəffərli, E. İsmayılov, həmçinin kənd təsərrüfatı və aqrar sahələrdə Hubert G. Schmidt, S. Varma, M. Winslow, R. Zurayk, ağıllı şəhərlərlə bağlı isə R.G. Hollands, K. Paskaleva və başqalarının elmi əsər və məqalələri tədqiq edilmişdir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın əsas məqsədi işğaldan azad olunmuş ərazilərdə inkişafın nəzəri və metodoloji əsaslarını öyrənmək və təhlil etməkdir. Dissertasiya işinin digər məqsədi ənənəvi iqtisadiyyatın qorunub saxlanması və inkişafı üçün adaptiv təşkilati-iqtisadi alətlərin formalaşmasına regional amillərin təsirini qiymətləndirməkdir.

İşğaldan azad olunmuş ərazilərin bərpasında və inkişafında yeni biznes modellərinin tətbiqi ilə tədqiqat mövzusunun əsas vəzifələrinə aşağıdakıları aid etmək olar:

- Bərpa prosesinin keyfiyyətli və qənaətli şəkildə həyata keçirilməsi;
- Müasir standartlara cavab verən inkişaf modelinin yaradılması;
- Qabaqcıl texnoloji şirkətlərin bərpa prosesinə cəlb edilməsi;
- Ənənəvi sahələrinin inkişafında yeni biznes modellərinin tətbiqi;
- İşğaldan azad olunmuş ərazilərin texnoloji baxımdan yüksək inkişaf etmiş əraziyə çevrilməsi.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: İşğaldan azad olunmuş inzibati ərazilərdə biznesin inkişafının iqtisadi potensialının qiymətləndirilməsi və bu əsasda müasir metodların seçilməsi, həmin ərazilərin iqtisadi potensiallarının araşdırılması və bu ərazilərdə biznesin səmərəli idarə olunması tədqiqatın obyektidir.

Düzgün müəyyən edilmiş biznes modelləri və metodları və onların reallaşma istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi, ərazilərin iqtisadi potensialına uyğun biznesin

səmərəli formalarının seçilməsi və idarə edilmə prinsiplərinin, funksiyalarının, mexanizmlərin və istiqamətlərin məcmusu bu tədqiqatın predmetidir.

Tədqiqatın metodları: Tədqiqat işinin hazırlanmasında müşahidə, analiz, sistemli yanaşma, kompleks təhlil, ümumiləşdirmə, məntiqi yanaşma, tarixi yanaşma və statistik metodlar tətbiq edilmişdir. Tədqiqat obyektinin orijinallığı və mürəkkəbliyi sistemli, müqayisəli metodlara, habelə elmi müşahidə, axtarış və təhlilə əsaslanan müvafiq metodologiyanın istifadəsinə səbəb olmuşdur. Ənənəvi iqtisadi sistemlərin və onların bazar iqtisadiyyatına inteqrasiyası proseslərinin təhlilinə kompleks və fənlərarası yanaşma tətbiq edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqat işinin informasiya bazasını isə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin sərəncam və fərmanları, Dövlət Statistika Komitəsinin, Maliyyə Nazirliyinin, Beynəlxalq Aqrar Tədqiqat üzrə Məsləhət Qrupunun (CGIAR), Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin, Beynəlxalq Kənd Təsərrüfatı Tədqiqatları Mərkəzinin (ICARDA) hesabatları, İqtisadiyyat Nazirliyinin tədqiqatları və hesabatları, qanun və normativ-hüquqi aktlar təşkil edir. Məlumat mənbəyi kimi mövzu ilə bağlı mövcud yerli və xarici elmi ədəbiyyatlardan, alim və mütəxəssislərin araşdırmalarından, elmi jurnal və məqalələrdən, konfrans materiallarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Tədqiqatın məhdudiyyətləri arasında subyektin məlumat bazasının, iqtisadi və statistik göstəricilər sisteminin məhdud və məxfiliyi vurğulanır. Prosesin modelləşdirilməsinin tətbiqi üzrə yerli elmi tədqiqatların miqyasının olmaması tədqiqatın daha dərinlə təhlil edilməsi perspektivində müəyyən məhdudiyyətlər yaradır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqatın elmi yeniliyi ondan ibarətdir ki, ənənəvi sahələrin bərpası və gələcək inkişafı üçün yeni biznes modellərinin tətbiqi Qarabağın ən inkişaf etmiş ərazilərdən birinə çevirməyə böyük imkanlar açır. Bundan başqa, gələcəkdə bu regionun qonşu ölkələr ilə iqtisadi əlaqələrin qurulmasında əsas tranzit əraziyə çevrilməsində böyük rol oynayacaq. Tədqiqat işində azad olunmuş ərazilərdə ənənəvi sahələrin bərpasının stimullaşdırıcı amilləri göstərilmiş, xarici ölkə və şirkətlərin iştirakı ilə hazırda başlanğıc mərhələsində

olan integrasiya proseslərinin inkişafının ölkənin iqtisadi inkişafında rolu və regionun iqtisadiyyatına təsiri qiymətləndirilmişdir. Dünya təcrübəsinə əsaslanan bu araşdırmada azad edilmiş Qarabağ topraqlarında iqtisadiyyatın inkişafında ənənəvi sahələrin rolu müəyyən edilmiş və onların bərpası yönündə atılacaq addımlar müəyyənləşdirilmişdir. Münaqişələrin kənd təsərrüfatına vurduğu zərərlər və münaqişədən sonrakı zonalarda kənd təsərrüfatının bərpası üzrə dünya təcrübəsinin öyrənilməsi əsasında Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində kənd təsərrüfatının bərpası istiqamətləri müəyyən edilmişdir.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti kimi onları göstərə bilərik ki, əldə olunmuş elmi və metodiki nəticələr ölkənin inkişaf və bərpa proseslərində yeni biznes modellərin tətbiqi və təkmilləşdirilməsi üçün zəruri tövsiyələrə gətirilir.

Yenidənqurma və bərpa proseslərində mövcud ənənəvi təcrübəyə müasir modelləri, texnoloji həlləri sintez edərək ideal nəticələr əldə oluna bilər. Qarabağda həyata keçirilən bərpa və inkişaf proseslərində, eləcə də smart layihələrin hazırlanmasında dairəvi biznes modelindən istifadə məqsədəuyğundur.

Keçən il Covid-19 pandemiyasının yayılması digər sahələr kimi bütün özəl və dövlət sektorlarının rəqəmsallaşmasına səbəb oldu. Pandemiya Azərbaycana cəmiyyətin rəqəmsallaşması istiqamətində innovasiyalar aparmağa kömək etdi və bu gün texnologiya bu istiqamətdə irəliləməkdə davam etməlidir. Müsbət tərəfi odur ki, hökumət Ağıllı Şəhərə ehtiyac olduğunu anlayır. Prezident artıq Qarabağda Ağıllı Şəhər və kəndlərin salınacağını da açıqlayıb. Müharibədən sonrakı dövrdə region iqtisadi, sosial-iqtisadi və ekoloji inkişafa diqqət yetirməlidir. Bütün ərazi dağıdılıb və hazırda heç bir infrastruktur yoxdur, ona görə də hər şeyi sıfırdan qurmaq və müəyyən növ yeniliklər tətbiq etmək lazımdır. Bu, əhalinin ehtiyac və tələblərini nəzərə almalıdır. Bu mənada “Ağıllı Konsepsiya”nı tətbiq etməklə bir “Ağıllı Kənd” üzərində cəmləşməkdənsə, bütövlükdə Qarabağ bölgəsində “Ağıllı Region” yaratmaq daha rahat və sərfəli ola bilər. Regiona misal olaraq ağıllı kənd təsərrüfatı və nəqliyyat qovşaqları, ağıllı su idarəetməsi, ağıllı

təhsil, ağıllı elektrik enerjisi və digər tamamlayıcı ictimai xidmətləri göstərmək olar.

Bütün çətinliklərə baxmayaraq, azad olunmuş regionlarda, ümumiyyətlə bütün Azərbaycanda “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” yaradılması imkanı realdır və həyata keçirilə bilər. Dövlət və özəl sektor qısa müddət ərzində bütün sahələri lazımi maliyyə və texniki kapital ilə təmin edə bilər. Qısa müddətdə əldə olunmayan, müxtəlif yaradıcılıq sahələrində çalışacaq çoxlu sayda yaradıcı və intellektli insanları təlimatlandırmaq və yetişdirməkdir. Dövlət belə insanların maarifləndirilməsi və regiona cəlb edilməsi üçün bütün səylərini göstərməlidir, çünki “Ağıllı şəhər” konsepsiyasını yalnız insan kapitalı həyata keçirə bilər.

Münaqişədən sonrakı ərazilərin nisbətən qısa müddətdə bərpası, bütün mürəkkəbliyinə və böyük resurs intensivliyinə baxmayaraq, müasir cəmiyyət üçün çox real bir vəzifədir. Azərbaycan Dağlıq Qarabağ probleminin həlli ilə bağlı siyasi razılaşmalar əldə edildikdən sonra beynəlxalq ictimaiyyətin fəal dəstəyi ilə münaqişədən sonrakı ərazilərini mümkün qədər tez bərpa etmək üçün lazımi və kifayət qədər intellektual və iqtisadi potensiala malikdir.

Bu, işğal olunmuş rayonların qanuni siyasi və iqtisadi məkana qayıtmasını mümkün edəcək və onların iqtisadi dirçəlişi bütün bölgə vətəndaşlarının rifahının yaxşılaşdırılmasında müstəsna müsbət rol oynayacaq.

I FƏSİL. BİZNES MODELLƏRİNİN İQTİSADI ƏHƏMİYYƏTİ VƏ ONLARIN NƏZƏRİ METODOLOJİ ƏSASLARI

1.1. Biznes modellərinin identifikasiya metodlarının icmalı

Biznes modeli müəyyən bir bazarda biznesin mənfəətlə idarə olunması üçün yüksək səviyyəli plandır. Biznes modelinin əsas komponenti dəyər təklifidir. Bu, şirkətin təklif etdiyi mal və ya xidmətlərin və onların nə üçün müştərilər üçün arzuolunan olduğunun, məhsul və ya xidməti rəqiblərindən fərqləndirən ən ideal şəkildə ifadə edilən təsviridir.

Yeni müəssisənin biznes modeli həmçinin proqnozlaşdırılan başlanğıc xərcləri və maliyyə mənbələrini, biznes üçün hədəf müştəri bazasını, marketing strategiyasını, rəqabətə baxışı, gəlir və xərclərin proqnozlarını əhatə etməlidir. Plan həmçinin biznesin digər qurulmuş şirkətlərlə əməkdaşlıq edə biləcəyi imkanları da müəyyən edə bilər. Məsələn, reklam biznesi üçün biznes modeli çap şirkətinin və ondan gələn göndərmələrin təşkili ilə bağlı faydaları müəyyən edə bilər.

Uğurlu müəssisələrin müştərilərin ehtiyaclarını rəqabətqabiliyyətli qiymətə və dayanıqlı qiymətə yerinə yetirməyə imkan verən biznes modelləri var. Vaxt keçdikcə bir çox müəssisələr dəyişən biznes mühitlərini və bazar tələblərini əks etdirmək üçün vaxtaşırı öz biznes modellərinə yenidən baxırlar.

Bir şirkəti mümkün investisiya kimi qiymətləndirərkən investor onun pulunu necə qazandığını dəqiq öyrənməlidir. Bu, şirkətin biznes modelinə nəzər salmaq deməkdir. Düzdür, biznes modeli sizə şirkətin perspektivləri haqqında hər şeyi söyləməyə bilər. Lakin biznes modelini başa düşən investor maliyyə məlumatlarını daha yaxşı başa düşə bilər. Bir çox şirkətlərin öz biznes modellərini yaratdıqları zaman etdiyi ümumi səhv, biznes gəlirli olana qədər maliyyələşdirmə xərclərini düzgün qiymətləndirməməkdir. Bir məhsulun tətbiqi üçün xərclərin hesablanması kifayət deyil. Şirkət gəlirləri xərclərini üstələyəne qədər işini davam etdirməlidir.

Analitiklərin və investorların biznes modelinin uğurunu qiymətləndirmək üsullarından biri şirkətin ümumi mənfəətinə baxmaqdır. Ümumi mənfəət, şirkətin ümumi gəlirindən satılan malların dəyəri çıxılmaqla alınan mənfəətdir.

Bir şirkətin ümumi mənfəətini əsas rəqibinin mənfəəti ilə müqayisə etmək onun biznes modelinin səmərəliliyinə və effektivliyinə işıq salır. Bununla belə, təkcə ümumi mənfəət çaşdırıcı ola bilər. Analitiklər həm də pul vəsaitlərinin hərəkətini və ya xalis gəliri görmək istəyirlər. Bu, ümumi mənfəətdən əməliyyat xərcləri çıxılmaqla işin nə qədər real mənfəət əldə etməsinin göstəricisidir.

Biznes modeli konsepsiyası - 1957-ci ildə əməliyyat tədqiqatında bu termin ilkin olaraq sistemlərin modelləşdirilməsi ilə əlaqələndirildiyi zaman ortaya çıxdı. Uzun illər bu termin Peter Drucker biznes modelini üç sualın cavabı kimi təyin edənə qədər (1980-ci illərin sonlarına qədər) qeyri-müəyyən şəkildə istifadə edilmişdir. Belə ki Druckerə görə bir iş modeli 1) müştərinizin kim olduğunu, 2) müştəri üçün hansı dəyərləri yarada biləcəyinizi və 3) bunu məqbul xərclərlə necə edə biləcəyinizi cavablandırmalıdır.

1990-cı illərin sonlarında e-biznes və veb-əsaslı bazarların yüksəlişi biznes modellərinin tədqiqi üçün yeni dövrə gətirib çıxardı, nəticədə onlarla çoxsaylı təriflərin yaradılması və çoxsaylı perspektivlərin formalaşması baş verdi. Biznes modeli tədqiqatının ortaya çıxması biznes modelinin nə olduğu və nədən ibarət olduğu ilə bağlı konsensusun olmamasına gətirib çıxardı, bu, qismən biznes modeli tədqiqatının bir çox fənlərdə tətbiqi ilə əlaqələndirilə bilər və onların hamısı sənayeyə gəldi.

Son 30 il ərzində biznes modeli tədqiqatının aparıldığı heterojen fonlara görə biznes modelinə müxtəlif istinadlar mövcuddur. Biznes modelinin tərifləri və komponentləri biznes modelinin nədən ibarət olduğunu təsvir etməklə sıx əlaqəlidir. Biznes modellərinin elementləri həmçinin tikinti blokları adlanır və bəzən tərifin bir hissəsi kimi təqdim edilir və ya ayrıca siyahılar, çərçivələr və ya ontologiyalar kimi təsvir olunur.

Hoffmann çərçivəni belə təsvir etmişdir: “Müxtəlif biznes modeli komponentləri hərtərəfli şablonda və ya kətanda təqdim olunur ki, bu da komandanı müəyyən sayda ardıcıl qutular vasitəsilə apararaq və komponentlər arasında əlaqələri vizuallaşdıraraq firmalara yeni biznes modellərinə nail olmağa imkan verəcəkdir”.

Biznes modeli çərçivələrinin təsviri müxtəlif komponentlərdən, funksiyalardan, suallardan və tikinti bloklarından ibarətdir. Biznes modelləri üçün çərçivələr təşkilatlar üçün uyğun biznes modeli elementlərini tapmaq və seçmək üçün praktiki alət təmin etdiyi halda, Gordijn, Osterwalder və Pigneur (2010) çərçivələrin elementlər arasındakı əlaqəni müəyyənləşdirdiyini və iyerarxik quruluşu göstərdiyini bildirir.

Biznes modellərinin bir çox tərifləri olsa da, konsepsiya kimi strategiyanı “uzun müddətli məqsədə çatmaq üçün nəzərdə tutulmuş fəaliyyət planı”nı müəyyən etmək bir qədər asandır. Bununla belə, biznes modelləri və strategiya arasındakı əlaqə aydın olsa da, ikisi arasında sərhədlərin müəyyən edilməsi ilə bağlı hələ də universal konsensus yoxdur.

Köhnə ədəbiyyatlar strategiya və biznes modeli termininin bir-birini əvəz edə bilən istifadəsini göstərir. Daha yeni ədəbiyyat fərqi qarışdırmamaq üçün diqqətli olsa da, biznes modelləri və strategiyasına dair çərçivələrin, alətlərin və yanaşmaların konseptual təməli terminlərin sinonim kimi təsvir edildiyi bir vaxtda işlənilib hazırlanmışdır. Digər diferensiasiya dairələrdə təsvir olunur ki, burada biznes modelləri təşkilatın strategiyasının bir hissəsi və ya abstraksiyasıdır - bu, bir çox təşkilatın bir çox təşkilatı istifadə edə biləcəyini nəzərdə tutur. Eyni biznes modelidir, lakin onların strategiyaları fərqli ola bilər. Əksinə, ədəbiyyat biznes modelinin strategiyanı özündə cəmləşdirən üstün bir konsepsiya olduğunu göstərir.

Nəhayət, dairələr biznes modellərinin və strategiyasının fərqli, lakin əlaqəli anlayışlar olduğunu göstərir. Bu halda strategiya təşkilatın necə rəqabət üstünlüyü əldə edə biləcəyinə istinad edir, biznes modeli isə biznesin müxtəlif tərəflərinin bir-birinə necə uyğunlaşdığını göstərir.

Biznes modellərinin strategiya və innovasiyalardan təsirlənmə dərəcəsinin ikiölçülü təhlili əsasında biznes modellərinin dörd təsnifatının olduğu qəbul edilir. Bu təsnifatlara aşağıdakılar daxildir:

- Doğrulama üçün biznes modelləri, “burada firmalar öz biznes modellərini biznes həyat dövrünün ilkin mərhələlərində təsdiqləyir”;

- Strateji biznes modelləri davamlı rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün strategiya kimi istifadə edilən biznes modelləridir;
- Biznes modeli innovasiyası “radikal və ya artan innovasiya zamanı biznes modellərini təkmilləşdirmək və ya yeniləmək prosesindən ibarətdir”;
- Strateji biznes modeli innovasiyası “rəqabət qabiliyyətini artırmaq və biznes performansını artırmaq üçün biznes modellərinə strateji yeniliklər etmək prosesidir”.

Yuxarıdakı təsnifatda nəzərə çarpan şey, innovasiyanın istifadəsi və ya olmamasıdır. Doğrulama üçün biznes modelləri və strateji biznes modelləri müəlliflərin biznes modelləri ilə əlaqəsində statik perspektivi təsdiqləyir, bu, zamanla biznes modellərinin konseptual alətlərə endirilməsi deməkdir.

Statik perspektivlər həm daxili, həm də xarici dəyər mənbələrini nəzərə alaraq biznes modellərinə vahid bir nəzər salır. Bununla belə, çoxsaylı müəlliflər təşkilatı öz biznes modelini yeniləşdirməyə məcbur edən daxili və xarici təsirlər qabiliyyətinə istinad edirlər. Digər tərəfdən, biznes modellərinin təsnifatında innovasiyadan istifadə edildikdə, biznes modelinin təsviri kimi “prosesin” ortaya çıxması müşahidə edilə bilər. Təklifdə biznes modelinin təşkilatın uzunmüddətli strategiyasına uyğunlaşdırılmasının zəruriliyi vurğulanır.

Qloballaşma, texnologiyaların və iqtisadiyyatların çarpaz mayalanması və dəyişən bazarlarla müəyyən edilən dünyada təşkilatlar biznes modeli innovasiyası vasitəsilə dəyər yaratmağın və ələ keçirməyin yeni yollarını axtarırlar. Bundan əlavə, mövcud internet dövründə məhsul və proses innovasiyalarının qeyri-kafi olduğu dərk edilir. Bu səbəblərə görə, son bir neçə ildə biznes modeli innovasiyasına diqqət kəskin şəkildə artmışdır.

Bununla belə, biznes modelinə bənzər olaraq, biznes modeli innovasiya tərifləri və onların təşkil etdiyi şeylər çoxlu perspektiv və şərtlər götürmüşdür və ədəbiyyatda ümumiyyətlə dəyər təklifini dəyişdirən kimi çərçivəyə salınır. Alimlər, tədqiqatçılar və rəhbərlər arasında konsensusun bir nöqtəsi budur ki, biznes modeli innovasiyası fərqli və yeni innovasiya formasıdır. Bu anlayış o qədər geniş şəkildə qəbul edilmişdir ki, 2003-cü ildən bəri biznes modeli innovasiyasına

dair nəşrlər biznes modelində öncüllərin olmasına baxmayaraq, onu ayrıca tədqiqat sahəsi kimi müəyyən etmişdir.

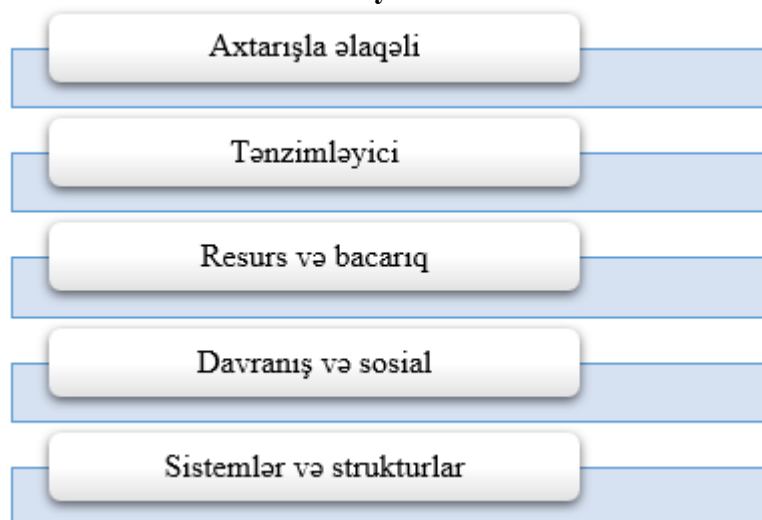
Biznes modeli innovasiyasının əsas məqsədi texnoloji innovasiyaların öz-özünə təşkilat üçün dəyər yaratmaması və ya ələ keçirməməsi ilə bağlıdır. Müəllifin düşüncəsi yalnız tək bir xarici sürücünü nəzərdən keçirsə də, konsepsiya universal olaraq tətbiq oluna bilər. Təşkilatlar, innovasiyaları öz biznes modellərinə daxil etmədikcə, çox güman ki, dəyər qazana bilməyəcəklər və beləliklə, biznes modeli innovasiyasının davamlı bir cəhd olması zərurətini vurğulayırlar. Eichen, Freiling və Matzler bildirirlər ki, təşkilat kor-koranə hər hansı bir istiqamətdə irəliləyə bilməz, onlar öz mühitlərini çox dar şəkildə müəyyən edə bilməzlər və eyni əhəmiyyətə malik olaraq, biznes modeli innovasiyasının həqiqətən yenilikçi olması üçün fürsət axtarışı davamlı olmalıdır.

Bu nöqteyi-nəzərdən biznes modeli innovasiyasının öncülləri getdikcə aktuallaşır. Biznes modeli innovasiyasının məqsədindən faydalanmaq üçün tədqiqatçılar biznes modeli innovasiyası üçün həm daxili, həm də xarici sürücüləri və maneələri müəyyən etmişlər.

Biznes modelini innovasiya etmək inanılmaz dərəcədə çətin ola bilər – böyük miqdarda resurs və imkanlara malik olan çoxsaylı təşkilatlar hələ də öz biznes modeli innovasiya cəhdlərində uğursuzluğa düşər olurlar.

Biznes modeli innovasiyasında maneələrin beş əsas kateqoriyası var:

Şəkil 1: Biznes modeli innovasiyasında maneələrin əsas kateqoriyaları



Mənbə: M. Laukkanen və S. Patalanın məqaləsi əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, birinci maneə axtarıyla bağlıdır və potensial yeniliyin haradan başlayacağını və harada axtarılacağını müəyyən etməyə yönəlmişdir. Burada iki mühüm amil var – birincisi, axtarıya başlamaq proaktivdir və ikincisi, harada axtarılacağını bilmək təşkilatların potensial olaraq modelin özünə zidd olan “yenilikləri” öz biznes modellərinə daxil etmək şirnikdiriciliyini aradan qaldırır. Məs., müvəffəqiyyəti müştəriləri ilə sıx əlaqələr qurmaqla əldə edilmiş yüksək xalis sərvətli investisiya şirkəti, müştərilərinə maliyyə məsləhətləri ilə xidmət etmək üçün "rəfdənkənar" texnoloji irəliləyişləri birləşdirə bilmədi. Yenilik kağız üzərində xüsusilə cəlbedici görünsə də, şirkətin müştəriləri şəxsi toxunuş, yüksək səviyyədə hazırlanmış və konkret məsləhətlər gözləyir.

İkinci maneə tənzipləmə ilə bağlıdır və Laukkanen və Patala tərəfindən geniş şəkildə tədqiq edilmişdir. Eynilə, McGrath tənzipləmə şərtlərinin dəyişdirilməsinin biznes modelinin innovasiyasını qəbul etməyə məcbur edə biləcəyini müəyyən etdi.

Üçüncü maneə resursun mövcudluğu, səlahiyyətlər və onların bölüşdürülməsi ilə bağlıdır. Biznes modelinin innovasiyası təşkilat üçün əhəmiyyətli bir xərc ola bilər. Sonradan, gəlirliliyin olmaması biznes modelinin innovasiyası üçün əsas maneələrdən biridir. Biznes modeli innovasiyasının davamlı investisiya olması ehtiyacı ilə birləşən şirkətin resurs əlçatanlığı biznes modeli innovasiya təşəbbüslərini ciddi şəkildə əngəlləyir. Bu anlayışa paralel olaraq, Richter göstərir ki, kifayət qədər resursları olan təşkilatlar qeyri-kafi resurslara səbəb olan koqnitiv maneələrdən əziyyət çəkirlər.

Dördüncü maneələr kateqoriyasına sosial, davranış və ikitərəflilik maneələri daxildir. Bu maneələr, bu kateqoriyalı maneələri təşkilatın nəzarəti daxilində yerləşdirərək, biznes modeli innovasiyası üçün daxili maneə törədən amilləri təmsil edir. Motivasiyanın olmaması, dəstəklənməyən mədəniyyət, risk götürmək istəyinin aşağı olması, zəif liderlik və zəif dəyərlər davranış və sosial maneələrə misaldır. Qurbanlar vermək istəmədikdə və strateji paradokslar eyni vaxtda təqib olunduqda, ikitərəflilik yarana bilər. Bunun kimi bir ssenari təşkilatı öz biznes

modelində mühüm dəyişikliklər etməkdən məhrum edir – bu fenomen ətalət kimi tanınır və təşkilatı statik vəziyyətdə qoyur.

Maneələrin son kateqoriyasına təşkilatı struktur, rutinlər və sistemlər daxildir. Braganza, Awazu və Desouza müəyyən edir ki, təşkilat strukturu təşkilata öz biznes modelini yeniləşdirməyə mane ola bilər. Biznes modelinə uyğunlaşma və yeniliklər təşkilatın iş rejimlərində, prosedurlarında və əməliyyatlarında çeviklik tələb edir. Buna görə də sərt və ya fərdiləşdirilmiş prosedurları olan təşkilatlar biznes modelini yeniləşdirməkdə çətinlik çəkəcəklər. Bundan əlavə, mürəkkəb prosedurlar, məsuliyyətin zəif olması, yanlış təşviqlər və şəffaflığın olmaması da daxil olmaqla bürokratik məsələlər də innovasiyaların biznes modelinə tətbiqinə mane olacaq (Глейзер Э.Л., 2013, s.86).

Bir şirkətin biznes modelinin iki əsas açarı qiymətlər və xərclərdir. Şirkət qiymətləri qaldıra bilər və azaldılmış xərclərlə inventar tapa bilər. Hər iki fəaliyyət ümumi mənfəəti artırır. Bir çox analitiklər biznes planının qiymətləndirilməsində ümumi mənfəəti daha vacib hesab edirlər. Yaxşı ümumi mənfəət sağlam bir iş planını təklif edir. Xərclər nəzarətdən kənar olarsa, idarəetmə komandası günahkar ola bilər və problemlər yarana bilər. Bundan göründüyü kimi, bir çox analitiklər ən yaxşı biznes modelləri ilə işləyən şirkətlərin özlərini ən yüksək səviyyədə idarə edə biləcəyinə inanırlar.

Biznesin növləri olduğu qədər biznes modelləri də çoxdur. Məs., birbaşa satış, franşayzing, reklam əsaslı və kərpicdən hazırlanmış mağazalar ənənəvi biznes modellərinə misaldır.

Yerli müəssisələrin transformasiya arxitekturası proses yanaşmasını əsasən biznes-proses modelləri şəklində həyata keçirir, məqsədi müəssisənin sertifikatlaşdırılması üçün təşkilatı sənədlərin hazırlanmasıdır. Proses yanaşmasına dair çoxsaylı nəşrlərin təhlili göstərir ki, bu sahədə elmi tədqiqatların və praktiki fəaliyyətin əsas istiqamətləri onların modelləşdirilməsinin müxtəlif üsullarından istifadə etməklə biznes proseslərinin təşkilatı müəyyənləşdirilməsi ilə bağlıdır. Daha az qisim modellər nəzarət mexanizmlərini, hər bir işin performansını xarakterizə edən parametrləri göstərir. Müəssisələrin yuxarı rəhbərliyinin BPM

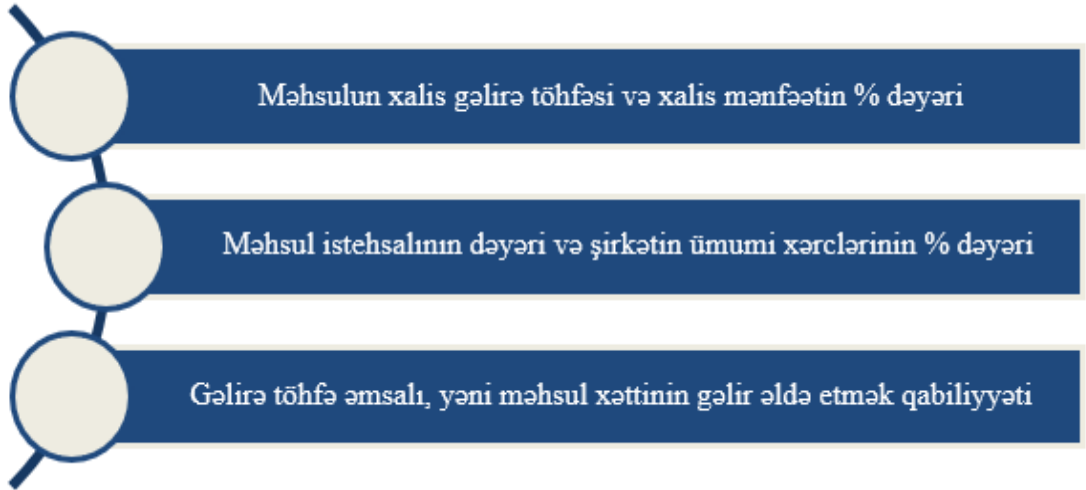
(Biznes Proseslərinin İdarə Edilməsi) konsepsiyasını başa düşmək və həyata keçirməkdə marağının aşağı olmasının əsas səbəbi bu ola bilər. Biznes rəhbərləri bunu iqtisadi problemlərin həlli üçün effektiv vasitə və hətta müvafiq iqtisadi məlumat əldə etmək imkanı kimi görmürlər. Bu o deməkdir ki, təşkilati identifikasiya ilə yanaşı, biznes proseslərinin iqtisadi identifikasiyası və real şirkət rəhbərliyi üçün məlumat əldə etməyə imkan verən modellərin qurulması zəruridir.

Biz iqtisadi identifikasiyanı müxtəlif səviyyəli biznes proseslərinin missiyasının, baxışının, məqsəd və strategiyalarının, xarici və daxili biznes amillərinin təhlili əsasında onların effektivliyinin ölçülməsi parametrlərinin və istehsal texnologiyasının inkişafının və iqtisadiyyatın inkişafının proqnozlaşdırılmasının sənədləşdirilməsi prosesi kimi başa düşürük.

Biznes proseslərinin iqtisadi identifikasiyasına əsas yanaşmalar P. Druker tərəfindən ötən əsrin 60-cı illərinin ortalarında, yəni proses yanaşması müasir idarəetmə paradigmasının əsas prinsiplərindən biri səviyyəsinə yüksəlməzdən xeyli əvvəl hazırlanmışdır. Biznesin qeyri-mərkəzləşdirilməsi və fəaliyyət sahələri adlandırılaraq bilən biznes sahələrinin müəyyən edilməsi üçün iddia qaldıran odur. Böyük biznes daxilində ciddi biznes təşəbbüsləri varsa, onlar təhlil üçün başlanğıc nöqtəsi olmalıdır. Nəticələrin ölçülə biləcəyi biznes sahələrini müəyyən etmək və anlamaq xüsusilə vacibdir (Yüzbaşev Ç., 2012, s.93).

Performans sahələri ayrı-ayrılıqda, sonra isə hamısı birlikdə təhlil edilməlidir. Hər bir məhsuldar sahənin aparıcı mövqeyi və perspektivləri təhlil edilir, onlar arasında əlaqə və onların gəlir və məsrəflərə verdiyi töhfələr aşağıdakıları əhatə edir:

Şəkil 2: Məhsuldar sahələrin perspektivlərinin gəlir və məsrəflərə verdiyi töhfələr



Mənbə: Drucker P., 2008 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Drucker menecerləri öz bizneslərini “əməliyyatlar sistemi” kimi düşünməyə təşviq edir. O, texnoloji əməliyyatların dəyərinin hesablanması və proses əməliyyatları əsasında idarəetmənin əsasını qoyur: təcrid olunmuş proses bloklarını ayırd etmək mümkün olan bir işdə, hər bir belə blok üçün məsrəflər ən çox görülən işlərin xərcləri əsasında müəyyən edilə bilər və müəyyən edilməlidir. Drucker iddia edir ki, bu xərclərin ölçüsü həmişə istifadə olunan resursların məhsuldarlığıdır: əlavə dəyərin nə qədərini dəyəərə, nə qədərini isə enerji və tullantıların itkisinə çevrildiyini öyrənmək lazımdır. Druckerin təsnifatına görə, səmərəsiz, gəlirsiz xərclərdən qurtulmağın yalnız bir ağlabatan yolu var - onlara səbəb olan hərəkətlərdən imtina etməkdir. Xərc axınının təhlilindən əldə edilən nəticə biznesin biznes proseslərindən ibarət iqtisadi sistem kimi ümumi anlayışının bir hissəsinə çevrilməlidir, burada sistemi formalaşdıran əsas rol başa çatan biznes prosesləri oynayır. Başdan-başa biznes prosesləri müştərilərin ehtiyaclarını tam ödəyən proseslərdir.

Aydındır ki, çoxməhsullu şirkətlər öz missiyalarını yüksək ixtisaslaşmış firmalardan daha çox ümumi şəkildə müəyyən etməyə məcburdurlar. Öz biznes sahəsi ilə məhsul biznes xətti üçün missiya bəyanatı hazırlamaq vəzifəsi daha aktualdır. D. Xanın tərifində biznesin strateji sahəsi aşağıdakılarla xarakterizə olunur:

- dəqiq müəyyən edilmiş məqsədlər çərçivəsində öz məhsullarının köməyi ilə müstəqil bazar vəzifələrinin yerinə yetirilməsi;

- bu strateji biznes bölməsinin bazarda rəqabət apardığı dəqiq müəyyən edilmiş xarici rəqiblər;

- məhsulun həyat dövrü proseslərinin həyata keçirilməsində nisbi iqtisadi müstəqillik;

- şəxsi planlaşdırma, uçot və nəzarət sistemi;

- təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələrinə görə korporativ idarəetmə qarşısında məsuliyyət.

Strateji biznes sahələri elementləri kadrlar, istehsal vasitələri və onların birləşmələri olan müvafiq potensiala malik fərdi məhsul və məhsul proqramlarını təmsil edir. Potensial keyfiyyət və kəmiyyət parametrləri ilə xarakterizə edilə bilər.

Biznes prosesinin missiyasını yalnız onun daxili potensialını təhlil etməklə təsvir etmək olmaz. İmkanlar və təhdidlər matrisinin yaradılması biznesi bütövlükdə və hər bir SBU-nu ayrıca müəyyən etmək üçün kifayət qədər məlumat verir. Dörd mümkün nəticə var: mükəmməl iş, riskli iş, yetkin iş, problemlı iş. Bu nəzəriyyə biznes, proses və məhsul üçün doğrudur. "İstədiyiniz" mövqe, biznes prosesini başa çatdıran komandanın nəyə nail olmaq niyyətində olduğuna dair strateji baxışdır.

Bu üsulların birləşməsi skript metodunun məzmununu təşkil edə bilər. Belə bir proqnozun əsas məqsədi məhsulun biznes istiqamətinin inkişafı üçün konsepsiyanın hazırlanması üçün etibarlı zəmin yaratmaqdır. Sualın formalaşdırılmasından asılı olaraq, trend və normativ ssenarilərdən danışmaq olar. Trend ssenariləri proqnoz xarakterlidir. Normativ ssenarilər əldə edilməli olan məqsədi qoyur və ona nail olmaq yollarını göstərir. Parçalanma prosesində məqsədlərin kəmiyyət ifadəsi alınmalıdır. Biznes prosesinin məqsədlərini ən dəqiq səciyyələndirən göstəricilərin tapılması prosesinin özü ciddi analitik işdir və mövcud idarəetmə təcrübəsinin yenidən nəzərdən keçirilməsi üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir. "Məqsədlər ağacı" metodu 1980-ci illərdə müəssisənin idarə edilməsində proqrama əsaslanan məqsədyönlü yanaşmanın tətbiqi konsepsiyası ilə

əlaqədar geniş yayılmışdır, biznesin məqsədlərini obyektiv xarakterizə edə bilən göstəricilər sisteminin işlənilib hazırlanması üçün “məqsədlər ağacı” metodundan hələ də istifadə etmək məqsədəuyğundur.

"Biznes strategiyası" termini A. Tompson və A. Striklend tərəfindən şirkətin ayrıca sahəsi üçün idarəetmə planı təyin edilən zaman ortaya atıldı. Biznes strategiyası bazarda baqqal biznesinin uzunmüddətli rəqabət mövqeyini yaratmaq və gücləndirmək məqsədi daşıyır.

Beləliklə, hər bir son dan sona biznes prosesinə əsaslanan SBU, çox vaxt şirkətin daha geniş planlarından fərqli olaraq, öz biznes strategiyasını müəyyən etməlidir. Biznes strategiyası, məs., marketinq, maliyyə və ya mühasibatlıq kimi funksiyaların biznes prosesi komandasının hüdudlarından kənara daşınması şərt ilə əsas funksional strategiyalarla dəstəklənməlidir. Bu halda, funksional bölmə şirkətin məhsul sahələrinə malik olduğu qədər funksional strategiyaya malik olmalıdır. Üstəlik, funksional bölmələrin strategiyaları bir-biri ilə əlaqəli olmalı və özlərinin olduqca dar funksional məqsədlərini güdməməlidir. Tompson və Striklendə görə, əməliyyat strategiyalarının səviyyəsi strateji piramidanın qurulmasını tamamlayır. Günümüzdə əməliyyat strategiyaları məhsulun həyat dövründəki proseslərin hər birinin necə idarə olunacağını müəyyənləşdirir. Hal hazırda fərdiləşdirmə və fərdiləşdirmə proseslərinin, təchizatçılar və istehlakçılarla münasibətlərin idarə edilməsi proseslərinin iqtisadi identifikasiyası, onların intuisiya sahəsindən və menecerlərin sənətindən iqtisadi hesablamalar sahəsinə köçürülməsi aktualdır. Strateji piramidada strateji idarəetmə elementlərinin qarşılıqlı əlaqəsi konsensusa nail olmaq siyasətinin həyata keçirilməsi və funksional şöbələrin və çarpaz funksional komandaların personalının səylərinin inteqrasiyası nəticəsində əldə edilə bilər, lakin həmişə böyük problemlərlə üzləşir.

Beləliklə, strateji piramidanın hər bir səviyyəsinin strateji elementlərinin – korporativ, biznes və əməliyyatların əlaqələndirilməsi probleminin həlli korporativ, biznes və əməliyyat səviyyələrində BSC iyerarxiyasının inkişafı yolu ilə həyata keçirilə bilər. Çoxşaxəli bir şirkətin funksional bölmələri üçün BSC-nin inkişafı, onların hər bir məhsulun biznes sahələrinin strateji məqsədlərinin həyata keçiril-

məsində iştirakı və iş prosesi qruplarının işçi heyəti ilə təşkilati vəhdətini təmin edən funksional matrislərin istifadəsi ilə çətinləşir.

1.2. Biznes modellərinin tətbiqinə dair konseptual yanaşmalar

Dinamik və sürətli dəyişikliklərlə səciyyələnən müasir iqtisadiyyat müəssisələri yeni idarəetmə qərarlarını və ideyalarını həyata keçirməyə məcbur edir. Onların seçilməsi zamanı rəqabət üstünlüyünün yaradılması konsepsiyası mühüm rol oynayır. Ətraf mühitin gözlənilməzliyi və dəyişkənliyi səbəbindən şirkətlərdə davamlı daxili dəyişikliklər yaşamaq və kommersiya uğuru üçün vacibdir. Bugün menecerlər tərəfindən nəzərdən keçirilən ən vacib cari iş dəyişiklikləri bazar rəqabətində uğurlu qarşıdurmanın həlli yollarının axtarışı və əsas resursların qavranılmasında dəyişikliklərlə bağlıdır, o zaman bunlara yalnız mövcud xammal və maliyyə deyil, həm də səmərəli istifadə daxildir.

Strateji idarəetmənin effektivliyi əsasən mövcud resursları nəzərə alaraq xarici və daxili ətraf mühit amillərindəki dəyişikliklərə adekvat reaksiya verməyə deyil, həm də şirkətin rəqabət qabiliyyətinin inkişafına və artmasına töhfə verməyə imkan verən idarəetmə texnologiyalarının seçimi ilə müəyyən edilir.

İdarəetmədə ən mühüm alət davamlı inkişafın rasionallaşdırılması üçün effektiv metodoloji vasitə olan idarəetmə uçotu sistemidir. Kiçik müəssisələrin əməliyyat, investisiya və maliyyə fəaliyyətinin davamlı inkişafı paradigması çeşidin rasional spesifikasiyini, iqtisadi əlaqələrin sabitliyini, həyata keçirmə üsullarının birləşməsini, ətraf mühitə uyğunluq və sosial məsuliyyət anlayışını müəyyən edir.

Beləliklə, mallar (işlər, xidmətlər) bazarında baş verən dəyişiklikləri nəzərə alaraq, məlumatın tərkibinin əsaslandırılması müvafiq biznes prosesinin məzmununun açıqlanmasının dərinliyindən asılıdır. Mühasibat uçotu və analitik məlumat sisteminin formalaşdırılması və biznes modelinin qurulması metodologiyalarının vəhdəti məsələləri müəssisələrin davamlı inkişafına kömək edir. Rasional uçot və analitik dəstək bir çox amillərin, məs., məlumatların asimetriyası, yaranan iqtisadi vəziyyətlərin qeyri-müəyyənliyi, iqtisadi münasibətlərin formalarının daim

dəyişdirilməsi və bir çox digər amillərin mənfi təsirini neytrallaşdırmağa imkan verir.

Bazarda rəqabət üstünlüyünün struktur təminatları biznes modelini təşkil edir. İqtisadi nəzəriyyədə şirkətlərin biznes modeli konsepsiyasının formalaşmasına yanaşmaların inkişafı XX əsrin 70-90-cı illərində başlamışdır. Artıq lap əvvəldən onun məqsədlərinin müəyyən edilməsi rəqabət üstünlüklərinə və təsərrüfat subyektlərinin davamlı inkişafına nail olmaq üçün şirkətlərin intellektual kapitalının praktiki tətbiq sahəsinə köçürülməsinin həyata keçirilməsi vasitəsi kimi müəyyən edilmişdir.

Xarici mənbələrdə vurğulanır ki, “ümumiyyətlə, biznes modeli təşkilatın necə dəyər yaratdığını, əldə etdiyini və müştərilərə çatdırmasını – onun iqtisadi, sosial və digər formalarını məntiqli şəkildə təsvir edir”. Biznes modeli anlayışı hazırda bir çox şərhələrə malikdir. Vaxtilə A. Ostervalder biznes modeli konsepsiyasının 64 variantını tədqiq etmişdir. İndi bu alətin şərhləri daha çox birləşmə səviyyəsinə malikdir, həm də Zott K. və başqalarının sübut etdiyi kimi məhsuldar qüvvələrin və istehsal münasibətlərinin müasir inkişafı mərhələsini əks etdirən bəzi xüsusiyyətlərə malikdir.

Biznes modelləri üzrə 1200-dən çox araşdırmanın nəticələrinə görə, aşkar edilmişdir ki, işlərin 37% -də BM-nin tərifini yoxdur, 44% -də - öz tərifini verir, digər 19% -də sələflərin təriflərinə keçid edilir.

21-ci əsrin ikinci onilliyinin əvvəlindən aydın şəkildə görünən BM nəzərdən keçirilməsinin fənlərarası vektoru mürəkkəb səbəb-nəticə əlaqəsinə malikdir. Bir neçəsinin üzərində dayanır. “Boru kəməri” adlanan ənənəvi BM, dəyər zənciri xətti proses(lər)dən ibarət olduqda iqtisadiyyatın xətti modelinə uyğun gəlir:

Şəkil 3: “Boru kəməri” biznes modelinin iqtisadiyyatın xətti modelinə uyğunluğu



Mənbə: Müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

"Boru kəməri" BM-nin gəlirliliyi şirkətin giriş (xammal) qiymətini azaltmaq, prosesin (istehsal) xərclərini azaltmaq və çıxışın dəyərini artırmaq (məhsulun satışı) cəhdlərindəki uğur dərəcəsindən asılıdır. Adətən istehsal tullantıları adlanan hissə demək olar ki, diqqətdən kənar qalır. 2015-ci ilin sentyabrında BMT 17 dayanıqlı inkişaf məqsədi və onlara nail olmaq üçün 169 vəzifə müəyyən etmişdir ki, dünya birliyi onları 2030-cu ilə qədər həll etməlidir (Глейзер Э.Л., 2013. s.76).

Bu məqsəd təbii sərvətlərdən rəşional istifadəyə və qorunmağa, ətraf mühitin çirklənməsinin azaldılmasına yönəlib və ənənəvi xətti iqtisadi modelin resurs-səmərəli qapalı dövr modeli - dairəvi iqtisadiyyat - innovasiya iqtisadiyyatı ilə əvəz edilməsi zərurətini nəzərdə tutur.

Şəkil 4: Dairəvi iqtisadiyyat inkişaf modeli



Mənbə: <https://bakuresearchinstitute.org/az/can-the-development-model-of-circular-economics--save-us-from-the-economic-and-environmental-crisis/> , 2022

Ümumilikdə BM-nin təqdim olunan bütün xüsusiyyətləri resurs səmərəliliyi problemlərinin məqsədyönlü həllində bir-biri ilə bağlıdır. Beləliklə, dairəvi tədarüklər ekoloji izi olmayan maddi ehtiyatların inkişafı, istehsalı və paylanması ehtiyaclarını ödəyir. Bərpa və təkrar emal tullantıları yeni xammala çevirmək və yeni məhsulda istifadə etmək məqsədi daşıyır. Həyat dövrünün uzadılması istifadə

olunan məhsulların və ya onların ayrı-ayrı hissələrinin bərpasını, istifadə dəyərinin bərpasını nəzərdə tutur. Mübadilə və birgə istehlak məhsulların təkrar istifadəsinə yönəlib.

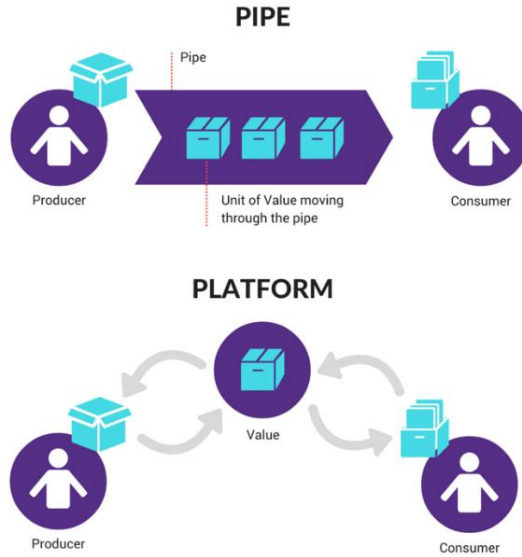
Ədəbiyyatlar, bütövlükdə iqtisadiyyata və ətraf mühitə təsir göstərən dairəvi iqtisadi model prinsiplərinin tətbiqindən bir sıra ölkələrin bir sıra müsbət nəticələrinə dəlalət edir. Eyni zamanda, ölkənin mənsub olduğu sərvət istehsal edən ölkələr üçün dairəvi iqtisadiyyat aşağı gəlirlər və geniş ərazilərdə misilsiz sərvətə sahib olmaq zehniyyətinin pozulması təhlükəsini daşıyır. Dairəvi BM-nin qrafik struktur təsviri dəyər-resurs əlaqələrinin “döngüləri” ilə ifadə olunan ənənəvi “boru kəməri”ndən fərqlənir. Beynəlxalq ictimaiyyətin dairəvi iqtisadiyyat modelinə doğru hərəkəti məntiqi olaraq ümumi dəyərin yaradılması nəzəriyyəsi ilə əlaqələndirilir, BM-ni paylama kanalları vasitəsilə şirkəti müxtəlif bazar iştirakçıları ilə birləşdirən açıq şəbəkəyə çevirir. Tədqiqatçıların ifadələrinə görə, bu ad müəyyən platformaya əsaslanan “canlı orqanizmlərin və onların yaşayış mühitinin funksional birliyi”nin mövcud olduğu təbii ekosistemlərə bənzətmə yolu ilə verilir. “Məsələn, dəniz ekosistemi canlı orqanizmlərin - molyuskaların, balıqların və s. məskunlaşan platformasından (mərcan rifi, gəmi qəzası, təyyarə və s.) ibarət ola bilər”.

Platforma tipli BM ekosistemin iştirakçılarını (firmalarını) birləşdirir. Platformanın BM-si iştirakçılara ekosistemin böyüməsinin məqsədlərinin müəyyən edilməsində şirkətin təsdiq edilmiş qaydalarına uyğun olaraq kümülatif şəkildə yaradılmış ekosistem resurslarından qarşılıqlı əlaqə yaratmağa və istifadə etməyə imkan verir. Platformaların aktivləri platformanın nəzarət etmədiyi, ancaq qaydalara (siyasətlərə) uyğun olaraq koordinasiya etdiyi ekosistemin iştirakçıları və onların resurslarıdır. İştirakçılar üçün platformanın dəyəri onun ölçüsündən və yeni istifadəçilərin cəlb olunma dərəcəsindən asılıdır.

BM ekosistemində mərkəzi rol oynayan şəbəkə effektidir. Platforma tipli firma ekosistem üzvlərinin qarşılıqlı əlaqədə olması və resurslardan istifadə etməsi üçün şərait yaradır. Bu səylər BM platformasının gəlirliliyini idarə etmək üçün

alətlərdir. Platformalarda əməliyyatlar adı “boru kəməri” BM ilə müqayisədə daha az xərclidir.

Şəkil 5: "Boru kəməri" ilə "Platforma" tipli biznes modeli arasındakı fərq



Mənbə: <https://medium.com/enabled-innovation/can-you-mix-and-match-your-way-to-a-platform-business-model-b0a829e3f79e> , 2021

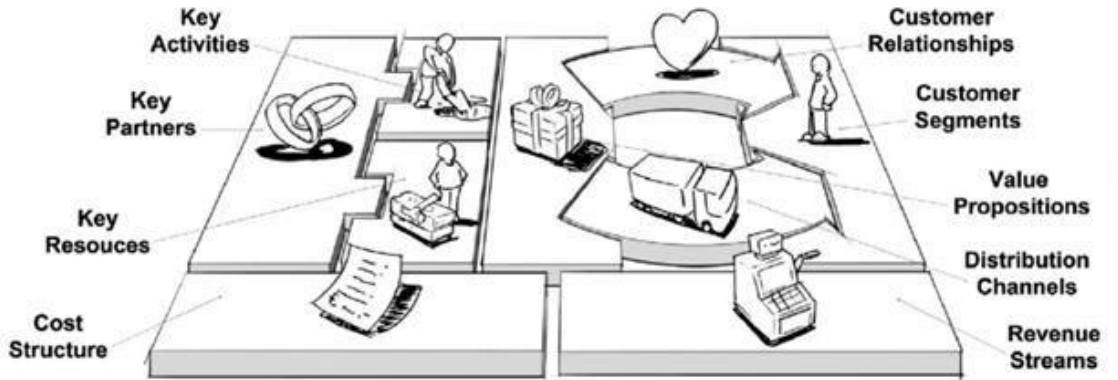
Borular modelində firmalar mal və xidmətlər yaradır, onları “boruya” itələyir və müştərilərə satırlar. Dəyər vahidi boru ərzində hərəkət edir. Dəyər yuxarı axarda istehsal olunur və aşağı axarda istehlak olunur. Borudan axan su kimi bir xətti axın var. Platformalar isə borulardan fərqli olaraq, yalnız əşyalar, mal və ya xidmətlər yaratmır və onları məhdudlaşdırmır. İstifadəçilərə həm dəyər yaratmağa, həm də istehlak etməyə imkan verirlər.

Hal-hazırda iqtisadiyyatın demək olar ki, bütün sahələrinin inkişafı müxtəlif məlumatlardan və özü haqqında məlumatlardan geniş istifadə ehtiyacı ilə əlaqələndirilir ki, bu da tədqiqatçılara, müasirliyi platforma inqilabının başlanğıcı kimi qəbul etməyə imkan verir.

Tədqiqatçılar rəqəmsal iqtisadiyyat dövründə elektron platformalar haqqında aşağıdakı anlayışı sintez edirlər: “İstehlakçıların və istehsalçıların ehtiyaclarını təmin edən, eləcə də reallaşdıran funksiya və xidmətlər toplusuna malik rəqəmsal mühit arasında birbaşa qarşılıqlı əlaqə imkanları”. Bundan əlavə, biznes modeli və onun komponentləri problemini başa düşməyə diqqət yetirilməlidir. A.

Osterwalder və I. Pigneur görə, BM doqquz komponentdən ibarətdir: o, müştəri segmentlərini ayırır, dəyər təklifini formalaşdırır, paylama kanallarını yaradır, müştərilərlə münasibətləri xarakterizə edir, gəlir axınlarını və xərc strukturunu müəyyənləşdirir, əsas resursları, əsas fəaliyyətləri və əsas tərəfdaşları müəyyən edir (Глейзер Э.Л., 2013. s.84).

Şəkil 6: A. Osterwalder və I. Pigneur görə BM-in doqquz komponenti



Mənbə: https://www.researchgate.net/publication/323570719_BUSINESS_MODELS_AND_INNOVATION_OBSTACLES_IN_IRAN_A_NEW_FRAMEWORK/figures?lo=1, 2022

O. Gassman və başqaları, BM-nin əsasları kimi komponentlər haqqında danışaraq, onları açıqlamanın bir hissəsi kimi müəyyən edirlər: müştəri komponenti; dəyər təklifi mövqeyi; əsas proseslər, mümkün fəaliyyətlər, şirkətin mövcud resursları və imkanları, yaradılan gəlir modeli. Onların tətbiqinin dəyişkənliyi müəlliflərə 55 növ BM yaratmaq imkanı verdi. Polşa müəllifləri iddia edirlər ki, BM bu komponentləri rəqabət üstünlüyü prizmasından nəzərdən keçirməyi unutmadan, resursların, bacarıqların, dəyər zəncirinin rəqabət üstünlüyünə əsaslanmaq üçün kifayətdir. Digərləri hesab edir ki, biznes modeli müəyyən bir biznesdə müəyyən bir şirkətin məntiqini nümayiş etdirən bir sıra komponentlər və onların əlaqələrini əhatə edən innovativ dizayn alətidir. Buraya əsas resursların, (fəaliyyətlərin) prosesləri, habelə firmanın xarici əlaqələri, yaratmaq, təklif etmək və təmin etmək niyyətləri müəyyən edilməklə firma tərəfindən bir qrup və ya müştərilər qrupuna çatdırılan dəyərin təsviri daxildir.

Hətta bu kiçik yanaşma nümunəsi bizə elm tərəfindən qəbul edilən BM-nin bəzi ümumi komponentləri haqqında nəticə çıxarmağa imkan verir, o cümlədən:

- istehlakçının dəyər mülahizələri - müxtəlif innovativ və ya qiymət üsulları ilə müsbət şəkildə fərqlənən düzgün tənzimlənmiş təklifin tərifli;
- əsas bacarıqlar və resurslar - bazara təqdim olunan çeşid xətti üçün müştərinin tələbinə uyğun olaraq adekvat resursların (material, qeyri-maddi, insan resursları) olması;
- əməliyyat proseslərinin həyata keçirilməsinə və strateji hədəfin qoyulmasına uyğun olaraq müvafiq idarəetmə üsulları, rəqabət alətləri ilə təmin edilən rəqabət üstünlüyü.

Geniş yayılmış fikrə görə, BM aşağıdakı meyarlara cavab verərsə effektiv olacaqdır:

- BM-nin şirkətin məqsədlərinə (strategiyasına) uyğunluğu;
- Seçilmiş BM daxili ardıcıl olmalıdır;
- BM əməliyyat prosesinin bütün nəticəli seqmentlərindən və bazarın istehlakçı monitorinqindən operativ şəkildə qəbul edilən siqnallarla menecerləri təmin edən informasiya axınları yaratmaqla, zamanla öz effektivliyini qoruyub saxlamağı bacarmalıdır.

Əlbəttə ki, bazar hadisələri hətta mükəmməl uyğunlaşdırılmış BM komponentlərini və onlar arasındakı əlaqəni dəyişkən edir. Bu, rəhbərləri rəqabət qabiliyyətli olmaq üçün nümunəvi komponentlərdə və ya komponentlər arasındakı əlaqələrdə müəyyən dəyişikliklər etməyə məcbur edir. Məsələn, bir iş modelinin ictimai sahədə nümayiş etdirilməsinin xarici riski onun rəqiblər tərəfindən surətini çıxarma ehtimalı və nəticədə fəth edilmiş bazar seqmentinin azalması ilə əlaqələndirilir.

Riskin daxili perspektivi təşkilatın özündən razılıq və arxayınçılıq ola bilər. Başqa bir nüans, şirkət tez-tez BM-ni dəyişdirdikdə, maraqlı istifadəçilərin (investorların, təchizatçıların) daxili təşkilati problemlərin mövcudluğu və ya müştərilərin sayının azalması ilə bağlı narahatlığına səbəb ola bilər. Bir çox elmi işlər biznes modeli və biznes strategiyası anlayışları arasındakı fərqlər problemini işıqlandıрмаğa həsr edilmişdir (Флорида Р., 2007. s.48).

Əgər ümumi məqsədlə BM biznes ideyasının həyata keçirilməsi yolu kimi müəyyən edilə bilərsə, biznes strategiyası strateji məqsədlər və onlara nail olmaq üsulları ilə birlikdə təşkilatın arzu olunan gələcək mövqeyini müəyyən edir. Əgər BM-i təşkilatın işlənmiş idarəetmə modeli kimi qəbul etmək və yeni konseptual idarəetmə vasitəsi kimi təqdim etmək olarsa, bu yanaşma strategiyanın həyata keçirilməsini özünün statik və struktur ölçülərində edir. Bu, şirkətin nəzərdə tutulan istənilən istiqaməti (strategiya daxil olmaqla) və onun fəaliyyət mühiti kimi adlandırıla bilər.

BM-nin yaradılması və səmərəli işləməsi üçün onun işində iştirak edən bütün tərkib elementləri üçün informasiya dəstəyi yaratmaq lazımdır. Hal-hazırda, BM-nin vəziyyətini qiymətləndirə bilən təhlil sahəsindəki inkişaf aktualdır. İstənilən sahibkarlıq subyekti yerli, milli və ya qlobal bazarlarda maraqlı tərəflərin müxtəlif qruplarının ehtiyaclarını ödəməyə yönəlmiş fəaliyyətinin nəticələrinə görə məsuliyyət daşıyır. Bu sahədə aparılan elmi tədqiqatların məzmun təhlili göstərdiyi kimi, son illər beynəlxalq təcrübədə biznes modeli haqqında məlumatların açıqlanmasına xüsusi diqqət yetirilir.

Eyni zamanda, effektiv idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün istifadə olunan zəruri məlumatların parametrləri ilə bağlı konsensus yox idi. İntegrasiya edilmiş Hesabatın Beynəlxalq Çərçivəsində təsbit olunmuş yanaşmalar baxımından biznes modelinin təqdimatı aşağıdakı komponentlərlə məhdudlaşır: resurs, daxili və effektiv.

Biznes modelinin əsas elementləri həm kəmiyyət, həm də xərc göstəricilərini qeyd etməyə imkan verən analitik hesabatların strukturunu müəyyən edir. Xarici və daxili biznes mühitinin, mühasibat məlumatlarının, verginin, idarəetmə uçotunun birləşdirilməsi müəssisənin məqsəd və strategiyasının həyata keçirilməsi üçün əsasdır. Mühasibat uçotu və analitik dəstək sistemi təkcə maliyyə və istehsala deyil, həm də biznesin inkişafının təşkilati və sosial davamlılığına öz töhfəsini verir.

II FƏSİL. ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN SƏMƏRƏLİLİYİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNDƏ MÖVCUD TƏCRÜBƏNİN TƏHLİLİ

2.1. İqtisadi inkişafda ənənəvi sahələrin yeri və rolu: beynəlxalq və yerli təcrübə

Tədqiqat münaqişələrin kənd təsərrüfatına vurduğu zərərin və münaqişədən sonrakı zonalarda kənd təsərrüfatının bərpası üzrə dünya təcrübəsinin öyrənilməsi əsasında Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində kənd təsərrüfatının bərpası sahələrini müəyyən edir. Kənd təsərrüfatının bərpası nəticəsində gözlənilən istehsal göstəriciləri də proqnozlaşdırılır.

Tədqiqatda sosial-iqtisadi sarsıntıların, texnogen fəlakətlərin və silahlı münaqişələrin kənd təsərrüfatı istehsalının və ərzaq ticarətinin pozulmasına, investisiyaların azalmasına, torpaq və infrastrukturun korlanmasına, ərzaq təhlükəsizliyinə təsiri müxtəlif aspektlərdən qiymətləndirilib.

Münaqişə zamanı həm kənd infrastrukturunun dağıdılması, mal-qaranın tələf olması, meşələrin qırılması, həm minalardan geniş istifadə edilməsi və eləcə də əhalinin yerdəyişməsi uzunmüddətli ərzaq təhlükəsizliyi problemlərinə səbəb olub. Bu problemlərin aradan qaldırılması münaqişədən sonrakı dövrdə dağılmış ərazilərdə kənd təsərrüfatı işlərinin bərpasını, o cümlədən döyüşlərdə iştirak edənlərin müvəqqəti təxris olunmasını, minalardan təmizlənməsini və kənd infrastrukturunun, xüsusən də nəqliyyat və suvarma sistemlərinin yenidən qurulmasını tələb edir.

Silahlı münaqişələrin ərzaq təhlükəsizliyinin pozulmasına təsiri ilə bağlı aparılan araşdırmaya görə, belə münaqişələr adətən kənd təsərrüfatı istehsalının kəskin azalması ilə nəticələnir, bu da öz növbəsində aclığa və yeni qida mənbələri axtarışında çoxlu sayda insanın miqrasiyasına səbəb olur. Yaxın Şərqdə baş verən son silahlı münaqişələrdən sonra Suriyadan Livana, İraqa, İordaniyaya, Türkiyəyə və s. Qonşu ölkələrə, eləcə də Qərbi və Şərqi Avropa ölkələrinə miqrant axınında görmək olar (Teodosijevic, S. B., 2003).

Münaqişələr həmçinin kənd təsərrüfatına ciddi ziyan vurur, ev təsərrüfatlarının gəlirlərini azaldır, torpaqları deqradasiyaya uğradır, bitkilərin genetik ehtiyatlarını məhv edir, kənd təsərrüfatı mütəxəssislərinin ölümünə və ya miqrasiyasına səbəb olur.

Başqa bir araşdırmaya görə, Suriya və İraqda baş verən hadisələrdən sonra insanların kütləvi şəkildə münaqişə zonasını tərk etməsinə baxmayaraq, əvvəllər becərilməyən ərazilər hesabına bu ərazilərdə əkin sahələri genişlənilib. Bunun müqabilində intensiv becərilən əkin sahələrinin payı azalıb.

İkinci Dünya Müharibəsindən sonra Avropa iqtisadiyyatını bərpa etmək üçün 1947-ci ildə ABŞ Konqresi tərəfindən qəbul edilmiş Marşal Planı müharibədən sonrakı Qərbi Almaniyaya iqtisadiyyatının, o cümlədən kənd təsərrüfatının bərpasını tələb edirdi. Bu ərazilərdə aqrar sahədə istehsalın bərpası və təkmilləşdirilməsi ilə bağlı məsələlər aşağıdakı sahələri əhatə edirdi:

Şəkil 7: Marşal Planında Qərbi Almaniyada kənd təsərrüfatı istehsalının bərpası ilə bağlı məsələlərin əhatə etdiyi sahələr

Taxıl yem bitkiləri və otlaqların məhsuldarlığının artırılması

Süd istehsalının artırılması südün və digər tez xarab olan məhsulların keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması

Heyvanların yemlənməsinin səmərəliliyinin artırılması

Məhsuldarlığın artırılması üçün təsərrüfatlarda mexanizasiya işlərinin aparılması

Mənbə: <https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Bu tədbirlər nəticəsində Qərbi Almaniyada müharibədən sonra kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı sənayedəki qədər olmasa da, sürətlə artdı. Qeyd etmək lazımdır ki, bu artım təkcə əkin sahələrinin genişləndirilməsi hesabına deyil, eyni zamanda intensiv istehsal üsullarının tətbiqi hesabına baş verib. Beləliklə, 1953-cü ildə Qərbi Almaniyanın ümumi ərazisinin yalnız üçdə biri əkin sahələri, dördüdə biri isə otlar və çəmənliklərdən ibarət idi (Hubert G. Schmidt, 1955).

Vyetnamda İkinci Dünya Müharibəsindən sonrakı ilk illərdə və intensiv kollektivləşmədən əvvəl, habelə 20 illik müharibədən sonra tətbiq olunan aqrar siyasətin nəticələri də münaqişədən sonrakı bölgələrdə kənd təsərrüfatının inkişafı təcrübəsi kimi öyrənilmişdir. Araşdırmaya görə, münaqişə nəticəsində kəndlərə ciddi ziyan dəyib, 560 min hektar əkin sahəsi əkinsiz qalıb, 1,5 milyon təsərrüfat heyvanı tələf olub. Münaqişə zamanı kənd əhalisinin böyük bir hissəsi kəndlərdən şəhər və qəsəbələrə köçürüldü ki, bu da şəhərlərdə işsizliyin artmasına və kənd işçi qüvvəsinin azalmasına səbəb oldu. Kəndlərdə fermerlərin də sayı azaldı. Müharibədən sonrakı dövrdə Vyetnam Kommunist Partiyasının siyasətinin başlıca istiqamətləri istehsalın bərpasına, torpaq islahatına və müharibədən sonra yaranmış digər problemlərin həllinə yönəlmişdi.

Beynəlxalq Kənd Təsərrüfatı Tədqiqatları üzrə Məşvərət Qrupu son 30 ildə münaqişələr və təbii fəlakətlərlə üzləşən Afrika, Asiya və Latın Amerikasının bir çox ölkələrində kənd təsərrüfatı fəaliyyətinin bərpasını öyrənilib, təsərrüfatın bərpası üçün həyata keçirilən tədbirləri aşağıdakı kimi qruplaşdırdı:

- ✓ Kənd təsərrüfatı elmi-tədqiqat və təcrübə mərkəzlərinin yaradılması;
- ✓ Toxum istehsalı və təchizatı sistemlərinin bərpası;
- ✓ Aqrobiomüxtəlifliyin qorunması və bərpası;
- ✓ İnsan potensialının və institusional potensialın bərpası;
- ✓ Gələcək münaqişələrə və fəlakətlərə qarşı davamlılığın artırılması;
- ✓ Yardım təşkilatlarının daha səmərəli fəaliyyət göstərməsini təmin etmək.

Ölkə iqtisadiyyatının açıqlığı kontekstində aktual problemlərdən biri sahibkarlığın rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün müasir mexanizmlərin

müəyyənləşdirilməsidir. Rəqabət qabiliyyətini təmin etmək üçün effektiv vasitə, rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsində və rəqabət üstünlüklərinin artırılmasında biznesin ehtiyaclarını ödəyən biznes modellərinin qurulmasıdır. Biznes modelləşdirmə, sahibkarlıq strukturlarının rəqabət üstünlüklərini ən tam şəkildə ortaya qoyan rəqabətqabiliyyətli modellərin formalaşdırılması ilə bağlı idarəetmə qərarlarının qəbulunun kifayət qədər geniş sahəsidir.

Yerli və Qərb ədəbiyyatında "biznes modeli" anlayışının tərifinə çoxlu sayda yanaşma mövcuddur. Mövqelərdəki fərqlərə baxmayaraq, bütün müəlliflər bir faktı qəbul edirlər ki, biznes modellərinin qurulması kortəbii proses deyil, şirkətlərin rəqabət qabiliyyətini təmin etmək üçün strategiyalarını həyata keçirmək üçün yaxşı düşünülmüş üsuldur.

Bununla belə, biznes modelləşdirmənin vacibliyinə baxmayaraq, qeyd etmək lazımdır ki, bir tərəfdən sahibkarlar tərəfindən biznes modellərinin seçilməsi şirkətlərin ümumi strategiyasına tabedir, lakin digər tərəfdən, strategiyanın özü də biznes modellərinin bir hissəsidir (Hüseynov T.Ə., 2009).

Bu baxımdan, biznes modelinin təşkilatın yaradılması, inkişafı və uğurlu fəaliyyəti üçün əsas prinsipləri təsvir etməyə xidmət etdiyinə və konseptual konstruksiya səviyyəsində şirkətin rəqabət strategiyasını əks etdirdiyinə inanan iqtisadçılar dəstəklənməlidir.

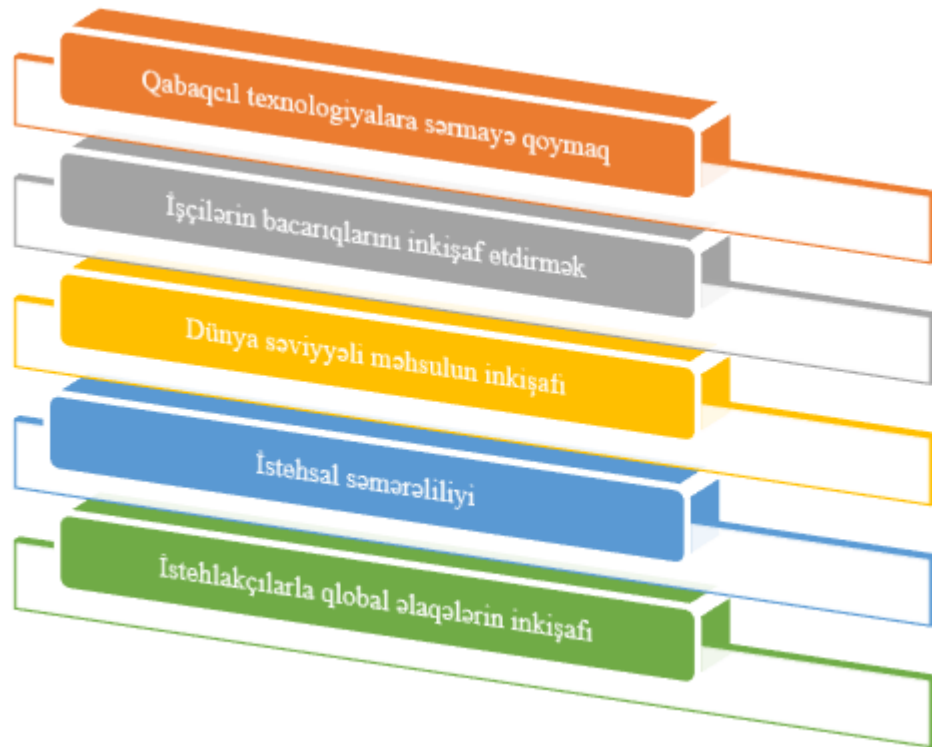
Müasir biznesdə rəqabəti unikal innovativ texnologiyalar yaradan, istehlakçıya digər istehsalçılar tərəfindən təkrarlana bilməyən innovativ məhsul təklif edən, habelə təsir etmək, təşviq etmək üçün işçilərinin unikal təşkilatçılıq qabiliyyətinin potensialından istifadə edən sahibkarlar qalib gəlir.

Müəssisənin təşkilati strukturunda funksional elementlərin olması həmişə menecerləri yüksək idarəetmə və liderlik keyfiyyətlərindən istifadə etməyə və yüksək ixtisaslaşmış sahələrdə səriştəli, əsaslandırılmış qərarlar qəbul etməyə məcbur edir.

Bu baxımdan, Rolls-Royce Korporasiyasının dəyər modelinə müsbət münasibət bildirmək olar. Bu modeldə onun fəaliyyətinin dəyər prinsipləri işıqlandırılır.

Şirkət tərəfindən onlara dəyər artımı verən xidmətlərin göstərilməsinə aid edilir
(Глейзер Э.Л., 2013):

Şəkil 8: Rolls-Royce Korporasiyasının dəyər modeli



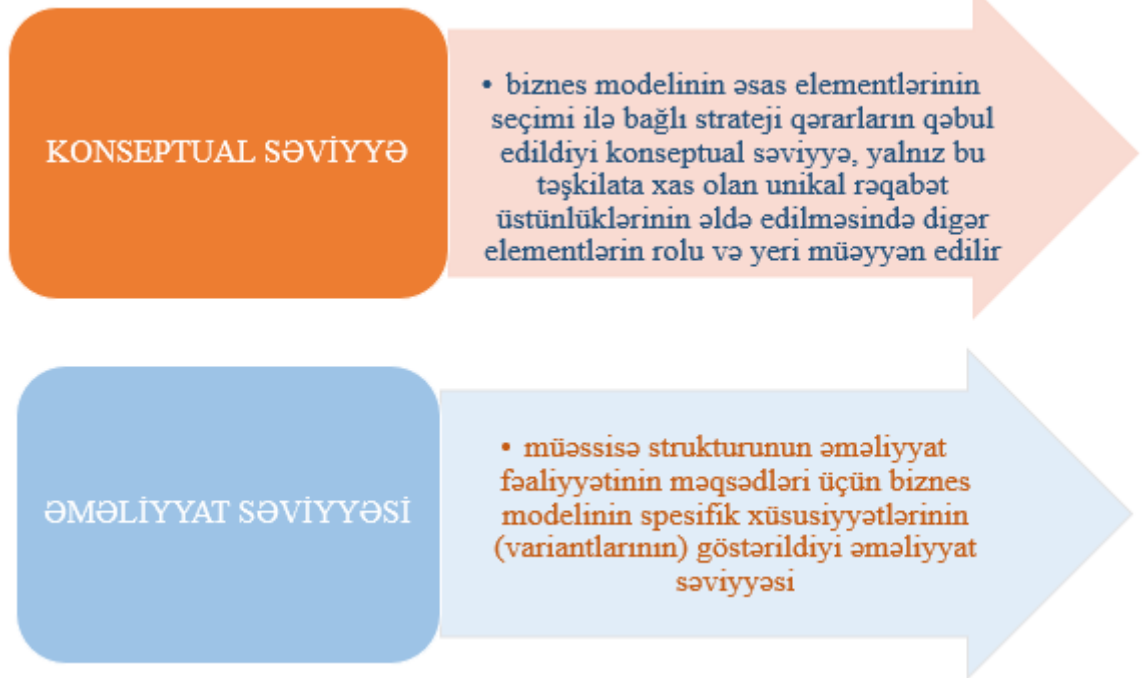
Mənbə: Глейзер Э.Л., 2013 məqaləsi məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Bütün bu sadalanan şərtlər ödəndikdən sonra şirkətin dəyər qrafiki hətta uzunmüddətli dövr üçün də dayanıqlı və davamlı şəkildə yuxarı qalxır.

Axın yanaşmasında giriş axınları, daxili axınlar və çıxış axınları sahibkarlıq strukturunda reproduktiv prosesləri təmin edir. Funksionallığına görə onlar pul, kredit, investisiya, istehsal, innovativ, maddi, texnoloji, informasiya, kadrlara bölünür. Bu vəziyyətdə hər bir axın qrupunun "gücü" bir çox amillərdən asılıdır. Əgər sahibkarlıq strukturunun əsas fəaliyyət sferası istehsal sahəsindədirsə, təbiidir ki, bu yanaşma şirkətin axınlarında material və texnoloji axının əhəmiyyətli yer tutmasına əsaslanır. Əgər əsas fəaliyyət xidmət sektoru ilə bağlıdırsa, onda kadr axını üstünlük təşkil edəcək. Onlar sahibkarlıq subyektinin daxili ehtiyaclarına xidmət göstərməyə yönəldiləcək.

Sahibkarlığın biznes modellərini inkişaf etdirərkən laylı yanaşma aparılmalıdır. Fikrimizcə, analitik səviyyələrini ayırd etmək lazımdır (Cəfərli H.A., 2018):

Şəkil 9: Biznes modellərin inkişaf mərhələləri



Mənbə: Cəfərli H.A., 2018 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Xidmət sahəsi COVID-19 pandemiyasından ən çox zərər çəkənlər arasında idi. Qlobal pərakəndə satış dəyəri 2020-ci ildə 19% azaldı, pandemiyadan əvvəlki satış səviyyələrinə tam bərpa 2025-ci ildən öncə gözlənilməzdi. Sənayedə yığılmış əmanətlərin və tələbatın, eləcə də istehlakçı inamının yüksəldilməsinin bərpanı dəstəkləyəcəyinə dair ümumi konsensus olsa da, xidmət sahəsi hələ də böyük problemlərlə üzləşir; ən azı ümumi istehlakçılar ehtiyatlı xərcləmələrini davam etdirdikləri üçün.

2022-ci ilin qalan hissəsi və 2023-cü ilə qədər xidmət sahələri ilə bağlı perspektivləri yaxşılaşdırmaq üçün peyvəndlərin tətbiqi, effektiv qorunma tədbirləri və etibarlı milli səhiyyə tələb olunsa da, xidmət sahələri üçün bərpa prosesinin mərkəzində dayanır.

E-ticarətin qısa və orta müddətdə satış artımının əsas sürücüsü olacağı gözlənilir. Brendlər və pərakəndə satıcılar tez bir zamanda e-ticarətin inkişafına doğru irəlilədikləri üçün pandemiya sənaye üçün əsas nöqtə oldu.

2022-ci ildə artımın bərpasının əsasən e-ticarət hesabına baş verəcəyi gözlənilir, çünki istehlakçılar hələ də təhlükəsizliklə bağlı narahatlıqlar və davam edən məhdudiyyətlər səbəbindən fiziki mağaza ziyarətləri etməkdən çəkinirlər. Bununla belə, bir çox əsas regionlarda pərakəndə satışı artıq fiziki və e-ticarətlə müəyyən edilmir və xidmət sahələrinin pərakəndə satış şirkətləri və brendlər arasında vahid təcrübə təklif etmək tendensiyası getdikcə daha aydın görünür.

Bununla belə, istehlakçı davranışı dəyişdikcə, aktual qalmaq heç vaxt daha çətin olmamışdı. Euromonitor International-ın 2021-ci ilin apreliyində tamamlanan və sənayenin gələcək beş il ərzində biznesin aparılmasına ən böyük təsir göstərəcək rəqəmsal texnologiyaların araşdırıldığı “Sənayenin Səsi” sorğusuna əsasən, sənaye mütəxəssislərinin demək olar ki, yarısı robototexnika/avtomatlaşdırmanın gözlənildiyini bildirib. Bundan əlavə, sorğuda iştirak edənlərin yarıdan çoxu şirkətlərinin bu texnologiyalara sərmayə qoymağı planlaşdırdığını bildirib.

Həqiqətən də, rəqəmsal və e-ticarət alış yolunda bir-birinə qarışsa da, orta və uzunmüddətli perspektivdə istehlakçılar getdikcə daha çox aktuallaşdıqca, növbəti ticarət addımlarını idarə etmək üçün kömək üçün smartfonlara müraciət etməyəcəklər. Bu məqsədlə pərakəndə biznes modellərini yenidən nəzərdən keçirməlidirlər. Əgər e-ticarət əsasdırsa, unikal təcrübələr təklif edən fiziki mağazalardan ibarət strateji şəbəkəyə malik olmaq, onlayn alış-verişin rahatlığına baxmayaraq, müştərilərlə əlaqə saxlamağa davam etmək üçün çox vacibdir. Davamlı texnoloji irəliləyişlər, şübhəsiz ki, istehlakçılara işdən alış-verişə və əyləncəyə qədər, evlərini tərk etmədən daha çox şey icra etmək imkanı versə də, dünyanın ən inkişaf etmiş bazarlarında yeni şəhər istehlakçıları bu cür xidmətlərin inkişafına təkan verməyə davam edəcəklər.

Pandemiya və post pandemiya dövründə təsiri daha da güclənmiş biznes modelləri haqqında danışaq.

Franchise – Franchise biznes modeli adətən yeni bir işə başlamaq istəyən, lakin buna necə başlamaq barədə çox fikri olmayanların seçdiyi biznes modelidir. Bunun səbəbi, franşayziq sistemi konsolidə edilmiş brend və nou-hau artıq sınaqdan keçirilmiş hazır biznes əldə etməyə imkan verir. Beləliklə, sıfırdan başlamaq lazım olmadığından, bütün biznes modelini əvvəldən sınaqdan keçirməyə ehtiyac yoxdur. Digər tərəfdən, biznes sahibi yeni satış nöqtələrinə və ya bölmələrə sərmayə qoymamaqdan faydalanır. Bunun əvəzinə, onlar mal və ya xidmətlərini lisenziyalı satış nöqtələri vasitəsilə yayırlar və beləliklə, marka varlığını artırırlar.

Franşayziq biznes modeli yeni deyil. Əksinə, bu, orta əsrlərə və qədim Çinə aiddir, o zaman ki, torpaq sahibləri kəndlilərə və təhkimçilərə öz mülkləri üzərində bizneslə məşğul olmaq - məs., ovçuluq və ya yarmarkalarda məhsul satmaq kimi - iş üçün bir növ vergi və ya komissiya ödədikləri müddətcə icazə verirdilər.

Müasir biznes modeli franşizinin Benjamin Franklin ilə 1731-ci ildə Cənubi Karolina ştatının Çarlstaun şəhərində çap xidmətləri göstərmək üçün Tomas Whitmarsh ilə müqavilə bağladığı zaman başladığı güman edilir (A. Osterwalder and Y. Pigneur (2010)).

Franşayziq biznes modelinin mənfi cəhətləri daha çox franşayzi alanlara xasdır. Bunlara biznesin necə aparılacağına dair müstəqilliyin olmaması, franşayzinin bazarında işləməyən bəzi məcburi milli və ya regional strategiyalar və təşviqatlar, həyata keçirilməsinin yüksək qiyməti və digərləri daxil ola bilər.

Cədvəl 1: Franşayziq biznes modelinin müsbət və mənfi cəhətləri

ÜSTÜNLÜKLƏRİ	MƏNFİ CƏHƏTLƏRİ
Bu, hər kəsə çox bölməli genişləndirmə üstünlüyü əldə etməyə imkan verir.	İnvestisiyaların, vaxt və pulun dəyəri çox yüksəkdir və ilk dəfə başlayanlar üçün problem yarada bilər.
Franşayzilər öz sərvətlərini, əmanətlərini və kreditlərini yeni franşayziq sektorlarının yaradılmasını maliyyələşdirmək üçün yatırırlar.	İdarəetmə məsələləri Franşayziq hüquqşünasının yazışmalarının köməyi ilə aparılmalıdır.
Franşayziqlər fərdləri biznesin ayrılmaz hissəsi olan bacarıqlara sahib olmaq üçün öyrədir.	Franşayziq danışıqları olduqca mübahisəlidir və sahiblər sistemi koordinasiya etməlidirlər.
Satış yaxşılaşır və nəticə biznes üçün çox sərfəlidir.	Sektorlar müxtəlif franşayzilər tərəfindən idarə olunur, ona görə də sahibinin nəzarəti daha azdır.
Gəlir sistemində yaxşılığa doğru islahatlar aparılır.	Franşayziq işi çox vaxt tələb edir.

Mənbə: <https://www.aplustopper.com/franchising-advantages-and-disadvantages/> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Əlbəttə ki, hər hansı digər biznes modeli kimi, franşayzing biznes modelində də uğura zəmanət yoxdur. Bəzən franşayzilər inanırlar ki, franşayzerin sistemində və əməliyyatlarına birbaşa riayət etməklə onların biznesi gəlirli olacaq. Əslində isə bu, doğru deyil.

Franşayzinglər bütün dünyada sürətlə genişlənir. Bəzi şirkətlər üçün “mövcud olmayan” ölkələr bir neçə il əvvəl xarici franşayzing investisiyaları üçün yeni və gəlirli bazarlara çevrilib.

Nəhayət, koronavirus pandemiyası ilə əlaqəli texnologiyanın inkişafı ilə bəzi uzaq franşayzinglər evdən işləmək meylinə görə daha böyük bazar payı əldə etdilər. Nümunə olaraq KFC, Mc Donald's-ı göstərmək olar.

Brick-and-mortar – Bir çox istehlakçı hələ də fiziki mağazada alış-veriş etməyi və gözdən keçirməyi üstün tutur. Bəzi istehlakçılar kredit kartlarından və ya digər onlayn ödəniş formalarından istifadə etməkdən çəkinirlər. Bu müştərilər tez-tez legitimliyi bizneslə əlaqələndirirlər, çünki fiziki mövcudluq etibar hissini gücləndirə bilər. Bununla belə, binanın icarəsi ilə bağlı xərclər, əməliyyatlar aparmaq üçün işçilər və elektrik, istilik və su kimi kommunal xərclər daxil olmaqla, kərpic və harç mağazalarını idarə edən korporasiyalar üçün çatışmazlıqlar ola bilər. Bu maliyyə göstəriciləri müəyyən bir müddət ərzində pərakəndə satış şəbəkəsinin qurulmuş mağazaları üçün performans müqayisəsini təmin edir.

Elektron ticarətin (e-ticarət) və onlayn biznesin yüksəlişi bir çoxlarını kərpic və harç biznesinin gələcəyi haqqında düşünməyə vadar etdi. Hər bir xüsusi biznes modelinin faydalarını əldə etmək üçün kərpic və mınaatan bizneslərin onlayn mövcudluğu getdikcə daha çox yayılmışdır. Məsələn, Safeway kimi bəzi kərpicdən hazırlanmış ərzaq mağazaları müştərilərə ərzaq məhsulları onlayn alış-veriş etməyə və onları bir neçə saat ərzində qapılarına çatdırmağa imkan verir.

Kərpic və mınaatan daha geniş landşaftda kifayət qədər davamlı böyüməsinə baxmayaraq, bir çox ənənəvi pərakəndə satıcılar Gymboree, The Limited, Radio Shack və Gamestop da daxil olmaqla ölkə daxilində mağazaları bağlayır. Bu arada, Sears və Payless ShoeSource kimi digər mağazalar müflis olduqlarını elan etdilər.

Bununla belə, ənənəvi pərakəndə satışın üstünlüklərini həyata keçirmək üçün fiziki yerlər açan bir neçə böyük onlayn e-ticarət şirkəti tərəfindən bu modelin əhəmiyyətinə etimad verilmişdir. Məs., Amazon.com Inc, məhsullarını bazara çıxarmaq və müştəri əlaqələrini gücləndirmək üçün mağazalar açıb.

Bununla belə, bəzi iş növləri, məs., xidmət sənayesində fəaliyyət göstərənlər, saç salonları, baytarlar, yanacaq doldurma məntəqələri, avtomobil təmiri sexləri, restoranlar və mühasibat firmaları kimi sahələr bu modelə daha uyğundur. Kərpicdən hazırlanmış bizneslər üçün marketinq strategiyalarının istehlakçının fiziki mağazada alış zamanı əldə etdiyi üstünlükləri vurğulaması çox vacibdir.

Bricks-and-clicks - Əslində, bu biznes modeli kiçik biznesə vahid pərakəndə satış strategiyasını həyata keçirməklə iki unikal satış kanalından yararlanmağa imkan verir. Bununla yanaşı, hər iki kanalı kərpic və klik biznes modeli ilə birləşdirmək bizneslərə müştərilərə daha çox alış-veriş variantları təklif etmək imkanı verir, eyni zamanda onların qazanclarını və potensial brendin əhatə dairəsini artırır. Elektron ticarətin böyüməsi ilə əksər iri pərakəndə satıcılar kərpic və klik biznes modelini tətbiq etdilər - pərakəndə satış mağazaları işlətməklə yanaşı məhsullarını onlayn satdılar. Buna görə də, Target və Walmart kimi böyük şirkətlər, həmçinin Old Navy, Petco və DSW kimi pərakəndə mağazalar kərpic və klik biznesləri hesab edilə bilər.

Buna baxmayaraq, kərpic və klik konsepsiyası ən çox fiziki yerləri olan və sonra onlayn mağaza açan müəssisələrə tətbiq olunsada, əks nümunələr var - kərpic və mınaatan yerlərə sərmayə qoyan məşhur e-ticarət müəssisələri. Bu halda, bu mağazalar adətən Warby Parker, Casper və Bonobos kimi pərakəndə satıcıları əhatə edir.

Freemium - Freemium modelinə əsasən, biznes gələcək əməliyyatlar üçün zəmin yaratmaq üçün istehlakçılara heç bir ödəniş etmədən xidmətlər təqdim edir. Pulsuz əsas səviyyəli xidmətləri təklif etməklə, şirkətlər müştərilərlə əlaqələr qurur, nəticədə onlara qabaqcıl xidmətlər, əlavələr, təkmilləşdirilmiş yaddaş və ya istifadə limitləri və ya əlavə ödəniş üçün reklamsız istifadəçi təcrübəsi təklif edirlər.

Freemium modeli kiçik müştəri əldə etmə xərcləri olan, lakin ömür boyu dəyəri olan internet əsaslı müəssisələr üçün yaxşı işləməyə meyllidir. O, istifadəçilərə proqramın, oyunun və ya xidmətin əsas xüsusiyyətlərindən pulsuz istifadə etməyə imkan verir. Bu, istifadəçiləri öz proqramlarına və ya xidmətlərinə cəlb etməyə çalışan şirkətlər üçün populyar bir taktikadır. Freemium biznes modelləri populyardır və xüsusən də proqram və ya xidməti sınaqdan keçirməklə bağlı heç bir xərc olmadıqda, təzyiqsiz sınaq altında ilkin istifadəçilərin böyük dəstini əldə etmək üstünlüyünə malikdir. Əksər insanlar şirkətə potensial istifadəçiləri cəlb etmək və onların istifadə davranışını öyrənmək üçün asan yol təqdim edərək, fırlanma üçün yeni proqram və ya xidmət götürməyə hazırdır. Bir çox hallarda şirkətlər hələ də pulsuz istifadəçilərindən faydalanırlar: bu istifadəçilər açıq şəkildə təkmilləşdirmələr və ya əşyalar satın almasalar da, şirkət onların istifadəçi məlumatlarını toplaya, gəlir əldə etmək üçün onlara reklam göstərə və davam etmək üçün öz biznes nömrələrini artırmağa bilər.

Xüsusilə məhsulu üçün izləyicilər yaratmağa çalışan startaplar və ya şirkətlər üçün, freemium modeli çoxlu müştəri dəstəyi təmin etmədən böyük miqdarda brend şüurunu gətirir və bu da öz növbəsində mənfəətin artmasına səbəb olur. LinkedIn, YouTube, Microsoft, Skype, Salesforce, Spotify, Dropbox və s. kimi bazar liderləri də istifadəçi bazasının artması və mikro ödəmə strategiyaları vasitəsilə daha çox gəlir əldə etmək üçün freemium modelindən istifadə edirlər.

Dropshipping - Dropshipping biznes modeli, bir sözlə, ehtiyatı olmayan bir mağazadır. O, məhsulları birbaşa son istehlakçıya göndərən üçüncü tərəf təchizatçısından – adətən topdan satıcıdan və ya istehsalçıdan alır. Beləliklə, inventara ehtiyac yoxdur və satıcı məhsulu idarə etmək məcburiyyətində deyil.

Bu, adətən, sahibkarlar, xüsusən də yeni başlayanlar üçün yaxşı seçimdir, çünki kərpic və harç mağazası açmağa ehtiyac yoxdur və bu, adətən daha kiçik investisiyalar deməkdir. Beləliklə, yükəgöndərən əslində vasitəçidir.

Şəkil 10: Dropshipping biznes modeli



Mənbə: <https://www.shiprocket.in/blog/what-is-dropshipping/>, 2021

Onlayn pərakəndə satıcı ilə təchizatçı arasında əməkdaşlıq mövcuddur. Pərakəndə satıcı sifarişləri təchizatçıya ötürür, o, məhsulları birbaşa son müştəriyə, lakin pərakəndə satıcının adına qablaşdıracaq və göndərəcək.

Faktiki olaraq hər hansı bir məhsul buraxıla bilər. Ən uğurlularından bəziləri gözəllik və sağlamlıq vasitələri, dronlar, zərgərlik, ev heyvanları məhsulları, texnoloji təchizat və aksesuarlar və s. məhsullardır.

Dropshipping biznesinin gəlirli olması üçün yaxşı tədarükçülər və düzgün auditoriyaya bazar tapmaq vacibdir. Beləliklə, mənfəət marjası 15% -dən 45% -ə qədər dəyişir və bəzi lüks əşyalar üçün hətta 100% -ə çata bilər.

Subscription Model - Abunəlik biznes modelləri aylıq və ya illik təkrarlanan abunə gəliri əldə etmək üçün məhsul və ya xidmətin satışı ideyasına əsaslanır. Müştəri əldə etməkdənsə, müştərilərin saxlanması diqqət yetirirlər. Əslində, abunəlik biznes modelləri gəlirin əldə edilməsi üsuluna diqqət yetirir ki, bir müştəri böyük bir ilkin birdəfəlik qiymət əvəzinə mal və ya xidmətə uzunmüddətli giriş üçün çoxsaylı ödənişlər ödəsin.

Abunəlik biznes modelləri ilk dəfə 1600-cü illərdə qəzet və kitab nəşriyyatları tərəfindən təqdim edilmişdir. Texnologiya və proqram təminatının xidmət kimi (SaaS) məhsullarının yüksəlməsi ilə bir çox şirkət müştərilərin birdəfəlik alışından gəlir əldə etdiyi biznes gəlir modelindən gəlirin təkrarlanan əsasda əldə edildiyi abunə modelinə keçir (Hallin, H., 2020).

Abunəliklər ümumiyyətlə əvvəlcədən icazə verilmiş kredit kartı və ya yoxlama hesabı ilə yenilənir və avtomatik aktivləşdirilir. Abunə biznes modellərinin faydası təkrarlanan gəlirdir ki, bu da güclü müştəri əlaqələri yaratmağa kömək edir.

Pyramid Model - Adından da göründüyü kimi, sxem piramidanın strukturunu götürür. Bu, iyerarxiyanın zirvəsində olan bir fərddən - orijinal işəgötürəndən başlayır. Fərdi şəxs müəyyən miqdarda pul qoyması tələb olunan bir nəfəri işə götürür. İlk ödəniş daha sonra ilk işə götürənə ödənilir. Yeni işəgötürənin sərmayəsini bərpa etməsi üçün o, öz tabeliyində daha çox üzv cəlb etməlidir ki, onların hər biri ilkin sərmayə qoyacaq.

Yeni işə qəbul edilən üzvlərin hər biri daha çox insanı qoşulmağa cəlb etməlidir. Bir fərdin gəmiyə gətirdiyi hər 10 nəfər üçün, onu işə götürən şəxsə etdiyi ilkin ödəniş çıxılmaqla, əhəmiyyətli gəlir əldə edir. İşə qəbul o yerə qədər davam edir ki, sxem artıq özünü təmin edə bilmir. Belə bir vaxtda piramidanın zirvəsində olanlar böyük qazanc əldə edir, bazada olanlar isə investisiyalarını itirirlər.

Problem ondadır ki, belə bir sxem uzun müddət inkişaf edə bilməz. Yalnız qoşulan o qədər insan var ki, üzvlər sərmayə qoyaraq çoxlu qazanc əldə edəcəklərini düşünərək aldanırlar. Bununla belə, reallıqda bu sxem adətən heç bir sərvətin yaradılması ilə nəticələnmir və ya sxemin təşkilatçıları heç bir aktiv satın almayıb.

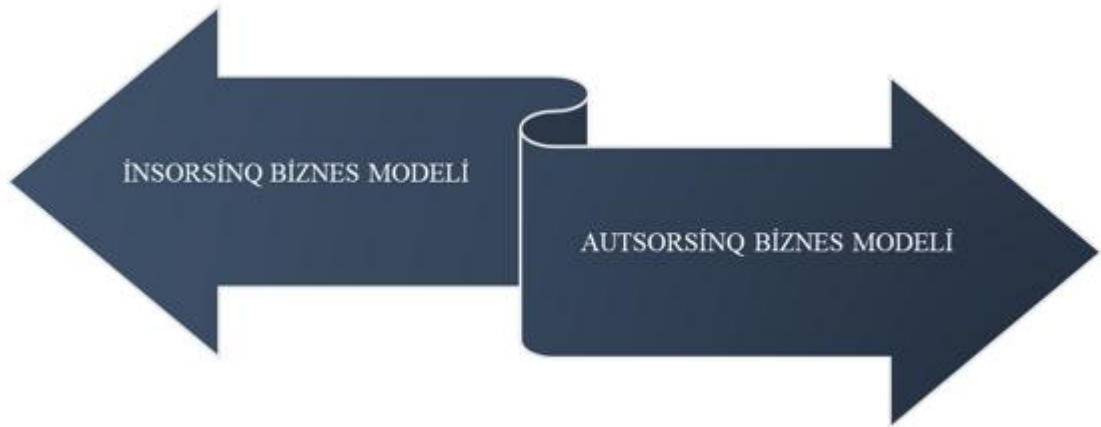
Piramida sxemi dayanıqlı olmayan bir iş modeli üzərində qurulmuş bir fırlıqdır. Bu, fərdləri ödənişli olaraq bir növ investisiya sxeminə qoşulmağa cəlb etməyi əhatə edir. Daha sonra yeni işə götürülənlər investisiyalarını bərpa edə və qazanc əldə edə bilmələri üçün daha çox insanı cəlb etməlidirlər.

Təhlil nəticəsində müəyyən edilmiş biznes modellərinin elementləri təşkilat rəhbərliyinin idarəetmə təsirlərinin obyektləridir. Onların məcmusu idarə olunan strukturdur. İdarəetmə strukturu bu elementlərin hər birinin inkişaf səviyyəsi, onların birləşməsi, əməliyyat və ya fərdi biznes modelinin yaradılması zamanı rolu və yeri ilə bağlı idarəetmə qərarları qəbul edir.

Biznes modellərinin qurulması sahibkarların biznes strategiyalarının formalaşmasında prioritetlərini əks etdirir. Bununla belə, müasir biznes təcrübəsində sahibkarlıq funksiyalarının idarə edilməsi metodu əsasında qurulan biznes modellərinin növlərinin olması məsələsi praktiki olaraq nəzərdən keçirilmir. Bu yanaşmanın obyektiv əsasları sahibkarlıq funksiyalarının diferensiallaşdırılması proseslərində qoyulur.

Bunlara əsaslanaraq, biz biznes strukturunun rəqabət qabiliyyətini təmin etmək üçün biznes funksiyalarını idarə etmək üçün sahibkarlıq subyektləri tərəfindən istifadə olunan biznes modellərinin növlərinin təsnifatını təklif edəcəyik (Cəfərli H.A., 2018):

Şəkil 11: Biznes modellərin növləri



Mənbə: Cəfərli H.A., 2018 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

- peşəkar sahibkarlıq subyekti tərəfindən bütün biznes funksiyalarının müstəqil şəkildə idarə edilməsinə əsaslanan və rəqabət qabiliyyətinin artırılması üçün əsasən daxili mənbələrdən və ehtiyatlardan səmərəli istifadəyə yönəlmiş insorsinq biznes modeli;

- əsas olmayan (periferik) biznes funksiyalarını yerinə yetirmək üçün xarici icraçıların cəlb edilməsinə və biznesin strateji nüvəsinin (əsas funksiyalarının) inkişafının idarə edilməsinə öz innovativ resurslarını cəmləşdirməklə rəqabət üstünlüklərinin təmin edilməsinə əsaslanan autsorsinq biznes modeli.

Bununla belə, müəlliflər ən mühüm faktı nəzərdən qaçırlar ki, sahibkarlıq subyektinin fəaliyyəti, biznes strukturunun özü kimi, sistemli bir qurum kimi çıxış edir. Bu sistemdə hər bir proses və element müəyyən yer tutur və bu sistemdə dəqiq müəyyən edilmiş funksiyaları yerinə yetirir. Bir sıra əsas olmayan funksiyaların ötürülməsi təşkilatın daxili strukturunu (təşkilati arxitekturasını) dəyişir. Bu, yeni biznes modelinin yaradılmasında özünü göstərməlidir. Bununla əlaqədar olaraq, iddia etmək olar ki, outsorsinq prosesinin biznes prosesləri sisteminə daxil edilməsi biznes modelinin növünün dəyişdirilməsini tələb edir (Hüseynov T.Ə., 2009).

Outsorsinq biznes modeli daha geniş bazaya - sahibkarın funksiyalarının idarə edilməsinə əsaslanır. Bu modelin mərkəzi xarici proseslər deyil, biznesin strateji nüvəsidir. Outsorsinq menecmentinin struktur bölməsi bu modelin idarəetmə sisteminin vacib, lakin əsas elementi deyil. Əsas odur ki, əsas dəyəri bazara gətirən əsas menecerlərin bölgüsü gəlir axını təmin edir.

Konseptual outsorsinq biznes modelinin inkişafına inteqrasiya olunmuş yanaşmanın tətbiqi onun əsas komponentlərinin xüsusiyyətlərini müəyyən etməyə imkan verdi.

Təcrübədə outsorsinq biznes modelinin müxtəlif növləri və variasiyalarından istifadə olunur. Bu, əməliyyat fəaliyyətinin məqsədləri üçün biznes strukturu tərəfindən seçilmiş bu modelin əsas növlərini fərqləndirmək üçün meyarların işlənməsini tələb etdi (Cəfərli H.A., 2018):

- biznesin strateji nüvəsinə daxil olan əsas funksiyaların diferensiasiya dərəcəsinə görə: bir, iki və ya çoxprofilli xarici biznes modeli;
- outsorser tərəfindən əvəz edilmiş periferik funksiyaların növləri üzrə: bir və ya bir neçə funksiyaların (mühasibat uçotu, marketinq, kadr, informasiya, istehsal, maddi-texniki təminat, elmi-texnoloji və digər periferik funksiyalar) əvəzlənməsi ilə xarici biznes modelinin funksional variantı;
- ötürülən periferik funksiyaların sayına görə: çoxfunksiyalı xarici biznes modeli, monofunksional xarici biznes modeli;

- icra hakimiyyəti orqanının funksiyalarının təsərrüfat subyekti tərəfindən əvəz edilməsi meyarına görə: idarəetmə funksiyasının outsorserə (idarəetmə şirkəti və ya idarəedici direktor) verilməsi əsasında ekzogen xarici biznes modeli; tək və ya kollegial icra orqanının (Baş Direktor və ya Direktorlar Şurasının) təşkilatdaxili strukturunda mövcudluğunu nəzərdə tutan endogen xarici biznes modeli;

- outsorserin xidmətlərinin innovativlik dərəcəsinə görə: innovativ xarici biznes modeli, outsorserin xidmətlərin göstərilməsi üçün innovativ texnologiyaları olduqda; müntəzəm xarici biznes modeli, outsorsinq xidmətləri bazarında qəbul edilmiş standartlara uyğun ixtisaslı xidmətlər göstərdikdə.

Ölkə iqtisadiyyatında outsorsinq biznes modelinin ən çox yayılmış növləri məsələsini araşdırarkən məlum olur ki, onun seqmentasiyası baxımından iki böyük seqmenti ayırmaq lazımdır: birincisi, bu kapitalın fəaliyyət seqmenti, yəni xarici iştirakı olmayan biznes strukturları; ikincisi, xarici kapitalın seqmentidir (Hüseynov T.Ə., 2009).

İnsorsinq, kənar bir şəxsi işə götürmək əvəzinə, şirkət daxilində bir şəxsə və ya şöbəyə bir layihə təyin edir. Tapşırıqları yerinə yetirmək və ya məqsədə çatmaq üçün təşkilat daxilində inkişaf etmiş resurslardan istifadə edir. Məs., təşkilat yeni məhsul üçün texniki dəstək ala bilər, çünki şirkət təşkilat daxilində başqa məhsul üçün artıq mövcud texniki dəstəyə malikdir. Hüquq firmaları insorsinqdən istifadə edən şirkətlərə nümunədir. Bundan əlavə, sığortalama ümumiyyətlə təşkilat daxilində yeni əməliyyatlar və proseslər yerləşdirir. Bu səbəbdən, sığorta şirkət üçün daha baha başa gələ bilər, çünki bu, tez-tez təşkilat daxilində fərqli bir bölməyə başlamaq üçün yeni proseslərin həyata keçirilməsini əhatə edir. Outsorsinq çox vaxt ABŞ iqtisadiyyatı ilə bağlı əsas müzakirə olsa da, insorsinq nisbətən geniş yayılmışdır və mühüm layihələrə və tapşırıqlara daha yaxşı nəzarət etmək istəyən şirkətlər tərəfindən daha çox istifadə olunur (Глейзер Э.Л., 2013).

Son illər bir çox inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələr diqqəti cəlbedici və yaddaqalan “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” konseptlərinə yönəldiblər. Akademik ədəbiyyatda bu anlayışlar şəhər və kənd problemlərinin universal həlli

kimi təqdim olunur. Finlandiya, Danimarka, Hindistan və Sinqapur siyasətçiləri bu konsepsiyaları müxtəlif dərəcədə müvəffəqiyyətlə tətbiq etdilər.

Bununla belə, müxtəlif qavrayışlar, yanlış təsəvvürlər və tətbiqlər qeyri-dəqiq nəticələrə gətirib çıxarmışdır. Belə ki, Danimarkada Orhus və Kopenhagen, Finlandiyada Smart Helsinki, Sinqapurda Smart Nation şirkətlərinin uğurları ədəbiyyatda geniş müzakirə olunur. Bununla belə, Lavasa (Hindistan), Ordos (Çin) və Santander (İspaniya) nümunələrində şəhərlərin böyük planlarının olduğu, lakin şəhər sakinlərinin ehtiyac duyduğu qədər sürətli şəkildə böyümədiyinə görə uğursuzluğa düşər olduğu hallara istinad edilir (ILO, 2020).

2.2. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə ənənəvi sahələrin bərpasını şərtləndirən amillər

Artıq məlumdur ki, 30 ilə yaxındır ki, Qarabağımızı, Ermənistan vəhşicəsinə işğal edib. Səbirsizliklə gözlədiyimiz Qələbə Günü ölkə başçısının müvafiq Sərəncamı ilə 3 dekabr 2020-ci il tarixində elan edilmişdir. Qeyd edək ki, sevindirici hallardan biri də odur ki, Azərbaycanın iqtisadi bazası möhkəmlənir, iqtisadiyyat dinamik inkişaf edir, yeni müəssisələr, iş yerləri açılır, güclü iqtisadi potensial formalaşır.

Aşkar problemlərdən biri də budur ki, işğalçı dövlət olan Ermənistan işğal etdiyi ərazilərdə vəhşiliklər törədib, evləri dağıdıb, əraziləri minalayıb, bütün təbii sərvətlərimizi dağıdıb, meşələri yandıraraq, müqəddəs məscidlərimizi dağıdıb. Dünya təcrübəsi göstərir ki, müharibədən sonrakı tikinti və bərpa işləri müəyyən vəsait və vaxt tələb edir. Və bu qaçılmaz, vacib və zəruridir. Bu bir həqiqətdir ki, gözəl Qarabağımızın ərazisi çox mühüm ərazidir. Bu, həqiqətən də Uca Yaradanın bir nemətidir.

Həqiqətən də, ölkəmizdə aparılan iqtisadi islahatlar, xüsusilə sahibkarlığın və biznesin inkişafı istiqamətində görülən işlər Prezidentimizin daim diqqət mərkəzində olub, diqqətdən kənar qalmayıb. Bu baxımdan Qarabağın ərazisi, onun zəngin torpaqları həm yerli sahibkarlar, investorlar, iş adamları, həm də xarici investorlar üçün əlverişli və sərfəli ola bilər. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə bərpa,

yenidənqurma və yeni infrastrukturun yaradılması istiqamətində görüləcək işlərdən birincisi, təbii ki, minalardan təmizləmə, həyat üçün vacib olan yeni infrastrukturun qurulmasıdır. Bundan əlavə, kənd təsərrüfatı, xidmət, ticarət, tikinti, nəqliyyat və s. ilə bağlı yeni fəaliyyət sahələri yaranmışdır.

Eyni zamanda görüləcək işlər dəqiqləşdirilməli, dəymiş ziyan və bu itkilərin aradan qaldırılması üçün dövlət tərəfindən atılan addımlar, eləcə də cəlb olunacaq investisiyalar dəqiq müəyyən edilməlidir. Dəymiş ziyanın aradan qaldırılması və qiymətləndirilməsi məqsədilə Dövlət Komissiyası yaradılıb, ona dəymiş ziyanın qiymətləndirilməsi və zədələnmiş obyektlərin tam bərpası üçün zəruri olan vəsaitin dövlət başçısı tərəfindən ayrılması nəzərdə tutulub. Təbii ki, istehsal sahələrinin inkişaf tempi artdıqca xidmət və ticarətin dinamik tempi də yüksələcək. Bu dinamik iqtisadi göstərici artdıqca müsbət nəticələrdən birinin əhali üçün yeni iş yerlərinin yaradılması olacağına ümid edilir.

Çünki məcburi köçkün və qaçqınlarımızın geri qayıtması üçün işlə təmin olunması mühüm məsələlərdən biri olacaq. Bu baxımdan işğaldan azad edilmiş ərazilərdə kənd təsərrüfatının dinamik inkişafı aydın sistemləşdirilmiş şəkildə həyata keçirilməlidir.

Bu gün doğma Azərbaycanda həyat dəyişir, insanların rifah halı yaxşılaşır, istər paytaxtda, istərsə də bölgələrdə yeni sosial layihələrə imza atılır, göydələnlər, nəhəng körpülər, abadlaşdırılmış yollar və s. müstəqil Azərbaycanımızın artan iqtisadi qüdrətindən xəbər verir.

İqtisadi artım vətəndaşların həyatına təsir edən əsas amillərdən biridir. İqtisadiyyatı sabit və yüksək tempə inkişaf etdirməklə ölkə adambaşına düşən milli gəlirin maksimum yüksək səviyyəsinə nail olmalıdır. İqtisadi artım yüksək maaşlı iş yerlərinin yaradılması hesabına həyat səviyyəsinin illik yüksəlişini təmin etməlidir. Vətəndaşların uzunömürlülüyü, sağlam həyat tərzini hələ də diqqət mərkəzindədir. Bu, istehsal fəallığının artırılması və vətəndaşların sosial rifahının yüksəldilməsi üçün çox vacibdir.

İşğaldan azad olmuş ərazilərə qayıdan insanların təhlükəsiz yaşayışının təmin edilməsi, bu rayonun ölkənin ən abad bölgələrindən birinə çevrilməsi prioritet

məsələdir. Müasir həyatın əsasını bərpa etmək üçün bir sahədə deyil, bütün sahələrdə quruculuğa nail olmaq lazımdır. Düşmən üzərində qələbəmizi əbədiləşdirmək üçün vaxtilə doğma yurdlarından didərgin düşmüş insanların öz doğma yurdlarına qayıtması vacibdir. Bu böyük qayıdış həm vətəndaşlarımızın işğaldan azad edilmiş ərazilərdə məskunlaşması, həm də ölkənin iqtisadi fəaliyyətinə qoşulması üçün bir körpü olacaq.

Vətən Müharibəsində qazanılan şanlı qələbə sayəsində Azərbaycan dövləti və xalqı qarşısında duran əsas problemin həllinə nail olub. Ermənistanın işğalçılıq siyasəti nəticəsində yaranmış Dağlıq Qarabağ münaqişəsi artıq tarixə düşüb, ölkəmizin ərazi bütövlüyü təmin edilib. Qarşımızda yeni mühüm vəzifə durur, o da işğaldan azad edilmiş əraziləri bərpa etməkdir.

Ümumiyyətlə, Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərdə bərpa planları kifayət qədər genişdir. Bu ilin dövlət büdcəsində Vətən müharibəsində şanlı qələbə sayəsində geri qaytarılan ərazilərin bərpası, müvafiq infrastrukturun yaradılması və rayonun Azərbaycan iqtisadiyyatına inteqrasiyası üçün 2,2 milyard manat vəsait nəzərdə tutulub (<https://agroecomomics.az/az/article/34/article/?p=1>).

Ümumiyyətlə, münaqişələr/müharibələr nəticəsində kənd təsərrüfatına dəyən zərər və münaqişədən sonrakı bölgələrdə kənd təsərrüfatının reabilitasiyası üzrə mövcud təcrübə aşağıdakı kimi müəyyən edilə bilər:

Şəkil 12: Münaqişələrin kənd təsərrüfatı sahəsinə vurduğu ziyanlar və postkonflikt ərazilərdə kənd təsərrüfatının bərpası istiqamətləri



Mənbə: Beynəlxalq Kənd Təsərrüfatı Tədqiqatları Mərkəzinin (ICARDA), Beynəlxalq Aqrar Tədqiqat üzrə Məsləhət Qrupunun (CGIAR) tədqiqatları və hesabatları

Bu həm də Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş regionlarında kənd təsərrüfatının bərpası və yenidən inkişafı üçün metodoloji əsas rolunu oynaya bilər.

İşğaldan azad edilmiş bütün şəhər və kəndlərin yenidən qurulması müasir tələblər nəzərə alınmaqla həyata keçiriləcək. İş elə aparılmalıdır ki, bərpa olunacaq şəhər və kəndlərin sayı dəqiq müəyyən edilsin. Ərazilərdə infrastruktur, məşğulluq və s. kimi məsələlərə baxılmalıdır. Məlumdur ki, indiyədək işğaldan azad edilmiş torpaqların bərpası və inkişafı konsepsiyası hazırlanıb. Geri qaytarılan ərazilərin bərpası və inkişafı istiqamətində dövlət tərəfindən həyata keçiriləcək tədbirlər və bu rayonların iqtisadi potensialı ölkəyə, xüsusilə qeyri-neft sektoruna yeni yerli və xarici investisiyaların cəlb edilməsinə zəmin yaradacaqdır.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpası və inkişafına kompleks yanaşmanın təmin edilməsi məqsədilə bir neçə mərhələdə tədbirlər həyata keçiriləcək. İlk mərhələyə idarəetmə və təhlükəsizlik, infrastruktur məsələlərinin həlli, sonrakı mərhələlərə isə sosial xidmətlərin fəaliyyəti, iqtisadiyyatın yenidən qurulması və inkişafı daxildir.

Qeyd etdiyimiz kimi, aqrar sahənin inkişafı aqrar islahatların xarakterindən, o cümlədən kənd təsərrüfatı subyektlərinin təşkilati-hüquqi formasından asılıdır. Bununla belə, ümumiyyətlə qəbul edilir ki, geri qaytarma prosesi əsas infrastruktur qurulduqdan sonra başlamalıdır. Belə infraqurultura yolların, işıq, qaz və su xətlərinin, xəstəxana və məktəblərin tikintisi və s. daxildir. Əhalinin bir hissəsi infraqurulturla yanaşı, hər an geri qayıtmağa hazırdır, o şərtlə ki, onlara ev tikmək üçün müəyyən vəsait verilsin, əkin-biçin üçün torpaq sahəsi verilsin.

İlk baxışda ölkənin digər bölgələrində olduğu kimi işğaldan azad edilmiş ərazilərdə də mövcud inzibati torpaqların bu ərazidə yaşayanlar arasında bölüşdürülməsi şəkildə aqrar islahatların aparılması təbii görünür. Lakin ilkin fəaliyyət üçün lazımi imkanlara malik rayonlardan fərqlənərək, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə əkin sahələrinin ayrı-ayrı şəxslərə və ya təsərrüfatlara böyük xərclər hesabına paylanması düzgün hesab olunmur.

Bu, təkcə Azərbaycanda kənd təsərrüfatı sahəsinə aid deyil. Keçmiş sovet respublikalarının demək olar hamısında keçirilən aqrar islahatlardan sonra qısa

müddətdə həm məhsuldarlıq, həm ümumi məhsul kəskin şəkildə aşağı düşdü, regionlarda demoqrafik vəziyyət pisləşdi. Bu təcrübəni nəzərə alaraq azad edilmiş ərazilərdə kənd təsərrüfatı torpaqlarının orada yaşayan əhali arasında fiziki paylanmasına yol verilməməlidir (<https://agroecomomics.az/az/article/34/article/?p=1>).

Bununla belə, bu ərazilərdə torpaq islahatının aparılması, torpaqların özəlləşdirilməsi də lazımdır. Çünki özəlləşdirmədən rayona investisiya cəlb etmək mümkün deyil. Digər tərəfdən, azad olunmuş ərazilərdə aqrar sahənin bərpası baha başa gəlsə də, əhəmiyyətli üstünlüklərə malikdir. Misal üçün:

1. İşğaldan azad edilmiş ərazilərin kənd təsərrüfatına yararlı vəziyyətə salınması əvvəlcədən planlaşdırılmış və uzun müddət üçün nəzərdə tutulmuş aqrar məhsulların istehsalı üçün həyata keçirilə bilər. Bu məqsədlə suvarma sistemi yenidən qurularaq müasir texnologiyadan istifadə oluna bilər.

2. Torpaq sahələri ayrı-ayrı kiçik istifadəçilər arasında bölünmədiyinə və əhalinin kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı ilə bağlı mülkiyyətə malik olmadığına görə yaradılacaq yeni aqrar kapital ilkin dövrdə kollektiv şəkildə istifadə oluna bilər. Bu, xərclərin kəskin azalmasına səbəb ola bilər. Məs., torpağı ayrı-ayrı istifadəçilərin istifadəsinə vermək əvəzinə, torpağı bütövlükdə bütün inzibati kənd və ya qəsəbə üçün istifadəyə yararlı etmək şansı daha yüksəkdir;

3. Regionlarda qısamüddətli məskunlaşmanın mümkünsüzlüyü ilə əlaqədar olaraq aqrar sahədə işçi qüvvəsinin çatışmazlığı ilk dövrlərdə kəskin şəkildə müşahidə olunacaq ki, bu da aqrar sektorun potensialdan daha az istifadə etməyə imkan verəcək. Bu səbəbdən kapitaldan və əməkdən səmərəli istifadə olunması vacibdir. Bu rayonlarda aqrar sahədə çalışan gənclərə ali məktəblərə və ya hərbi xidmətə qəbulda güzəştlər və digər güzəştlər edilə bilər;

4. Əhalinin regionlarda tam məskunlaşması hələlik mümkün olmadığından ayrı-ayrı təsərrüfatların aqrar sahədə istehsalı genişləndirmək üçün kreditdən istifadə etmək imkanları zəif olacaq. Ona görə də aqrar sektorun inkişafı üçün kreditə çıxışın təmin edilməsi dövlətin xüsusi diqqət mərkəzində olmalıdır;

5. Ayrı-ayrı təsərrüfatların onlara ayrılmış torpaq sahəsində məhsuldar işləməsi üçün texniki avadanlıqlara böyük ehtiyac yaranacaq. Digər tərəfdən, hər

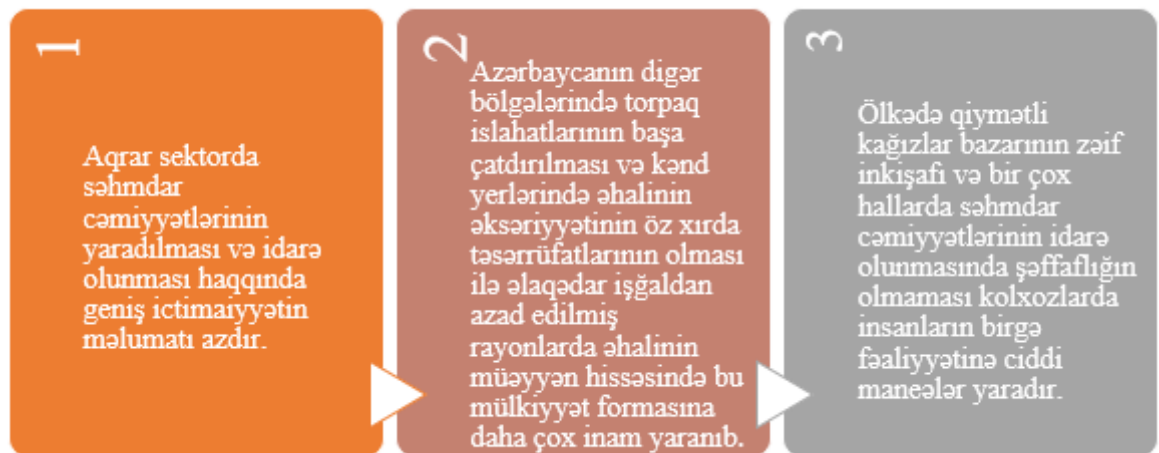
hansı ev təsərrüfatları belə avadanlıq əldə etdikdə, texniki avadanlıqların marjinal gəliri yüksək olmayacaq. Bu rayonlarda aqrar sahənin lazımı texnika ilə təmin olunmasına dövlət xüsusi diqqət yetirməlidir.

6. Təsərrüfat səviyyəsində istehsal prosesinin digər çatışmazlıqları da var. Bu, məhsulun bazara çıxarılması və eləcə də müəyyən müddət ərzində saxlanması ilə əlaqəlidir. Hər iki mərhələ hər hansı orta ev təsərrüfatının maliyyə imkanları səviyyəsində xərclər deyil. Bu sahədə dövlət satınalmaları tətbiq olunmalıdır.

7. İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə əhalinin məskunlaşdırılmasında və kənd təsərrüfatı sahəsinin inkişafında əsas problemlərdən biri işçi qüvvəsinin səmərəli yerləşdirilməsi məsələsidir. Bu rayonlardan olan ailələrin əksəriyyəti son 28 ildə şəhər və ya şəhər tipli qəsəbələrdə yaşadıkları üçün onların bir hissəsi xidmət, tikinti və ya nəqliyyat sektorunda, eləcə də sənayedə çalışır. Belə əmək potensialının regionlarda aqrar sahədə işləməsi dərhal mümkün olmayacaq. Qısa müddətdə regionda əmək bölgüsünü təmin etmək üçün dövlətin müdaxiləsi zəruri olacaq.

İndiki şəraitdə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə aqrar səhmdar cəmiyyətlərinin yaradılmasının zəif tərəflərini aşağıdakı kimi qruplaşdırmaq olar (<https://science.gov.az/az/news/open/16136>):

Şəkil 13: İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə aqrar səhmdar cəmiyyətlərinin yaradılmasının zəif tərəfləri



Mənbə: <https://science.gov.az/az/news/open/16136> saytının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Beləliklə, aqrar sahənin yenidən qurulması üçün yuxarıda qeyd olunan problemləri və üstünlükləri nəzərə alaraq deyə bilərik ki, qısa müddətdə işğaldan azad edilmiş rayonlarda torpaq islahatlarının aparılması və onların ayrı-ayrı təsərrüfatlara verilməsi kənd təsərrüfatının inkişafı üçün müəyyən çətinliklər yarada bilər (Azərbaycanın statistik göstəriciləri, 2020).

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə aqrar tipli səhmdar cəmiyyətlərinin yaradılması gələcəkdə digər rayonlarda belə təsərrüfatların yaradılmasında pilot rol oynaya bilər. Bu, Azərbaycanın kənd təsərrüfatı sektoru üçün perspektivli imkandır.

Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş rayonlarında kənd təsərrüfatı sahələrinin bərpası və inkişafı istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi məsələləri müasir dünya təcrübəsi ilə yanaşı digər bir sıra konkret məqamların da diqqətə alınmasını tələb edir.

Birincisi, Ermənistan tərəfindən ərazilərimizin işğalı ilə nəticələnən təcavüzkar müharibə beynəlxalq hüququn norma və prinsiplərinə uyğun gəlməyən terror aktı idi. Beləliklə, işğal olunmuş ərazilərdə yaşayanlar bu ərazilərdən axıncısına qədər qovulmuşlar. Bundan başqa, işğal olunmuş ərazilərdə bütün mülki infrastruktur, dolayısıyla kənd təsərrüfatı (fermalar, anbarlar, emal müəssisələri, suvarma sistemləri və s.) hərbi əməliyyatlar nəticəsində deyil, məqsədyönlü şəkildə tamamilə məhv edilib. İşğaldan sonrakı dövrdə bu ərazilərdə kənd təsərrüfatı təyinatlı torpaqlar istismar edilmişdir.

İşğaldan azad olmuş ərazilərdə kənd təsərrüfatının inkişaf perspektivləri baxımından aparılan təhlil və qiymətləndirmələrin nəticələrinə əsasən bu torpaqlarda kənd təsərrüfatının bərpası istiqamətləri, rayonda kənd təsərrüfatı məhsullarının potensial həcmi müəyyən edilmişdir.

Belə ki, rayonda Ağdam və Füzulinin işğal altında olmayan əraziləri nəzərə alınmaqla işğaldan azad edilmiş ərazilərdə 232,8 min ha yaxın sahədə əkinlərin olacağı nəzərdə tutulur. Rayonun heyvandarlıq sahəsində tarixi potensialı və təbii relyefinin xüsusiyyətləri nəzərə alınaraq gələcəkdə də heyvandarlıq kənd

təsərrüfatı məhsulları üstünlük təşkil edəcəkdir (Azərbaycanın statistik göstəriciləri, 2020).

Rayonda otlaq və biçənək sahələrinin olması ilə yanaşı, yemlik baxımından da taxıl və yem bitkilərinin genişləndirilməsi hesabına heyvandarlığın inkişafı üçün böyük potensial var. Ət və süd istehsalının proqnozlaşdırılan həcmi xüsusilə idxalın əvəzlənməsi kontekstində böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Rayonda tarixən mövcud olmuş üzümçülük və tütünçülük, baramaçılıq və arıçılıq sahələri də bərpa edilərək genişləndiriləcək. Bundan əlavə, intensiv bağçılığın inkişafı rayonda yeni istiqamətə çevriləcək.

İşğal olunmuş ərazilər böyük və münbit torpaqları əhatə etdiyindən, heç bir şübhə yoxdur ki, bu ərazilər digər iqtisadi fəaliyyət sahələri ilə yanaşı, aqrar sahənin də daha yüksək inkişaf perspektivlərinə malikdir. Digər tərəfdən, nəzərə almaq lazımdır ki, kənd təsərrüfatı sektoru bu ərazilərdə yaşayan əhalinin əhəmiyyətli bir hissəsi üçün ənənəvi məşğulluq mənbəyidir.

İndiki şəraitdə aqrar sahənin inkişafı üçün sadaladığımız mərhələlərin hər biri, sözsüz ki, sadəcə dövlətin birbaşa dəstəyilə reallaşa bilər. Beləliklə, 30 ilə yaxın işğal olunmuş ərazilərin tək-cə yaşayış üçün deyil, həm də kənd təsərrüfatı istehsalı üçün bərpası üçün ciddi texniki hazırlıq tələb olunur. Belə torpaqlardan istifadə forması Azərbaycanın digər yerlərində aparılan torpaq islahatında 25 illik təcrübəyə əsaslanmalıdır. Bu təcrübə, ilk növbədə, Azərbaycanın aqrar sektorunda məhsuldarlıq səviyyəsinin digər ölkələrlə müqayisəsinə əsaslanmalıdır. Yalnız torpaqdan istifadə forması əsaslandırıldıqdan sonra islahatlar aparıla və torpaq istifadəçilərinə dövlət dəstəyi mexanizmləri yaradıla bilər (<http://economics.com.az/index.php/kitabxana/bizim-s-rl-r/meqaleler/item/2056-ishzhaldan-azad-olunmush-aerazilaerdae-yeni-azhrar-taesaerrufat-modeli.html> , 2021).

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin dirçəlişi və inkişafı, şübhəsiz ki, daha çox insanların öz doğma torpaqlarına qayıtması, ərazilərin geniş şəkildə məskunlaşması ilə əlaqəlidir. Lakin bu ərazilərdə aqrar sahənin inkişaf tarixini və ərazilərdə əhalinin zəngin təcrübəsini nəzərə alsaq, əminliklə söyləmək olar ki, həmin

ərazilərin məskunlaşması və gələcək inkişafı kənd təsərrüfatının inkişaf səviyyəsindən asılıdır.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpası istiqamətində həyata keçirilən layihələr göstərir ki, Azərbaycan bu əraziləri regionun ən inkişaf etmiş ərazilərindən birinə çevirməyi qarşısına məqsəd qoyub. İşğaldan azad edilmiş ərazilərin böyük təbii sərvətlərə malik olması bu məqsədə nail olmağa imkan verir. Nəqliyyat layihələrinin hərtərəfli olması və Qarabağın müxtəlif istiqamətlərə çıxış imkanları regionun gələcəkdə qonşu dövlətlərlə iqtisadi əlaqələr üçün əsas tranzit məkanına çevrilməsinə imkan verəcək. Nəticədə region ölkələri arasında ticarət əlaqələri genişlənəcək. Ona görə də işğaldan azad edilmiş ərazilərdə lazımı infrastrukturun yaradılması təkcə Azərbaycan üçün deyil, həm də qonşu dövlətlər üçün vacibdir. Nəqliyyat layihələrinin, o cümlədən hava limanlarının tikintisi də Qarabağa öz turizm potensialını reallaşdırmağa imkan verəcək. Qarabağ bölgəsinin bərpası və orada mövcud iqtisadi imkanların bərpası bu ərazilərin ölkə iqtisadiyyatındakı payının işğaldan əvvəlki səviyyəyə çatmasına imkan verəcək. Bu, nəinki Azərbaycan iqtisadiyyatının inkişafına imkan verəcək, həm də qeyri-neft sektorunun inkişafına əsaslı dəstək verəcək.

Bir sözlə, artıq işğaldan azad edilmiş ərazilərdə inzibati idarəetmənin bərpası, nəqliyyat, enerji və kommunikasiya infrastrukturunun yaradılması istiqamətində zəruri tədbirlər görülür. Bütün bu tədbirlər işğaldan azad edilmiş ərazilərdə məskunlaşma, bərpa və abadlıq işlərinin tam həyata keçirilməsinə imkan verəcək.

Ümumiyyətlə, Qarabağın sürətli inkişafı regionun hərtərəfli inkişafına töhfə verəcək və Ermənistanın işğalçı siyasəti nəticəsində indiyədək istifadə olunmayan imkanların tam reallaşmasına şərait yaradacaq. Qarabağda davamlı iqtisadi inkişafın təmin edilməsi regionda davamlı sülhə imkan verəcək və zərərli münaqişələrin yenidən yaranmasının qarşısını alacaq.

III FƏSİL. ƏNƏNƏVİ SAHƏLƏRİN BƏRPASI VƏ İNKİŞAFINDA MÜTƏRƏQQİ BİZNES MODELƏRİNİN TƏTBİQİ

3.1. Bərpa prosesində xarici ölkə və şirkətlərin iştirakı ilə bərpa prosesinin keçirilməsinin əsas mərhələləri

Azərbaycan hökuməti tərəfindən işğaldan azad edilmiş ərazilərimizdə “Böyük Qayıdış”ın təmin edilməsi üçün kompleks tədbirlər planının hazırlanması ilə yanaşı, artıq bu istiqamətdə çox mühüm əməli fəaliyyətlərə başlanılıb. Belə ki, azad olunmuş ərazilərdə sosial-iqtisadi, humanitar, təşkilati və digər təxirəsalınmaz məsələlərin həlli, o cümlədən bu sahədə fəaliyyətin əlaqələndirilməsi məqsədilə səlahiyyətli dövlət orqanlarının rəhbərlərindən ibarət Əlaqələndirmə Qərargahı yaradılıb.

Qarabağın Dirçəliş Fondu da işğaldan azad edilmiş ərazilərdə yaşayan insanların müasir və layiqli yaşayışını təmin etmək, bütün sahələrdə quruculuq və abadlıq işlərinin aparılması, o cümlədən təhlükəsiz yaşayışa, səmərəli fəaliyyətə və davamlı yüksəlişə dəstək olmaq məqsədilə yaradılıb.

Dövlət başçısı işğaldan azad edilmiş ərazilərdə kənd təsərrüfatının bərpası və inkişafı ilə bağlı da tapşırıqlar verib.

Azərbaycan dövləti ilə Türkiyə, Pakistan, Macarıstan, Böyük Britaniya, İsrail, İran, İtaliya kimi bir sıra dost ölkələr işğaldan azad olunmuş ərazilərin bərpası prosesində əməkdaşlıq etmək niyyətini bölüşüblər. Artıq bu sahədə xarici ölkələrin şirkətləri ilə əməkdaşlığa başlanılıb.

Bərpa proseslərinə ilk qoşulan xarici şirkətlər qardaş Türkiyəninin “KOLİN” İnşaat Turizm San. ve Tic. Anonim Şirketi olub. Belə ki şirkət müharibədən dərhal sonra infrastruktur quruculuğu ilə əlaqədar işlərin icrasını öz üzərinə götürüb. Həmçinin Türkiyədə fəaliyyət göstərən “GOSB” texnoparkı ilə Azərbaycan İnnovasiyalar Agentliyi arasında “Mədəni və Elmi Əməkdaşlıq” memorandumu imzalanıb. Memoranduma əsasən Qarabağda yaradılacaq Yüksək Texnologiyalar Parkında ən son “hard” və “soft” elmi araşdırmaların aparılması, həmçinin yüksək standartlı texnoloji cihazların istehsalı planlaşdırılır.

İkinci olaraq prosesə İtaliya qoşulub. Azad edilmiş ərazilərdə elektroenergetika infrastrukturunun qurulması məqsədilə “Azərenerji” ASC ilə “Ansaldo Energia” şirkəti arasında təchizat müqaviləsi imzalanıb. Müqavilə Füzuli, Qubadlı, Ağdam və Kəlbəcər rayonlarında 4 ədəd 110 kilovoltluq yarımstansiyanın inşasının avadanlıqlarla təchizatını İtaliya şirkətinin həyata keçirəcəyini nəzərdə tutur.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpaolunan enerji resurslarından səmərəli istifadə məqsədilə AR Energetika Nazirliyi və Yaponiyanın TEPCO şirkətinin imzaladığı müqavilədə regionun enerji təminatını yeni yanaşmalar fonunda reallaşdırmaq məqsədilə “yaşıl enerji” zonasının yaradılmasıyla bağlı müvafiq konsepsiyanın hazırlanması nəzərdə tutulur.

Daha sonra Energetika Nazirliyi ilə “bp” şirkəti arasında Zəngilan-Cəbrayıl zonasında tikiləcək 240 MVt gücündə olan günəş elektrik stansiyasının tikinti layihəsinin həyata keçirilməsi üzrə İcra Müqaviləsi imzalanıb. Müqavilə sayəsində həm Azərbaycanın bərpaolunan enerji sektorunun inkişafının, eləcə də karbon qazı emissiyalarını 2030-cu ilədək 35%-ə qədər azaltmaq öhdəliyinin, həm də bp-nin 2050-ci ilə qədər “sıfır emissiyalı” şirkətə çevrilmək planının icrası təmin olunacaq.

Bundan başqa, Macarıstanın “EximBank”ı ərazilərimizin bərpasında iştirak etmək istəyən şirkətləri üçün 100 milyon dollar məbləğində kredit xətti açıb. Macarıstan həmçinin minalardan təmizlənmə işləri üçün də 25 min avro qrant təklif edib (<https://science.gov.az/az/news/open/15789>).

“Huawei-Azərbaycan” şirkəti də bərpa layihələrinə qoşulub. Şirkət Azərbaycanda ilk dəfə fiber-optik xətlərin çəkilişini 10 dəfəyədək (10 kilometrədən 1 kilometrə qədər) qısaltmaq imkanına malik olan “Qiqabit AirPON” texnologiyasından istifadə edəcəyini bildirib.

Bundan başqa, Böyük Britaniya, Rusiya, Belarus, bir sıra Aİ ölkələrinin şirkətləri də ərazilərin bərpası prosesində Azərbaycanın yanında olmaq niyyətlərini bildiriblər.

Qeyd edək ki, beynəlxalq maliyyə institutları da bərpa və yenidənqurma ilə bağlı layihələrə investisiyalar qoymağa maraqlıdırlar. Burada Dünya Bankının fəallığını xüsusi vurğulamaq lazımdır ki, dəfələrlə bərpa işlərində iştirak etməyə hazır olduğunu bildirib.

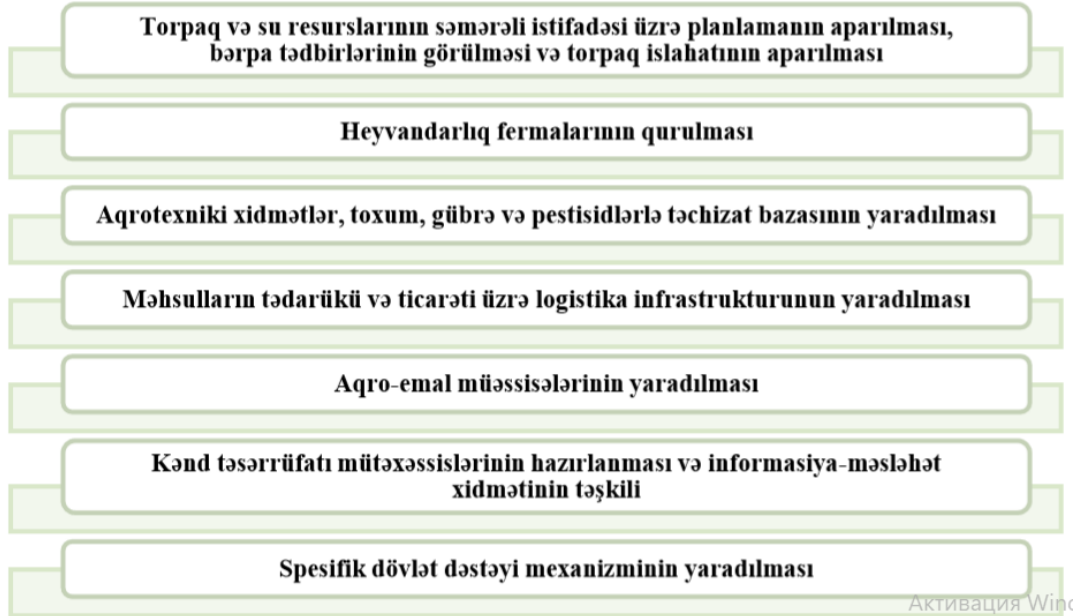
Xarici şirkətlərdə müşahidə edilən bu maraq ilk növbədə, azad edilmiş ərazilərimizin investisiya imkanlarının (ərazilərin münbit torpaqları, sənaye inkişafı perspektivləri, faydalı qazıntı yataqları, turizm imkanları, bərpa olunan enerji resursları və s.) kifayət qədər geniş olmasıyla əlaqəlidir.

Hərbi əməliyyatlar sonlandıqdan sonra ilk məqsəd iqtisadiyyatı zəifləmiş regionun inkişafını bərpa etməkdir. Bu və bundan sonrakı bərpa mərhələlərində beynəlxalq qurum və təşkilatların yardımları, xarici ölkələrin dəstəyi ölkəmiz üçün mühüm rol oynayır (https://www.yeniazerbaycan.com/Iqtisadiyyat_e62932_az.html).

Azad edilmiş torpaqlarda həm bitkiçilik, həm də heyvandarlıq sahəsi üçün böyük potensial var.

İşğaldan sonrakı dövrdə bu ərazilərdə kənd təsərrüfatı təyinatlı torpaqlar (Ermənistanın işğal olunmuş ərazilərində qeyri-qanuni məskunlaşmış Ermənistan və digər dövlətlər, habelə separatçı-cinayətkar qruplar tərəfindən əkin və kənd təsərrüfatı məhsullarının əkilməsi məqsədilə istifadə etdikləri əkinlər şəklində) istismar edilmişdir. Digər tərəfdən, 1996-cı ildə Azərbaycanda uğurla həyata keçirilən və kənd yerlərində əkin sahələrinin əvəzsiz olaraq xüsusi mülkiyyətə verilməsi ilə nəticələnən torpaq islahatları işğal olunmuş əraziləri əhatə etməyib. Yəni işğaldan azad edilmiş ərazilərdə torpaq islahatının aparılması və aqrar sahədə bütövlükdə özəl sektorun fəaliyyətinə əsaslanan iqtisadi fəaliyyətin qurulması vəzifəsidir. Beləliklə, münaqişədən sonrakı bölgələrdə kənd təsərrüfatının bərpası üzrə dünya təcrübəsini və istənilən regionda kənd təsərrüfatının inkişafı üçün ümumi tələbləri nəzərə alaraq, Azərbaycanın işğaldan azad edilmiş ərazilərində kənd təsərrüfatının bərpasını aşağıda göstərilən istiqamətlər üzrə qruplaşdırmaq olar:

Şəkil 14: Azad olunmuş ərazilərdə kənd təsərrüfatı sahəsinin bərpa istiqamətləri



Mənbə: <https://agroconomics.az/az/article/34/isgaldan-azad-olunan-erazilerimizde-kend-teserrufa/>

Torpaq balansına əsasən, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə kənd təsərrüfatı bərpa edildikdən sonra 200 min hektardan çox torpaq, o cümlədən 9 min hektara yaxın həyətyanı sahələr əkinçilik üçün istifadə olunacaq. Lakin bu ərazilərdə kənd təsərrüfatı təyinatlı torpaqların inventarlaşdırılması, xəritələşdirilməsi və elektron məlumat bazası yoxdur, dövlət, bələdiyyə və xüsusi mülkiyyətin torpaq sahəsinə görə bölgüsü yoxdur. Ona görə də işğaldan azad edilmiş ərazilərdə (o cümlədən yaşayış məntəqələrində) daşınmaz əmlakın vahid kadastr uçotu, dəqiq torpaq uçotu (kəmiyyət, keyfiyyət və digər kateqoriyalar üzrə) və torpaq kadastrı yaradılmalı, rayonun rəqəmsal topoqrafik xəritəsi hazırlanmalıdır. Bu, potensial əkin sahələrinin, otlaqların və biçənəklərin ölçüləri haqqında dəqiq məlumat verəcək, bu da rayonda kənd təsərrüfatı istehsalının səmərəli planlaşdırılması və dəqiq proqnozlaşdırılması, habelə torpaq islahatının aparılması üçün zəruri informasiya bazası rolunu oynayacaqdır. Torpaqların aqrokimyəvi tədqiqatları, eləcə də kəmiyyət ölçüləri əsasında keyfiyyət göstəriciləri haqqında məlumatların əldə edilməsi işğaldan azad edilmiş ərazilərdə kənd təsərrüfatının inkişafı üçün prioritet sahələrin müəyyən edilməsi baxımından mühüm məsələdir. Həmçinin bu

ərazilərdə yaradıla biləcək suvarma sistemlərinin potensialını, ümumilikdə suvarma imkanlarını düzgün qiymətləndirmək lazımdır.

Torpaq və su ehtiyatları qiymətləndirildikdən və uçot sistemi qurulduqdan sonra, şübhəsiz ki, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə torpaq islahatının aparılması əsas vəzifədir. Bu baxımdan işğaldan azad edilmiş ərazilərdə torpaq islahatının aparılması nöqteyi-nəzərindən bir sıra müsbət məqamlar var.

Beləliklə, 1996-cı ildə MDB məkanında ilk dəfə olaraq Azərbaycanda uğurlu torpaq islahatı aparıldı. Bu təcrübə həm də azad edilmiş ərazilərdə torpaq islahatı üçün konseptual çərçivə rolunu oynayacaqdır.

1996-cı ildə aparılan islahat zamanı torpaqların dəqiq inventarlaşdırılması aparılmadığından bəzi hallarda torpaqların dəqiq inventarlaşdırılmasında problem yarandığı halda, işğaldan azad edilmiş torpaqlarda müasir informasiya texnologiyalarına əsaslanan elektron uçot sisteminin yaradılması imkanı yaranıb.

1996-cı ildə ölkənin digər regionlarında aparılan torpaq islahatı da sosial ədalət prinsipinə uyğun idi, lakin islahatdan sonra torpaqların daha kiçik bloklara bölünməsi iqtisadi səmərəliliyi aşağı saldı. Torpaqların xüsusi mülkiyyətə verilməsi zamanı effektiv tədbirlərin görülməsini təmin etmək üçün indi keçmiş təcrübəyə əsaslanaraq azad edilmiş ərazilərdə mexanizmlər tətbiq oluna bilər.

Torpaqlar bərpa olunaraq istifadəyə verildikdən sonra növbəti pillədə heyvandarlıq təsərrüfatlarının yaradılması, onların təsərrüfatlarının heyvanlarla təmin olunması istiqamətində tədbirlər görülməlidir. İntensiv amillər hesabına heyvandarlığın inkişaf imkanları nəzərə alınaraq təsərrüfatların yaradılması və təsərrüfatların məhsuldar heyvanlarla təmin edilməsi məsələsi aktualdır. Heyvandarlıq təsərrüfatlarının yaradılması tədbirləri iqtisadi səmərəliliyin artırılması baxımından təsərrüfatların optimal ölçüsü nəzərə alınmaqla təşkilini də əhatə edir.

Rayonda Ağdam və Füzulinin işğal olunmamış əraziləri nəzərə alınmaqla işğaldan azad edilən ərazilərdə 232,8 min hektara yaxın sahədə təsərrüfatlarda 1,6 milyon ton birillik və çoxillik bitkilərin əkilməsi nəzərdə tutulur (Azərbaycanın statistik göstəriciləri, 2020).

Hazırda ölkədə taxılçılığın və üzümçülüyn faktiki inkişaf dinamikasını nəzərə alaraq, taxılçılıq və üzüm istehsalında bu rayonun payının eyni olacağı gözlənilir. Bundan əlavə, Qubadlı, Zəngilan və Kəlbəcər rayonlarında tütünçülüyn, Ağdam və Füzuli rayonlarında pambıqçılığın, Ağdam, Füzuli, Cəbrayıl, Zəngilan və Ağdərə rayonlarında üzümçülüyn bərpası ənənəvi olaraq planlaşdırılır. Rayonda ənənəvi əkin sahələrinin bərpası ilə yanaşı, kartof, tərəvəz, bostan bitkiləri və yem bitkilərinin əkinlərinin genişləndirilməsi üçün də böyük imkanlar var. Yüksək əlavə dəyər yaratmaq, emal sənayesinin xammalla təminatı və ixrac imkanları baxımından meyvəçiliyin inkişafına xüsusi diqqət yetiriləcəyi gözlənilir.

Şəkil 15: Perspektivdə bitkiçilik məhsullarının istehsalına dair proqnoz, min ton

	Taxıl	Pambıq	Tütün	Kartof	Tərəvəz	Bostan	Yem bitkiləri	Meyvə və giləmeyvə	Üzüm
Qarabağ	155.7	-	-	20.3	12.3	4.2	17.5	12.1	24.1
Ağdam*	101.9	13.2	-	11.9	183.2	6.1	172.1	17.4	5.6
Cəbrayıl	33.4	-	-	0.3	3.5	1.7	68.4	5.7	12.6
Füzuli*	158.9	3.1	-	4.4	12.8	8.4	105.6	15.6	7.2
Kəlbəcər	2.9	-	0.4	1.7	1.8	-	24.9	3.6	-
Qubadlı	20.2	-	0.8	3.0	2.6	1.5	11.4	17.8	4.2
Laçın	7.4	-	-	1.7	1.4	0.4	24.8	3.6	-
Zəngilan	6.1	-	0.6	1.7	2.6	1.0	24.1	15.6	10.5
Cəmi istehsal	486.5	16.3	1.7	45.1	220.3	23.3	448.8	91.2	64.2
<i>Ölkə üzrə cəmi istehsal nisbəti, %</i>	<i>12.6</i>	<i>5.4</i>	<i>22.3</i>	<i>4.3</i>	<i>12.1</i>	<i>5.0</i>	<i>8.8</i>	<i>7.7</i>	<i>24.3</i>

Mənbə: <https://agroeconomics.az/az/article/34/isgaldan-azad-olunan-erazilerimizde-kend-teserrufa/>

Bitkiçilik sahəsinin yuxarıda qeyd olunan ənənəvi və perspektiv istiqamətlərinin bərpası ilə yanaşı, rayonda təbii-iqlim və relyef xüsusiyyətləri baxımından daha əlverişli hesab edilən heyvandarlıq sahəsinin inkişafına daha çox üstünlük verilməsi nəzərdə tutulur. Bu, sözügedən ərazilərdə otlaq və çəmənliklərin üstünlüyü və tarixən təsərrüfat ənənələrinin də əsasən bu istiqamətdə üstünlük təşkil etməsi ilə bağlıdır. Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatına görə, ötən əsrin 80-ci illərində rayonda 321 min baş iribuynuzlu, 1,1 milyon baş xırdabuynuzlu mal-qara var idi. Uzunmüddətli perspektivdə bu rəqəmin müvafiq olaraq 430 min baş iribuynuzlu və 1,6 milyon baş xırdabuynuzlu mal-qaraya

çatmaq potensialı var. Ölkə üzrə heyvanların say strukturunun heyvanların ümumi sayına nisbətində nəzər saldıqda, məcburi köçkünlərin təsərrüfatlarla birlikdə azad edilmiş ərazilərə qayıtması nəzərə alınmaqla, heyvanların sayının təqribən 14,7 faiz təşkil edəcəyi proqnozlaşdırılır. İribuynuzlu mal-qaranın, xırdabuynuzlu mal-qaranın sayında isə 17,5%-ni təşkil etmişdir. 1980-ci illərdə bu nisbət iribuynuzlu mal-qaranın sayında müvafiq olaraq 16,2%, xırdabuynuzlu mal-qaranın sayında isə 19,3% olmuşdur.

Şəkil 16: Heyvanların baş sayı, min baş

	1980-ci illər			Perspektiv dövr		
	İribuynuzlu heyvanlar - cəmi	<i>ondan inək və camışlar</i>	Xırdabuynuzlu heyvanlar - cəmi	İribuynuzlu heyvanlar - cəmi	<i>ondan inək və camışlar</i>	Xırdabuynuzlu heyvanlar - cəmi
Qarabağ	95.6	30.7	264.3	127.9	41.0	376.6
Ağdam	44.4	16.4	191.8	59.4	22.0	273.2
Cəbrayıl	26.4	8.9	114.2	35.3	11.8	162.7
Füzuli	37.8	13.4	149.0	50.5	18.0	212.3
Kəlbəcər	31.9	11.0	97.4	42.6	14.6	155.3
Qubadlı	22.8	8.3	30.6	30.5	11.1	43.6
Laçın	43.0	14.8	224.8	57.5	19.8	320.3
Zəngilan	19.1	6.8	34.6	25.6	9.1	49.2
Cəmi heyvan sayı	321.0	110.3	1,106.7	429.3	147.4	1,593.2
<i>Ölkə üzrə cəmi heyvan sayına nisbəti, %</i>	<i>16.2</i>	<i>14.8</i>	<i>19.3</i>	<i>14.7</i>	<i>10.9</i>	<i>17.5</i>

Mənbə: <https://agroecconomics.az/az/article/34/isgaldan-azad-olunan-erazilerimizde-kend-teser-rufa/>, 2021

Ölkənin ət və süd məhsulları ilə təmin olunması baxımından heyvandarlığın inkişafı xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, rayonda 45 min tona yaxın ət və 240 min tona yaxın süd istehsalı gözlənilir ki, bu da regionun idxalın əvəzlənməsi və həmçinin də ərzaq təhlükəsizliyinin gücləndirilməsi baxımından əhəmiyyətini bir daha nümayiş etdirir.

Rayonun təbii relyef xüsusiyyətləri və heyvandarlıq sahəsində tarixən mövcud olan potensialı nəzərə alınaraq gələcəkdə də heyvandarlığın üstünlük təşkil etdiyi kənd təsərrüfatı məhsulları üstünlük təşkil edəcəkdir. Rayonda yem təminatı baxımından otlaq və biçənək sahələrinin olması ilə birlikdə, taxıl və yem bitkilərinin

genişləndirilməsi hesabına heyvandarlığın inkişafı üçün böyük potensial mövcuddur. Proqnozlaşdırılan həcmdə ət və süd istehsalı xüsusilə idxalı əvəzləmə baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Həmçinin rayonda tarixən mövcud olan ənənəvi təsərrüfat sahələri – üzümçülük, tütünçülük, baramaçılıq, arıçılıq sahələri bərpa edilərək genişləndiriləcək. Bundan əlavə, intensiv meyvəçiliyin inkişafı rayonda yeni tendensiyaya çevriləcək. Hesablamalara görə, rayonda kənd təsərrüfatı istehsalının bərpası nəticəsində ölkədə ümumi kənd təsərrüfatı məhsullarının 8%-dən çox artması gözlənilir. Sözsüz ki, nəzərdə tutulan reabilitasiya tədbirlərinin həyata keçirilməsinə və eyni zamanda istehsalın təşkili üçün konkret dəstək mexanizmlərinin həyata keçirilməsinə ehtiyac var. Belə ki, ölkədə mövcud olan aqrar siyasət bəhs olunan sahələrin inkişafı məqsədinə xidmət edirsə, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə kənd təsərrüfatının bərpası üçün müvafiq mexanizmlərin yaradılması zərurəti də nəzərə alınmalıdır.

Təsərrüfatların fəaliyyət göstərməsi üçün istehsal vasitələri ilə təmin olunması vacibdir. Bu, işğaldan azad edilmiş ərazilərdə təsərrüfatların toxum, gübrə və pestisidlərə çıxışının asanlaşdırılması və bu ərazilərdə aqrotexniki xidmətlərin təşkili ilə bağlı bərpa tədbirlərini nəzərdə tutur. İlk mərhələdə bu təmin olunma dövlətə məxsus “Aqroservis” ASC tərəfindən həyata keçirilə bilər. Bu istiqamətdə fərdi təsərrüfatların mərhələli şəkildə stimullaşdırılması da mühüm şərtidir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə yaşayan fermerlərə məsləhət və məlumat xidmətlərinin təşkili rayonda kənd təsərrüfatının bərpası və inkişafı məsələsində mühüm amildir. Belə ki, işğal olunmuş ərazilərin kənd yerlərində qeydiyyatda olanların əksəriyyəti uzun müddətdir ki, kənd təsərrüfatı fəaliyyətindən uzaqdırlar və ya işğaldan sonra şəhər və qəsəbələrdə doğulub böyüyən yeni nəslin kənd təsərrüfatı sahəsində ümumiyyətlə təcrübəsi yoxdur. Həmçinin müasir dövrdə təsərrüfatların texnologiyası yenilənmiş, yeni və daha məhsuldar əkinçilik üsulları formalaşmışdır. Ona görə də bu sahələr üzrə konsaltinq və informasiya xidmətlərinin təşkili və modul tipli peşə hazırlığı sisteminin yaradılması çox vacibdir.

Təchizat zəncirləri və logistika infrastrukturu onların fəaliyyəti üçün yuxarıda qeyd olunan zəruri tədbirlər həyata keçirildikdən sonra mümkün qədər tez yaradılmalıdır. Logistika infrastrukturu istehsal olunan məhsulların daşınmasını və saxlanmasını, habelə nəqliyyat vasitələrinə çıxışı və yolların bərpasını əhatə etməlidir. Rayonda barama və tütünçülüyn bərpası imkanları diqqətə alınmaqla rayonda yaradılacaq barama və tütün qəbulu məntəqələri tədarük infrastrukturu baxımından da mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

1. Rayonda təchizat və logistika infrastrukturu ilə yanaşı, istehsal strukturuna uyğun olaraq kənd təsərrüfatı məhsulları emalı müəssisələrinin yaradılması da mühüm tədbirdir. İşğaldan azad edilən rayonlarda südçülük, üzümçülük və meyvəçiliyin inkişaf perspektivləri nəzərə alınaraq, bu ərazilərdə emal müəssisələrinin yaradılması xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Taxılçılığın inkişafına paralel un dəyirmanlarının, eləcə də heyvandarlığın inkişafı əsasında sənaye yem istehsalı və ilkin dəri emalı müəssisələrinin yaradılmasını da nəzərdən keçirmək olar (<https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf>, 2021).

Azad edilmiş ərazilərdə dövlətin aqrar sektora dövlət dəstəyi siyasətinə, o cümlədən aqrobiznes sektoruna investisiyaların təşviqi siyasətinə konkret düzəlişlərə ehtiyac olacaq. Belə ki, ölkədə kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı, emalı və ticarətinin inkişaf etdirilməsi məqsədilə mövcud dəstək və həvəsləndirmə siyasəti həyata keçirilir.

Son illər bir çox inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələr diqqəti cəlbedici və yaddaqalan “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” konseptlərinə yönəldiblər. Akademik ədəbiyyatda bu anlayışlar şəhər və kənd problemlərinin universal həlli kimi təqdim olunur. Finlandiya, Danimarka, Hindistan və Sinqapur siyasətçiləri bu konsepsiyaları müxtəlif dərəcədə müvəffəqiyyətlə tətbiq etdilər.

Ədəbiyyatda ağıllı şəhər və ağıllı kəndin bir neçə tərfi var, lakin biz bu tədqiqat üçün Sinqapurda Ağıllı Şəhər konsepsiyasını təbliğ edən agentlik olan Infocomm Media Development Authority (IMDA) tərəfindən qəbul edilmiş termindən istifadə edəcəyik. IMDA tərəfindən Ağıllı Şəhər “cari təhlilə əsaslanan informasiya texnologiyalarından istifadə edərək davamlı iqtisadi inkişafı

dəstəkləyən kənd, rayon, şəhər və bəzən hətta kiçik ölkə” kimi müəyyən edilir. Eyni zamanda, daha sadə mənada desək, “Ağıllı şəhər” regionda həyat tərzinin və işgüzar həyatın inkişafına, informasiya-kommunikasiya texnologiyalarının (İKT) geniş yayılmasına və ən əsası dayanıqlılığa yönəlmiş, əsas diqqəti şəhərlərə yönəldən konsepsiyadır.

Ortaya ilk olaraq belə bir sual çıxır: bugünkü gün bizə Ağıllı Şəhər nə üçün lazımdır? Birləşmiş Millətlər Təşkilatının Əhali Fondunun məlumatına görə, dünya əhalisinin yarısından çoxu şəhərlərdə yaşayır. Bununla belə, bu rəqəm daimi olaraq artır və 2050-ci ilə qədər hətta 70%-ə çatacağı gözlənilir (UNFPA, 2007). Vəziyyət belə olduğu təqdirdə kütləvi urbanizasiya böyük miqdarda resursların istehlakına gətirib çıxarır ki, bu da öz növbəsində ətraf mühitlə əlaqəli mənfi nəticələrə gətirib çıxarır. Şəhər əhalisinin bu sürətlə artması tullantıların utilizasiyası ilə bağlı çətinliklər, resursların çatışmazlığı, havanın çirklənməsi, insan sağlamlığı problemləri, nəqliyyat sıxlığı, infrastrukturun pisləşməsi kimi bir sıra ekoloji, texniki və infrastruktur problemləri yaradır.

Bundan əlavə, səhiyyə, pensiyaların bölgüsü, sosial xidmətlərin idarə edilməsi, təhsil və digər məsələlər xeyli mürəkkəbləşir. Urbanizasiyanın bu mənfi təsirlərinin qarşısını almaq üçün şəhərlərin hökumətlərin, icmaların, şəhər agentliklərinin və qeyri-kommersiya təşkilatlarının birgə əməkdaşlığını tələb edən həllər lazımdır. Şəhərlərin həm də yaranan texniki və sosial problemlərin həlli üçün də adekvat təşkilati və institusional mexanizmlərə ehtiyacı var. Belə olduğu halda “Smart City” ərazinin abadlaşdırılmasına da xidmət edə bilər.

Ağıllı şəhər/kənd yanaşmasından istifadə etməyə çalışan ölkələr arasında Azərbaycan da istisna deyil. Qarabağda qazanılan qələbə və torpaqların azad edilməsi Azərbaycanın qarşısında yeni vəzifə qoydu. Ağıllı şəhər/kənd konsepsiyası ilə kütləvi bərpa və məskunlaşma ideyası nəzərdən keçirilməyə başlandı.

Azərbaycan prezidenti İlham Əliyev 2021-ci ilin yanvarında etdiyi çıxışında qeyd edib ki, “erməni işğalından azad edilmiş yaşayış məntəqələri “ağıllı şəhər/ağıllı kənd” konsepsiyaları əsasında tezliklə bərpa olunacaq”. Bundan əlavə,

Prezident “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” konsepsiyalarının hazırlanması ilə bağlı fərman imzalayıb və müxtəlif nazirlikləri təmsil edən işçi qrupu yaradılıb. Qarabağda insanları bölgəyə qaytarmaq, davamlı inkişafı təmin etmək və regionu canlandırmaq üçün “ağıllı konsepsiya”dan istifadə başa düşülsə də, Azərbaycanın digər şəhərlərində vəziyyət fərqlidir. Azərbaycanın şəhərlərində, xüsusilə də Bakıda bir sıra artan və aktual problemlər var.

Hazırda Azərbaycanın əhalisi 10 milyon nəfərdən çoxdur və urbanizasiya prosesi artmaqda davam edir. Ölkədə ümumi əhalinin 56%-i şəhər və şəhəratrafi ərazilərdə yaşayır, baxmayaraq ki, qeyri-rəsmi rəqəm daha yüksək ola bilər. Məsələn, Bakıda təqribən 2,4 milyon insan yaşayır, lakin xəyali Bakı aqlomerasiyasının (Bakı, Xırdalan və Abşeron da daxil olmaqla rayonlardan insanların hər gün iş, təhsil və ya əyləncə üçün gəldiyi ərazi) əhalisi 4 milyondan çox ola bilər.

Hazırda ölkənin işçi qüvvəsinin 35%-i başqa sözlə 1,5 milyon nəfəri kənd yerlərində yaşayır. Kənd təsərrüfatında texnoloji yeniliklərin artması hesabına kənd əhalisinin şəhərlərə miqrasiyasının sürətlənəcəyi gözlənilir.

Pandemiya nəticəsində yaxın illərdə 1 milyondan artıq insanın şəhərlərə və xüsusən də Bakıya miqrasiya edəcəyi gözlənilir. Bu, kənd təsərrüfatında texnologiyaların inkişafı, robotlaşdırma və kənd yerlərində əməyin maya dəyərinin azalması ilə bağlı olacaq. Pandemiya cəmiyyətə və xüsusən də kənd təsərrüfatına qabaqcıl texnologiyaların tətbiqini sürətləndirdi.

Bakıda şəxsi avtomobillərin kütləvi istifadəsi şəhərin üzləşdiyi ən mühüm problemlərdən biridir. Statistika görə 2000-ci illərin əvvəllərindən etibarən hər 1000 nəfərə düşən şəxsi avtomobillərin sayı 55-dən 143-ə yüksəlib (Dövlət Statistika Komitəsi, 2019). Hesablaya bilərik ki, Azərbaycanda qeydiyyatda olan 1,4 milyon avtomobildən ən azı 1 milyonu 2019-cu ildə Bakıya daxil olub istifadə olunacaq ki, bu da ekologiya, yol-nəqliyyat və yol qəzaları kimi problemləri daha da dərinləşdirir.

Həmçinin Bakının nəqliyyat sektorunun keyfiyyətsizliyi urbanizasiya dövründə ən çox rast gəlinən problemlərdən birinə çevrilib. Şəhərsalma prosesi və

Bakının kənarında yeni qəsəbələrin salınması həm şəhər daxilində, həm də onun hüdudlarından kənarında avtomobillərdən istifadəni artırıb və “domino effekti”nə gətirib çıxarıb. Bu ərazinin əhalisi ictimai nəqliyyatdansa iş, məktəb və Bakı şəhərinin digər ərazilərində şəxsi avtomobilləri ilə səyahətə üstünlük verdikləri üçün şəxsi avtomobillərin sayı sürətlə artır. Şəxsi avtomobillərin sayındakı bu artım hökumət rəsmilərinə bunun şəhər inkişafı və iqlim dəyişikliyinə mənfi təsirləri barədə düşünmələri üçün xəbərdarlıqdır. Məs., şəxsi avtomobillərin kütləvi istifadəsi şəhər mühitinə təsir edir, karbon emissiyalarını artırır, şəhərdə tıxaclara, səs-küyə və atmosferdə çirklənməyə səbəb olur, bu da havanın keyfiyyətini aşağı salır. Eyni zamanda, kütləvi nəqliyyat vasitələrinin istifadəsi bir çox yol qəzalarına səbəb olur, insanların vaxtını və enerjisini alır (<https://bakuresearchinstitute.org/az/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/>).

Müxtəlif ölkələrdən ən yaxşı nümunələrə əsaslanaraq, ağıllı şəhər/kənd konsepsiyalarının və texnologiyalarının əhəmiyyətli fərq yarada biləcəyini güman etmək olar. Qeyd etmək lazımdır ki, ağıllı şəhər konsepsiyası təkcə texnoloji dəyişiklikləri deyil, həm də ağıllı həlləri ehtiva edir.

Nəqliyyat. «Ağıllı şəhər»in ən vacib nüanslarından biri ağıllı nəqliyyat sistemidir. Bu sistemin əsas məqsədi odur ki, yol-nəqliyyat hərəkəti avtomatik rejimdə tənzimlənsin və ona daimi nəzarət edilə bilsin. «Ağıllı nəqliyyat sistemi» dünyada bir çox ölkələrdə müxtəlif formalarda tətbiq olunur. Misal olaraq, İtaliya, Sinqapur, Fransanı göstərmək olar.

ABŞ-da artıq yeni nəsil avtomobil yollarının inşası planlaşdırılır. Yol boyunca yerləşən günəş panellərindən qidalanan xüsusi qızdırıcı avadanlıqlar vasitəsi ilə qışda yollara yağan qar əridiləcək və bununla yol təmizləmə xərcləri də ciddi şəkildə azalacaq. Sistem tam avtonom şəkildə işləyəcək. Əlavə olaraq, ağırlıq sensorları ilə təchiz edilən yollarda piyada yola çıxan zaman sistem onun ağırlığını hiss edərək «ağıllı» yol nişanları vasitəsilə sürücüləri bu barədə xəbərdar edəcək.

Barselona Ağıllı Şəhər planında velosiped paylaşımını tətbiq edir. Velosipedlərin sayı 120.000-dən çoxdur və onların paylaşılması onu daha sərfəli

edir və şəhərdəki avtomobillərin sayını azaltmağa kömək edir. Digər bir nümunədə şəhər mərkəzlərində şəxsi avtomobillərin qadağan edilməsi Berlinə təxminən 1,68 milyard dollar qənaət edə bilər.

Şəhərlərdə mövcud nəqliyyat sıxlığını hesablayan və inteqrasiya olunmuş yanaşma əsasında qərarlar qəbul edə bilən intellektual işıqlandırma sistemi şəhər nəqliyyatının idarə olunması üçün başqa bir ideal həlldir. Məsələn, Sinqapurda bütün yol siqnalları Green Link Identification (GLIDE) sistemi ilə izlənilir. Bu sistemə əsasən, yaşıl işıq real vaxt rejimində hərəkət tələblərinə uyğun olaraq paylanır və bitişik kəsişmələrdəki işıqforlar əsas yollara birləşdirilir ki, bu da sürücülərin bir kəsişmədən digərinə keçərkən dayanacaqların sayını minimuma endirir (bu yaşıl dalğa kimi tanınır). Piyadaların olması onların yolu keçərkən işıqforda basdıqları düymə ilə müəyyən edilir.

Bütün bu sadalanan nümunələrdən sözsüz ki, ölkəmizdə də istifadə oluna bilər. Xüsusilə də azad olunmuş ərazilərdə yaradılacaq ağıllı şəhərlərin nəqliyyat sisteminin dünya təcrübəsindən yararlanaraq qurulması məqsədəuyğun olacaqdır.

Bununla yanaşı, xüsusilə Bakı və digər şəhər mərkəzləri üçün ağıllı nəqliyyata doğru ilk addımlardan biri sərnişindəşmə agentliklərinin işinin vahid platformada əlaqələndirilməsi ola bilər. Bu platforma sayəsində vətəndaş mobil telefonu ilə bütün nəqliyyat vasitələrinin gəliş-gediş vaxtı barədə məlumat ala bilər; Vahid ödəniş mexanizmi bütün nəqliyyat vasitələrinə, o cümlədən şəhərtrafi qatarlara, metrolara, avtobuslara və taksilərə tətbiq oluna bilər. Çəvik tək ödəniş mexanizmi (QR kodları, NFC və ya digər proqramlar vasitəsilə); ictimai nəqliyyatda rahatlığın təmin edilməsi; Xüsusi xətlər üzrə sürətli sərnişin daşınması (Bakıda artıq mövcuddur, lakin tam tətbiq olunmayıb) şəhərə kömək edə bilər. Digər ağıllı konsepsiya parkinq sistemini təkmilləşdirmək və onlayn bronlaşdırma və nağdsız ödənişləri tətbiq etməklə şəhər küçələrində parklanmanın qarşısını almaq ola bilər.

Bu gün Azərbaycanda Bakı aqlomerasiyasında əsasən kommərsiya məqsədləri üçün istifadə olunan carsharing (sharing) konsepsiyası işlənilib hazırlana və dərk edilə bilər.

Şəhər infrastrukturu. Kommunal xidmətlərdən istifadə artdıqca su, elektrik, qaz və tullantıların idarə edilməsindən rəşional istifadə zərurətə çevrilir. Praktikada digər şəhərlərin nümunələrinə nəzər salsaq görürük ki, bu cür həllər Bakıda və digər regionlarda da rahatlıqla tətbiq oluna bilər.

Məs., 2015-ci ildə Smartbin smart tullantıların idarə olunması proqramının bir hissəsi kimi Sinqapurda smart konteynerlər təqdim edilib. Zibil qutularının qapaqlarına bərkidilmiş monitorlar məzmun və məkan məlumatlarını toplayır ki, bu da mərkəzi server vasitəsilə komandaya göndərilir. Bu, tullantıların toplanması komandasına öz marşrutlarını optimallaşdırmağa və eyni zamanda ictimai yerlərin təmiz saxlanmasına kömək edir. Sinqapurda istifadə olunan NEWater istifadə edilmiş, lakin təhlükəsiz içmək üçün dərindən təmizlənmiş və sonradan təmizlənmiş sudur. Ən böyük NEWater zavodu 2010-cu ildə tikilib və hazırda ölkə əhalisinin 30%-ni su ilə təmin edir. 2060-cı ilə qədər NEWater-in tələbatın 55%-ni qarşılıya biləcəyi təxmin edilir. Çoxfunksiyalı su sensorlarından istifadə edən bu ağıllı monitorinq sistemi Sinqapuru su və çirkab su itkilərində 4,6% qənaət edir ki, bu da dünyada ən aşağı göstəricilərdən biridir (<https://bakuresearchinstitute.org/az/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/>).

Şəhərsalma. Piyadalar üçün əlverişli zonaların əhəmiyyəti şəhərlərin daha ağıllı və dayanıqlı olmasına kömək edir. Paris modeli Azərbaycanın şəhərlərində tətbiqi üçün yaxşı nümunədir. Əsas məqsəd insanların 15 dəqiqəyə təyinat yerinə çatmasına imkan verən davamlı məhəllələrin yaradılması idi. Model həmçinin karbon emissiyalarını minimuma endirmək və yol qəzalarının qarşısını almaq məqsədi daşıyır.

Şəhər strukturlarını modelləşdirərkən müxtəlif şərtlər çox vaxt bir-birinə ziddir. Nəzərə almaq lazımdır ki, şəhərsalma qərarlarına təsir edən əsas iqlim amilləri yüksək hava temperaturu, günəş radiasiyası və külək rejimidir.

2000-ci illərdə regional inkişaf proqramlarına dövlət investisiyalarının qoyulmasına baxmayaraq, əsas xidmətlərə çıxışda şəhər və kənd yerləri arasında fərq əhəmiyyətli olaraq qalır. İçməli su və istiliyə çıxış Bakı və digər şəhərlərdə,

demək olar ki, hər yerdə olmasına baxmayaraq, kənd yerlərində əhalinin yalnız 76%-i içməli suya, 82%-i qaza olan tələbatını ödəyir. Bakı və Abşeronda giriş daha yüksəkdir, Aran, Dağlıq Şirvan, Gəncə və Qubada isə yoxsul əhali arasında aşağıdır. Neftçala, Salyan və digər rayonlarda baş verən son quraqlıqlar göstərdi ki, suyun qeyri-rasional paylanması bir çox rayonların su təchizatında problemlər yaradıb. Bu, təkcə kənd təsərrüfatına deyil, həm də insanların həyat səviyyəsinə təsir göstərir.

Paytaxtla Azərbaycanın digər şəhər və kənd yerləri arasında böyük rəqəmsal fərqlər var. Şəhər və kənd yerləri arasında stasionar internetə giriş fərqi 20% təşkil edir. Bu fərqi əsas səbəbi kənd yerlərində sabit infrastrukturun olmaması və rəqəmsal biliklərin aşağı səviyyədə olmasıdır. Hökumət həmçinin genişzolaqlı interneti daha sürətli, daha ucuz və əlçatan etməli olacaq. Geniş mobil əhatə dairəsinə və yüksək qəbul səviyyələrinə baxmayaraq, şəhər və kənd yerləri arasında keyfiyyət, sürət və internetə çıxış baxımından əhəmiyyətli rəqəmsal fərqlər mövcuddur.

Azərbaycan Statistika Komitəsinin təqdim etdiyi İKT-dən istifadə sorğusuna əsasən, 2018-ci ildə insanların cəmi 15%-i internetdən hakimiyyət orqanları ilə əlaqə saxlamaq və dövlət xidmətlərini əldə etmək üçün, 7%-i isə təhsil və təlim məqsədləri üçün istifadə edib. Azərbaycanın Avropada ən aşağı internet sürətinə malik olması ağıllı şəhər konsepsiyasının həyata keçirilməsini çətinləşdirir.

Bulud informasiya texnologiyalarından istifadə təkcə insan həyatını deyil, həm də ərazinin idarə olunmasını asanlaşdırma bilər. Yerli hökumətlər, bələdiyyələr, özəl müəssisələr və vətəndaşlar həyat keyfiyyətini yaxşılaşdıran daha yaxşı qərarlar qəbul etmək üçün bu elektron tətbiqlərlə real vaxt rejimində məlumat əldə edə, təhlil edə və idarə edə bilərlər.

İstifadəçilərin texnologiya, e-ticarət və elektron ödəniş sistemləri haqqında bilikləri məhduddur və belə sistemlərə inam aşağıdır. Azərbaycanda hər 20 nəfərdən yalnız biri (əhalinin 5 faizi) 2017-ci ildə onlayn alış-veriş edib, halbuki dünya üzrə bu göstərici orta hesabla demək olar ki, 24 faizini təşkil edir.

Kredit və debet kartları da daxil olmaqla elektron ödənişlərin aşağı reputasiyası, yerli onlayn mağazaların olmaması, nəqliyyatın inkişaf etməməsi, həm alıcıların, həm də satıcıların etibarının olmaması, rəqəmsal savadlılığın aşağı olması səbəbindən Azərbaycan 2020 – ci ildə B2C e-ticarət indeksində 144 ölkə arasında 68-ci yerdə qərarlaşıb (Azərbaycanın statistik göstəriciləri, 2020).

Son Qlobal İnnovasiya İndeksində (Qİİ) Azərbaycan innovasiya potensialına görə 131 ölkə arasında 82-ci yerdədir. Azərbaycanın bir çox ölkələrdən geri qaldığı ən zəif alt sektor bilik və texnologiyadır.

Beləliklə, Azərbaycanın yüksək texnologiya ixracı ÜDM-in 0,1%-dən azını təşkil edir və biliklərin yaradılmasının təsiri cüzdür.

“Ağıllı şəhər” konsepsiyasının uğurla həyata keçirildiyi bütün şəhərlərdə qərarların qəbulunda və ümumilikdə ictimaiyyətin iştirakı vacibdir. Heç bir ağıllı şəhər konsepsiyası insanlar və onların fəaliyyəti olmadan işləyə bilməz. Azərbaycanda başlıca problemlərdən biri idarəetmə və urbanizasiya prosesində monosentrik modeldən istifadə edilməsidir. Bakıda mövcud vəziyyət onu deyir ki, belə bir meqapolisin ənənəvi şəkildə idarə olunması çətindir.

Bələdiyyələrin və yerli icmaların birləşməsi ağıllı şəhərin qurulmasında həllərdən biri ola bilər.

Şəkil 17: “Ağıllı şəhər”



Mənbə: <https://www.dotmagazine.online/issues/digital-infrastructure-foundation/the-internet-of-the-future/future-smart-city> , 2022

Təhlildən göründüyü kimi, biznes modellərinin yaradılmasına dair yuxarıda göstərilən yanaşmalar və bu yanaşmalar əsasında hazırlanmış biznes modellərinin özlərinin öyrənilməsi statikdir. Həmçinin ayrı-ayrılıqda hər bir sahə üçün uyğun biznes modellərinin seçilib tətbiq edilməsinin köməyilə istər işğaldan azad edilmiş ərazilərdə, istərsə də digər regionlarda çoxşaxəli və detallı ağıllı həllər imkanı reallaşacaq.

3.2. Ağıllı kənd layihəsi çərçivəsində Zəngilan rayonunda ənənəvi sahələrin bərpasında biznes modellərin tətbiqi

Cənubi Qafqazda müstəqil Azərbaycan öz siyasi, sosial-iqtisadi və mədəni inkişafında tarixi dönüş dövrünü yaşayır. Ölkədə məqsədyönlü sosial-iqtisadi islahatların həyata keçirilməsi milli iqtisadiyyatın güclənməsinə və müasirləşməsinə öz töhfəsini verdi. Son 18 ildə dinamik inkişaf əsasında ÜDM-in həcmi üç dəfədən çox artmış, güclü müasir sosial-iqtisadi infrastruktur yaradılmışdır. Neft Strategiyasının uğurla həyata keçirilməsi maliyyə imkanlarını xeyli artırmış, ölkə orta-yüksək gəlir səviyyəsinə malik dövlətlər qrupunda öz yerini tutmuşdur. 1995-2021-ci illərdə ölkə iqtisadiyyatına 280 milyard dollar investisiya qoyulmuşdur ki, bunun da yarısı xaricidir. Artan iqtisadi qüdrət ölkənin iri layihələrin təşəbbüskarını və regional iqtisadiyyatın lokomotivi olmasına imkan verib, Azərbaycan isə dünyanın enerji təhlükəsizliyində etibarlı tərəfdaşlardan birinə çevrilib. Dünya Bankının “Doing Business 2020” hesabatında Azərbaycanın reytingi 191 ölkə arasında 28-ci yerə yüksəlib. Bu hesabatda inklüziv və davamlı inkişaf, COVID-19 pandemiyası və postpandemiya problemi, o cümlədən yoxsulluğun azaldılması, sağlamlıq, qidalanma, qadınların əmək fəaliyyətində iştirakı ilə bağlı məqsədlərin həyata keçirilməsi sahələrində Azərbaycanın əldə etdiyi irəliləyişlər vurğulanır (Azərbaycanın statistik göstəriciləri, 2020).

Bütün bu sosial-iqtisadi nailiyyətlər Qarabağ müharibəsində erməni işğalçısı üzərində parlaq qələbəyə yol açdı. 2020-ci ilin noyabrında Azərbaycan və Ermənistan arasında münafişənin sona çatması regionda təhlükəsizliyin, sabitliyin, rifahın və qarşılıqlı faydalı əməkdaşlığın formalaşmasına, ticarət-iqtisadi əlaqələrin

genişlənməsinə, yeni beynəlxalq və regional nəqliyyat vasitələrinin istifadəsinə böyük təkan verir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə alternativ və bərpa olunan enerji növlərini istehsal etmək imkanı var. Buna görə də Prezident 2021-ci il mayın 3-də “İşğaldan azad edilmiş Azərbaycan Respublikasının ərazisində “yaşıl enerji” zonasının yaradılması ilə bağlı tədbirlər haqqında” sərəncam imzalayıb (Azərbaycan statistik göstəriciləri, 2020-ci il).

Mütəxəssislərin ilkin hesablamalarına görə, bu ərazilərin günəş enerjisində potensialı 4000 MVt-dan, külək enerjisində isə 500 MVt-dan çoxdur. Azərbaycan Respublikası Energetika Nazirliyinin məlumatına görə, Füzuli, Cəbrayıl, Zəngilan və Qubadlı rayonları günəş enerjisi potensialına, Laçın və Kəlbəcərin dağlıq əraziləri isə külək potensialına malikdir. Rayonun Tərtərçay, Bazarçay, Həkəriçay və kiçik çayları böyük hidroenergetika potensialına malikdir. İlk məlumatlara görə, bu ərazilərdə kiçik SES-lərin sayı 30 ədədə çatır, lakin onların əksəriyyəti əsaslı təmir tələb edir. İlk məlumatlara görə, Kəlbəcərdə 3 093 m³/gün, Şuşada isə 412 m³/gün termal su ehtiyatının olduğu güman edilir.

Qarabağda aparılan yenidənqurma və bərpa işlərinin ən mühüm hissəsi regionların elektrik enerjisi ilə təminatı, bərpa olunan və yeni enerji mənbələrinin yaradılmasıdır. Bu sahədə Azərbaycanın beynəlxalq əlaqələr sistemində artıq enerji təchizatı və enerji ixracı təcrübəsi var. Müstəqilliyinin ilk illərindən Azərbaycan öz coğrafi regionunda enerji ehtiyatlarının yaradılması, karbohidrogen ehtiyatlarının boru kəmərləri ilə xaricə nəqli ilə bağlı bir çox beynəlxalq əhəmiyyətli layihələri uğurla həyata keçirmişdir. Son illər Azərbaycanda ənənəvi enerji mənbələri ilə yanaşı, bərpa olunan və yeni enerji mənbələrindən, xüsusilə su və günəş enerjisindən istifadə olunmağa başlanılıb. Bu təcrübədən Qarabağda yeni enerji infrastrukturunun yaradılmasında da uğurla istifadə olunur. İlk öncə qeyd edək ki, Qarabağ bütövlükdə “yaşıl enerji” zonası elan edilib.

Qarabağda külək enerjisi də istehsal etmək mümkün olacaq. Rayonun dağlıq hissəsində küləyin orta illik sürəti 100 metr yüksəklikdə saniyədə 7-8 metr olan

geniş ərazilər var. Ermənistanın sərhədyanı rayonlarında və Kəlbəcər və Laçın rayonlarında küləyin orta illik sürəti saniyədə 10 metrə çatır.

Ümumilikdə Qarabağın dağlıq rayonlarında külək enerjisi potensialının 300-500 meqavat olduğu qiymətləndirilir. Bu rəqəmlər qısa müddətdə həmin ərazilərdə münasib infrastrukturun yaradılmasına və alternativ enerjinin kəşfinə səbəb olur. Əsas istiqamətlərdən biri də Qarabağda mövcud su elektrik ehtiyatları əsasında enerji infrastrukturunun yaradılmasıdır. İşğaldan əvvəl Qarabağda 10 elektrik şəbəkəsi rayonunda (Şuşa, Xocalı, Hovçevənd, Laçın, Kubadlı, Cəbrayıl, Zəngilan, Füzuli, Kəlbəcər və Ağdam) ümumi gücü 858,6 meqavat-ampere olan 20 yarımstansiya var idi. Eyni zamanda, Qarabağ iqtisadi zonası Azərbaycanda yerli su ehtiyatlarının formalaşdığı əsas rayonlardan biridir. Azərbaycanın yerli su ehtiyatlarının 25 faizi, yəni ildə təqribən 2,56 milyard kubmetr bu regionda formalaşır. Rayonun əsas çayları olan Tərtər, Bazarçay (Bərgüşadçay), Həkəri və digər kiçik çaylar böyük su elektrik potensialına malikdir (<https://xalqqazeti.com/mobile/az/news/87710>).

Bütün bu faktlar onu göstərir ki, Qarabağ və Şərqi Zəngəzurdan Azərbaycan enerjisinin yeni erası başlayır. Bu regionların iqtisadiyyatının inkişafı üçün strateji prioritetlərdən biri geniş innovativ infrastruktur şəbəkəsinin yaradılmasıdır ki, onların arasında sənaye parkları və xidmət sahələri, “ağıllı şəhər”, “ağıllı kənd”, aqropark, birgə müəssisələr, klasterlər, texnoparklar, azad iqtisadi zonalar sıralanır. Bu infrastrukturular iqtisadi-coğrafi xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla inzibati regionların inkişafı üzrə təsdiq edilmiş Baş Plan əsasında yaradılır. 2021-ci ilin əvvəlində Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev və Birinci vitse-prezident Mehriban Əliyeva tərəfindən Ağdam və Cəbrayıl rayonlarında sənaye parklarının, Zəngilan rayonunda isə “Dost” Aqroparkının təməli qoyulub.

“Ağıllı kənd” layihəsi Azərbaycanda ilk dəfə Zəngilan rayonunda həyata keçirilir. “Ağıllı kənd” konsepsiyası Zəngilan rayonunun üç kəndində (Ağalı-1, Ağalı-2, Ağalı-3) uğurla həyata keçirilir və tamamlanmağa hazırdır. Layihənin müəllifləri Rəşad Mehdiyev, Türkiyə tərəfdən isə Xairi Baysakdır. Layihə Dövlət Məşğulluq Agentliyi, Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi (KOBİA), Aqrar

Xidmətlər Agentliyi və Zəngilan Rayon İcra Hakimiyyəti tərəfindən birgə icra edilir. Bu layihə beş əsas komponentdən ibarətdir: yaşayış, istehsalat, sosial xidmətlər, ağıllı xidmətlər (İKT texnologiyalarının geniş şəbəkəsi, işıqlandırma, idarəetmə sistemi və digər smart kənd infrastrukturları) və alternativ enerji sahələri.

“Ağıllı kənd təsərrüfatı” kooperativ idarəetmə sistemini, müasir texnologiyalar əsasında qurulmuş tarla, bağ və fermalar, habelə dronlar vasitəsilə idarəetmə və nəzarəti özündə birləşdirir. “Ağıllı” təsərrüfatlarda meyvə, tərəvəz, süd və ət məhsullarının istehsalı müasir tələblərə uyğun yeni istehsal modellərinin köməyi ilə həyata keçiriləcək. “Ağıllı kənd” suvarma sistemindən başlayaraq, torpaqların əkilib-becərilməsinə və məhsulun yığılmasına qədər avtolaşdırılmış unikal sistemdir. Bu sistem bir mərkəzdən idarə olunur və bütün platformanı birgə idarə edən bir sistemdir. Zəngilanda “Ağıllı kənd” layihəsinin tətbiqində ən qabaqcıl texno–lojiyalardan istifadə olunacaq.

“Ağıllı kənd”in qurulmasında dost ölkələrin xarici şirkətləri öz iştiraklarını təsdiq ediblər. Qardaş Türkiyənin alternativ enerji üzrə şirkətləri tərəfindən “Arximed layihəsi” təqdim olunur. Suyun enerjisindən istifadə etməklə həm yaşayış sahələrinin qızdırılması, həm də qalan enerjinin ixracı məsələsi gündəmdədir.

Bütün bunlarla yanaşı, kəndlərdə də müasir tipli məktəblər, poliklinikalar, uşaq bağçaları, elektron hökumət mərkəzləri tikilib, turizm infrastrukturunu yaradılıb. Kəndlərdəki bütün bu obyektlər alternativ enerji mənbələrindən elektrik enerjisi ilə təmin olunacaq. Bu unikal layihənin həyata keçirilməsində Türkiyə, İtaliya və Çin şirkətləri iştirak edir. Bu kəndlərə 1400-ə yaxın insanın mərhələli şəkildə köçürülməsi nəzərdə tutulur. İlk növbədə icra hakimiyyətinin, məktəblərin, xəstəxanaların, bazarların işçilərinin köçürülməsi nəzərdə tutulur.

Növbəti “ağıllı kənd” layihəsi Füzuli rayonunun Dövlətyarlı kəndində həyata keçiriləcək. Bu kəndin təməli 2021-ci il oktyabrın 17-də Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev və birinci xanım Mehriban Əliyeva tərəfindən

qoyulub. “Ağıllı kənd” layihəsinə əsasən yaşıl və alternativ enerji, həmçinin “ağıllı idarəetmə” sistemindən istifadə olunacaq.

İlkin mərhələdə 450 üç, dörd və beş otaqlı yaşayış binalarının tikintisi nəzərdə tutulur. Burada məktəb, uşaq bağçası, market tikiləcək. Ağıllı əkin sahələri bu kəndin ətrafında yerləşəcək. Kənddə kartofçuluq sahəsində biznes layihələri həyata keçiriləcək, burada 10 daimi və 300 yeni iş yeri açılacaqdır.

Kənddə “ağıllı akvakultura sistemləri”nin tətbiqi ilə ixracyönümlü balıqçılıq təsərrüfatının, eləcə də quşçuluq təsərrüfatının yaradılması, burada 85 iş yerinin yaradılması da nəzərdə tutulub. “Ağıllı” turizm həlləri əsasında kənd turizmi infrastrukturuları və mehmanxana şəbəkəsinin yaradılması formalaşdırılır. “Ağıllı kənd”in tikintisi zamanı kompleks yanaşmadan istifadə edilir (Dövlət Statistika Komitəsi, 2019).

Hər bir “ağıllı kənd” ərazinin xüsusiyyətləri, insanların mentaliteti, insanların adət-ənənələri və vərdişləri nəzərə alınmaqla yaradılır. Bir sözlə, Qarabağda Azərbaycan mədəniyyətinə xas ab-havada “ağıllı kənd” yaradılır. Qarabağın və Şərqi Zəngəzurun sosial-iqtisadi inkişafının əsas istiqamətlərindən biri də turizmdir.

Təbii ki, regionda turizm potensialından tam istifadə etmək yalnız aşağıdakı əsas amillər təmin edildikdən sonra mümkündür: təhlükəsizliyin tam təmin edilməsi, əhalinin əksəriyyətinin geri qayıtması və müvafiq infrastrukturaların yaradılması. Şübhə yoxdur ki, yaxın gələcəkdə bu məsələlər öz həllini tapacaq.

Qarabağ və Şərqi Zəngəzur Azərbaycanın turizm sektorunda aparıcı mövqə tutacaq, regional ekoturizmin mərkəzinə çevriləcək, daha sonra isə qlobal əhəmiyyətə malik olacaq. Rayonda ilboyu turizmin yaradılmasını şərtləndirən amillər bunlardır: qeyri-adi gözəlliyə malik unikal iqlim, təbiət, zəngin flora və fauna, çoxsaylı mineral su mənbələri, şlalələr, orijinal memarlıq (kurqanlar, qalalar və s.), tarixi abidələri, Molla Pənah Vaqifin muzey-məqbərəsi, Üzeyir Hacıbəylinin, Natəvanın abidələri, Bülbülün ev-muzeyi, Şuşa şəhərindəki məşhur Cıdır Düzü, sivilisasiyanın beşiyi olan Azıx mağarası, Kəlbəcərdəki məşhur “İstisu”, Araz çayı üzərindəki Xudafərin körpüsü, alban dövrünə aid məbədər,

məzar daşları, zəngin və qədim xalçaçılıq ənənələri, nadir ağaclar, heyvanlar, quşlar və s. Onlar turizmin bütün növlərinin inkişafına öz töhfələrini verirlər.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə ekoloji tarazlığın bərpası istiqamətində tədbirlər davam etdirilir, Heydər Əliyev Fondunun layihəsi çərçivəsində “Regional İnkişaf” İctimai Birliyinin könüllüləri tərəfindən Topxana meşəsində, Cıdır düzündə ağaclar əkilməmiş, 100 kq palıd toxumu əkilməmişdir.

Belə görünür ki, dəyər zənciri üzrə yüksək yekun nəticələrə nail olmaq üçün regionlarda geniş innovativ infrastruktur şəbəkəsini - aqroparklar, texnoparklar, sənaye məhəllələri, müştərək müəssisələr, klasterlər, azad iqtisadi zonalar, eləcə də aqroparklar yaratmaq lazımdır.

Bizim hesablamalarımıza görə, məşğul əhalinin sayının 200-dən 1000 nəfərə qədər olduğu regionlarda 100-ə yaxın ixtisaslaşmış və qarışıq aqroparklar təşkil etmək mümkündür. Kəlbəcər və Zəngilan rayonlarında çoxsaylı faydalı qazıntı yataqlarının olması əlvan metallar, gips, əhəngdaşı istehsalı üzrə birgə müəssisələrin təşkilinə imkan verir.

Şübhə yoxdur ki, yaxın gələcəkdə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin müəyyən edilmiş strategiyasına uyğun olaraq və Dağlıq Qarabağ üzrə üçtərəfli Sazişin müvafiq bəndlərinə uyğun olaraq, Ermənistan ordusunu işğal olunmuş ərazilərindən çıxaracaq. Xankəndi şəhəri, Xocalı və onlara bitişik olan bu ərazilərdə üçrəngli dövlət bayrağı dalğalanacaqdır.

Elm və təhsil müəssisələrinin, sənaye müəssisələrinin potensialından səmərəli istifadə etmək üçün Xankəndi şəhərində daha da müasir sənaye parkının yaradılması məqsədəuyğundur. Ağdam, Cəbrayıl və Qubadlı rayonlarının sakinlərinin tarixi və milli ənənələrini nəzərə alaraq “Azərçalça” ASC-nin filialının yaradılması, eləcə də ipəkçiliyin inkişafı kiçik və fərdi sahibkarlığın rolunu gücləndirə bilər. Kəlbəcər, Laçın və Şuşa rayonlarında mineral suların böyük ehtiyatları nəzərə alınaraq, bulaq suyunun geniş çeşiddə qablaşdırılması və satışı ilə bağlı sahibkarlıq subyektinin təşkili tövsiyə olunur.

Gələcəkdə biz Füzuli rayonunun Horadiz şəhərində sərhədyanı azad ticarət zonasının təşkilini mümkün hesab edirik. Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, Qarabağ

və Şərqi Zəngəzur turizmin demək olar ki, bütün növlərinin inkişafı üçün çox əlverişli imkanlara malikdir. İri və xırdabuynuzlu heyvanların dərilərinin emalı və onlardan geyim, ayaqqabı və digər istehlak mallarının istehsalı üzrə kiçik və fərdi sahibkarlığın inkişaf etdirilməsi tövsiyə olunur.

Dünya şöhrətli cins Qarabağ atlarının sayının artırılması da fərdi sahibkarların ənənəvi fəaliyyətlərindən biri olmalıdır. Yuxarıda göstərilənlərlə yanaşı, əhalinin öz evlərinə son köçürülməsindən sonra aşağıdakıların təşkili məqsədəuyğun hesab edilir:

- Şuşa şəhərində Dövlət Konservatoriyasının filialının bazasında musiqi klasteri, o cümlədən onun tərkibində musiqi məktəbləri; musiqi alətlərinin istehsalı üzrə biznes obyektləri, orkestrlər, ansambllar, eləcə də tikintisi nəzərdə tutulan muğam evləri.

- bütün növ nəqliyyat kommunikasiyalarının geniş şəbəkəsinə malik iri şəhərlərdən birində təsərrüfat fəaliyyətinin yerli tələbatını nəzərə almaqla Qarabağ Dövlət Universiteti, habelə dövlət və özəl universitetlərin filialları, mütəxəssislərin hazırlanması üçün kolleclər yaradılsın.

Əslində 2021-ci ildə Qarabağda qısa müddətdə yeni infrastruktur layihələrinin yaradılıb həyata keçirildiyinin şahidi olduq. Artıq işğaldan azad edilmiş torpaqlarda bərpa işlərinə başlanılıb.

Eyni zamanda, ölkə başçısının 4 yanvar 2021-ci il tarixli Fərmanı ilə əhalinin təhlükəsiz yaşaması, səmərəli işləməsi və davamlı inkişafı üçün bütün sahələrdə tikinti-quruculuq və abadlıq işlərinin aparılması, əhalinin müasir və layiqli inkişafı üçün Qarabağ Dirçəliş Fondu yaradılmışdır (Dövlət Statistika Komitəsi, 2021).

Bu fond Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad edilmiş torpaqlarının bərpası və yenidən qurulması və beləliklə onun davamlı iqtisadiyyata və yüksək firavanlığa malik regiona çevrilməsi, bu sahədə dövlət-özəl sektor tərəfdaşlığının inkişafına maliyyə dəstəyi və investisiyalar ayırır. Ölkə daxilində, eləcə də xaricdə zəruri təşviqat fəaliyyətini həyata keçirən publik hüquqi şəxsdir.

İşğal zamanı Qarabağda mövcud yollar tamamilə zədələnib. Bu istiqamətdə qarşıya qoyulan əsas məqsədlərdən biri də Naxçıvanla Azərbaycanın qərb

rayonlarının dəmir yolu və avtomobil yolu ilə birləşdirilməsi və Zəngəzur dəhlizinin işə salınmasıdır.

Zəngəzur nəqliyyat dəhlizinin Azərbaycan tərəfində Naxçıvan Muxtar Respublikasına daşımaları təmin edən Horadiz-Cəbrayıl-Zəngilan-Ağbənd hissəsinin layihəsi paralel olaraq hazırlanaraq tikilir. Magistral yolun 2024-cü ildə tamamlanacağı gözlənilir. Qeyd edək ki, bu yolun uzunluğu 123,8 kilometr olacaq.

Qarabağda hava daşımalarının təşkili və yeni hava limanlarının tikintisi nəqliyyat infrastrukturunun qurulmasında ən mühüm addımlardandır. Gələcəkdə strateji yüklərin vaxtında çatdırılması, eləcə də insanların daha rahat və sürətli daşınması üçün regionda hava limanlarının tikintisi strateji əhəmiyyət kəsb edir. İlk olaraq Füzuli rayonunda beynəlxalq hava limanının təməli qoyulmuş və tikinti işləri qısa müddətdə başa çatdırılmışdır.

Laçın rayonunda növbəti aeroportun təməli qoyulub. Mürəkkəb dağlıq relyefə malik Laçın rayonunda belə strateji nəqliyyat infrastrukturunun yaradılması gələcəkdə bu istiqamətdə daşımaların daha səmərəli olmasına xidmət edəcək. Zəngilanda hava limanının tikintisi nəqliyyat qovşağı üçün çox vacibdir. Çünki Zəngilan Ermənistan, İran və Naxçıvanla sərhəddədir. Dəmir yolu və avtomobil daşımaları üçün təchizat və mübadilə məntəqələri olarsa, ölkədən Türkiyə, Gürcüstan və Rusiyaya yükdaşımaları hava limanı vasitəsilə həyata keçirmək daha səmərəli olar. Beləliklə, Qarabağda enerji, nəqliyyat və şəhərsalma vahid konsepsiyada həyata keçirilir.

Qarabağın yenidən qurulması və bərpasında ümumilikdə iqtisadi əsaslar da mühüm rol oynayır. Prezident İlham Əliyevin 7 iyul 2021-ci il tarixli Sərəncamı ilə Azərbaycanda iqtisadi zonaların yeni bölgüsü təsdiq edilib. Azərbaycan torpaqlarının işğaldan azad edilməsi iqtisadi zonalara bölünməyə yenidən baxılmasını tələb edir. Sərəncamda qeyd edildiyi kimi, bu bölgü Qarabağ bölgəsinin sürətli inkişafına xidmət edir. Bunun üçün Qarabağ iqtisadi rayonu (Xankəndi, Ağcabədi, Ağdam, Bərdə, Füzuli, Xocalı, Xocavənd, Şuşa və Tatar rayonları) və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonu (Qəbrayıl, Kəlbəcər, Kubadlı, Laçın və Zəngilan rayonları) yaradılmışdır. Yeni bölməyə əsasən, iqtisadi zonaların sayı 10-dan 14-ə

çatdırılıb. Azərbaycan iqtisadiyyatı 3 dəfədən çox artdığı üçün iqtisadiyyatın regional və sahə strukturu, eləcə də Qarabağın iqtisadi rayona qayıdışı gözləntiləri dəyişib. Dövriyyə və regional kommunikasiyaların, o cümlədən Zəngəzur dəhlizinin açılması yeni reallıqlar yaratdı (<https://xalqqazeti.com/mobile/az/news/87710>).

Şərqi Zəngəzur həm kənd təsərrüfatı, həm də təbii sərvətlər baxımından böyük potensiala malik iqtisadi rayondur. Erməni işğalından azad edilmiş torpaqlarımızın bərpasını və yenidən qurulmasını nəzərə alaraq, bütövlükdə bu torpaqların bərpası və yenidən qurulması prosesinin daha sürətlə həyata keçirilməsi bütövlükdə Qarabağın daha sistemli və dövlət proqramlı yanaşmasının həyata keçirilməsinə imkan verəcək.

Qarabağda aparılan yenidənqurma işləri çərçivəsində Şərqi Zəngəzur iqtisadi zonasında yeni sənaye-iqtisadi layihəyə start verilib. Belə ki, 2021-ci il oktyabr ayının 4-də Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyev Şərqi Zəngəzur iqtisadi zonasında yaradılacaq “Araz Vadisi İqtisadi Zonası” Sənaye Parkının təməlini qoyub.

İşğaldan azad edilmiş torpaqların bərpası zamanı yüksək texnologiyalardan istifadə edilməlidir. Təmizləmə prosesi davam edir. Bununla paralel olaraq şəhərsalma layihələri də həyata keçirilir. Zonalaşdırma layihələri hazır olan kimi əməli tikinti işlərinə başlayacağıq. Eyni zamanda, regionda nəqliyyat və kommunikasiya sahəsində həyata keçirilən iri layihələr müzakirə olunur. Təbii ki, burada Horadiz-Zəngilan dəmir yolu, daha sonra Zəngilan-Naxçıvan dəmir yolu, Naxçıvan-Türkiyə dəmir yolu və digər layihələr prioritetdir. Çünki hesab edirəm ki, müharibədən sonrakı vəziyyət region ölkələri üçün yeni imkanlar açıb. Azərbaycan bu sahədə əməkdaşlığa hazırdır və bu iş öz töhfəsini verir. Mən göstəriş verdim Horadiz-Ağbend dəmir yolunun layihələndirilməsinə başlanılsın.

Dövlət başçısı bildirib ki, bu ərazilərdə infrastruktur layihələri ilə yanaşı, nəqliyyat və texnologiya da diqqət mərkəzində olmalıdır: “Artıq demişəm ki, işğaldan azad edilən ərazilər ümumilikdə yaşıl enerji zonaları olmalıdır, bu, mümkündür. Bizim su ehtiyatlarımız kifayət qədər böyükdür. Onun həm də günəş

və külək enerjisi istehsal etmək imkanları var. Xarici tərəfdaşları, investorları cəlb etmək, yerli şirkətlərə şərait yaratmaq lazımdır.

İşğaldan azad edilən torpaqlarda salınacaq şəhərlər və qəsəbələr “ağıllı şəhər”, “ağıllı kənd”, yəni “ağıllı” anlayışları əsasında salınmalıdır. Bu işi indi elə planlaşdırın ki, dünyanın ən qabaqcıl texnologiyaları orada şəhərsalma və layihələrin həyata keçirilməsində tətbiq edilsin. Bundan sonra və bəlkə də paralel olaraq digər şəhər və kəndlərdə də belə layihələr həyata keçirməliyik. Çünki bu gün etməsək, sabah geri qalacağıq, geri qala bilmərik”.

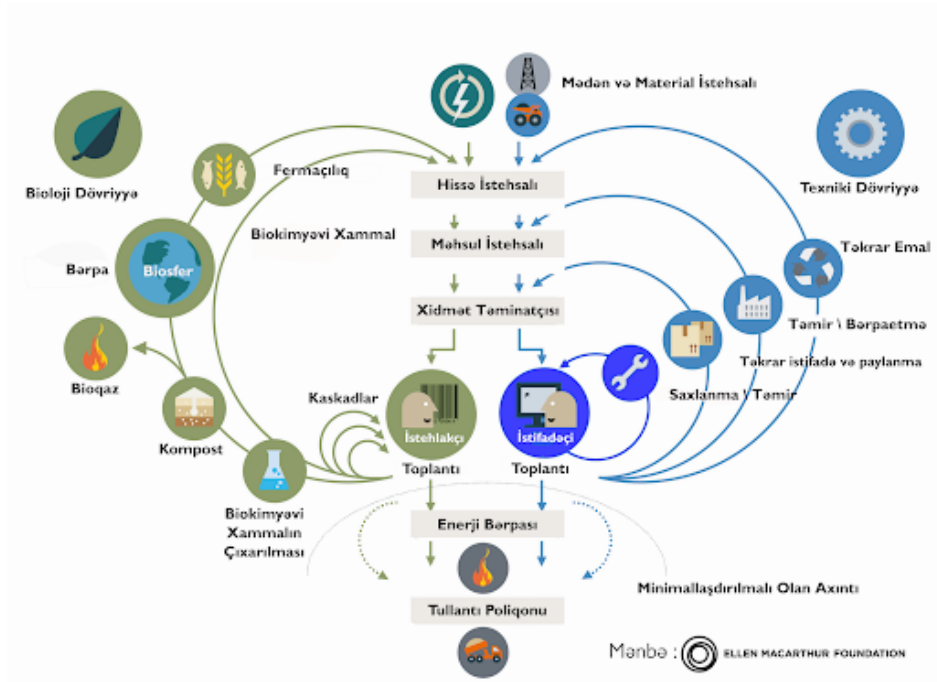
Bu ilin 10 ayında Azərbaycan dövləti siyasi, iqtisadi və beynəlxalq əməkdaşlıq sahəsində bir çox uğurlara imza atıb. 2020-ci ilin son rübündə 44 gün ərzində əldə edilən qələbə Azərbaycanı 2021-ci ildə dünyaya yeni siması ilə təqdim etdi. Azərbaycan artıq coğrafi mövqeyində həm sözə, həm də gücə malikdir. Qələbə təkcə ölkəmiz üçün yeni imkanlar yaratmadı, həm də yeni, iqtisadi və siyasi cəhətdən daha güclü Azərbaycanın qurulmasına xidmət etdi (<https://xalqqazeti.com/mobile/az/news/87710>).

Növbəti səhifələrdə biz bərpa prosesində istifadə oluna biləcəkləri müəyyənləşdiririk.

İstehsal şirkətləri - yeni iqtisadiyyata xidmət edən məhsul istehsalçılarından tutmuş geyim və mebellərimizi təmin edən daha ənənəvi şirkətlərə qədər - bir çox cəhətdən dairəvi biznes modeli yarada bilər. Qarabağda həyata keçirilən bərpa və inkişaf proseslərində, eləcə də smart layihələrin hazırlanmasında dairəvi biznes modelindən istifadə məqsədəuyğundur.

Dairəvi model resurslardan maksimum istifadə edərək tullantını minimuma endirməyi hədəfləyən iqtisadi modeldir. Təbiətdə tullantının olmadığı, əslində digər canlıların qidasını təşkil etdiyi kimi və yaxud istehsal üçün xammal olduğu kimi, eyni prinsip istehsalda da aid edilə bilər və beləliklə tullantısız istehsal yaratmaq olar. Bu, modelin ilk prinsipidir. Sistemi daha aydın anlamaq üçün şəkilə nəzər salaq:

Şəkil 18: Dairəvi biznes modelinin prinsipi



Mənbə: <https://bakuresearchinstitute.org/az/can-the-development-model-of-circular-economics-save-us-from-the-economic-and-environmental-crisis/> , 2022

İkinci önəmli prinsip istehsal üçün lazım olan enerjini daha dayanıqlı yenilənə bilən resurslardan əldə etməkdir (günəş və külək enerjisi, biokütlə, hidro, geotermal).

Üçüncü vacib prinsip kimi isə sistemli düşünmə prinsipi irəli sürülür. Yəni, bütün dəyər zəncirində sistemli planlanmış istehsal, məhsul və xidmətlərin ilk mərhələsi dizaynından başlayıb çatdırılması və satışına qədər uzanan tullantısız, istifadə edilmiş məhsulların təkrar istehsala qayıtmasına imkan verən bir sistem olmalıdır. Bu da öz növbəsində daha uzunömürlü və daha dayanıqlı dizayn, təmir və s. və təkrar emal ilə əldə edilə bilər. Qeyri-hökumət təşkilatları və dövlət nümayəndəliklərindən başqa Philips, Coca-Cola, CisCo və Apple kimi global korporasiyalar da artıq müxtəlif səviyyələrdə bu prinsiplərə qoşulub.

Alternativ istehlakçı mədəniyyətinin yaranması da sözügedən modeldə vacib məsələlərdən biridir. Dairəvi iqtisadiyyat modelində artıq öz məhsullarımızı almayacağıq, məhsulları müvəqqəti istifadəyə götürəcəyik. Məsələn, işıqlandırma cihazlarının sahibi olan bir şirkət elektrik fakturasını ödəyir. İstehlakçı isə işıqlandırma cihazları üçün deyil, sadəcə işıq üçün ödəniş edir, Beləliklə, məhsul

xidmətə çevrilir. Bu model biznesləri təşviq edir ki, onlar məhsullarının ömrünü və təkrar emal qabiliyyətini artırınsınlar.

İlk baxışdan hərtərəfli əlverişli görünən bu modelin qlobal korporasiyalar tərəfindən dəstəklənməsinin ən əsas səbəbi vəd etdiyi davamlı iqtisadi artım və bir də daha çox istehsalıdır. Model resursların limitliliyini nəzərə almayaraq, dayanıqlı iqtisadi artımın uzun müddət mümkün ola biləcəyini güman edir. Dairəvi konsepsiya iqtisadi artımı da elə davamlılıqla uzlaşdırır. Başqa sözlə desək, bu o deməkdir ki, daha çox bina istehsal olunacaq daha çox maşın, daha çox mikroçip və s. daha çox istehsal gedəcək. Avropa İttifaqı da vurğulayır ki, dairəvi iqtisadiyyat davamlı dayanıqlı iqtisadi artımı təmin edəcək. Amma sürətli iqtisadi artımın davam etməsi bərabərində tullantıların və enerji istifadəsinin də artmasını gətirir. Ötən əsr ərzində resursların istifadəsinin 1400% artdığı müşahidə olunur. Belə ki, 1900-2005-ci illər arası 7 qiqatondan 62 qiqatona çatmışdır, 2010-cu ildə isə bu göstərici 78 qiqatona qədər artmışdır. Bu da orta hesabla illik 3% artım deməkdir (F. Valenzuela and S. Bohm, 2017: s. 23-60).

Davamlı artım dairəvilik tətbiqi məsələsini çətinləşdirir, çünki deyək ki həm bütün xammal təkrar istehsal olunabilən olsa həm də təkrar istehsal da 100% səmərəli olsa belə, yenə də istifadə olunmuş və təkrar istehsal oluna bilən materialların həcmi artım üçün lazım olanların həcmindən artıq olmayacaq. Bunu kompensasiya etmək üçün isə yenə də davamlı daha çox və daha da çox resurs istifadə etməliyik (J. Hinton and D. Maclurcan, 2017: s. 147-166).

Nəticə olaraq dairəvi iqtisadiyyat modelindən istifadə yeni iqtisadi sistemin yaranmasına zəmin yarada bilər. Ümumən, xətti iqtisadiyyatdan uzaqlaşmaq üçün dairəvilik prinsipi ümidvericidir. Ancaq bu modelin həqiqətən yararlı və tətbiq ediləbilən olması üçün əvvəlcə inklüziv olmalıdır, yəni həm vətəndaşların və vətəndaş cəmiyyətlərinin, həm kiçik və orta bizneslərin, eyni zamanda universitet və tədqiqatçıların bu prosesdə iştirakı təmin edilməlidir. Bununla yanaşı, daha konseptual olmalıdır, yəni miqrasiya, yoxsulluq, bərabərsizlik kimi sosial-iqtisadi problemləri həll edə bilməlidir. Əlbəttə ki, bütün bunlarla yanaşı davamlı dayanıqlı iqtisadi artım və istehlakçı mədəniyyəti məsələsinə yanaşmamızın dəyişməsi də

eyni dərəcədə önəmlidir. Dairəvilik bu çərçivədə tətbiq olunduqda daha real iqtisadi modelə çevriləcək. Hətta artıq bu istiqamətdə ilkin addım olaraq BMT-nin Dayanıqlı İnkişaf Məqsədlərinə nail olmağa yardımçı olan daha inklüziv Dairəvi İqtisadiyyat 2.0 modeli təqdim olunub.

Müasir dünyada ağıllı şəhərlərin yaradılması qloballaşma və 4-cü sənaye inqilabının yaratdığı bir çox problemləri həll edə bilər. Şəhərləri daha davamlı, əhatəli və təhlükəsiz etmək də Birləşmiş Millətlər Təşkilatının davamlı inkişaf məqsədlərindən biri kimi müəyyən edilmişdir.

Ağıllı Şəhər və Ağıllı Kənd texnologiyaları vətəndaşların sağlamlığını və rifahını yaxşılaşdırmaq potensialına malik olmaqla yanaşı, həm də iqtisadi inkişaf üçün yeni imkanlar açır.

Azad edilmiş rayonda ağıllı şəhər layihələrinin həyata keçirilməsi regiona innovativ, texnoloji sərmayələrin axınının sürətləndirilməsində, eləcə də növbəti mərhələdə Qarabağda innovasiya mərkəzlərinin və texnoparkların yaradılmasında fundamental rol oynaya bilər.

Hazırda “Ağıllı şəhər” layihəsi dünyanın müxtəlif yerlərində - Sinqapur, Birləşmiş Ərəb Əmirlikləri (Dubay), ABŞ (Boston), Hollandiya (Amsterdam), İngiltərə (London), Norveç (Oslo), Danimarkada həyata keçirilir. Bu şəhərlərin böyük turizm mərkəzləri olduğunu nəzərə alsaq, ağıllı şəhər texnologiyaları böyük potensiala malik Qarabağ bölgəsində turizm sənayesinin də inkişafı üçün əlavə imkanlar yarada bilər.

Smart Village platformasında siz texnologiyanın köməyi ilə ucqar ərazilərdə dayanıqlı inkişaf məqsədlərinin həyata keçirilməsini izləyə bilərsiniz. Bu model vasitəsilə hökumətlər ictimai xidmətlərin səmərəliliyini və təhlükəsizliyini artırmağa, maliyyə xərclərini azaltmağa, şəffaflığı və yaxşı idarəçiliyi təmin etməyə çalışırlar.

Artıq qeyd etdiyimiz kimi, dünyanın müxtəlif ölkələrində Smart Village layihələri həyata keçirilir. Bu layihənin əsas məqsədlərindən biri əhalinin kənd yerlərindən şəhərlərə axınının qarşısını almaqdır. “Ağıllı kənd” layihəsinin ikinci məqsədi kənddə insanların pul qazanmasına şərait yaratmaqdır. Üçüncü məqam

ondan ibarətdir ki, hər bir ölkənin vətəndaşı kimi, kənd sakinlərinin də dövlət xidmətlərindən istifadə etmək imkanı olmalıdır.

Türkiyədə “Vodafone” şirkətinin dəstəyi ilə yaradılan “Smart Village” layihəsi, Qazaxıstanda “Villic Kazakhstan” layihəsi, Ruandada “Smart villic” layihəsi, Ukraynada “Autonomous Smart Village” layihəsi, Almaniyada “Smart Village” layihəsi ağıllı enerji metodlarından istifadə etməklə həyata keçirilib.

“Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” layihələri Azərbaycanın şəhər və kəndlərində göstərilən xidmətlərin keyfiyyətinin, təhlükəsizliyinin və səmərəliliyinin yüksəldilməsi, onların təmin olunması, eləcə də mövcud resurslardan səmərəli istifadə və idarə olunması informasiya texnologiyalarının tətbiqi sahəsində davamlı inkişafın əsas prioritetlərindəndir. Bu layihənin işğaldan azad edilmiş şəhər və kəndlərdə həyata keçirilməsi xidmətin növbəti inkişaf mərhələsinə keçməsinə zəmin yaradacaq.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Azərbaycanla Ermənistan arasında 44 günlük müharibənin qələbə ilə sonlanması işğaldan azad edilmiş şəhər və kəndlərimizin bərpası zərurətini yaratdı.

Münaqişədən sonrakı ərazilərin nisbətən qısa müddətdə bərpası, bütün mürəkkəbliyinə və böyük resurs intensivliyinə baxmayaraq, müasir cəmiyyət üçün çox real bir vəzifədir. Azərbaycan Dağlıq Qarabağ probleminin həlli ilə bağlı siyasi razılaşmalar əldə edildikdən sonra beynəlxalq ictimaiyyətin fəal dəstəyi ilə münaqişədən sonrakı ərazilərini mümkün qədər tez bərpa etmək üçün lazımı və kifayət qədər intellektual və iqtisadi potensiala malikdir.

İşğaldan azad olunmuş ərazilərin bərpasında və inkişafında aşağıdakıların tətbiqi və əhəmiyyəti vurğulanır:

- Bərpa prosesinin keyfiyyətli və qənaətli şəkildə həyata keçirilməsi;
- Müasir standartlara cavab verən inkişaf modelinin yaradılması;
- Qabaqcıl texnoloji şirkətlərin bərpa prosesinə cəlb edilməsi;
- Ənənəvi sahələrinin inkişafında yeni biznes modellərinin tətbiqi;
- İşğaldan azad olunmuş ərazilərin texnoloji baxımdan yüksək inkişaf etmiş əraziyə çevrilməsi.

Bu əraziləri bərpa edərkən ilk növbədə, regionun və əhalisinin tarixən zəngin təcrübə topladığı sahələrə diqqət yönəltmək və həmin sahələrin müasir tələblərə uyğun bərpasını təmin etmək lazımdır. Məlumdur ki, tarixən sözügedən ərazilərin iqtisadiyyatı çoxsahəli xarakter daşımışdır. Rayonun təbiəti, iqlim şəraiti və əlverişli coğrafi mövqeyi xidmət və istehsal sahələrinin kompleks inkişafına fürsət yaradır.

Bu ərazilərdə əvvəllər kənd təsərrüfatı, atçılıq, gülçülük, yüngül sənaye sahələri - xalçaçılıq, ipəkçilik inkişaf etmişdi. Birinci növbədə məhz bu sahələrin inkişaf imkanlarının öyrənilməsi və mövcud potensialdan səmərəli istifadə edilməsi daha məqsədəuyğun olardı.

Ənənəvi sahələrin bərpası və gələcək inkişafı üçün yeni modellərinin tətbiqi Qarabağı ən inkişaf etmiş ərazilərdən birinə çevirməyə böyük imkanlar açır.

Bundan başqa, gələcəkdə bu regionun qonşu ölkələr ilə iqtisadi əlaqələrin qurulmasında da əsas tranzit əraziyə çevrilməsində böyük rol oynayacaq.

Yenidənqurma və bərpa proseslərində mövcud keçmiş təcrübəyə müasir texnoloji həlləri qarışdıraraq ideal nəticələr əldə oluna bilər.

Buna görə də əsas vacib məqamlardan biri kimi regionun rəqəmsal inkişafına diqqət ayrılmasını təklif edirik. Qarabağda qabaqcıl rəqəmsal texnologiyaların, texnoloji həllərin və genişzolaqlı internetin tətbiqi bu gün üçün aktual zəruri məsələdir. Çünki, bu, həm də gələcək perspektivdə digər iqtisadi sahələrin inkişafının da rəqəmsal texnologiyaların, ağıllı həllərin, rəqəmsallaşmış iqtisadiyyatın köməyi ilə gerçəkləşməsinə şərait yaradacaq. Yaxın gələcəkdə regionda aqrar və turistik zonaların da ən son standartlara uyğun yaradılması üçün bugünkü gün regionu rəqəmsal sənaye baxımından müasir dövrün tələblərinə və dünya standartlarına uyğun hazırlamaq lazımdır.

Qeyd edək ki, hökumət də azad olunmuş ərazilərin bərpasında və gələcək inkişafında rəqəmsal texnologiyaların, yeni tendensiyaların istifadəsinin vacibliyini anlayır. Bu səbəbdən bölgənin davamlı inkişafı üçün ağıllı şəhər və ağıllı kənd konsepsiyası gündəmədir.

“Ağıllı kənd” layihəsi Azərbaycanda ilk dəfə Zəngilan rayonunda həyata keçirilir. Ağal kəndlərini əhatə edən bu layihə işğaldan azad olunmuş ərazilərimizdə müasir tələbatlara cavab verən və beynəlxalq standartlara uyğun olan yeni biznes modelinin tətbiqidir.

“Ağıllı kənd” layihəsinin tətbiqində ən qabaqcıl texnologiyalardan istifadə olunacaq. Ümumiyyətlə, Zəngilan rayonunda həyata keçirilən bütün layihələr işğaldan azad olunmuş ərazilərin inkişafında əvəzolunmaz rol oynayacaq.

Prezident İlham Əliyev yaşıl və bərpa olunan enerji mənbələri sahəsində eləcə də aqrar-sənaye sektorunda qabaqcıl texnologiyalardan istifadə edilməsinin gələcək perspektivlərini vurğulayıb. Azad edilmiş ərazilərin yüksək texnoloji inkişaf rayonlarına çevrilməli olduğunu bildirib.

Bütün bunların reallaşması üçün ilk növbədə ilkin rəqəmsal infrastrukturunu hazırlamaq, ən son texnologiyalar sayəsində bu torpaqları inkişaf etdirməyə təkan

verəcək bazanı yaratmaq vacibdir. Ölkəmizin coğrafi mövqeyi, insan resursları, eləcə də ölkə başçısının sərəncam və fərmanları, qəbul edilmiş dövlət proqramları buna imkan tanıyır.

Qarşıdakı əsas prioritet istiqamətlərdən biri də bu ərazilərin iqtisadi potensialından istifadə edərək orada biznes imkanlarının stimullaşdırılmasıdır. Böyük Qayıdış prosesində torpaqlara qayıdan əhalinin sosial rifahının yüksəldilməsi məqsədilə Qarabağın resurs potensialı və infrastrukturuna əsaslanan investisiya potensialının təhlil edilməsi, işgüzar məşğulluq potensialının təhlili, biznes imkanlarının stimullaşdırılmasında dövlətin dəstəyi və rolu və dövlət-özəl sektor əməkdaşlığının imkanları müzakirə olunmalıdır.

İstər kənd təsərrüfatı və ənənəvi sahələrin bərpası, istər yeni biznes sahələrinin formalaşması, istərsə də Ağıllı şəhər və kənd ideyalarının uğurla həyata keçirilməsi üçün insan kapitalının rolu əvəzsizdir. Lazımi işlər həyata keçirildikdən sonra, insanlar o torpaqlara qayıtdıqca torpaqlar əkilib-becəriləcək, kənd təsərrüfatı, heyvandarlıq, atçılıq, xalçaçılıq, gülçülük, baramaçılıq kimi ənənəvi sahələr yenidən dirçələcək, sahibkarlıq subyektləri yaranacaq, sosial-iqtisadi infrastruktur təkmilləşdiriləcək. Bütün bunlardan sonra biz həmin bölgələrin inkişafımıza nə qədər təkan verdiyinin və müsbət təsirinin şahidi olacağıq.

Əldə edilən nəticələri aşağıdakı kimi ümumiləşdirmək olar:

- Azad edilmiş regionların yenidən qurulması ölkənin iqtisadi inkişafının təmin edilməsində mühüm rol oynayır;
- Yenidənqurma və bərpa işlərində uğurlu göstəricilərin əldə edilməsində dünya təcrübəsindən istifadə etmək olduqca mühüm xarakter daşıyır;
- Müasir metodların və ağıllı həllərin araşdırılması və tətbiqi regionların dayanıqlı inkişafının təmin edilməsi üçün olduqca vacibdir;
- Ənənəvi sahələrin və ümumən bu bölgələrin hərtərəfli davamlı inkişafını təmin etmək üçün daimi təhlillər aparılmalı;
- Regionun inkişafında rəqəmsallaşma və yüksək texnologiyalar tətbiq edilməli, hətta bu inkişafa xüsusilə “rəqəmsal” gənclər cəlb edilməli;

- Bu ərazilərdə təchizat və logistika infrastrukturu ilə yanaşı, istehsal strukturuna uyğun olaraq kənd təsərrüfatı məhsullarının emalı müəssisələri yaradılmalı, nəqliyyat və texnologiya diqqət mərkəzində olmalı, azad edilən ərazilər ümumilikdə yaşıl enerji zonaları olmalı;

- “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” layihələri ilə Azərbaycanın şəhər və kəndlərində göstərilən xidmətlərin səmərəliliyinin, keyfiyyətinin və təhlükəsizliyinin yüksəldilməsi, eləcə də mövcud resurslardan səmərəli istifadə olunması;

- Azad edilmiş rayonda ağıllı şəhər layihələrinin həyata keçirilməsi regiona innovativ, texnoloji sərmayələrin axınının sürətləndirilməsində, eləcə də növbəti mərhələdə Qarabağda innovasiya mərkəzlərinin və texnoparkların yaradılmasında fundamental rol oynaya bilər.

- Xarici tərəfdaşları, investorları regiona cəlb etmək, yerli şirkətlərə şərait yaratmaq lazımdır.

- Azərbaycanda işğaldan azad edilmiş regionlarda ənənəvi iqtisadi sahələrin inkişafına dair tədbirlərin və islahatların düzgün şəkildə həyata keçirilməsi, neft sektorunda düzgün siyasətin həyata keçirilməsi ilə əldə edilən gəlirlə qeyri-neft sektoruna sərmayə qoyuluşu, eləcə də kənd təsərrüfatına və fermerlərə investisiya qoyuluşu, müəyyən güzəştlərin tətbiq edilməsi iqtisadi inkişafın yüksək səviyyəyə çatmasına kömək edəcəkdir.

Əldə olunmuş nəticələr və onların fonunda edilən təkliflər ölkənin inkişaf və bərpa proseslərində müasir modellərin tətbiqi və təkmilləşdirilməsi üçün zəruri tövsiyələrə gətirilir. Məqsəd Qarabağı öz nəhəng imkanlarına uyğun olaraq hər-tərəfli bərpa və inkişaf etdirmək, maksimum modernləşdirmək və beləliklə, Azərbaycanın ən zəngin və iqtisadi cəhətdən ən güclü regionlarından birinə çevirməkdir.

Davam edən bərpa-quruculuq işləri göstərir ki, qısa zaman ərzində bu ərazilərdə normal həyat bərpa olunacaq və qarşıya qoyulan bütün məqsədlərə addım-addım ən uğurlu şəkildə çatılacaq.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. “Qarabağ Dirçəliş Fondu” publik hüquqi şəxsin yaradılması haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 04 yanvar tarixli Fərmanı.
2. Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad edilmiş ərazilərində məsələlərin mərkəzləşdirilmiş qaydada həlli ilə bağlı Əlaqələndirmə Qərargahının yaradılması haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2020-ci il 24 noyabr tarixli Sərəncamı.
3. “Azərbaycanın statistik göstəriciləri” Statistik məcmuə / 2020
4. Azərbaycan Respublikasının milli iqtisadiyyat perspektivi üzrə Strateji Yol Xəritəsi, Bakı – 2016
5. Böyük qayıdış I. Bakı Şəhər İcra Hakimiyyəti və AMEA Tarix İnstitutunun birgə layihəsi. Bakı, "Şərq-Qərb", 2021
6. Abdullayev.Ə., (2001). Ermənistanın Azərbaycana qarşı təcavüzü tarixindən bəzi məqamlar, Bakı, 214 səh.
7. Həsənov.T.G., (2002). Azərbaycan ərazilərinin Ermənistan tərəfindən işğalının ağır sosial-iqtisadi nəticələri, Bakı, Çarşıoğlu, 116 səh.
8. Hüseynov T.Ə., (2009). Firmanın iqtisadiyyatı. Dərslik. Bakı, «Səda», 600 səh.
9. Qafarov Ş.S., (2005) Müasir iqtisadi sistem və qloballaşma (*monoqrafiya*). Bakı, 632 səh.
10. Şəkərəliyev A.Ş., (2009). Dövlətin iqtisadi siyasəti: reallıqlar və perspektivlər. Bakı. ADİU nəşriyyatı, 415 səh.
11. Yüzbaşev Ç., (2012). “İdarəetmə təhlili”. Dərslik. Bakı, 160 səh.

İngilis dilində

1. A. Osterwalder and Y. Pigneur (2010). “Business Model Generation”
2. Baron S., Field J., Schuller T., (2000). Social Capital: Critical Perspectives. Oxford: Oxford University Press

3. Caiden, G.E. and P. Sundaram (2004). "The Specificity of Public Service Reform," *Public Administration and Development*, 24
4. Drucker P. F., (2008). *Management*
5. Eklund, et al, (2017), "How conflict affects land use: agricultural activity in areas seized by the Islamic State", *Environmental Research Letter*.
6. F. Valenzuela and S. Bohm "Against wasted politics: A critique of the circular economy", *Journal of Theory & Politics in Organization*, 1, 2017, vol. 17, p. 23-60
7. Hallin, H. (2020). *Home-Based Telework Dur, Ng The Covid-19 Pandemic*, Master Program In Work Life Science.
8. Hollands R.G., (2008). *Will the Real Smart City Please Stand Up? // City*. Vol. 12, № 3. P. 303-320.
9. Horowitz, D.L., (2006). "Constitutional Courts: A primer for Decision Makers," *Journal of Democracy*, 17, 4
10. Hubert G. Schmidt, (1955), "Postwar Developments in West German Agriculture, 1945-1953", *Agricultural History Society*.
11. ILO, (2020). *Teleworking During The COVID-19 Pandemic and Beyond A Practical Guide*. Genevera, 1-47.
12. J. Hinton and D. Maclurcan "A not-for-profit world beyond capitalism and economic growth?", *Journal of Theory & Politics in Organization*, 1, 2017, vol. 17, p. 147-166
13. KomninosN. (2002). *Intelligent Cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces*. N.Y: Routledge, 320 p.
14. Laukkanen M. and Patala S. "Analysing barriers to sustainable business model innovations: Innovation systems approach", *International Journal of Innovation Management*, 6, 2014, vol. 18, p. 1-18
15. Lopes, C. and Thomas Theisohn, (2003). *Ownership, Leadership and Transformation: Can We Do Better for Capacity Development?*, New York: UNDP
16. Nijkamp P E *Pluribus Unum // Research Memorandum*, Faculty of Economics. Amsterdam: VU University Amsterdam, 2008.

17. Paskaleva K. (2009). Enabling the Smart City: The Progress of E-City Governance in Europe // International Journal of Innovation and Regional Development. Vol. 1, № 4. P. 405-422.

18. Teodosijevic, S. B., (2003), “Armed Conflicts and Food Security”, ESA Working Paper No. 0311.

19. Varma, S. and Winslow, M. (2005), “Healing wounds: How the international centers of the CGIAR help rebuild agriculture in countries affected by conflicts and natural disasters”, Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR).

20. Zurayk, R., et al. (2018), “Agriculture, conflict and the agrarian question in the 21st century”, Book: Crisis and Conflict in Agriculture.

Türk dilinde

1. Akça, M. ve Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. Journal of International Management Educational and Economics Perspectives, 8 (1), 71-81.

2. Şen, E. ve Batı, G, F. (2020). Covid-19 Pandemik Krizinin Yönetim ve Ekonomi Politik Üzerine Olası Etkileri, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 4(2), 71-84.

Rus dilinde

1. Глейзер Э.Л., (2013). “Триумф города: как наше величайшее изобретение делает нас богаче, умнее, экологичнее, здоровее и счастливее” // Экон. социология. Т. 14, № 4.

2. Друкер Ф., (2007). Бизнес и инновации — Москва, Вильямс, с. 432

3. Лазарев И., Хижа Г., Лазарев К., (2005). Новая информационная экономика и сетевые механизмы ее развития — М.: Дашков и Ко, с. 54

4. Флорида Р., (2007). Креативный класс. Люди, которые меняют будущее. М.: Классика-XXI, 432 с.

İnternet resursları

1. <https://agroeconomics.az/az/article/34/article/?p=1> , 2020
2. <https://www.aplustopper.com/franchising-advantages-and-disadvantages/>, 2022
3. <https://atm.gov.az/pdf/magazine/4.pdf> , 2021
4. <https://bakuresearchinstitute.org/az/can-the-development-model-of-circular-economics-save-us-from-the-economic-and-environmental-crisis/> , 2022
5. <https://bakuresearchinstitute.org/az/building-smart-cities-and-villages-in-azerbaijan-challenges-and-opportunities/> , 2022
6. <https://www.dotmagazine.online/issues/digital-infrastructure-foundation/the-internet-of-the-future/future-smart-city> , 2022
7. <https://egyptssp.ifpri.info/2018/12/19/agricultureconflict-and-the-agrarian-question-in-the-21st-century/> , 2021
8. <http://economics.com.az/index.php/kitabxana/bizim-s-rl-r/meqaleler/item/2056-ishzhaldan-azad-olunmush-aerazilaerdae-yeni-azhrar-taesaerrufat-modeli.html> , 2021
9. <http://www.fao.org/3/a-ae044t.pdf> , 2021
10. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1748-9326/aa673a/pdf> , 2021
11. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1748-9326/aa673a/pdf> , 2021
12. <https://www.jstor.org/stable/3740047> , 2021
13. <https://www.jstor.org/stable/j.ctv1rmjkr.12> , 2021
14. <https://medium.com/enabled-innovation/can-you-mix-and-match-your-way-to-a-platform-business-model-b0a829e3f79e> , 2021
15. [https://www.researchgate.net/publication/323570719 BUSINESS MODELS AND INNOVATION OBSTACLES IN IRAN A NEW FRAMEWORK/figures?lo=1](https://www.researchgate.net/publication/323570719_BUSINESS_MODELS_AND_INNOVATION_OBSTACLES_IN_IRAN_A_NEW_FRAMEWORK/figures?lo=1) , 2022
16. <https://science.gov.az/az/news/open/16136> , 2021
17. <https://www.shiprocket.in/blog/what-is-dropshipping/> , 2021

18. <https://science.gov.az/az/news/open/16136>, 2021
19. <https://xalqqazeti.com/mobile/az/news/87710>, 2022

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Françayzing biznes modelinin müsbət və mənfi cəhətləri.....	39
--	----

Şəkillərin siyahısı

Şəkil 1: Biznes modeli innovasiyasında maneələrin əsas kateqoriyaları.....	17
Şəkil 2: Məhsuldar sahələrin perspektivlərinin gəlir və məsrəflərə verdiyi töhfələr.....	20
Şəkil 3: “Boru kəməri” biznes modelinin iqtisadiyyatın xətti modelinə uyğunluğu.....	25
Şəkil 4: Dairəvi iqtisadiyyat inkişaf modeli.....	26
Şəkil 5: "Boru kəməri" ilə "Platforma" tipli biznes modeli arasındakı fərq.....	27
Şəkil 6: A. Osterwalder və I. Pigneurə görə BM-in doqquz komponenti.....	28
Şəkil 7: Marşal Planında Qərbi Almaniyada kənd təsərrüfatı istehsalının bərpası ilə bağlı məsələlərin əhatə etdiyi sahələr.....	33
Şəkil 8: Rolls-Royce Korporasiyasının dəyər modeli.....	36
Şəkil 9: Biznes modellərin inkişaf mərhələləri.....	37
Şəkil 10: Dropshipping biznes modeli.....	43
Şəkil 11: Biznes modellərin növləri	45
Şəkil 12: Münaqişələrin kənd təsərrüfatı sahəsinə vurduğu ziyanlar və postkonflikt ərazilərdə kənd təsərrüfatının bərpası istiqamətləri.....	50
Şəkil 13: İşğaldan azad edilmiş ərazilərdə aqrar səhmdar cəmiyyətlərinin yaradılmasının zəif tərəfləri.....	53
Şəkil 14: Azad olunmuş ərazilərdə kənd təsərrüfatı sahəsinin bərpası istiqamətləri.....	60
Şəkil 15: Perspektivdə bitkiçilik məhsullarının istehsalına dair proqnoz, min ton.....	62
Şəkil 16: Heyvanların baş sayı, min baş.....	63
Şəkil 17: “Ağıllı şəhər”	72
Şəkil 18: Dairəvi biznes modelinin prinsipi.....	82