

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“KORONOVİRUS (COVID-19) PANDEMİYASININ XİDMƏT
SEKTORUNDA YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ ONLARIN
HƏLLİ YOLLARI”**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Əhmədova Günay Azər

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**
“ _____ ” _____ **2022-ci il**

“KORONOVİRUS (COVID-19) PANDEMİYASININ XİDMƏT
SEKTORUNDA YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ ONLARIN HƏLLİ
YOLLARI”
mövzusunda
MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı: 060407-Menecment

İxtisaslaşma: Menecment (sahələr üzrə)

Qrup: 238

Magistrant:
Əhmədova Günay Azər qızı
_____ **imza**

Elmi rəhbər:
i.e.n., dos. Mirzəyev Zakir
İlyas oğlu
_____ **imza**

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

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

BAKİ – 2022

Elm andı

Mən, Əhmədova Günay Azər qızı and içirəm ki, “Koronavirus (Covid-19) pandemiyasının xidmət sektorunda yaratdığı problemlər və onların həlli yolları” mövzusunda mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

KORONOVİRUS (COVID-19) PANDEMİYASININ XİDMƏT SEKTORUNDA YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ ONLARIN HƏLLİ YOLLARI”

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktuallığı: İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrdə işçilərin sayına görə iqtisadiyyatın 60% -dən çoxunu təşkil edən xidmət sektorudur. Koronavirus (COVID-19) pandemiyası buna görə ən çox xidmət sektorun işçilərinə təsiri və həmçinin pandemiyanın yayılmasının qarşısını almaq üçün lazımlı olan işgüzar fəaliyyətdəki məhdudiyyətlər, kritik bir vəziyyətdə kiçik və orta sahibkarlığın həssaslığını və maliyyə yastığının olmamasını göstərdi.

Tədqiqatın məqsədi: Dissertasiya tədqiqatının məqsədi pandemiyanın xidmət sektoruna təsirini qiymətləndirmək, xarici mühitin qeyri-sabit iqtisadi şəraitində fəaliyyət göstərən təşkilatların vəziyyətini təhlil etmək, habelə inkişafın müxtəlif mərhələlərində və sistem-dinamik texnologiyaların istifadəsinə əsaslanaraq, antiböhran idarəetmə metodlarının işlənilməsi hazırlanmasıdır.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: statistik və iqtisadi analiz üsulları, modelləşdirmə, ekspert qiymətləndirmələri, iflas diaqnostikası üsulları, proqnozlaşdırma, formal məntiq prinsipləri.

Tədqiqatın informasiya bazası: Bu tədqiqatın nəzəri əsası kimi menecment, böhranların idarə edilməsi, planlaşdırma və proqnozlaşdırma, rəqabətli təhlil, iqtisadi sistemlərin vəziyyətinin diaqnostikası, bir təşkilatın həyat dövrü nəzəriyyəsi sahəsində yerli və xarici alimlərin əsərlərinə, Dövlət Statistika Komitəsinə, Mərkəzi Banka istinad etmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Dünya enerji bazarlarında baş verən proseslər, pandemiya ilə əlaqədar olaraq tətbiq edilən məcburi məhdudiyyətlər iqtisadiyyata, mənfi təsir göstərmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Tədqiqatda pandemiya və onun nəticələrinin aradan qaldırılması dövründə xidmət sektorun uyğunlaşmasını və sağ qalmasını artırmaq üçün onun antiböhran idarəçiliyinə işlənməmiş yanaşmaların tətbiqi analiz edilmişdir.

Nəticələrin istifadə olunma biləcəyi sahələr: Tədqiqatın elmi və nəzəri əhəmiyyəti gözlənilməz vəziyyətlərin, o cümlədən pandemiyanın şok təsirinin nəticələrinin aradan qaldırılması şəraitində xidmət sənayənin antiböhran idarəçiliyinə metodoloji yanaşmaların işlənilməsi hazırlanmasından ibarətdir.

Açar sözlər: pandemiya, iqtisadiyyat, sahibkarlıq, antiböhran

PROBLEMS CORONAVIRUS (COVID-19) PANDEMY IN THE SERVICE SECTOR AND THEIR SOLUTIONS

SUMMARY

Relevance of the study: In economically developed countries, the service sector accounts for more than 60% of the economy in terms of the number of employees. The coronavirus (COVID-19) pandemic therefore affected most workers in the service sector, as well as the restrictions on business activities needed to prevent the spread of the pandemic, the sensitivity of small and medium enterprises in a critical situation, and the lack of a financial cushion.

Purpose of the research: The purpose of the dissertation research is to assess the impact of the pandemic on the service sector, to analyze the situation of organizations operating in unstable economic conditions, as well as to develop anti-crisis management methods based on different stages of development and system-dynamic technologies.

Research methods used: methods of statistical and economic analysis, modeling, expert assessments, methods of bankruptcy diagnosis, forecasting, principles of formal logic,

Research database: The theoretical basis of this research is the works of local and foreign scientists in the field of management, crisis management, planning and forecasting, competitive analysis, diagnostics of economic systems, life cycle theory of an organization, the State Statistics Committee, the Central Bank.

Limitations of the study: The processes taking place in the world energy markets, the mandatory restrictions imposed in connection with the pandemic, have had a negative impact on the economy.

Scientific novelty and practical results of the research: The study analyzes the application of the developed approaches to its anti-crisis management to increase the adaptability and survival of the service sector during the pandemic and its consequences.

Areas where the results can be used: The scientific and theoretical significance of the research is the development of methodological approaches to crisis management in the service industry in the event of unforeseen circumstances, including the effects of the shock of a pandemic.

Keywords: pandemic, economy, entrepreneurship, anti-crisis

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

AR Azərbaycan Respublikası

DSK Dövlət Statistika Komitəsi

Məs. Məsələn

ÜDM Ümumi Daxili Məhsul

MÜNDƏRİCAT

| | |
|---|-----------|
| GİRİŞ..... | 8 |
| I FƏSİL. İQTİSADI İNKİŞAFIN QEYRİ-SABİT DÖVRÜNDƏ XİDMƏT SEKTORUNUN İNKİŞAF DİNAMİKASI, ONUN TƏHLİLİ VƏ NƏZƏRİ YANAŞMA..... | 13 |
| 1.1. Milli iqtisadiyyatın formalaşmasında xidmət sektorunun yeri və rolu..... | 13 |
| 1.2. Xidmət sektorunun inkişaf dinamikası və nəzəri yanaşma..... | 16 |
| 1.3. Xidmət sektorunun böhran öncəsi və böhran vəziyyətləri üçün diaqnostik metodları..... | 18 |
| II FƏSİL. AZƏRBAYCANDA KORONOVİRUS (COVID-19) PANDEMİYASININ XİDMƏT SEKTORUNDA YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ ONLARIN HƏLLİ YOLLARI..... | 23 |
| 2.1. Koronavirus (COVID-19) pandemiyası: iqtisadi məzmunu və yaratdığı problemlər..... | 23 |
| 2.2. Qeyri-müəyyənlik faktorlarının öyrənilməsi və onların xidmət sektoruna təsirinin qiymətləndirilməsi..... | 32 |
| 2.3. Pandemiya dövründə kiçik biznes modellərinin dəyişdirilməsinə sistemli bir yanaşmanın inkişafı..... | 41 |
| III FƏSİL. AZƏRBAYCANDA XİDMƏT SEKTORUNA PANDEMİK TƏSİRLƏRİN ŞƏRTLƏRİ ÇƏRÇİVƏSİNDƏ BÖHRAN ƏLEYHİNƏ TƏTBİQ EDİLƏN İDARƏETMƏ MEXANİZMLƏRİ..... | 50 |
| 3.1. Böhran əleyhinə mühitin təmin edilməsi kimi iş mühitinin və dövlət proqramlarının göstəricilərinin yaxşılaşdırılması..... | 50 |
| 3.2. Böhranlı idarəetmə modelində rəqəmsal və idrak texnologiyalarının tətbiqi..... | 63 |
| 3.3. Azərbaycanda xidmət sektorunun inkişafının təmin edilməsi məqsədi ilə sistem-dinamik ssenarinin formalaşdırılması..... | 74 |
| NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR..... | 82 |
| İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI | 84 |
| Cədvəllərin siyahısı..... | 89 |
| Şəkillərin siyahısı..... | 89 |
| Qrafiklərin siyahısı..... | 89 |

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: COVID-2019 insan fəaliyyətinin bütün sahələrinə ciddi şəkildə təsir etdi, dünyanın ən böyük iqtisadiyyatlarını sözün əsl mənasında “iflic etdi”. Xidmət sənayesinə də əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərmişdir.

Xidmət sənayesi iqtisadiyyatın bütün növ ticarət və qeyri-kommersiya xidmətlərini əhatə edən bir hissəsidir. Müəssisələr, təşkilatlar, eləcə də fərdi sahibkarlar müxtəlif növ xidmətlərin istehsalını həyata keçirirlər. Xidmət sektora kommunal xidmətlər, rabitə, bank işi, topdan və pərakəndə ticarət, nəqliyyat, iaşə, habelə hüquqi, tibbi, təhsil xidmətləri və s. daxildir. İqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrdə işçilərin sayına görə iqtisadiyyatın 60% -dən çoxunu təşkil edən xidmət sektorudur.

Xidmət sektoru hər hansı bir dövlətin iqtisadi inkişafının vacib seqmentlərindən biridir, lakin indiki dövrün qeyri -sabit iqtisadi vəziyyətinin təsiri altında ətraf mühit amillərindən ən çox təsirlənən (iqtisadiyyatın bütün sahələrinin qarşılıqlı asılılığı, geosiyasi ziddiyyətlər, istifadə olunan material və resursların qiymətlərinin artması, bir məhsul və ya istehsal texnologiyasında texnoloji dəyişikliklərə ehtiyac, bazar qiyməti və qeyri-qiymət rəqabəti, cari və uzunmüddətli maliyyələşdirmə ehtiyacı və s.) və gözlənilməz hadisələrə qarşı həssasdır, həm iqtisadiyyatda, həm də həyatın bütün sahələrində, pandemiyanın yayılmasının indiki şəraitində ən dramatik şəkildə özünü necə göstərdi. Virusla mübarizə üçün qlobal səylərə baxmayaraq, kütləvi şəkildə yayılmağa davam edir ki, bu da tibbi böhrandan iş böhranına qədər anlayışını genişləndirdi.

Eyni zamanda, xidmət sektoru rəqəmsal çevrilmə həyata keçirərək rəqəmsal iş mühitinin inkişaf şərtlərinə uyğunlaşmaq məcburiyyətindədir, çünki ayrı-ayrı şirkətlərin uğurlu qərarları rəqəmsal çevrilməni bizim əsas tendensiyamız olaraq təyin etməyə imkan verdi. Ancaq rəqəmsal həllərin tətbiqinin təsirləri cəmiyyətin fəaliyyətinin bir çox aspektlərinin inkişafına müsbət təsir göstərməklə yanaşı, rəqəmsal üstünlüklərdən pul qazanmağa çalışan müxtəlif müəssisələrin yaşaması

və inkişafı üçün təhdidlərə səbəb ola bilər. Rəqəmsal həllər, yeni faktorlar səbəbiylə kiçik müəssisələrə zərər verə bilər.

Bu baxımdan, xidmət sektorun böhran əleyhinə idarəetməsinin metod və mexanizmlərinin formalaşdırılmasına və təkmilləşdirilməsinə, o cümlədən böhran hadisələrinə qarşı mübarizə aparmaq və təşkilatların inkişafının müxtəlif mərhələlərində tətbiqinin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün obyektiv ehtiyac var. Pandemiyanın iqtisadi nəticələrinin aradan qaldırılması şəraitində yaşayaraq, problemlərinin həllinin aktuallığını nəzərə alaraq, müasir biznesdə rəqəmsal həllər tətbiq etmək lazımdır.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Yerli və xarici müəlliflərin bir çox əsərləri iqtisadi böhranların, qeyri-müəyyənliklərin və risklərin öyrənilməsinə və onlara qarşı mübarizə üsullarının işlənilib hazırlanmasına, o cümlədən: K.Marksın fundamental əsərləri, J.A. Hobson, J.M. Keynes, N. D. Kondratyev, Y.İ. Kuzminov, A.V. Buzgalin, X. Kazımlı və İ. Quliyev , V. Zeynalov, Ə.Bayramov və başqaları, dünya iqtisadiyyatında böhranların inkişaf mexanizmlərinin öyrənilməsinə həsr olunmuşlar.

Biznesdə böhran əleyhinə idarəetməni, o cümlədən böhranlara qarşı mübarizəni, maliyyə çatışmazlığı problemlərinin həllini, institusional mühitin amillərini nəzərə alaraq öyrənən alimlər arasında aşağıdakıları qeyd etmək lazımdır: A.Z. Bobyleva, A.V. Lukyanova, O.A. Lvova, T. Belyaeva, M. Deloff, J. Laveren, S. Morrish, R. Jones, F. Eggers, H. Həsənov, V.A. Bayramov, V. Zeynalov.

İngilis dilli ədəbiyyatda “crisis management” anlayışından istifadə olunur və M. Alpaslanın, L. Dolz, H. Etermae, S. Ulubəyli, A. Kazaza, M. Makusova əsərlərində müxtəlif tipli böhran vəziyyətində olan təşkilatın idarə edilməsinin öyrənilməsi nəzərdən keçirilir.

Pandemiyanın biznesə təsirinin qiymətləndirilməsi üzrə tədqiqatlar xarici ədəbiyyatda (N. Dontu, D.Gerdeman, S.Zenker və s.) böhran dövrü və pandemiya dövründə biznesin vəziyyətini araşdıran rus alimlərindən (O. Ageeva, V.V.

Gromov, N.A. Jdankin və başqaları) , habelə ümumi rəqəmsallaşmanın antiböhran idarəetməsinin inkişafı üzrə nəticələrinin qiymətləndirilməsi (N.V. Altufieva, E.P. Koçetkov, A.N. Ryaxovskaya, S.E. Kovan və başqalarının işlərində nəzərdən keçirilir).

Bununla belə, milli, rus və xarici alimlər tərəfindən aparılan çoxlu sayda nəzəri və praktiki tədqiqatlara baxmayaraq, yeni qeyri-müəyyənlik amillərinin meydana çıxması səbəbindən böhran əleyhinə idarəetmənin effektiv texnologiyalarının və modellərinin işlənilib hazırlanması problemi hələ də ən aktual problemlərdən biri olaraq qalır.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Dissertasiya tədqiqatının **məqsədi** pandemiyanın xidmət sektoruna təsirini qiymətləndirmək, xarici mühitin qeyri-sabit iqtisadi şəraitində fəaliyyət göstərən təşkilatların vəziyyətini təhlil etmək, habelə inkişafın müxtəlif mərhələlərində və sistem-dinamik texnologiyaların istifadəsinə əsaslanaraq, antiböhran idarəetmə metodlarının işlənilib hazırlanmasıdır.

Bu məqsəd aşağıdakı **vəzifələri** təyin edir:

➤ İqtisadiyyətin üçüncü sektor müəssisələrin fəaliyyətində iqtisadi qeyri-müəyyənlik amillərinin sistemləşdirilməsi və onların fəaliyyətinin iqtisadi nəticələrinin sabitliyinin artırılmasında böhran əleyhinə idarəetmənin rolunun müəyyən edilməsi;

➤ Xidmət sənayesində iqtisadi nəticələrinin sabitliyinin artırılmasında böhran əleyhinə idarəetmənin xarici təcrübəsini təhlil etmək;

➤ Qeyri-sabit iqtisadi şəraitdə xidmət bazarında böhran əleyhinə idarə edilməsinin sistemli konsepsiyasını təklif etmək;

➤ Pandemiyanın nəticələri kontekstində xidmət sektorda böhran əleyhinə idarəetmənin həyata keçirilməsi üçün ssenari texnologiyalarından istifadəni əsaslandırmaq;

➤ Xidmət bazarında xarici mühitin böhrana qarşı təminatı kimi dövlət proqramlarının səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün göstəricilər hazırlamaq;

➤ Fəaliyyətdə rəqəmsal həllərin tətbiqi də daxil olmaqla xidmət sektorun yaşaması və inkişafının təmin edilməsi üçün sistem-dinamik ssenarinin formalaşdırılması parametrlərini təklif etmək.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqatın obyektı xidmət sənəsidir, predmeti isə böhran əleyhinə idarəetmənin modellərinin həyata keçirilməsindən və təşkilatların xarici mühitdəki dalğalanmalara uyğunlaşdırılmasından irəli gələn təşkilati, idarəetmə və iqtisadi münasibətlərdir. Həmçinin rəqəmsallaşma kontekstində şirkətdə iş proseslərinin modelləşdirilməsi prosesində yaranan idarəetmə münasibətləri.

Tədqiqat metodları: Modellərin və böhran əleyhinə idarəetmənin sistem-dinamik texnologiyaların inkişafı sistemli, səbəb-nəticə, proses ssenarisi yanaşmaları, rəsmiləşdirmə, statistik və iqtisadi analiz üsulları, modelləşdirmə, ekspert qiymətləndirmələri, iflas diaqnostikası üsulları, proqnozlaşdırma, formal məntiq prinsipləri, müqayisəli statistik və sistem təhlili üsulları, sintez və ümumiləşdirmə prioritetə üstünlük verilməklə həyata keçirilir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Bu tədqiqatın nəzəri əsası kimi menecment, böhranların idarə edilməsi, planlaşdırma və proqnozlaşdırma, rəqabətli təhlil, iqtisadi sistemlərin vəziyyətinin diaqnostikası, bir təşkilatın həyat dövrü nəzəriyyəsi sahəsində yerli və xarici alimlərin əsərlərinə, Dövlət Statistika Komitəyə, Mərkəzi Banka istinad etmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Dünya enerji bazarlarında baş verən proseslər, pandemiya ilə əlaqədar olaraq tətbiq edilən məcburi məhdudiyyətlər iqtisadiyyata, mənfi təsir göstərmişdir. Bu təsirlərin minimallaşdırılması üçün Azərbaycan hökuməti iqtisadi inkişaf və sosial dəstək tədbirləri üçün 2,7 mlrd. dollar həcmində sosial-iqtisadi dəstək paketi təqdim edilmişdir ki, bu da ÜDM-in 6 faizindən çoxunu təşkil edir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqatda pandemiya və onun nəticələrinin aradan qaldırılması dövründə xidmət sektorun uyğunlaşmasını və sağ qalmasını artırmaq üçün onun antiböhran idarəçiliyinə işlənmiş yanaşmaların tətbiqi analiz

edilmişdir. Əldə edilmiş müstəqil elmi nəticələr xidmət bazarı iqtisadi qeyri-müəyyənlik şəraitdə böhran vəziyyətindən çıxarmağa və ya təzahürlər qarşısında sabit vəziyyəti saxlamağa yönəlmiş anti-böhran idarəetmə texnologiyalarının və modellərinin işlənilib hazırlanması baxımından antiböhran menecmentinin müddəalarını ümumiləşdirir, konkretləşdirir və əlavə edir.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Tədqiqatın elmi və nəzəri əhəmiyyəti gözlənilməz vəziyyətlərin, o cümlədən pandemiyanın şok təsirinin nəticələrinin aradan qaldırılması şəraitində xidmət sənayənin antiböhran idarəçiliyinə metodoloji yanaşmaların işlənilib hazırlanmasından ibarətdir.

I FƏSİL. İQTİSADI İNKİŞAFIN QEYRİ-SABİT DÖVRÜNDƏ XİDMƏT SEKTORUNUN İNKİŞAF DİNAMİKASI, ONUN TƏHLİLİ VƏ NƏZƏRİ

1.1. Milli iqtisadiyyatın formalaşmasında xidmət sektorunun yeri və rolu

BMT-nin millətlərarası statistika sistemində iqtisadiyyat üç böyük sektora ayrılır. Birinci sektora - balıqçılıq, kənd və meşə təsərrüfatı; ikinciyə - sənaye sahələri, energetika, tikinti, emalədici sənaye; üçüncü sektora isə xidmət sahələri - elm, təhsil, ictimai iaşə, ticarət, nəqliyyat və rabitə, səhiyyə, mədəniyyət və incəsənət, maliyyə-kredit sistemlərinin xidmətləri, bədən tərbiyəsi və idman, dövlət və ictimai təşkilatların xidmətləri aid edilir.

Birinci və ikinci sektor maddi istehsal sahələrini, üçüncü sektor isə həm istehsal həm də qeyri istehsal xidmətlərini əhatə edir.

Birinci sektora təbii ehtiyatların hasilatı və ya xammal istehsalı ilə məşğul olan bütün sənaye sahələri daxildir.

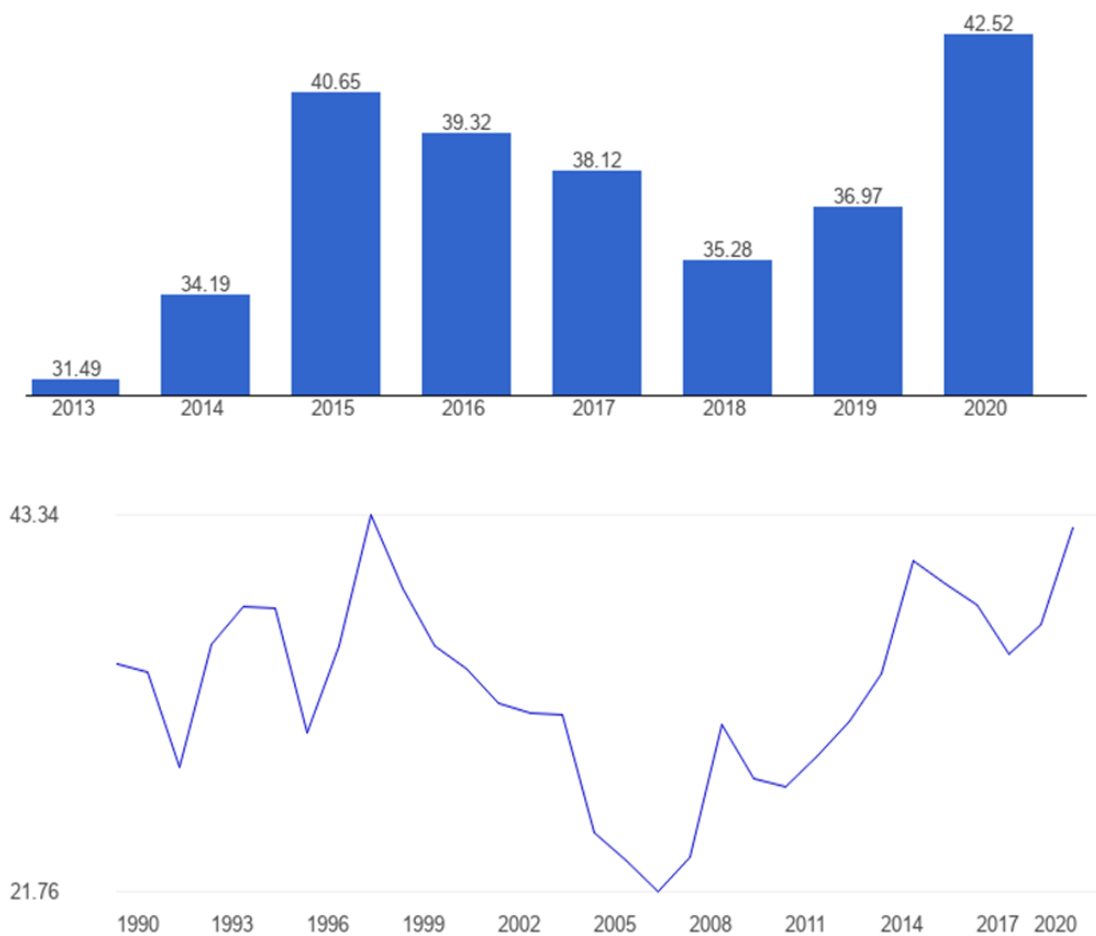
Daha inkişaf etmiş ölkələrdə səmərəliliyi əhəmiyyətli dərəcədə artırmaq və ilkin sənaye sahələrində tələb olunan işçilərin sayını azaltmaq üçün müasir texnologiyadan istifadə edilə bilər. Dövlət inkişaf etdikcə bu sahədə işləyənlərin sayı azalmağa meyillidir. Nəticədə, əksər müasir iqtisadiyyatlarda ümumi məşğulluğun cəmi 10%-ni təşkil edir.

İkinci dərəcəli sektor məhsul istehsalı ilə bağlı bütün sənaye sahələri daxildir. Çox vaxt ağır və yüngül sənayeyə bölünür. Bura daxildir: kimyaistehsalı, təyyarə, avtomobil və maşınqayırma, metallurgiya, tikinti, mədənçıxarma və emal sənayesi, qida, içki, kosmetika, geyim, məişət elektronika və s. daxildir. İstənilən halda istər yüngül, istərsə də ağır sənaye çıxarılan xammalı qəbul edir və o dərəcədə emal edir ki, məhsullar başqa şirkətlər tərəfindən sonrakı istehsal üçün və ya istehlakçılar tərəfindən hazır məhsul kimi istifadə oluna bilsin. Bu sənayelər tez-tez ağır maşın tələb edir, çox enerji istehlak edir və malların istehsalında və ya tikintidə çoxlu tullantılar yaradır. Onlar adətən keçid ölkələrində ən güclülərdir.

İnkişaf etmiş ölkələrdə işçi qüvvəsinin təxminən 20%-ni işlədir. ÜDM baxımından bu, təxminən 30% təşkil edir.

Üçüncü sektor digər bizneslərə və ya son istifadəçilərə xidmət göstərən bütün sənaye sahələri daxildir: pərakəndə, təhsil, səhiyyə, banklar kimi maliyyə, konsaltinq, əyləncə, əlaqə, nəqliyyat və daha çox. Buna xidmət sənayesi deyilir. Əvvəlki iki sektordan fərqli olaraq, əmtəə istehsalına deyil, insanlar arasında qarşılıqlı əlaqəyə diqqət yetirir (Валеева Е.О., Васина Е.В.,2016).

Şəkil 1: Xidmət sektorunun əlavə dəyəri ÜDM-ə nisbətində (1990 – 2020 illərdə)



Mənbə: https://ru.theglobaleconomy.com/Azerbaijan/Share_of_services/

İqtisadiyyat inkişaf etdikcə daha çox sənaye və kənd təsərrüfatı müəssisələri müasir avadanlıqla təchiz edilir və avtomatlaşdırılır. Nəticədə, daha çox sənaye

diqqətini xidmət sahəsinə yönəldir. Beləliklə, inkişaf etmiş ölkələrdə işçi qüvvəsinin təxminən 70%-ni işlədir.

Hal-hazırda iqtisadçılar getdikcə üçüncü sektor çox böyükdürsə, dördüncü sektorun ayrılması haqqında danışırlar. Biliklərin əhatə dairəsini daxil etmək təklif olunur: təhsil, tədqiqat və inkişaf, informasiya texnologiyaları, konsaltinq və s.

Üçüncü sektor maddi və qeyri-maddi xidmətləri əhatə edir. Maddi və qeyri-maddi xidmətlərin yaradılmasının texnoloji eyniliyi, idarə etmə birliyi və bütün xidmətin əhalinin rifahının yüksəldilməsinə yönəlir.

Xidmət sektorunun ÜDM-in faizi kimi əlavə dəyəri göstərici üçün Dünya Bankı Azərbaycan üçün 1990-2020-ci illər üzrə məlumatları təqdim edir. Bu dövr ərzində Azərbaycan üzrə orta göstərici 2007-ci ildə minimum 21,76 faiz, 1998-ci ildə isə maksimum 43,34% olmaqla 33,37% təşkil edib.

Xidmət sektoru ölkənin əsas rifah və inkişaf göstəricisidir. Sosial həyatla xidmət sektorunun arasında əlaqəsi ölkələrin rifah səviyyəsi reytingini müəyyənləşdirməyə təsir görsədir. İşlək əhalinin 60-75 faizi xidmət sektorunda çalışır. İstehsal sahələrinə nisbətən bu sektorda insan üçün daha çox iş yerləri yaradılır. İnsan amili bu sahədə daha çox ön plandadır.

Hazırda inkişaf etmiş ölkələrində əmək qabiliyyətli əhalinin xidmət sektorunda 40-60%-i məşğuldur. ABŞ-da isə 60%-dən çoxdur. İqtisadçı-ekspertlərin düşüncələrinə görə, ABŞ xidmət sahəsi inkişaf etməsəydi, Çin ÜDM istehsalına görə ən böyük ölkəsi adını alacaqdı. Çin ABŞ-dan xidmət sektorundakı göstəriciləri ilə geri qaldığına görə dünyanın ən iri iqtisadiyyatı olan ölkə adını qazana bilmir. Qərbi Avropa və ABŞ ölkələrində xidmət bazarın sürətli inkişafı 60-cı illərdə, Yaponiyada 70-ci illərdə başlamışdı. Lakin Yaponiya 80-ci illərdə “İqtisadiyyatın servisləşdirilməsi” nin göstəriciləri üzrə ABŞ və İngiltərəni keçmiş, ÜDM məhsulun strukturasına, həmçinin iş qüvvəsi təminatına görə dünyada ABŞ, İngiltərə və Fransadan sonra dördüncü yeri qazanmışdı.

Ölkənin iqtisadiyyatındakı xidmət sahəsinin rolunu ətraflı surətdə dərk etmək üçün onu aşağıdakı bölmələrə ayırmaq olar:

1. İqtisadi fəaliyyətin həyata keçməsi ilə bağlı olan xidmətlər (ticarət, ictimai iaşə, məişət xidməti, nəqliyyat, rabitə, maliyyə və kredit, bank işi və s.);
2. İnsan amilinin inkişafı və təkmilləşdirilməsi ilə bağlı olan xidmətlər (təhsil, səhiyyə, incəsənət, bədən tərbiyəsi, idman, turizm, sosial təminat və s.);
3. Dövlətin inzibati-təsərrüfat fəaliyyəti ilə əlaqədar xidmətlər (dövlətin idarəetmə strukturu, ictimai və kooperativ təşkilatlar);
4. İşgüzar xidmətlər (konsaltinq, idarəetmə, texnoloji, injiniring, marketinq, dizayn, layihələşdirmə, avadanlıqların icarəsi, işgüzar sənədlərin işlənməsi və saxlanması, ticarət müəssisələrinin inventarlaşdırılması və s.).

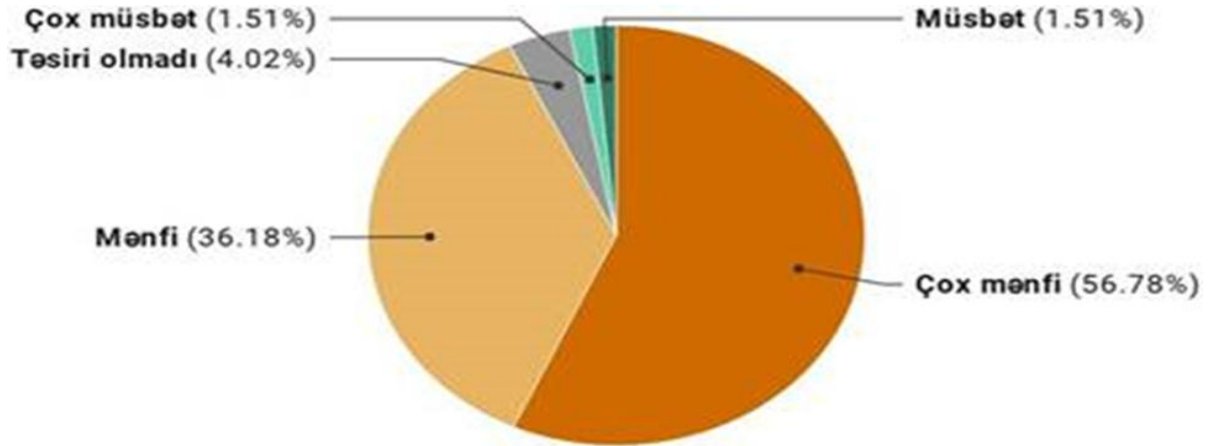
1.2.Xidmət sektorunun inkişaf dinamikasının təhlili və nəzəri yanaşma

COVID-19 epidemiyasının təsiri Azərbaycanda xidmət sənayesinə qeyri-adi dərəcədə zərərli təsir göstərmişdir, çünki özünü təcrid etmək və digər ictimai səhiyyə fəvqəladə halları onların təchizatçıları üçün əməliyyat problemləri yaratmışdır. Eyni zamanda, müəssisələrin bağlanması qlobal xarakteri fonunda istehlakçı tələbi görünməmiş dərəcədə azaldı.

Ən təhlükəli vəziyyət xidmət işçiləri (otel sənayesi, pərakəndə satış) və bütün ofis işçiləri üçün yarandı. İşgüzar aktivliyin azaldılması, təşkilatın gəlirlərinin azalması - maliyyədən qənaət məsələsi yaranır. Bununla belə, bir çox işəgötürən ölü xərclər deyilənlərə gedir və bu anda həddindən artıq işçi tutmağa hazırdır. Yeni işə qəbul, təlim, işçilərin uyğunlaşma xərcləri bu gün çox yüksəkdir və mövcud kadrları daha yaxşı zamana qədər saxlamaq daha sərfəlidir. Bununla birlikdə, əvəzlənməsi asan olan işçilər işdən azad edilir.

Azərbaycanda Sosial Tədqiqatlar Mərkəzi 374 sahibkar və hüquqi şəxsi əhatə edən sosioloji sorğu keçirdib. Sahibkarlara e-mail vasitəsilə e-anket göndərilib və Koronavirus (COVID-19) pandemiyasının biznesə təsirini qiymətləndirməyə təklif olunub.

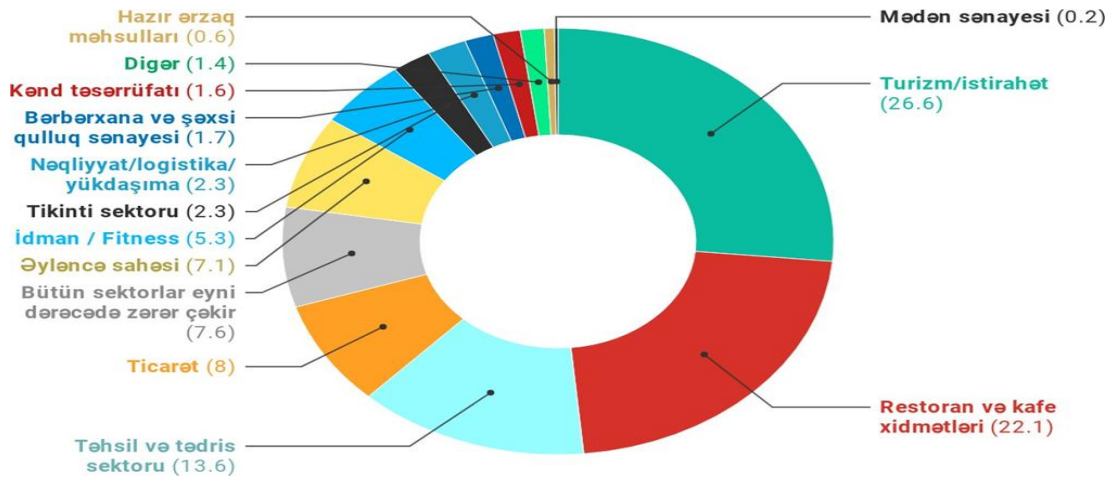
Şəkil 2: Azərbaycanda COVID-19-un sahibkarlara ilkin təsiri



Mənbə: Sosial Tədqiqatlar Mərkəzi (<https://stm.az/az/news/328/kovid-19-un-azerbaycanda-kicik-ve-orta-biznese-kob-ilkin-tesiri-birinci-fazada-tedqiqatin-neticeleri>)

Nəticələr göstərir ki, turizma (26%), restoran sektoruna (22%) və təhsil sektora (14%) COVID-19 karantini ən çox mənfi təsir etdi.

Şəkil 3: Respondentlərin cavablarında göstərilən digər sektorlar üçün faizlər.



Mənbə: Sosial Tədqiqatlar Mərkəzi, (<https://stm.az/az/news/328/kovid-19-un-azerbaycanda-kicik-ve-orta-biznese-kob-ilkin-tesiri-birinci-fazada-tedqiqatin-neticeleri>)

Ticarət sahədə çalışan sahibkarların onlayn alış-verişə keçməsi ilə bağlı bu sahənin nədən nisbətən daha az ziyan görenlər arasında olduğunu gorsədir. Bu sahəyə məişət avadanlıqları, paltar, nəqliyyat vasitələri, elektron və telekommunikasiya avadanlıqları satışı nəzərdə tutulmuşdur.

“Ernst & Young (EY)” şirkəti tərəfindən 46 ölkədə iqtisadiyyatın 14 sektoru üzrə 2900-dən artıq müəssisə rəhbəri (sahibkar) arasında keçirilən rəy sorğusu

nəticələrinə görə turizm və aviasiya, restoran-kafe xidmətləri sahəsi sahibkar rəyində pandemiyadan ən çox təsirlənən, ərzaq və maliyyə-sığorta xidmətləri sektoru ən az təsirlənən sahə kimi müəyyən olunub (<https://www.adalet.az/w195700>).

Mövcud vəziyyətdə gəliri artacaq və inkişaf edəcək sahə ancaq informasiya və rabitə xidmətləri olacaq, çünki məhdudlaşdırıcı tədbirlər səbəbindən rabitə və internet xidmətlərinə tələb yüksək dərəcədə artacaq.

Beləliklə, özünü təcrid etmədən ən çox təsirlənən sahələrin siyahısı bunlardır:

- Beynəlxalq Ticarət;
- Nəqliyyat (hava, avtomobil);
- Turizm, otel və restoranlar;
- Oflayn xidmətlər və əyləncə (bərbərlik, fitness, idman, teatr, kino və s.);
- Təhsil və tədris mərkəzləri.

Ancaq hadisələrin bugünkü inkişafında özü üçün müsbət cəhətlər tapa bilənlər də var:

- Yerli e-ticarət, xüsusilə ərzaq məhsulları və hazır yeməklər;
- Onlayn əyləncə;
- Dərman istehsalı və satışı;
- Tibb, ilk növbədə məsafəli tibb (hələ ölkədə inkişaf mərhələdədir).

Maliyyə sənayesinin əhəmiyyətli bir hissəsi də hadisələrin bugünkü inkişafında özü üçün müsbət cəhətlər tapa bilər.

1.3.Xidmət sektorunun böhran öncəsi və böhran vəziyyətləri üçün diaqnostik metodların müqayisəli təhlili

Böhran zamanı kiçik biznesin idarə edilməsi yalnız potensial problemlərin diaqnostikası əsasında mümkündür. Diaqnostika nə qədər dəqiq olarsa, sahibkarın itkiləri aradan qaldırmaqdan aktiv fəaliyyətə keçmək şansı bir o qədər yüksəkdir.

Ənənəvi olaraq problem diaqnostikası (çox vaxt iflas diaqnostikası və ya iflas riskinin diaqnostikası adlanır) konkret məlumat bazasına və həyata keçirmə

üsullarına əsaslanır (Патласов О.Ю., Сергиенко О.В., 2019). Həmçinin iki yanaşma var - təfərrüatlı və ya dərin araşdırma, yaxud ilkin qiymətləndirmə, bir növ ekspress təhlil. Bundan əlavə, diaqnostika yalnız kəmiyyət deyil, həm də keyfiyyət üsullarını seçməyə imkan verir. Keyfiyyətli qiymətləndirmənin üstünlüyü qeyri-maliyyə göstəricilərini nəzərə almaq qabiliyyətidir.

Xarici mühitin təhlilinin əsas məqsədi cari dövrdə və gələcəkdə müəssisənin imkanları və təhlükələri, həmçinin strateji alternativləri müəyyənləşdirməkdir. Mühitin dəyişməsi işgüzar təşkilatın da fəaliyyətinin dəyişməsi zərurətini diktə edir. Cəmiyyətin tələblərinə xidmət edən təşkilatlar bununla əlaqədar müxtəlif fəaliyyət nümayiş etdirirlər (Həsənov H.S., 2007).

Xidmət sektorunun diaqnostikası böhrana qarşı idarəetmədə fərqli tədbirlər kompleksini əhatə etməlidir:

➤ Pul vəsaitlərinin əsas mənbəyi kimi pul vəsaitlərinin hərəkəti dinamikasının təhlili, onların artımı və ya azalması maliyyələşdirmə problemlərinin başa düşülməsində istifadə olunan ayrılmaz meyardır;

➤ Böhran vəziyyətlərinə davamlılığı müəyyən etmək üçün biznesin fərdi xüsusiyyətlərinin təhlili (zəruri resursları və imkanları və onlardan səmərəli istifadə etmək üçün səriştələri cəlb etmək bacarığı), əksər hallarda sahibkarların strateji baxışında əks olunur;

➤ İnstitusional mühitin və kiçik biznes imkanlarının təhlili, o cümlədən müxtəlif dəstək proqramlarının təhlili;

➤ Öz biznes proseslərində (rabitə, rəqəmsal daxil olmaqla) transformasiyalara hazırlığın və ətraf mühitin rəqəmsal transformasiyalarına və istehlakçının rəqəmsal və kommunikasiya transformasiyalarına hazırlığının təhlili.

Şəkil 4: Diaqnostikada nəzərə alınmalı olan amillər



Mənbə: Блиничкина Н.Ю., Ахмедова М.А., 2020

Rəqəmsal hazırlıq COVID-19 böhranı zamanı yaranan böhranın əlamətdar xüsusiyyətinə çevrildi, çünki bütün digər taktikalar sənayenin şaxələndirilməsi (diversifikasiyası), qida məhsullarının diversifikasiyası və s. ilə bağlı idi və bu, pandemiya böhranı çərçivəsinin imkan verdiyindən daha çox vaxt aparır.

İqtisadi fəaliyyətdə riskin yaranmasının daha xarakterik səbəblərindən olan qeyri-müəyyənliyi nəzər saldıqda qeyd etmək lazımdır ki, onun iqtisadi, ticarət, idarəedici, maliyyə fəaliyyətinin digər növlərini təsiri və öyrənilməsi çox vacibdir, çünki sadalanan fəaliyyət növlərini birmənalı təyin etmək və həyata keçirmək mümkün olmadıqda praktiki situasiyalar əks olunur (Kazımlı X, Quliyev İ., 2011).

Araşdırmanı yekunlaşdıraraq qeyd edirik ki, hal hazırda maliyyə qiymətləndirməsinin üç modeli məlumdur və fəal şəkildə istifadə olunur:

1. Ödəniş qabiliyyətinin qiymətləndirilməsi, bu, tələblərin alındığı anda ödənilməsinin mümkünlüyü barədə suala cavab verir. Bu qiymətləndirmə həm mühasibat uçotu məlumatları əsasında (müvafiq göstəricilərin hesablanması zamanı), həm də pul vəsaitlərinin hərəkətinin proqnozlaşdırılması əsasında aparıla bilər. Bununla belə, pul vəsaitlərinin hərəkətinin dəqiq proqnozlaşdırılması qısa müddət ərzində mümkündür və konkret biznes üçün yerli deyil, ümumi böhran zamanı bu, riskdən fərqli olaraq qiymətləndirilə bilməyən qeyri-müəyyənliklər səbəbindən çətinləşə bilər. Məsələn, indiki böhranda pandemiyanın bitmə tarixini, eləcə də üçüncü dalğanın mümkünlüyünü təxmin etmək mümkün deyil. Bundan

əlavə, bu modeldə ləğvetmə dəyərinin müəyyən edilməsi kritik əhəmiyyət kəsb edir ki, bu da pandemiya zamanı səhv ola bilər, çünki hazırda bir tərəfdən bir çox aktivlərin dəyərinin həddən artıq qiymətləndirilməsi mövcuddur (hesablanmış anda), borc öhdəliklərinin yüksək təminatını göstərə bilər və digər tərəfdən (satış zamanı) həddindən artıq qiymətə satmağın mümkün olmadığını göstərə bilər;

2. Borc öhdəliklərinin aktivlərin dəyəri ilə örtülməsinin qiymətləndirilməsi. Əgər əvvəlki model ümumi pul vəsaitlərinin hərəkətini və qalıq dəyərini təxmin edirsə, bu model balans aktivlərinin bazar dəyərini təxmin edir və borcun məbləği ilə müqayisə edir. Bu model qanunvericilik səviyyəsində ən böyük dəstəyi öz şəffaflığına və ölçülə bilənliyinə görə alır (mütəxəssislər və ya hesablamalarla müəyyən edilə bilən gələcək gəlirləri təsdiq etməyə ehtiyac olmadan);

Bir sıra tədqiqatçılar müəssisələr üçün böhranın müxtəlif mərhələlərini müəyyən edirlər. Beləliklə, A. McKenzie və S. Fink böhranın inkişafının dörd mərhələsini müəyyən edirlər: başlanğıc, kəskin mərhələ, sabitləşmə və bərpa, böhranın yaranması, diaqnostikanın kəskin mərhələyə keçməzdən əvvəl böhranın əlamətlərini (simptomatologiyasını) müəyyən etməyə imkan verməsi ilə əlaqədardır. Mövcud pandemiya böhranı üçün, məsələn, müəyyən bir kiçik biznes üçün yaranan mərhələ, dərhal kəskin fazaya səbəb olan kilidləmənin başlaması üçün gözləmə vaxtlarını əhatə edir (Schueffel P., 2017). Vurğulamaq lazımdır ki, mövcud böhran üçün qeyri-maliyyə diaqnostikasının rolu maliyyə dəyərini əhəmiyyətli dərəcədə üstələyir.

Kəskin böhran mərhələsində bütün itkiləri bərpa etmək imkanı yoxdur və itkilərin miqdarı böhranın idarə edilməsi imkanlarını müəyyənləşdirir - buna görə də bu mərhələdə şirkətin strukturunun məhv olma ehtimalı yüksəkdir. Məhz buna görə də bu mərhələdə cari məlumatlara əsaslanaraq və xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərin amillərini nəzərə alaraq operativ idarəetmə tələb olunur. Adekvat reaksiya və yaxşı planlaşdırılmış tədbirlər onun nəticələrini yüngülləşdirir və iflasın qarşısını ala bilər.

İnkişaf prosesi keçmiş-gələcək bağlılığının mahiyyət özəlliklərindən yaranan hərəkət trayektoriyasıdır. Keçmiş-inkişafın, yəni gələcəyə istiqamətlənən, gələcəyi «quran» prosesin bir növ fiziki sərhədləri, konkret məzmunlu məhdudiyyətlər sistemi kimi çıxış edir. Məhdudiyyətlərin fəaliyyətə keçdiyi nöqtə isə - bifurkasiya nöqtəsi, yaxud sərhəd situasiyasıdır. Məhz bu nöqtədən sonra inkişafa münasibətdə vektor seçimi baş verir. Eyni zamanda, seçim variantları sonsuz sayda olur və keçmişdəki inkişafın indiki dövrdə proyeksiyasının çərçivəsi daxilində seçim aparılır (Bayramov V.A., 2019).

Böhranın xüsusiyyətlərini təhlil edərək, böhran vəziyyətinin monitorinqi modelinin istənilən şirkətdə tətbiq edilməli olduğunu iddia etmək olar. Böhranın diaqnozu hansı strategiyanın istifadə olunacağını təxmin etməyə kömək edə bilər: müdafiə və ya hücum. Beləliklə, diaqnostika sistemində üç əsas tələb göstərilir: böhran fenomeninin tanınmasının yeniliyi; əldə edilmiş nəticələrin etibarlılığı; prosesin davamlılığının diaqnostikası.

II FƏSİL. AZƏRBAYCANDA KORONOVİRUS (COVID-19) PANDEMİYASININ XİDMƏT SEKTORUNDA YARATDIĞI PROBLEMLƏR VƏ ONLARIN HƏLLİ YOLLARI

2.1. Koronavirus (COVID-19) pandemiyası: iqtisadi məzmunu və yaratdığı problemlər

2020-ci il bəşəriyyət tarixində həqiqətən müstəsna bir il oldu. Koronavirus xəstəliyi (COVID-19) pandemiyası indiyə qədər 3 milyondan çox insanın həyatına son qoyub, qlobal iqtisadiyyata dağıdıcı təsir göstərüb və insan həyatının bütün sahələrini əsaslı şəkildə dəyişib.

COVID-19 pandemiyasından əvvəl yoxsulluğun azaldılması, ana və uşaq sağlamlığının yaxşılaşdırılması, elektrik enerjisinə çıxışın genişləndirilməsi və gender bərabərliyinə nail olmaq kimi kritik sahələrdə hədəflərə doğru irəliləyiş əldə edilmişdi. Lakin pandemiyanın gəlişi ilə bütün dünyada bütün sahələrdə problemlər və geriləmələr başladı.

Dünyanın bir çox yerində pandemiya hələ də davam edərək, onilliklər ərzində həyata keçirilən inkişaf söylərinə zərbə vurur, artıq bir neçə sahəyə çox əhəmiyyətli təsir göstərüb (Aydoğuş O., 2020).

Pandemiyanın yaratdığı iqtisadi tənəzzül iqlim böhranını ləngitməyə çox az kömək etdi. 2020-ci il üçün ilkin məlumatlar göstərir ki, atmosferdə əsas istixana qazlarının konsentrasiyası artıb və orta qlobal temperatur sənayedən əvvəlki səviyyədə təxminən 1,2° C yuxarı olub, Paris Sazişində müəyyən edilmiş 1,5° C limitinə təhlükəli dərəcədə yaxın olub. Bundan əlavə, dünya biomüxtəlifliyin itirilməsinə son qoymaq üçün 2020-ci il hədəflərinə çata bilməyib və 2015-2020-ci illər arasında meşə sahəsi hər il 10 milyon hektar azalıb (McKibbin W., Fernando R., 2020).

COVID-19 böhranı davamlı dəyişikliyi təşviq etmək üçün lazım olan bəzi çatdırılma vasitələrinə təsir etdi. Qlobal birbaşa xarici investisiya axını 2019-cu illə müqayisədə 40 faiz azalıb. Qlobal mal ticarətinin dəyərinin 2020-ci illə

müqayisədə 2021-ci ildə 5,6 faiz azalacağı proqnozlaşdırılırdı. Pandemiyanın çoxsaylı maliyyə nəticələri bir çox ölkədə və ərazilərdə borc böhranlarına səbəb olur. 2020-ci ildə xalis rəsmi inkişaf yardımı (ODA) 161 milyard dollara yüksəlsə də, pandemiya cavab vermək və ümumi milli gəlirin 0,7 faizi kimi çoxdan müəyyən edilmiş hədəfə çatmaq üçün bu kifayət deyildi (https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=124_124984-7uf8nm95se&title=Covid19_Tourism_Policy_Responses).

Yerli icmalar inanılmaz dözümlülük nümayiş etdirdilər, hökumətlər qətiyyətli addımlar atmağa başladılar, sosial təhlükəsizlik şəbəkələri sürətlə genişləndi, rəqəmsal transformasiya sürətləndi və rekord müddətdə həyat qurtaran peyvənd və müalicə üsullarını inkişaf etdirmək üçün görünməmiş tərəfdaşlıqlar quruldu. Pandemiyanın qarşısının alınmasına maksimum dərəcədə karantin tədbirləri həsr edildi ki, məhz bu tədbirlər pandemiyanın qarşısını alsa da, təhsil sistemini dondurdu, iqtisadiyyatı çökdürdü, milyonlarla insanın işsiz qalmasına səbəb oldu.

Fəaliyyətin kəskin azalması qlobal əmək bazarına sarsıdıcı zərbə vurdu. Bir neçə ölkə (xüsusilə Avropada) effektiv qısamüddətli məşğulluq proqramları vasitəsilə onun təsirini məhdudlaşdırmağa çalışmışdır. Bununla belə, Beynəlxalq Əmək Təşkilatının məlumatına görə, 2020-ci ilin birinci rübündə 2019-cu ilin dördüncü rübü ilə müqayisədə iş vaxtının qlobal azalması 130 milyon tam iş yerinin itirilməsinə bərabər olub. 2020-ci ilin ikinci rübündəki azalmanın 300 milyondan çox tam ştatlı işə bərabər olub (https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=124_124984-7uf8nm95se&title=Covid19Tourism_Policy_Responses).

Evdən işləyə bilməyən aşağı ixtisaslı işçilər halında əmək bazarına dəyən ziyan xüsusilə ağır idi. Beynəlxalq Əmək Təşkilatının hesablamalarına görə, böhran dünya miqyasında təxmin edilən 2 milyard qeyri-rəsmi işçinin təxminən 80 faizinə təsir edib.

Tənəzzülün sinxron təbiəti dünya ölkələrinin daxili iqtisadiyyatlarında pozulmaları daha da gücləndirir. Birinci rübdə zəif tələb, transsərhəd turizmdə kəskin azalma və biznesin bağlanması (bəzi hallarda ticarət məhdudiyətləri ilə

kəskinləşən) səbəbiylə tədarükün kəsilməsi səbəbindən ticarət təxminən 3,5 faiz (illik müqayisədə) azalıb.

Dünyada özünü təcrid rejimləri təxminən martın ortalarından mayın ortalarına qədər olan dövrdə ən intensiv və geniş şəkildə istifadə olunub. Məsələn, mobil telefon signalının monitorinqindən əldə edilən hərəkət məlumatları göstərir ki, əksər ölkələrdə pərakəndə satış, istirahət, tranzit və iş yerlərində iqtisadi fəaliyyət müəyyən sahələrdə ilkin səviyyələrə qayıtdığı görünür də, zəif olaraq qalır.

Əksər tənəzzüllər zamanı istehlakçılar əmanətlərini sərf edirlər və ya xərcləri düzəltmək üçün sosial təhlükəsizlik şəbəkələrinə və ailə dəstəyinə arxalanırlar və istehlak sərmayədən nisbətən daha az dəyişir (Çakmaklı C., Demiralp S., Yıldırım M., 2020). Amma bu dəfə xidmət istehlakı və istehsalı da nəzərə qarşı dərəcədə azalıb. Bu xüsusiyyət faktorların unikal birləşməsini əks etdirir: könüllü sosial uzaqlaşma, ötürülməni yavaşlatmaq üçün tələb olunan özünü təcrid və səhiyyə sistemlərinin sürətlə artan xəstəliklərin öhdəsindən gəlməməsi, gəlirlərin kəskin azalması və istehlakçı inamının zəifləməsi. Şirkətlər həmçinin tələbin azalması, tədarükün pozulması və gələcək qazanclarla bağlı qeyri-müəyyənlik fonunda investisiyalarını azaldıblar. Beləliklə, geniş miqyaslı məcmu tələb şoku özünü təcrid nəticəsində yaranan qısamüddətli tədarükün pozulmasını daha da gücləndirir (https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=124_124984-7uf8nm95se&title=Covid19_Tourism_Policy_Responses).

Qabaqcıl iqtisadiyyatlarda inflyasiya 2019-cu ilin sonundan etibarən təxminən 1,3 faiz bəndi azalaraq 2020-ci ilin aprel ayına 0,4 faiz (illik), inkişaf etməkdə olan bazar iqtisadiyyatlarında isə 1,2 faiz bəndi azalaraq 4,2 faiz təşkil edib. Məcmu tələbin azalması səbəbindən qiymətlər üzərində aşağı istiqamətli təzyiq, indiyə qədər aşağı yanacaq qiymətlərinin təsiri ilə birləşərək, tədarükün kəsilməsi səbəbindən xərclərdə hər hansı artım tendensiyasını kompensasiya etməkdən daha çox görünür (McKibbin W., Fernando R., 2021).

Avropa Komissiyasının (AK) yay iqtisadi proqnozuna görə, həm Aİ, həm də milli səviyyədə görülən tədbirlərə baxmayaraq, Aİ iqtisadiyyatı 2020-ci ildə

koronavirus pandemiyası səbəbindən dərin tənəzzüldən keçib (https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=124_124984-7uf8nm95se&title=Covid19_Tourism_Policy_Responses).

Nəşr edilmiş yay proqnozuna görə, Avrozonanın ÜDM-i 2020-ci ildə 8,7% azalıb və 2021-ci ildə 6,1% artması proqnozlaşdırılır. Aİ-nin ÜDM-i bütövlükdə 2020-ci ildə 8,3% azalıb və 2021-ci ildə 5,8% artması planlaşdırılır. Beləliklə, proqnozda qeyd olunur ki, 2021-ci ildə azalmanın Avro zona üçün gözlənilən 7,7% və bütövlükdə Aİ üçün 7,4% səviyyəsindən daha nəzərəcarpacaq dərəcədə olacağı proqnozlaşdırılır. 2021-ci ildə iqtisadi artım da yazda proqnozlaşdırılardan bir qədər az sabit olacaq (www.interfax.az).

Pandemiya qlobal və milli iqtisadiyyatlarda aktivliyi azaldıb və investisiya imkanlarını məhdudlaşdırıb. Koronavirusun vətəndaşların sağlamlığına təsirini minimuma endirmək üçün sosial izolyasiya tədbirlərinin tətbiqi təbii ki, Azərbaycan iqtisadiyyatına da öz təsirini göstərir (Aydoğuş O., 2020).

2020-ci ildə Azərbaycan əhalisinin nominal gəlirləri əvvəlki illə müqayisədə 1,8% azalıb (<https://uploads.cbar.az/assets/97aa174a150aff7358f5aedbc.pdf>).

Turizm dünyada yeni koronavirus pandemiyasından ən çox zərər çəkən sektorlardan birinə çevrilib. Sərhədlərin bağlanması və uçuşların dayandırılması ilə əlaqədar 2020-ci ildə 2019-cu illə müqayisədə Azərbaycana 4 dəfə az əcnəbi və vətəndaşlığı olmayan şəxslər gəlib. 2020-ci ildə qarşılıqlı turizm xidmətlərinin dövriyyəsi 4,3 dəfə azalıb, idxalın turizm xidmətlərinin ixracını üstələməsi nəticəsində kəsir yaranıb. Böhran təkcə turizm sektoruna deyil, digər əlaqəli sənaye sahələrinə də ciddi iqtisadi itkilər verib.

Məhz 2020-ci ilin ikinci rübündən turizm xidmətlərinin dövriyyəsində kəskin azalma müşahidə olunur. Belə ki, 2019-cu ilin ikinci rübündə 457 milyon ABŞ dolları məbləğində turizm xidmətləri ixrac edilibsə, 2020-ci ilin ikinci rübündə 5 milyon ABŞ dolları dəyərində, 2019-cu illə müqayisədə bu azalma 2020-ci ilin üçüncü və dördüncü rübündə də davam edib (<https://www.stat.gov.az/2020>).

2020-ci ildə turizm ixracının 16%-i işgüzar səfərlər, 84%-i isə şəxsi səyahətlər olub. Bu dövrdə turizm xidmətləri idxalının 12%-i işgüzar səfərlərin, 88%-i isə şəxsi səfərlərin payına düşüb.

Qeyd edək ki, 2020-ci ildə xarici ölkələr tərəfindən Azərbaycan rezidentlərinə göstərilən turizm xidmətlərinin həcmi 411,7 milyon ABŞ dolları təşkil edib. Onların 88,2%-i Azərbaycan vətəndaşlarının şəxsi səfərləri ilə əlaqədar olub (<https://www.cbar.az/page-43/external-sector-statistics>, 2022).

2020-ci ildə mehmanxanaların gəlirləri ötən illə müqayisədə 3,9 dəfə azalaraq 116,8 milyon manat təşkil edib. Belə ki, 60,2 faizi otaqların, 29,0 faizi iaşə xidmətlərindən, 2,5 faizi müalicə və tibbi xidmətlərdən, 8,3 faizi isə digər xidmətlərin göstərilməsindən daxil olub.

Covid-19 pandemiyası ölkə iqtisadiyyatına mənfi təsir göstərsə də, həyata keçirilən kompleks tədbirlər, o cümlədən sahibkarlığın dəstəklənməsi və peyvənd prosesinin sürətləndirilməsi iqtisadi fəallığın bərpasında müsbət rol oynayıb.

Nəticədə 2021-ci ilin müvafiq dövründə 2020-ci ilin yanvar-iyun ayları ilə müqayisədə ÜDM real ifadədə 2,1 faiz artaraq cari qiymətlərlə 39,9 milyard manat təşkil edib. Adambaşına düşən real ÜDM 1,6% artaraq 3987,6 manat və ya 2345,7 ABŞ dolları (keçən ilin müvafiq dövrünə nisbətən 2030,1 ABŞ dolları) təşkil edib (<https://www.stat.gov.az/> 2022).

Aclıq, ərzaq çatışmazlığı, işsizlik - COVID-19-un yayılması və reaksiya görünməmiş nəticələrə səbəb ola bilər. Beynəlxalq Əmək Təşkilatı (BƏT), Ərzaq və Kənd Təsərrüfatı Təşkilatı (FAO), Beynəlxalq Kənd Təsərrüfatının İnkişafı Fondu və Ümumdünya Səhiyyə Təşkilatı (ÜST) pandemiyanın qlobal iqtisadiyyata və insanların həyat səviyyəsinə vurduğu zərəri qiymətləndirib (McKibbin W., Fernando R., 2021).

Pandemiyanın yaratdığı iqtisadi və sosial sarsıntı dünyanın əksər ölkələrində vəziyyətə dağıdıcı təsir göstərib. On milyonlarla insan həddindən artıq yoxsulluq riski altındadır və hazırda təqribən 690 milyon nəfər kimi siyahıya alınmış

yetərincə qidalanmayan insanlar var ki, onların sayı bu ilin sonuna kimi 132 milyon nəfərə qədər arta bilər.

Milyonlarla özəl şirkət və sənaye müəssisəsi bağlanmaq təhlükəsi altında qalıb. Dünyada 3,3 milyard çalışan işçinin təxminən yarısı dolanışıq vasitələrini itirmək riski altındadır. Karantin zamanı maddi yardım olmasa, çoxları özünü və ailəsini dolandıra bilməmək təhlükəsi ilə üzləşib. Çoxları üçün sabit gəlirin olmaması qida çatışmazlığı və aclığa səbəb olub.

Pandemiya bütün global qida sisteminə təsir edib və onun çatışmazlıqlarını ifşa edib. Sərhədlərin bağlanması və ticarət məhdudiyyətləri fermerlərin global bazarlara çıxışına mane olub (Aydoğuş O., 2020).

İnsanların həyatını xilas etmək və dolanışıq vasitələrini qorumaq üçün təxirəsalınmaz və məqsədyönlü tədbirlər sosial cəhətdən həssas və az maaş alan işçilərin, o cümlədən miqrantların səhiyyə xidmətləri ilə əhatə olunması yolu ilə sosial müdafiənin genişləndirilməsini əhatə etməlidir. Xüsusən az maaşlı işlərdə çalışan qadınların vəziyyətinə xüsusi diqqət yetirilməlidir (https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=124124984-7uf8nm95se&title=Covid19_Tourism_Policy_Responses).

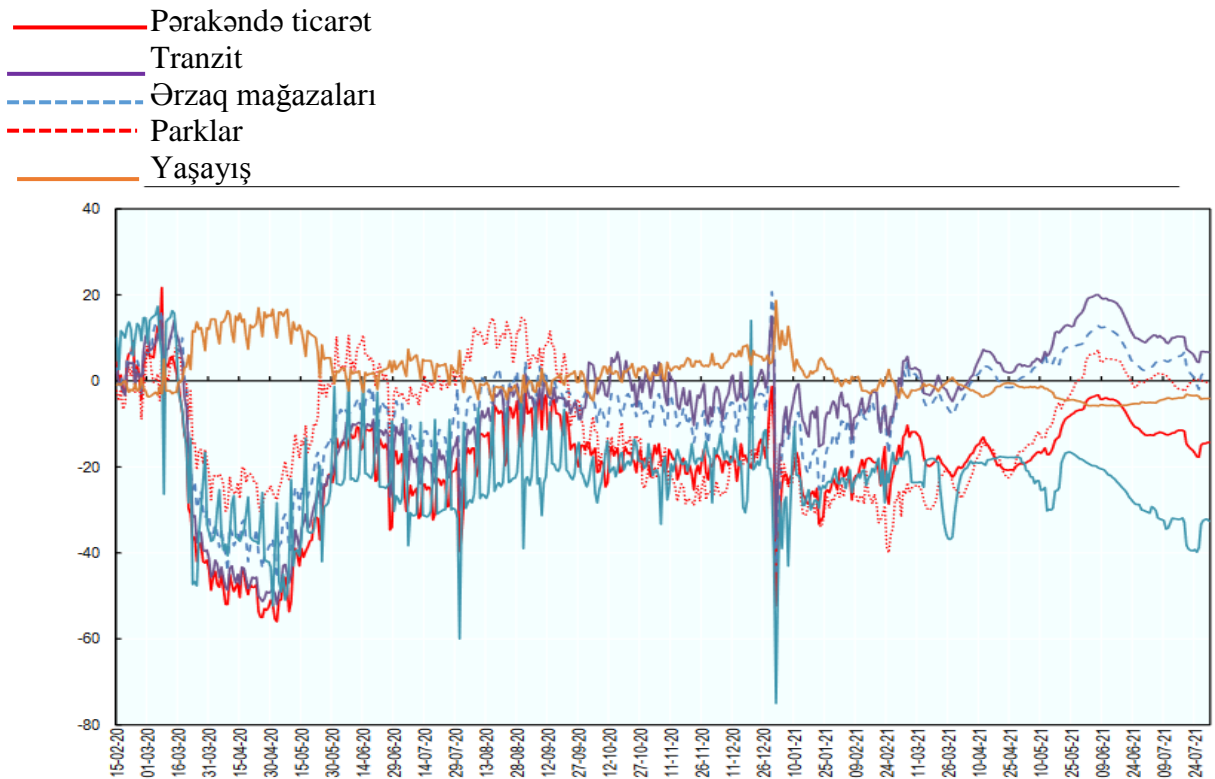
Pandemiyanın baş verdiyi dövrdə COVID-19-un mənfi təsirinə xüsusilə artıq humanitar böhranlar və ya fəvqəladə hallar yaşayan həssas ölkələr daha çox məruz qalıb. Belə dövlətlərdə yardımın əhalinin ən ehtiyacı olan təbəqələrinə mümkün qədər tez çatdırılması son dərəcə vacibdir.

2021-ci ilin birinci rübündə Azərbaycanda iqtisadi fəaliyyət ləngiyib, lakin bəzi bərpa əlamətləri görünməyə başlayıb. Tranzit sənişinlər, pərakəndə satış və iş yeri fəaliyyəti də daxil olmaqla bir sıra iqtisadi fəaliyyət göstəricilərini izləyən Google Mobility-nin məlumatları göstərir ki, 2020-ci ilin əvvəlində, pandemiya vurmazdan əvvəl müəyyən edilmiş baza səviyyəsi yalnız ictimai nəqliyyat tərəfindən üstələnilib. Mağazaları və iş yerlərini ziyarət edən insanların sayı kimi digər fəaliyyət göstəriciləri pandemiya əvvəlki baza səviyyəsindən xeyli aşağıda qaldı.

Bir çox müəssisələrin tərəddüdlə yenidən açılmasının oxşar mənzərəsi milli statistika agentliklərinin ilkin məlumatlarından və biznes sorğularından yaranır.

Bir sıra amillər göstərir ki, regionun hökumətləri cari böhrandan çıxış yolu müəyyənləşdirmək və özəl sektorun bərpasını dəstəkləmək üçün ciddi maneələr və fiskal təzyiqlərlə üzləşəcəklər. Bəlkə də ən çox aktual olan yeni alovlanma riskidir. 2021-ci ilin avqustunda ictimai səhiyyənin vəziyyəti təkcə regionda deyil, qlobal miqyasda qeyri-sabit olaraq qalırdı. Peyvənd ləng gedirdi və Delta kimi yeni ştammların daha sürətli yayılması və koronavirusun orijinal ştamından daha çox insana yoluxması riski yeni epidemiyaların baş vermə ehtimalını istisna etmir. Bu o deməkdir ki, Azərbaycan hökuməti dəyişkən sağlamlıq riskləri və xüsusilə iqtisadi fəaliyyətin qeyri-rəsmi fəaliyyətlərə və yaxud yerli xidmətlərə əsaslandığı yerlərdə əhəmiyyətli olaraq qalan əlavə mühafizə tədbirlərinin tətbiqi ilə bağlı sosial-iqtisadi xərclər arasında balans yaratmalı olacaqlar.

Şəkil 5: Azərbaycanda iqtisadi aktivlik



Mənbə: Google Mobility Reports məlumatlarına əsaslanan OECD hesablamaları.

Azərbaycan tərəfindən əvvəlcə COVID-19-un yayılmasının qarşısını almaq, sonra isə onun sosial və iqtisadi təsirlərini yumşaltmaq üçün həyata keçirilən siyasət tədbirləri hökumətin fiskal imkanlarını əks etdirən müdaxilələrin miqyası ilə OECD ölkələrindəki kimi idi. Azərbaycan 2020-ci ilin birinci rübündən başlayaraq xaricə səyahətə ciddi məhdudiyyətlər tətbiq etdi və bu məhdudiyyətlərin çoxu 2021-ci ilin yayına qədər qüvvədə oldu.

Cədvəl 1: Azərbaycanın 2015 – 2020-ci illərdə (pandemiya dövrü də daxil olmaqla) pərakəndə ticarət dövriyyəsinin digər dövlətlərlə müqayisəsi

Pərakəndə ticarət dövriyyəsi beynəlxalq müqayisədə

milyard milli valyuta vahidi

| Ölkələr | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Azərbaycan, manat | 25,7 | 30,2 | 35,3 | 37,1 | 39,4 | 40,2 |
| Ermənistan, dram | 1 346,0 | 1 281,0 | 1 377,0 | 1 452,0 | 1 596,0 | 1 330,0 |
| Belarus, belarus rublu | 347 240,0 | 36,9* | 40,2* | 45,2* | 49,6* | 53,1* |
| Qazaxıstan, tengə | 6 556,0 | 7 974,0 | 8 893,0 | 10 046,0 | 11 328,0 | 11 572,0 |
| Qırğızıstan, Qırğızıstan somu | 293,8 | 307,2 | 336,9 | 364,1 | 385,3 | 340,2 |
| Moldova, ley | 42,4 | 48,5 | 52,9 | 41,1 | 55,2 | 61,7 |
| Rusiya, rubl | 27 527,0 | 28 317,0 | 29 813,0 | 31 579,0 | 33 624,0 | 33 555,0 |
| Tacikistan, somoni | 14,4 | 16,2 | 18,4 | 20,5 | 24,5 | 26,6 |
| Özbəkistan, Özbəkistan sumu | 71 184,0 | 88 072,0 | 105 768,0 | 133 195,0 | 161 173,0 | 189 625,0 |
| Ukrayna, qrivna | 1 031,7 | 1 175,3 | 815,3 | 930,6 | 1 094,0 | 1 210,8 |

* 2016-cı ildə Belarus rublunun denominasiyası nəzərə alınmaqla

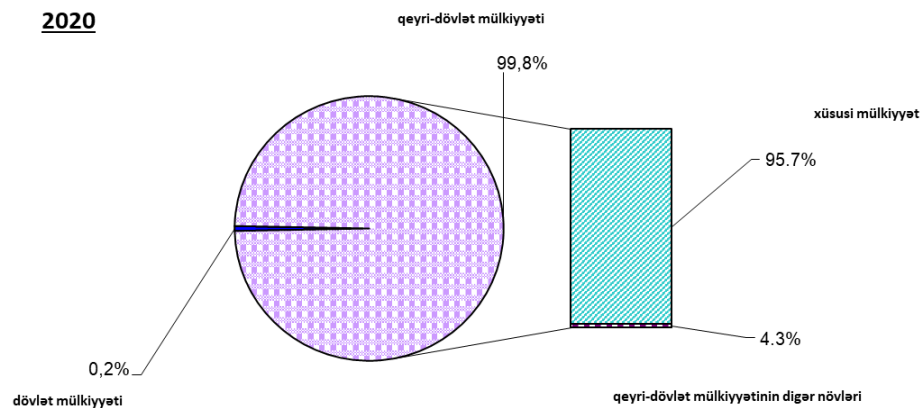
Mənbə: https://www.stat.gov.az/menu/2/quality/az/lecture/trd_07.xls, 01.01.2021

Azərbaycanda iqtisadi göstəricilər də İƏİT ölkələrində müşahidə olunan göstəricilərlə geniş şəkildə üst-üstə düşdü. Qiymətə nəzarət də daxil olmaqla gəlir dəstəyi sosial təhlükəsizlik şəbəkəsini gücləndirdi. Biznesləri ayaqda saxlamaq üçün siyasətçilər trust fondları və kommersiya bankları vasitəsilə biznes üçün likvidliyi və kredit xətlərini artırdılar. Bəziləri də banklarda kredit ödənişlərinin təxirə salınmasını dəstəkləyib (Moghanibashi-Mansourieh A., 2020: p.265). Vergitutma həm siyasət, həm də idarəetmə baxımından digər mühüm siyasi rıçaq idi; hökumətlər digər tədbirlərlə yanaşı, vergi bəyannamələrinin verilməsi müddətlərini, gecikdirilmiş ödənişləri, yoxlamaları dayandıraraq və/yaxud firmaları

sosial sığorta haqlarını ödəməkdən azad ediblər. Bütün regionda biznesin yoxlanılmasına moratoriumlar da geniş tətbiq edilir. Rəqəmsallaşma bəzi hökumətlərin xidmətin davamlılığını dəstəkləmək üçün istifadə etdiyi başqa bir siyasət alətinə çevrildi (Cədvəl 1).

Azərbaycanda pərakəndə ticarət dövriyyəsinin mülkiyyət növləri üzrə faizi 2020-ci il üçün Şəkil 6-da verilir.

Şəkil 6: Pərakəndə ticarət dövriyyəsi mülkiyyət növləri üzrə (faizlə)



Mənbə: https://www.stat.gov.az/menu/2/quality/az/lecture/trd_07.xls, 01.01.2021

Ticarətin ümumi göstəriciləri 2018-2020-ci illər üzrə Cədvəl 2-də verilmişdir. Cədvəldən də görüldüyü pandemiya dövründə ölkədə ticarət göstəricilərində kəskin azalma baş verməmişdir.

Cədvəl 2: Ticarətin ümumi göstəriciləri, vahidlə

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|------------|------------|------------|
| Ticarət, nəqliyyat vasitələrinin təmiri və onlara texniki xidmət müəssisələrinin sayı | 34421 * | 40765 * | 43988 * |
| Əşya, ərzaq və qarışıq məhsullar yarmarkalarının və bazarların sayı | 126 | 125 | 125 |
| Bazarlarda və yarmarkalarda ticarət yerlərinin sayı | 38 064 | 38 193 | 37 723 |
| Hüquqi şəxs yaratmadan ticarətlə məşğul olan fərdi sahibkarların sayı | 205 090 | 221 484 | 228 742 |
| Mağazaların sayı | 72 243 | 82 141 | 82 564 |
| Mağazaların ticarət sahəsi, min m ² | 4 525,8 | 5 217,4 | 5 307,0 |
| Köşklərin sayı | 3 302 | 3 099 | 2 938 |

*10 rəqəmli VÖEN almayan təşkilat və müəssisələrin fəaliyyəti qanunvericiliklə qadağan olduğundan onlar statistik vahidlərin dövlət registrindən çıxarılmışdır.

Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/trade/>, 01.01.2021

Bazarlara investisiya və digər sektorlarda məhsuldarlıq kəşfiyyat xarakteri daşıyır və buna görə də siyasətlə daha sıx bağlıdır. Potensial investisiyaların canlılığı və gəlirliliyi barədə əvvəlcədən çox az şey məlumdur. İnvestorlar mövcud olanlar üçün rəqabət aparmaqdansa, yeni imkanlar yaratmağa daha çox meyllidirlər. Hökumət də öz növbəsində məhdudiyyətləri yumşaltmalı və riskdən çəkinməlidir. Bu, xarici investorların fəaliyyətinə nəzarət etməkdənsə, onlara etibar etmək istəyini nəzərdə tutur. İnvestorun yalnız yerli resurslardan maksimum istifadəni necə artırmaq barədə düşündüyünə və buna görə də hər bir addımın diqqətlə yoxlanılmasına inam potensial məhsuldar investisiyaları əngəlləyir. Üstəlik, xarici investorlar orta və kiçik şirkətlər olduqda, onlar dövlətlə fərdi güzəştlərə və ya hasilatın pay bölgüsü sazişlərinə deyil, biznes və investisiya üçün ümumi çərçivə şərtlərinə daha çox etibar edirlər. Həm də adətən dövlət büdcəsindən verilən müavinətlərin çatışmazlığını doldurmaq üçün onların daxili resursları azdır. Bu o deməkdir ki, XBI-nin bu cür alternativ formaları genişmiqyaslı resurs hasilatına qoyulan investisiyalardan daha çox ümumi biznes mühitindən asılı olacaqdır.

2.2.Qeyri-müəyyənlik faktorlarının öyrənilməsi və onların xidmət sektoruna təsirinin qiymətləndirilməsi

2020-ci ildə bütün dünya yeni qlobal böhran və buna uyğun olaraq getdikcə artan iqtisadi və sosial qeyri-müəyyənliklə üzləşir. Qeyri-müəyyənliyin dərəcəsi o qədər yüksəkdir ki, məsələn, pandemiyanın dördüncü dalğasının baş vermə ehtimalını təxmin etmək mümkün deyil. Və bu böhran təkəcə itkilərin qlobal xarakteri ilə deyil, həm də məhdud kompensasiya mənbələri və hələ də qeyri-müəyyən müddəti olan böyük xərclərlə müşayiət olunur.

Şübhəsiz ki, iqtisadi qeyri-müəyyənliyin kiçik biznesə təsiri korporativ biznesdən daha əhəmiyyətlidir. Bunun əsaslandırılması kiçik biznesin fəaliyyətinin bazar amillərinə sürətli reaksiyaya yönəldilməsidir ki, bu da bir tərəfdən bazar tendensiyalarına həssaslığın artmasına səbəb olur, digər tərəfdən sürətli dəyişikliklərə qarşı qoruyucu potensialı olmayan bir biznesin ölümünə səbəb olması uzunmüddətli təhdidlər formalaşdırır.

Hal-hazırda Azərbaycanda xidmət bazarı üçün qeyri-müəyyənlik yaradan amillərin aşağıdakı qruplarını ayırmaq olar:

- pandemiya faktorları;
- neftin qiymətinin şok dəyişməsi amilləri;
- məqsədyönlü dövlət tənzimlənməsi və dəstəyi;
- rəqəmsal transformasiya;
- kiçik müəssisələrin yaratdığı əmtəə və xidmətlərin istehlak modellərinin dəyişməsi.

Qeyri-müəyyənliklər faktorların öyrənilməsinə başlamazdan əvvəl onu sistemləşdirmək lazımdır (Etermad H., 2020, s.126).

Mövcud pandemiya Azərbaycanda xidmət sektora təsir edən qeyri-müəyyənliklərin tam spektrini nəzərdən keçirdək:

- **resursların mövcudluğu** (o cümlədən antiqloballaşma əhval-ruhiyyəsi və hərəkətləri);
- **qısamüddətli ehtiyaclar və vaxt qrafikləri** (o cümlədən pandemiyanın sonunun qeyri-müəyyənliyi və ya yeni reallığın bərqərar olması);
- **yığılmış təcrübə** (və ya yeni reallığın formalaşmasında onun olmaması);
- **rəqabət modelləri** (o cümlədən texnoloji liderlərin üstünlüyü);
- **rabitə və rəqəmsallaşma** (kommunikasiya keyfiyyəti və rəqəmsal mühitə keçid).

1. Resursların mövcudluğu.

Hal-hazırda tələb olunan resursların səviyyəsi yaranan qeyri-müəyyənliklərin azaldılmasında mühüm rol oynayır. Məsələn, peyvənd hazırlanıb. Lakin bu

peyvənd ehtiyacının qalacağı, yoxsa koronavirusun yaşayıb-yaşamayacağı və təkrar vaksinasıyaya kütləvi ehtiyacın qalmayacağı tam qeyri-müəyyənlik olaraq qaldı. Bununla belə, resursların genişləndirilməsi və ya onları cəlb etmək qabiliyyəti kiçik biznes üçün əhəmiyyətli qeyri-müəyyənlik idi (məsələn, perspektivli satış nöqtəsini saxlamaq üçün icarə haqqını ödəməyə davam etmək və ya lazımsız xərclərdən imtina etmək).

2. Qısamüddətli ehtiyaclar və ehtiyatlar.

Fərdi əməliyyat qərarları, gələcəyin ümumi qeyri-müəyyənliyinə baxmayaraq, ehtiyac əsasında əsaslandırıla bilər. Ən böyük təhlükə ehtiyacların örtülməsini gələcəyə köçürərkən qeyri-müəyyənlikdən istifadə etmək cəhdidir (bu, risk təhlilində mümkündür, lakin qeyri-müəyyənliklə mümkün deyil). Xərclərin aşağı düşməsi ümidi ilə satınalmaların təxirə salınması və ya daha yüksək qiymət ümidi ilə satışın təxirə salınmasının heç bir etibarlı əsası yoxdur, əksinə, təsadüfi xarakter daşıyır. Qeyri-müəyyənliklərin və faktiki qiymətlərin faktiki dəyəri yalnız faktıdan sonra təxmin edilə bilər. Buna görə də, böhran zamanı əsassız hərəkətlər daha çox iflas ehtimalına səbəb olacaq.

Eynilə, uzunmüddətli xərclər istehlakçılar üçün qısamüddətli xərcləri minimuma endirə bilər (məsələn, uzun müddətə servis müqaviləsi alarkən), lakin qeyri-müəyyənlik bu müqavilənin istifadə olunmamağın səbəbi ola bilər.

3. Keçmiş təcrübə və şirkətin həyat dövrünün mərhələləri.

Mövcud ölçüdə müəyyən edilmiş və sınaqdan keçirilmiş davranış qaydalarının olmaması qeyri-müəyyənliklərdən qaçmaq üçün uzaqgörən perspektivə imkan vermir. Lakin hazırkı böhran zamanı toplanmış təcrübə ona gətirib çıxaracaq ki, bir çox qərarlar böhranın nəticələrinə və onun ən təəccüblü amillərinə əsaslanacaq. Məsələn, bir təşkilatın işçilərinin distant işləməsinə keçməyə hazırlığı, bütövlükdə institusionallaşdırılmasa, kifayət qədər uzun müddət saxlanılacaqdır. Eynilə, maliyyələşdirmə, kreditləşmə və s. sahəsində əvvəlki qərarlar da dəyişikliklərə məruz qalacaq.

4. Rəqabət.

Rəqabət mənfə hadisələrin təzahürü zamanı böhranın nəticələrini gücləndirir və eyni zamanda böhrandan sonrakı dövrdə lazımı tarazlığı təmin edir.

Rəqabət dinamik inkişafı ilə bağlıdır, müəssisələrə yenilik etmək üçün stimullar verir, daha səmərəli firmaları bazara girib böyümək həvəsləndirir və daha az səmərəli olanların çıxışını təşviq edir. Kiçik bizneslər yeni texnologiyalar və ya biznes modellərinə keçmək çətinlik çəkirlər, dövlət dəstəyini almaq daha az ehtimal olunur və deməli, onların bazardan çıxma ehtimalı daha yuxarıdır. Bu halda iri müəssisələrin təmərküzləşməsi və üstünlüyü arta bilər, bu da rəqabəti iqtisadiyyatın bərpasını sürətləndirmək üçün ən çox tələb olun vaxtda daha da məhdudlaşdırıla bilər. Yüksək keyfiyyətli rəqabət mühitinin formalaşdırılması üçün ölkə öz institusional bazasını və hüquq-mühafizə sistemini təkmilləşdirməlidir (Всемирный Б, 2021).

5. Rabitə və informasiyanın vəziyyəti.

İnternetin sürəti, onun mövcudluğu və etibarlı məlumat mənbələrinin, o cümlədən öz istehlakçıları haqqında məlumatların mövcudluğu, sürətli reaksiya (reaktiv antiböhran idarəetmə) imkanı baxımından qeyri-müəyyənliyi azaldır və buna görə də qeyri-müəyyənliklərin mövcudluğunda proaktiv idarəetmə cəhdləri lazımlı deyildir.

Xidmət sektora həm geosiyasi qeyri-müəyyənlik də çox təsir edirdi. 2020-ci il sentyabrın 27-də səhər saatlarında İkinci Qarabağ müharibəsi Ermənistan silahlı qüvvələrinin genişmiqyaslı təxribatla və Azərbaycan ordusunun mövqelərini və yaşayış məntəqələrini intensiv atəşə tutmaqla başladı. Həm lokdaun, həm təchizat problemləri bir tərəfdən, o biri tərəfdən müharibə nə vaxta kimi davam edəcəyini müəyyən etmək olmaması xidmət sektora düşdüyü vəziyyəti çətinləşdirdi. Hamının sevincinə müharibə çox tez zamanda bizim gələbəmizlə bitdi. Qarabağ işğaldan azad edildikdən dərhal sonra bu bölgədə geniş miqyaslı bərpa işlərinə başlandı. Bütün regionda yeni yollar çəkilir, Füzulidə Qarabağın ilk beynəlxalq hava limanı istifadəyə verilir, Ağdam sənaye parkı və “Araz Vadisi iqtisadi zonası” tikilir (<http://qanuninfo.az/index.php?newsid=44294>). Şuşa, Ağdam və Qarabağın digər yaşayış

məntəqələrinin tam bərpası aparılır. Hökumətin planlarına görə işğaldan azad edilən ərazilər yüksək texnologiyalar zonasına çevriləcək. Hazırda respublikanın ilk “ağıllı kəndi” Zəngilan rayonunda yaradılır (<https://president.az/az/articles/view/5363>).

Sahibkarlar da rayonun potensialını dərk edirlər. Ərazilərin bərpası və minalardan təmizlənməsi işlərinin hələ başa çatmamasına baxmayaraq, artıq minə yaxın investor burada işləmək üçün icazə almaq üçün Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyinə müraciət edib. Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi verilən məlumata əsasən agentliyə işğaldan azad edilmiş ərazilərdə işləmək istəyən kiçik və orta şirkətlərdən 929 müraciət daxil olub. Onlardan Qarabağın istənilən bölgəsinə 485 müraciət gəlib. Ən çox xidmət sektorunda işləyən müəssisələrdən müraciyyət olunub: tikinti -27%; ticarət və xidmət -27%; turizm, səhiyyə, təhsil, mədəniyyət və logistika-8%, galan sənaye və kənd təsərrüfatı 20 və 18% təşkil edirlər. (<https://report.az/ru/biznes/ekonomicheskie-itogi-2021-goda-azerbajdzhan-vzyal-novye-vysoty/>).

Böhran zamanı ixtisarlar qiymətləndirilməsi ilə bağlı bəzi mübahisələr var - məsələn, bəzi ekspertlər iddia edir ki, insanlar 1930-cu illərin Böyük Depressiyasından bəri görmədiyimiz sürətlə işlərini itirirlər; Digərləri, COVID-19 böhranının işçilərin işdən çıxarılmasına səbəb olmamalı olduğunu iddia edirlər. Eyni zamanda, iflas riskləri son dərəcə aktualdır, buna görə də şirkətlər öz işçilərinin müdafiəsi tədbirlərini gücləndirməli, gəlirləri sabitləşdirməlidirlər. Dövlət dəstəyi tədbirləri də mühüm əhəmiyyət kəsb edir (Servidio R., Bartolo M.G., Palermi A.L., Costabile A., 2021).

PwC Azərbaycan 2021 ildə Azərbaycan üzrə 120 şirkət rəhbərlərin arasında sorğu keçirib. Rəhbərlərin 19%-i son 12 ayda təşkilatlarının işçilərinin sayını müvafiq olaraq qlobal və Mərkəzi və Şərqi Avropanın orta göstəricilərindən əhəmiyyətli dərəcədə aşağı olan 8% və 3% azaltdıqlarını bildirdi. (<https://finans.az/xeber/azerbaycanli-is-adamlarinin-37-i-manatin-mezennesinin-deyismesini-en-boyuk-tehluke-sayir.html>) 2020 ildə isə PWC keçirdiyi sorğuya əsasən CEO-ların

yalnız 5% işçilərini pandemiya əvvəl ixtisara salmaq niyyətində idilər (<https://banco.az/ru/news/4-ezhegodnyy-opros-rukovoditeley-kompaniy-provedenny-pwc-azerbaydzhan-voprosy-povestki-dnya>). Rəqəmlər göstərir ki, dövlətin dəstəyi ilə Azərbaycanda ixtisarlardan sayı çox yüksək deyil. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2020 ilin aprel 17-də elan etdiyi yeni dəstək tədbirlərinə uyğun olaraq, 2,5 milyon vətəndaşın məşğulluğunun təmin edilməsi və sosial dəstəklənməsi üçün 600 milyon manat vəsait ayrılmışdır. Pandemiya daha çox zərər çəkmiş ərazilərdə çalışan vətəndaşların əmək haqlarının əhəmiyyətli hissəsi dövlət tərəfindən ödənilirdi və bu kateqoriyaya daxil olanların sayı 300 mindən çox idi. Eyni zamanda, 300 minə yaxın mikro və özəl sahibkarlıq nümayəndəsinin maliyyə vəziyyətinin təmin edilməsi üçün dövlət tərəfindən külli miqdarda vəsait ayrılmışdı. Belə ki, bu kateqoriyadan yalnız 600 min insan dövlətdən maliyyə dəstəyi alır. Dövlət sektorunda çalışanların maaşları tam ödənilirdi (https://azertag.az/ru/xeber/Azerbaidzhan_vo_vremya_pandemii_koronavirusa_provodi_uspeshnuyu_socialnuyu_politiku-1466813).

COVID-19 pandemiyasının başlanmasından bir il sonra 8 iyun 2021 ildə PwC Azərbaycan Azərbaycan üzrə 120 biznes lideri ilə onların yeni təhdidlərə necə cavab verəcəyi, əməliyyat modellərini dəyişdirəcəkləri və daha davamlı gələcək yaradacaqları ilə bağlı planları barədə müsahibə aparıb (<https://banco.az/ru/news/4-ezhegodnyy-opros-rukovoditeley-kompaniy-provedenny-pwc-azerbaydzhan-voprosy-povestki-dnya>).

Buna dünyaya əsasən siyasətdə, biznesdə və cəmiyyətdə artıq vərdiş edilmiş qaydalar yoxdur və bu, qaçılmaz dəyişikliklərlə əlaqədar bizi gələcək hərəkətləri düşünməyə vadar edir.

VUCA dünyası dörd keyfiyyətdən ibarətdir:

- VOLATILITY (dəyişkənlik) - vəziyyət tez və gözlənilmədən dəyişir.
- UNCERTAINTY (qeyri-müəyyənlik) - keçmiş artıq gələcəyin göstəricisi deyil.

- COMPLEXITY (mürəkkəblük) -Bütün sahələrdə müxtəlif hərəkətverici qüvvələr, faktlar və amillər eyni vaxtda fəaliyyət göstərir.

- AMBIGUITY (uyğunsuzluq) -hadisələrin şərhində qeyri-müəyyənliyin, fərqliliyin olması.

Baş verənlərə şirkət rəhbərlərinin ilk reaksiyası: işçilərini evdən distant işləməyə göndərərək COVID-19 virus xəstəliyinin təhlükəsini azaltmaqdır. Eyni zamanda əsas şərt biznes fəallığının azalmamasıdır. Bəzi böyük şirkətlər evə daşınırdı ,işçilər üçün avadanlıq, rabitə sistemləri qurulurdu ki, insanların davamlı əməliyyat üçün hər cür şəraiti olsun. İşin ölçülməsi artıq ofisdə keçirdiyi vaxtla deyil, yalnız bir işçinin hərəkətlərlə şirkətə verdiyi dəyər miqdarı ilə ölçülməyə başladı. Və bu, özünü təcrid etməyin ən mühüm kəşflərindən birincisidir.

Bu müddət ərzində çoxlu sayda yaradılmış layihələrin, hesabatların, təkliflərin yeni şərtlərdə dəyərli olmadığını və lazımsız olduğu ortaya çıxdı. Biznesin inkişafı üçün stress və qorxudan məhrum bir məkanda doğula bilən yeni ideyalar, innovativ texnologiyalar, cəsarətli tələb olunurdu (Öztürk İ., Akalın S., Özgüner İ., Şakiroğlu M.,2020). Bu növbəti özünü təcrid dövrünün mühüm kəşfi - biznes modellərinin və idarəetmə üsullarının seçimində böyük dəyişikliklər. **İkinci kəşf** keçmişdə qalmaq qeyri-mümkün idi, bazardan geribildirim varlığında gələcəyə doğru getmək ehtiyacı yarandı.

Özünü təcrid dövrünün **üçüncü mühüm kəşfi**, birdən, lakin dərhal dərk olunmayan, yüksək vəzifəli mövqeləri olan hər cür vizit kartların yararsızlığı idi. Yalnız nə etdiyiniz, nə düşündüyünüz əhəmiyyət kəsb etməyə başladı və naməlum bir yolla getsəniz kim sizi izləyib və inanıb, sizin ardınca gələcək. Sosial əhəmiyyət kəsb edən bu transformasiya müxtəlif növ karyeristlərə böyük bir zərbə idi , lakin peşəkarlığına və istehsalə yaxınlığına görə biznes problemlərinin həllində söz sahibidi olmağa bacaran işçilər üçün tanınma yolunu açdı. Biznesdə şirkətə dəyər verən daha istedadlı işçilərə dəyər vermək tendensiyası var, karyera yönümlü və idarəçiliyə yaxın insanlara yox.

Xaotik və gözlənilməz iş mühitində aşağıdakı bacarıqlar, keyfiyyətlər və səriştlər ön plana çıxır: (<https://secretmag.ru/enciklopediya/chto-takoe-vuca-mir-obyasnyaem-prostyimi-slovami.htm>)

➤ **emosional intellekt** -ünsiyyət qurmaq, münasibətlər qurmaq və empatiya göstərmək bacarığı vacib olur;

➤ **soft skills** -şəxsi keyfiyyətlər, məs., təşkilatçılıq bacarığı, tənqidi düşüncə, komandada işləmək bacarığı və s.;

➤ **lifelong learning** -ömür boyu daim öyrənmək, eləcə də lazımsızları unutmaq bacarığı;

➤ **open mindset** -yeni məlumatlara açıqlıq, dinləmək, problemə müxtəlif nöqteyi-nəzərdən baxmaq bacarığı;

➤ **adaptasiya** -tez uyğunlaşma qabiliyyəti.

Dördüncüsü, aydın oldu ki, fərdiyyətçilik ofisdən kənarında gücünü və aktuallığını nəzərə çarpacaq dərəcədə itirmiş korporativlikdən daha vacibdir. İllər ərzində korporativ mədəniyyət elementləri kimi formalaşan hər şey işçilərin iş prosesinə cəlb edilməsinə təsir etməyi dayandırdı. Bəziləri evdə ofisini mətbəxdə və ya eyvanda təchiz edib, digər ev üzvlərinin çatmadığı yerdə və orda onlara hıgheç bir korporativ qaydalar tətbiq edilmir.

Və nəhayət, **beşincisi** həyatın bütün səviyyələrində hiss olunur: həm siyasətdə, həm də biznesdə, həm şəxsi münasibətlərdə sözlər artıq əhəmiyyət kəsb etmir. Təqibi olmayan söhbətlər və hərəkətlər artıq heç kimə nəyinsə naminə işləməyə ilham vermir. Elə bil, sözlər içində yeni ideya və onun həyata keçirilməsi planı olmasa havada asılmağa başladı.

İnnovasiya menecerləri gələcək hərəkətlər üçün aydın təlimat verən VUCA cavabı hazırlamışlar.

- **VISION** (görmə) - Ünsiyyət, inam özünü və başqalarını, aydın bir məqsədə yönəlmək (hərəkət istiqamətini başa düşmək, məqsədə diqqət yetirmək);

- UNDERSTANDING (anlama) - Saraq, empatiya, açıq fikir, daha geniş görmə qabiliyyəti, sənayesinin hüdudlarından kənara baxmaq (biznesə təsir edən amillərin müntəzəm təhlili);

- CLARITY (aydınlıq) - Sadələşdirmə, intuisiya, sistemli düşüncə (kritik düşüncənin inkişafı);

- AGILITY (çeviklik) - Sürətli uyğunlaşma, yenilik, səlahiyyətləndirmə (tez cavab vermək və uyğunlaşma bacarığı).

- VISION (görmə) - Uzunmüddətli hərəkət istiqamətini aydın görmə və başa düşmək təşkilata "sarsıntıdan" sağ çıxmağa imkan verəcək. Görmə təşkilatın sabitliyi istiqamətində mühüm addımdır və bu, bütün maraqlı tərəfləri dəyişməyə ruhlandırır bilər.

- UNDERSTANDING (anlama) - Bu vəziyyətdə olan CEO üçün şüurlu "durmaq, baxmaq və dinləmək" bacarığını tətbiq etmək həmişəkindən daha vacibdir. Stephen Covey Prinsip №5-də deyilir: "Əvvəlcə başa düşməyə, sonra başa düşülməyə çalış."

- CLARITY (aydınlıq) - Problemin hərtərəfli və sürətli həlli və qərar qəbulu haqqındadır. Kritik və yaradıcı düşüncə daim inkişaf etdirilməli və təşviq edilməlidir. Çətin vəziyyətdə söylər riskin mahiyyətini müəyyən etməyə yönəldilməlidir. Bu vəziyyətdə ən yaxşı strategiya sadələşdirməkdir. Qaranlıq və anlaşılmaz hadisələrə cavab vermək üçün söyləri dağıtmaqdan, məhdud sayda başa düşülən risklərə diqqət yetirmək və bəzilərini əhəmiyyətli dərəcədə daraltmaq daha yaxşıdır.

- AGILITY (çeviklik) - Vəziyyətin inkişafı üçün alternativlər olduqda, müxtəlif inkişafılara hazır olmaq lazımdır. Çeviklik, minimal itkilərlə ssenarilər arasında tez keçid etməyə imkan verir. Menecerin vəzifəsi, məsələn, Agile təcrübələrinin köməyi ilə layihənin maksimum çevikliyi təmin etməkdir.

VUCA - dünya termini steady (sabit), predictable (proqnozlaşdırıla bilən), ordinary (adi, sadə) və definite (müəyyən) olan SPOD dünyasına, bizim əvvəlki öyrəşdiyimiz dünyaya fərqli olaraq istifadə olunur.

Və bu SPOD dünyası sadə və proqnozlaşdırıla bilən bir zaman dövrü kimi texnologiyanın kəskin inkişafı və informasiya sahəsinin aktiv genişlənməsi ilə başa çatdı.

Beləliklə, qısaca desək, biz VUCA dünyasını çoxlu məlumatların tez və adekvat şəkildə emal edilməli olduğu stresli, daim dəyişən dünya kimi müəyyən edə bilərik.

Virusun ikinci dalğası biznes modellərini ikinci dalğa ilə dəyişdirməyən kiçik firmalar və rəqəmsal transformasiya həyata keçirən firmalar üçün pandemiya amillərinin təsirinin dəyişməsinə göstərdi. Rəqəmsal transformasiya rəqəmsal həllərin əhəmiyyətini vurğuladı. Ənənəvi biznes modelləri dövlət dəstəyinin əsas gözlənti kimi meydana çıxması ilə xarakterizə olunur, bu da kiçik biznesin hökumət qərarlarına inamının artdığını göstərir.

2.3. Pandemiya dövründə kiçik biznes modellərinin dəyişdirilməsinə sistemli bir yanaşmanın inkişafı

Dünya uzun illərdir ki, texnoloji yeniliklərlə ayaqlaşmağa çalışır. Lakin COVID-19 bunu sürətləndirdi, çünki gündəlik həyatımızın böyük bir hissəsi onlayna keçdi. Lakin bu sürətləndirilmiş rəqəmsal təşəbbüslər dalğasını rəqəmsal əsrdə uğur qazanmaq üçün lazım olan real biznes transformasiyası ilə qarışdırmayın. Əksinə, rəqəmsallaşma həmişəki kimi işləməyə davam etmək və “oyunda qalmaq” üçün lazımdır, rəqəmsal transformasiya isə real uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü yaratmaqdır.

Müəssisələr rəqəmsallaşmaya böyük miqdarda enerji və pul yatırır, lakin bir çox top menecerlər şirkətlərini fərqləndirəcək mühüm qərarlar qəbul etməyə vaxtlarının olmadığından narahatdırlar. Onların narahatçılığa əsasları var: COVID-19-dan sonrakı dünyada müvəffəqiyyətli qalmaq üçün onlar tək-cə metodları deyil, həm də işin əsasını yenidən düşünməlidirlər. Dəyər yaratmaq üçün nə etdiyinizi başa düşməlisiniz. Nə qədər rəqəmsallaşma layihəsi həyata keçirsəniz də,

rəqiblərinizdən heç bir fərqliniz yoxdursa, qalib gələcəyinizə arxalana bilməzsiniz - və onların hamısı fərqli sürətlərdə olsa da, eyni işlər edir.

Şirkətlər dünyada öz yerlərini yenidən müəyyənləşdirməli, ekosistemlər vasitəsilə dəyər yaratmağı yenidən düşünməli və bu dəyəri yaratmağın yeni yollarını təmin etmək üçün strukturlarını dəyişdirməlidirlər. Dünyanın əsaslı şəkildə dəyişdiyini dərk edərək, öz missiyanızı orada taparaq, öz gələcəyinizi yaratmalısınız.

Pandemiyadan əvvəl transformasiya üzərində işləməyə başlayan onlarla şirkət var. Yaddaşımızdakı ən pis iqtisadi və sağlamlıq böhranı zamanı artımı qoruya bildilər və onların kollektiv təcrübəsi indi etdiklərini sadəcə rəqəmsallaşdırmağa çalışan digər şirkətlərin fəaliyyətindən kəskin şəkildə fərqlənir.

İlk nümunə, hələ COVID-19-dan əvvəl gələcəyini düşünən və yenidən qurulmağa qərar verən Philips-dir. İstehsala yönəlmiş çoxsahəli konqlomeratdan bu şirkət səhiyyə sahəsində tibbi texnologiyalar, xidmətlər və həllər üzrə mütəxəssislər təşkilatına çevrilmişdir. Pandemiyanın başlanmasından sonra, Philips nəinki tez bir zamanda yeni bir süni ağciyər ventilyasiya aparatları hazırladı və kütləvi istehsal etdi, həm də yoluxmuş COVID-19 xəstələrinə təhlükəsiz qayğı göstərmək üçün onu uzaqdan izləmə platformasına məlumat göndərən biosensorlarla təchiz etdi (Vindegard N., Eriksen Benros M., 2020). Bundan əlavə, Philips Hollandiya xəstəxanalarındakı həkimlərə ümumi xəstələr haqqında məlumat paylaşmağa kömək edən onlayn portal istifadəyə verdi. Sənaye COVID-19-dan sonra tələbin azalmasından zərər çəkə bilər, lakin indiyə qədər yeni biznes modeli şirkətə yeni həlləri tez bir zamanda təqdim etməyə və keçən ili möhkəm gəlir artımı ilə başa vurmağa kömək etdi.

Başqa bir misal, Microsoft son beş il ərzində dünyanın ən böyük proqram təminatçısı olmaqdan B2B və B2C müştərilərinə daha səmərəli olmağa və öz iş imkanlarını təkmilləşdirməyə kömək edən texnoloji həllər (aparat, proqram təminatı, xidmətlər və bulud komponentlərindən ibarət) təminatçısına çevrilmişdir. Şirkət köhnə strukturunu tamamilə dəyişdirdi. İndi onun əsas məqsədi məhsulları

kütləvi bazara çıxarmaq deyil, bir çox çarpaz funksional bacarıqları birləşdirməyə və xidmətləri müəyyən bir alıcının ehtiyaclarına uyğunlaşdırmağa çalışan həllər yönümlü komandalar yaratmaqdır (Корпорация М, 2020).

İkinci rəqəmsal dəyişiklik - fərdi sahibkarlara və hüquqi şəxslərə məsafədən (online) cari hesabın açılmasıdır və online kredit verilməsidir. Pandemiya zamanı belə rəqəmsal transformasiyalar real uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü yaradır.

Hal hazırda artıq bir necə Azərbaycanın böyük bankları distant xidmətləri görsədir. Beynəlxalq Bank və Unibank də artıq məsafədən bankçılıqla və online hesab açmaqla müştərilərə xidmət görsədir. Belə yeni dəyişiklər pandemiyadan və özünü təcrid etməkdən asılı qalmamağa imkan yaradır. Həm müştərilər, həm işçilər ev şəraitində öz işini distant şəkildə davam edə bilirlər.

2021-ci ildə Agile fəlsəfənin qəbulunda güclü bir artım oldu və pandemiya bu dəyişikliklərin səbəbi oldu. Şirkətlər müştərilərlə yeni qarşılıqlı əlaqə şəraitində öz bizneslərini dəyişmək zərurəti ilə eyni vaxtda uzaqdan və ya hibrid iş rejiminə keçmək məcburiyyətində qalıblar. Bu da öz növbəsində onlardan yeni proseslərin, təcrübələrin və texnologiyaların mənimsənilməsini sürətləndirməyi tələb edirdi.

Koronavirus pandemiyası Agile transformasiyalara yaşıl işıq yandırdı və köhnə təməlləri qırıb biznesi sürətli nəticələr, yaradıcı ideyalar və qeyri-standart həllər axtarışına qoyub. Bu şərtlər altında, Agile bütün bu çağırışlara biznes cavablarını verə bilən demək olar ki, yeganə fəlsəfəyə çevrildi (Марина М, 2022).

Agile-ni vaxtında "peyvənd edən" şirkətlər öz bizneslərini saxladılar. Gartner ekspertlərinin qeyd etdiyi kimi: "Pandemiya şirkətlərdən məhsul və xidmətlərin çatdırılmasında dəyişiklikləri dəstəkləmək üçün yeni prosesləri, təcrübələri və texnologiyaları tez bir zamanda tətbiq etməyi tələb etdi." Rekord müddətdə şirkətlər onlayn satış, malların bir saat ərzində çatdırılması, mütəxəssislərlə onlayn məsləhətləşmələr kimi yeni xidmətlər təqdim etdilər. Başqa sözlə, biznes transformasiya ehtiyacı və ya itkilər arasında seçimlə üzləşdi. Agile-ə keçid bir çox şirkətlərə sıralarında qalmağa imkan verdi və bəziləri hətta yeni nişlər və istiqamətlər tapdılar. Ona görə də təəccüblü deyil ki, bu il respondentlər Agile-ni

qəbul etməyin əsas səbəbləri kimi sürət və dəyişmə qabiliyyətini göstərdilər. Sorğuda iştirak edənlərin yarısı bildirib ki, Agile-in qəbulu komandanın məhsuldarlığını artırmaq, biznes və İT məqsədlərini uyğunlaşdırmaq ehtiyacı ilə bağlı olub.

Bununla belə, Agile-ə keçiddə güclü artım təkcə inkişafa təsir göstərməyib, o, maliyyə, kadrlar və marketinq daxil olmaqla, müəssisənin bir çox şöbələrində qeyd olunub. Görünür, pandemiya Agile inkişafından biznes çevikliyinə, bazar dəyişikliklərinə tez reaksiya verməyə, cəld qərarlar qəbul etməyə və maliyyə və insan resurslarını yenidən bölüşdürməyə imkan verən biznesin təşkilinin yeni formasına keçidin başlanğıcına səbəb olub. Çevik biznesin qurulması ilk növbədə zehniyyətin dəyişməsini, eləcə də istehlakçıya dəyər vermək naminə texniki, təşkilati, struktur çevikliyi və çevik məhsul çatdırılmasını nəzərdə tutur. Bu isə Agile-nin bütün şirkətə yayılması deməkdir.

Agile yanaşmanın üstünlükləri:

- Dəyişən prioritetləri idarə etmək bacarığı.
- Komanda məhsuldarlığının artırılması.
- Qərarların qəbulu sürəti və onların həyata keçirilməsi.
- Yanaşmaların fərqliliyi (<https://vc.ru/hr/116341-cto-delat-kompaniyam-i-brendam-na-vyzov-vuca-est-vuca-otvet>).

Buna görə də, əgər nədənsə şirkət hələ də Agile yanaşmalarını tətbiq etməyibsə, indi bu, artıq zərurətdir. Çevik transformasiya böyük şirkətlərə tanışdır: Google, Microsoft, Spotify, Zappos, Ericsson, PayPal, Acrolinx, Moody's, Facebook. Agile yanaşmalar Azərbaycanada son vaxtlar bütün qabaqçıl banklarda və şirkətlərdə öz yerin tutub, PAŞA Bank, Kapital Bank, UniBank (<https://fins.az/pasa-siorta-qeyri-heyat-siorta-bazarinda-agile-yanasmaya-kecid-eden-ilk-sirket-oldu/>), Pasha Həyat Sigorta (<https://fins.az/pasa-siorta-qeyri-heyat-siorta-bazarinda-agile-yanasmaya-kecid-eden-ilk-sirket-oldu/>), Beynəlxalq Bank.

Təşkilatının gələcəyini təmin etmək istəyən liderlər aşağıdakıları etməlidirlər:

1. şirkətinizin dünyadakı yerini yenidən təsəvvür edin,
2. ekosistemlər vasitəsilə dəyər qazanın və yaradın,
3. Müştərilərinizlə imtiyazlı anlayışlar sistemi yaradın,
4. Təşkilatınızı nəticəyönümlü edin,
5. Rəhbərlik komandanızın diqqətini dəyişdirin,
6. İşçilərinizlə sosial müqaviləni yenidən kəşf edin
7. Öz liderlik yanaşmanızı pozun (Beyond Digital)

Dünyadakı yerini yenidən nəzərdən keçirin və indi etdiklərini rəqəmsallaşdırmağa çalışmayın. Rəqəmsal dövrə uğurla çevrilən şirkətlər öz missiyalarını müştərilərinə (və müştərilərinin müştərilərinə) gətirdikləri canlı dəyər kimi müəyyən edir və onu mənbəyə çevirməyə çalışırlar. Qalanları kopyalamaq istəmirlər, ancaq öz missiyalarını yerinə yetirirlər, onları fərqləndirəcək və məqsədlərinə çatmağa imkan verən dəyişiklərə sərmayə qoyurlar.

Özünüz yaratmağa çalışmaq əvəzinə ekosistemlər vasitəsilə dəyər yaradın. Rəqəmsal əsrdə uğurlu şirkətlər başa düşürlər ki, aktual qalmaq üçün müştərilərə fayda verən, daha sürətli yeniliklər edən və inanılmaz imkanları genişləndirən iddialı təkliflər yaratmaq üçün digər oyunçularla əməkdaşlıq etməlisiniz. Və bunun üçün liderlər dəyər yaratmaq haqqında daha cəsarətlə düşünməli, şirkətlərinin həqiqətən nəyə sahib olması lazım olduğunu anlamalı və müştərilərin fundamental ehtiyaclarını qarşılayaraq rəqabətə açılmağa və ənənəvi gəlir mənbələrindən imtina etməyə hazır olmalıdırlar (Çakmaklı C., Demiralp S., Yıldırım S., 2020).

İşçilərdən köhnə təşkilat modelində qalaraq yeni şəkildə işləmələrini tələb etməkdənsə, yeni dəyər yaratma modeli yaratmaq üçün təşkilatınızı dəyişdirin. Rəqəmsal əsrdə uğurlu şirkətlər birlikdə yeni ideyalar və imkanlar inkişaf etdirmək üçün köhnə iyerarxiyaları parçalayırlar. Onlar nəticələrə əsaslanan komandalar yaradır və onlara qalib gəlmək üçün lazım olan unikal (və çox vaxt çarpaz funksional) imkanları yaratmaq üçün şirkətin digər departamentləri və ekosistem tərəfdaşları ilə əməkdaşlıq etməyi tapşıırırlar.

Əsas transformasiya olmadan tək-cə rəqəmsallaşma heç bir nəticəyə çıxmayan yoldur. Liderlər indi bir addım irəli atmalı, köhnə vərdislərdən əl çəkməli və rəqəmsal əsrdə lider olmalıdırlar. "Hər bir uğurlu təşəbbüsün kökündə bir dəfə verilən cəsarətli qərar dayanır." -Peter Drucker (<https://ru.citaty.net/tsitaty/624087-piter-druker-u-istokov-kazhdogo-uspeshnogo-predpriiatia-stoit-odna/?page=2>).

Son bir ildə distant xidmətlər və "təmassız" iqtisadiyyat gündəlik həyatın ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Dəyişən şərtlər yeni biznes modellərinə geniş miqyaslı keçidi və əsas elementi rəqəmsal texnologiyalara çevrilmiş müvafiq bazar seqmentlərinin yaradılmasını stimullaşdırıb.

Ən çox **videokonfrans** xidmətlərinin populyarlığı artıb. Zoom, MS Teams, Skype və digər oxşar həllər 2020-ci ildə uzun müddətdir ki, media və sosial şəbəkələrdə müzakirələrin mərkəzinə çevrilib. Videokonfransdan təhsil və tibbdən tutmuş virtual idman və turizmə kimi müxtəlif sahələrdə geniş istifadə olunub.

Biznes üçün **proseslərin fasiləsizliyini təmin edən həllər**, o cümlədən uzaqdan **rabitənin saxlanması sistemləri** xüsusi əhəmiyyət kəsb etmişdir. Bu baxımdan, bulud xidmətlərinə, əməkdaşlıq platformalarına, biznes kəşfiyyat sistemlərinə, o cümlədən real vaxt rejimində olanlara tələbat kəskin artıb (Any desk, Team Viewer və s.).

İnformasiya təhlükəsizliyi təhdidlərinin eyni vaxtda artması bu mövzuya marağın artmasına səbəb oldu, işçilər korporativ şəbəkəyə şəxsi cihazlardan (smartfonlar, noutbuklar, planşetlər) qoşulduqda "təhlükəsiz məkan" yaratmağa, etibar arxitekturasının və həllərin aktuallığını artırdı (Global Protect, Google authenticator və s.).

Pandemiya zamanı qlobal iqtisadiyyat üçün problemlərdən biri təchizat zəncirlərinin pozulması idi. **Rəqəmsal təchizat zəncirinin idarə edilməsi sistemləri** tək-cə iqtisadi əlaqələrin davamlılığını qoruyub saxlamağa deyil, həm də müxtəlif malların, o cümlədən tibbi avadanlıqların, dərman vasitələrinin və vaksinlərin səmərəli paylanması, izlənməsi və çatdırılmasının həyata keçirilməsinə kömək edib. Nəqliyyat kanallarının tutumunu və etibarlılığını

artırmaq üçün smart-müqavilələr, pilotsuz nəqliyyat vasitələri və robototexnikalardan istifadə edərək yeni həllər tətbiq edilmişdir.

Kiçik və orta müəssisələrin, xüsusən də qida pərakəndə satışı və restoran biznesi sahəsində uzaq biznes proseslərinin uyğunlaşdırılması üçün yeni imkanlar **paylaşma (şering) platformaları** yaratmışdır. İdeya ondan ibarətdir ki, istehlakçı üçün məhsula müvəqqəti giriş üçün pul ödəmək çox vaxt ona sahib olmaqdan daha sərfəli və rahatdır. Məs., JetSmarter startapı şəxsi təyyarələrdə, Boatbound xidməti isə qayıqların və yaxtaların icarəsində ixtisaslaşmış. Avtomobil paylaşımı (carsharing), məsələn Uber, Bold, velosharing və hətta qida paylaşma platforması da oradadır (<https://red-circule.com/articles/sharing-economy>).

Sosial uzaqlaşdırma tədbirləri və fiziki qarşılıqlı əlaqəni minimuma endirmək ehtiyacı az təmaslı iqtisadiyyatın böyüməsinə təkan verdi. Onun inkişafı ictimai yerlərdə (məsələn, hava limanlarında) uzaqdan biometrik identifikasiya üçün zəruri olanlardan tutmuş, məsləhətçi ilə canlı ünsiyyəti əvəz edən **dialog sistemləri və chatbotlara** qədər spektrdə müxtəlif **kontaktsiz xidmətlər** tərəfindən dəstəklənir (Pfefferbaum B., 2020).

Teletibbin populyarlığı və əlçatanlığı əhəmiyyətli dərəcədə artdı, həkimlə qarşılıqlı əlaqənin proaktiv və xəstə mərkəzli modellərini yaratdı.

Streaming və onlayn əyləncə xidmətləri pandemiya zamanı dinamik olaraq böyüməsə də, ən populyar hala gəldi. İdman, musiqi, teatr, virtual turlar və muzey sərgilərinin real vaxt rejimində yayımı ənənəvi video məzmun platformaları ilə yanaşı artıb. Yaradıcı sənayelər öz məhsullarını və paylama kanallarını onlayn olaraq yenidən diqqət mərkəzində saxlayıb, incəsənəti qlobal miqyasda daha əlçatan edib. Böyük verilənlər və süni intellekt texnologiyaları ilə birlikdə axın xidmətləri **rəqəmsal marketing və məzmunun fərdiləşdirilməsi** həlləri üçün inkişaf edən amillərdən birinə çevrildi. Məhz bu sahələr 2020-ci ildə əhəmiyyətinə görə liderdir.

Avadanlıq çatışmazlığı deyil, tərəflər ilə problemlər deyil, ənənəvi maliyyə çətinlikləri deyil, tamamilə fərqli bir risk əsas oldu - dövlətin iş proseslərini

dayandırma qərarı. Karantından azad edildikdən sonra, ən böyük şirkətlərin, kiçik və orta sahibkarların paylanmış bir iş modelinə keçid üçün strategiyalar hazırlamağa başlaması ehtimalı yüksəkdir. İşçilərin mümkün qədər ev ofislərinə köçdükləri və ünsiyyətin hətta poçt və ya video söhbət yolu ilə deyil, iclaslar, təqdimatlar və iştirak üçün virtual əvəzədicilərdən istifadə edildiyi bir modelə doğru. Əlbətdə ki, belə bir işçinin evindəki iş yeri əhəmiyyətli dərəcədə yenidən təchiz olunmalıdır. Modemlərə və marşrutlaşdırıcılara olan kəskin artan tələbin indi qeyd edilməsi də onu görsədir (<https://www.rbc.ru/opinions/finances/07/04/2020/5e8b438b9a7947038b71b8d9>)

Beləliklə, COVID-19 pandemiyası xidmət sektorun rəqəmsallaşması əsasən distant işləmə və rəqəmsal texnologiyalardan istifadəsinə məcburi keçid ehtiyacından qaynaqlanır və yalnız işçilərlə deyil, həm də müştərilərlə əlaqə saxlamaq üçün . Bununla belə, rəhbərlər hələ də işçilərin rəqəmsal texnologiyalarla işləmək və informasiya təhlükəsizliyinin inkişafı üçün təlim keçirdtmək aktiv şəkildə sərmayə qoymağa çalışırlar, çünki tarixən rəqəmsallaşma yolunda əsas problem, xüsusən də pandemiya zamanı kəskinləşən vəsait çatışmazlığıdır (Блиничкина Н. Ю, , Ахмедова М.А, 2019).

2020-ci ilin mart ayında əksər şirkətlərdə hər kəs ofisin onların fəaliyyəti üçün mütləq zəruri şərt olduğuna əmin idi. Lakin pandemiya uzandı və rəhbərlər birdən əmin oldular ki, işçilər evdən heç də az məhsuldar işləyə bilməzlər. Perspektivlərdən danışan ekspertlər bununla razılaşırlar. Bəziləri iddia edir ki, bizim evdən iş təcrübəmiz o qədər uğurlu olub ki, uzaqdan işləmək bizimlə qalacaq. Digərləri əmindirlər ki, bir çox insanlar üz-üzə ünsiyyətdən məhrumdur və ofislər tez bir zamanda yenidən dolacaq. Bu iki ifrat arasında ortada, evdən və ofisdən **hibrid** bir işin gözlədiyinə əmin olanlar var.

Aydın ki, hibrid işin ən perspektivli forması distant iş və ofis işinin kombinasiyası olacaqdır. Evdən iş və çevik saatlar kimi üstünlüklər yüksək istedadı cəlb etmək və saxlamaq üçün çox vacibdir. Həmişə çağırışda olmaq, işçiləri istənilən vaxt, hər yerdə, o cümlədən iş saatlarından sonra asanlıqla əldə

etmək iş və şəxsi həyat arasındakı fərqi aradan qaldırması demək idi. Bir çox insan iş saatlarından sonra işləməli olur ki, bu da şəxsi və peşəkar, iş və şəxsi həyat arasındakı tarazlığı kəskin şəkildə pozur. Mütəxəssislər həmçinin göstərilir ki, uzun müddət ekranda oturmaq və həddindən artıq işləmək idrak və emosional yüklənməyə səbəb olur və tükənməyə səbəb ola bilər.

2020-ci ilin əvvəlində texnologiyanın inkişafına uyğunlaşmağa vaxtı olmayan və distant müasir rabitə vasitələrinin istifadəsinə keçməmiş, həmçinin sırf ofisdə komanda yaratmaq vərdişlərindən imtina etməyən şirkətlər mobil hibrid komandalar qarşısında əhəmiyyətli dərəcədə uduzdu (Mixaylenko M. F., 2018).

Gələcək iş modellərinin seçimi işəgötürənlərin konkret şərtlərindən, vəziyyətlərindən və strategiyalarından asılı olacaq. Lakin təşkilatlar öz işçilərinin müxtəlif ehtiyaclarını nəzərə alan siyasətlər hazırlamalı və işçilər, təşkilatlar və cəmiyyət üçün ən yaxşı nəticələri təqdim etmək üçün çeviklik heyətə əsaslanmalıdır.

Mövcud maneələri aradan qaldırmaq və kiçik biznesin rəqəmsal komponentini inkişaf etdirmək üçün universal bir həll formalaşdırmaq mümkün deyil, çünki hər bir şirkət mövcud rəqəmsal imkanları, büdcəni, öyrənmə mədəniyyətini və s. nəzərə alaraq öz fərdi strategiyasını hazırlamalıdır. Kiçik biznesin rəqəmsallaşması biznes modellərini kökündən dəyişməli deyil, transformasiya həyata keçirilə bilər tədricən və müxtəlif səviyyələrdə dəyişir. Əvvəlcə iş proseslərini rəqəmsallaşdırma bilərsiniz, ondan başlaya bilərsiniz satışların rəqəmsallaşdırılması və ya rəqəmsal tərəfdaş tapa bilərsiniz - rəqəmsal iqtisadiyyata gedən yolda hər hansı bir təşəbbüs firmalar mövcud mühitdə sağ qalmaq üçün vacib ola bilər (Алтуфьева Н.В., 2020).

Yuxarıda göstərilənlərin hamısı təbii ki, böhranın mərhələlərinə aiddir. Kiçik biznes sahibləri tərəfindən təmin edilən məşğulluq imkanlarının iqtisadiyyatın ümumi sabitliyinə töhfə verdiyini nəzərə alaraq, sahibkarlar planlaşdırılmamış biznes fasiləsindən sonra cari əməliyyatları tez bir zamanda bərpa etməyə imkan verəcək böhran idarəetmə strategiyaları hazırlamalı və tətbiq etməlidirlər. Lakin

böhran başa çatdıqdan və onun gətirəcəyi dağıntılardan sonra da sistem təhlilinə keçid modellərini əlavə etmək tələb olunacaq. Biznes və hər şeydən əvvəl kiçik biznes yaranacaq mühitə yenidən reaksiya verməyə məhkumdur; hətta böhran zamanı sadəcə olaraq söndürülmüş biznes də işə salındıqda kanalların yenidən tənzimlənməsini tələb edəcək, çünki rəqəmsallaşmanın geriyə addım atması ehtimalı azdır və böhran zamanı əldə ediləcək irəliləyiş bir çox cəhətdən artacaq. Ona görə də sistemli yanaşma çərçivəsində bizim təklif etdiyimiz aydınlaşdırma pandemiyaadan sonra da tələb olunacaq.

III FƏSİL. AZƏRBAYCANDA XİDMƏT SEKTORUNA PANDEMİK TƏSİRLƏRİN ŞƏRTLƏRİ ÇƏRÇİVƏSİNDƏ BÖHRAN ƏLEYHİNƏ TƏTBİQ EDİLƏN İDARƏETMƏ MEXANİZMLƏRİ

3.1. Böhran əleyhinə mühitin təmin edilməsi kimi iş mühitinin və dövlət proqramlarının göstəricilərinin yaxşılaşdırılması

COVID-19 pandemiyası görünməmiş qlobal böhrandır. Bir çox ölkələr ağır kəskin respirator sindromlu koronavirusun yayılmasını yavaşlatmaq və səhiyyə sistemlərinin həddindən artıq yüklənməsinin qarşısını almaq üçün əhalinin hərəkətinə məhdudiyyətlər qoyub; bəziləri tam və ya qismən qapanmalara getmişdirlər. Bununla belə, COVID-19 üçün effektiv peyvəndin və ya müalicənin olacağı ümidi ilə karantinlər və digər həddindən artıq məhdudiyyətlər uzunmüddətli perspektivdə davam etdirilə bilməz. İndi bütün dünyada hökumətlər müxtəlif sağlamlıq, sosial və iqtisadi narahatlıqları balanslaşdırarkən, qapanmaları və məhdudiyyətləri yüngülləşdirmək kimi ümumi problemlə üzləşirlər.

Keçən əsrlərdə həyata dərinlən təsir edən pandemiyalar olub. Bunlardan sonuncusu SARSCoV-2 infeksiyası ilə bağlıdır və rəsmi qeydlərə görə, ilk hal 2019-cu ilin dekabrında ortaya çıxıb. Son 24 ayda dünyada 180 milyondan çox insan SARS-CoV-2-yə yoluxub və təəssüf ki, 3,7 milyondan çox insan dünyasını dəyişib. Gündəlik yoluxma hallarının sayı zaman-zaman azalsa da, infeksiyanın ötürülməsi ilə bağlı görülən tədbirlərə (maskalardan istifadə, sosial məsafənin qorunması, əl gigiyenası qaydaları), təmasda olan şəxslərin və xəstələrin təcrid olunmasına, sosial təsirlərə dair məhdudiyyətlərə baxmayaraq həyat (komendant saati və s.), pandemiya sona çatmadı. Üstəlik, virusun gen mutasiyaları səbəbindən daha yoluxucu olan variant ştammları ortaya çıxıb. Bütün bu səbəblərə görə, COVID-19 infeksiyası üçün effektiv vaksinlərin əldə edilməsi böyük əhəmiyyət kəsb edir (Phan T., 2020).

COVID-19 pandemiyası dünya üzrə qarşısıalınmaz bir epidemiyadır. 2021-ci il sentyabrın ortalarına qədər 44 milyondan çox təsdiqlənmiş COVID-19 hadisəsi

baş vermişdir. Ən azı 186 ölkə kəskin kəskin respirator sindromlu koronavirus 2-nin yayılmasını yavaşlatmaq və səhiyyə sistemlərinin həddən artıq yüklənməsinin qarşısını almaq üçün əhalinin hərəkətinə müxtəlif dərəcədə məhdudiyyətlər qoyub; bu məhdudiyyətlər 82 ölkədə komendant saati təşkil edib. Bu cür tədbirlər insanların həyatını xilas etsə də, ağır sosial-iqtisadi baha başa gəldi. Dünya Bankının hesablamaları İkinci Dünya Müharibəsindən bəri ən dərin global tənəzzülü göstərir və milyonlarla insan işsizdir. COVID-19 üçün effektiv peyvəndin və ya müalicənin olacağı ümidi ilə karantinlər və digər həddindən artıq məhdudiyyətlər uzunmüddətli perspektivdə davam etdirilə bilməz. Əksinə, bu məhdudiyyətlər ölkələrə xəstəlik hallarını azaltmaq və ötürülmənin qarşısını almaq və nəzarət etmək üçün möhkəm, lakin davamlı tədbirlər görmək üçün vaxt verir.

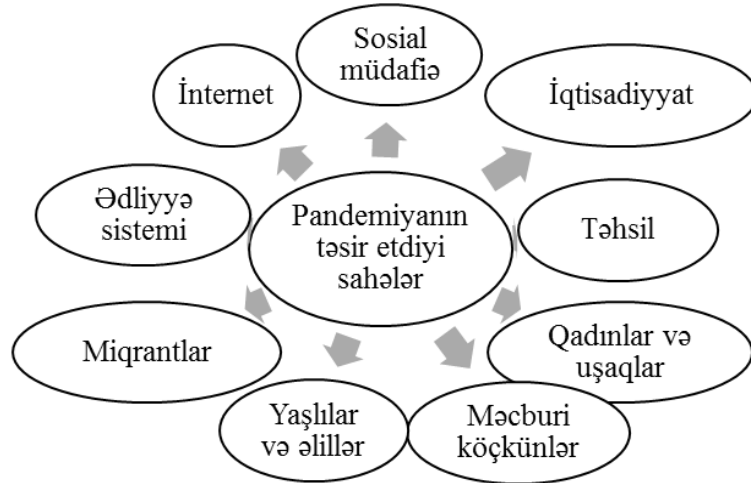
Bir ölkənin məhdudiyyətləri nə vaxt və necə yüngülləşdirməsi bütün dünyada müxtəlif sağlamlıq, sosial və iqtisadi problemləri tarazlaşdırmağa çalışan hökumətlərin üzləşdiyi ümumi problemlərdir. ÜST xəbərdarlıq etdi ki, karantinlərin vaxtından əvvəl qaldırılması infeksiyaların yenidən canlanmasına səbəb ola bilər və iqtisadiyyata kilidləmə nəticəsində daha ciddi, daha uzunmüddətli ziyan vura bilər. Rawaf və həmkarları hər bir ölkənin çıxış strategiyasında nəzərə alınmalı olan dörd ictimai sağlamlıq prinsipini qeyd edirlər: infeksiya vəziyyəti, ictimaiyyətin qəbulu, ictimai sağlamlıq potensialı və səhiyyə sisteminin imkanları. Bu prinsipləri uyğunlaşdırmaq və qurmaqla əlavə komponentlər və alt komponentlər (panel) olan çərçivə hazırlanmışdır.

2020-ci ilin yanvar ayının ilk günlərində virusun genomunun aşkarlanması ilə peyvənd tədqiqatlarında böyük uğurlar əldə edilib. O qədər ki, genom quruluşu aşkar edildikdən təxminən 3 ay sonra, COVID-19 peyvəndi namizədlərinin 1-ci mərhələsinin öyrənilməsi üçün ilk müraciətlər başladı. Bundan sonra, COVID-19 peyvəndi tədqiqatları görünməmiş sürət qazandı. Normalda illərlə davam edən peyvənd tədqiqatlarında faza tədqiqatları pandemiyanın ölçüsü və şiddətinə görə aylar ərzində tamamlandı. Bu dövrdə müxtəlif orqanlar 3-cü faza tədqiqatları nəticəsində mənfi təsirlərin inkişafı baxımından təhlükəsiz, yaxşı immunogenliyə

malik və COVID-19 infeksiyasının qarşısının alınmasında yüksək effektivliyə malik peyvəndlərin təcili istifadəsinə icazə veriblər və bu peyvəndlər tətbiq olunmağa başlayıb (böyüklərə tətbiq edilməlidir). Bu gün bütün dünyada hələ də davam edən 267 COVID-19 peyvəndi araşdırması var, onlardan 83-ü klinik faza tədqiqatları səviyyəsində, 184-ü isə preklinik tədqiqatlar səviyyəsindədir (Mann F.D., Krueger R.F., Vohs K.D., 2020).

Azərbaycanda pandemiya ilə mübarizədə fərqli sahələr üzrə müxtəlif tədbirlər görülmüşdür (Sxem 1).

Şəkil 7: Pandemiyanın təsir etdiyi sahələr

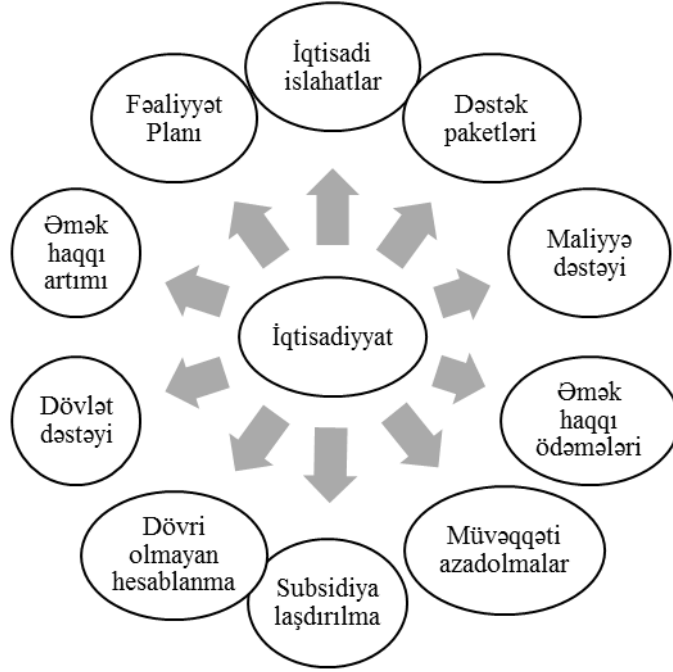


Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Şəkildə göstərildiyi kimi sözügedən sahələrə daxildir:

1. Sosial müdafiə
2. İqtisadiyyat
3. Təhsil
4. Qadınlar və uşaqlar
5. Məcburi köçkünlər
6. Yaşlılar və əlillər
7. Miqrantlar
8. Ədliyyə sistemi
9. İnternet

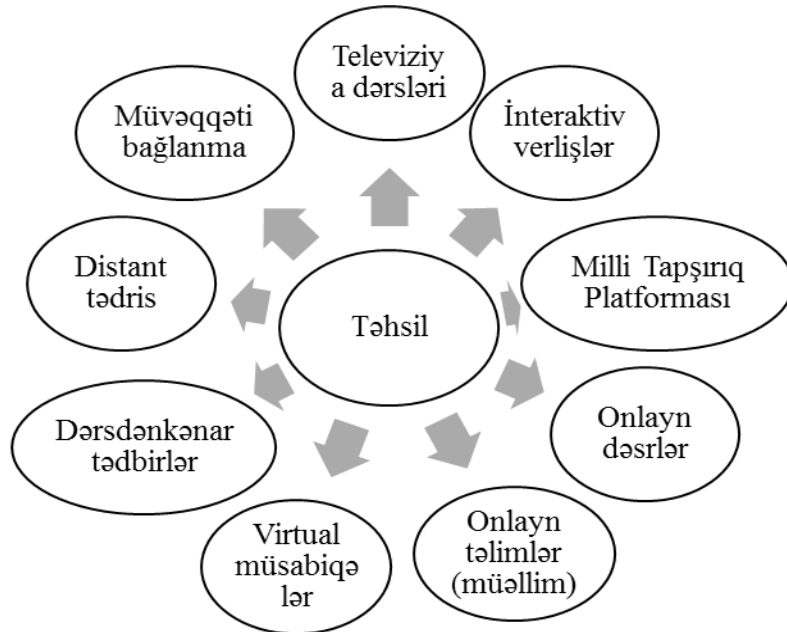
Şəkil 8: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: İqtisadiyyat



Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Şəkil 9-da pandemiyanın təsir etdiyi növbəti sahə olan təhsil sahəsi üzrə həyata keçirilən tədbirlər öz əksini tapmışdır.

Şəkil 9: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Təhsil



Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Qeyd etdiyimiz kimi növbəti sahə təhsil sahəsidir (Şəkil 9). Pandemiya zamanı təhsil sahəsində aparılan tədbirlərə aiddir:

1. COVID-19-un yayılmasının azaldılması məqsədilə 2 mart 2020-ci il tarixindən etibarən Azərbaycanda bütün təhsil müəssisələrinin müvəqqəti bağlanması. Məktəblər və təhsil müəssisələri sentyabrın 15-dən etibarən tələbələr və tələbələr üçün tədrisən geri qayıtmağa başlayacaq. Əvvəlcə ibtidai məktəblər açılacaq, digər siniflər oktyabrın 1-dən sonra tədrisən bərpa olunacaq.

2. Bütün tələbələrin təhsilə fasiləsiz çıxışını təmin edən milli telekanallarda televiziya mühazirələrinin yayımlanması. Bütün qeydə alınmış televiziya şouları həmçinin Təhsil Nazirliyinin təlim platformasında onlayn olaraq mövcuddur;

3. Televiziya mühazirələrindən əlavə həftəlik canlı interaktiv verilişlər;

4. Ümummilli rəyin təmin edilməsinə və şagirdlərin fəallığının monitorinqinə yönəlmiş məktəb şagirdləri üçün Milli Tapşırıqlar Platformasının işə salınması;

5. Müxtəlif tələbə qrupları üçün onlayn dərslərin başlanmasında və müəllimlər üçün təlimlərin keçirilməsində yerli müəllimlərə, eləcə də yerli təhsil orqanlarına dəstək olmaq;

6. Müəllimlər üçün potensialın artırılması, məzmunun tənzimlənməsi, şagird motivasiyasının artırılması ilə bağlı bütün yerli təhsil orqanlarına texniki dəstək və təlimatın təmin edilməsi. Distant təhsillə bağlı onlayn təlimlər çərçivəsində 1000-dən çox müəllimin iştirakı;

7. Tələbələr arasında yaradıcılığı stimullaşdırmaqla yanaşı, onları motivasiya etməyə yönəlmiş “Evdə qal, evdə yarat” kampaniyasının, virtual müsabiqənin (STEAM dərsləri) başlanması;

8. Müxtəlif məktəbəqədər təhsil müəssisələrində təhsil alan uşaqlar üçün milli telekanallarda televiziya dərslərinin yayımlanması;

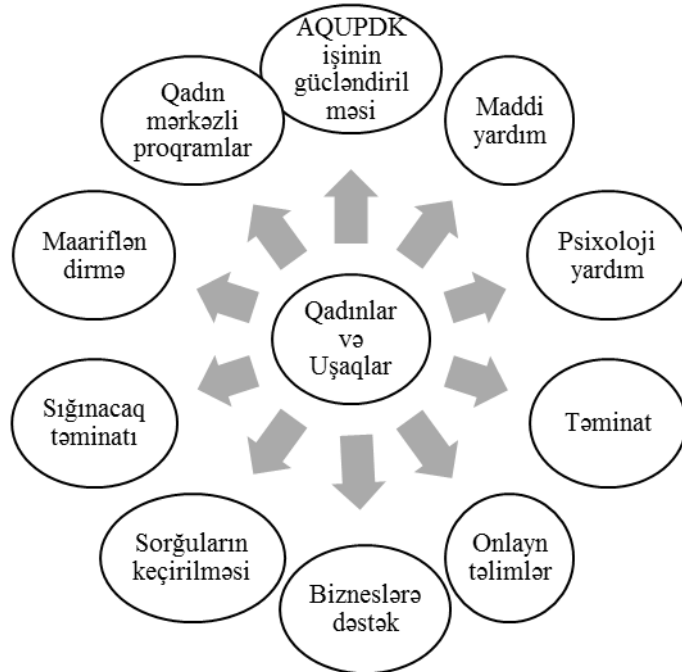
9. NASA ilə əməkdaşlıqda məktəblilər üçün onlayn şahmat turniri, onlayn incəsənət müsabiqələri (rəsm çəkmək, oxumaq, musiqi alətlərində ifa etmək) və “Günün alimi” kimi müxtəlif onlayn dərslərdən kənar tədbirlərin təmin edilməsi;

10. Dövlət Peşə Təhsili İnstitutu (SAVE) tərəfindən və BMTİP və GIZ (Almaniya) dəstəyi ilə peşə hazırlığı üçün video məzmunun hazırlanması;

11. Ali məktəb tələbələrinə tədrisin distant aparılması. Əksər universitetlər digər virtual platformalar arasında onlayn tədris prosesi üçün Təhsil Nazirliyi tərəfindən pulsuz təqdim olunan Microsoft TEAMS platformasından istifadə edirlər. Onlayn kursları izləyə bilməyən tələbələr müvafiq universitetin onlayn aləti vasitəsilə bu kursların yüklənmiş videoyazılarına baxmaq və oxu materiallarına daxil olmaq imkanı əldə edirlər.

COVID-19 pandemiyasının qarşısını almaq məqsədilər ölkəmizdə keçirilən növbəti tədbirlər qadınlar və uşaqları əhatə edir (sxem 4).

Şəkil 10: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Qadınlar və uşaqlar



Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Şəkil 10-da göstərilən tədbirlər aşağıda daha ətraflı qeyd edilmişdir:

1. COVID-19-un sosial-iqtisadi təsirinə toxunan qadın mərkəzli proqramlar;
2. Ailə, Qadın və Uşaq Problemləri üzrə Dövlət Komitəsi (AQUPDK) tərəfindən 11 Uşaq və Ailələrə Dəstək Mərkəzinin işinin gücləndirilməsi;

3. Xüsusi karantin dövründə Uşaq və Ailələrə Dəstək Mərkəzlərinin əməkdaşları tərəfindən məişət zorakılığı hallarının qarşısının alınması və qurbanlara psixoloji yardımın göstərilməsi. Rayonlardan ümumilikdə 7000 ailəyə lazımi yardım göstərilib;

4. Uşaq və Ailələrə Dəstək Mərkəzləri tərəfindən qadınlara, uşaqlara və qocalara onlayn psixoloji yardımın göstərilməsi və hazırda 2300 nəfərin faydalandığı “Onlayn Psixoloji Yardım” layihəsinə start verilməsi;

5. Ehtiyaclarını qiymətləndirmək və qida, psixoloji yardım və tibbi maskalarla təmin etmək üçün həssas ailələrə baş çəkmək;

6. Pandemiyanın sosial izolyasiyaya təsirini azaltmaq üçün “Ailədən ailəyə” kampaniyasına start verilməsi. Bu kampaniya çərçivəsində 75 ailə 594 aztəminatlı ailəyə yardım göstərmişdir;

7. Qadın Resurs Mərkəzlərini həssas və sosial cəhətdən təcrid olunmuş qadın qruplarına yönəltmək, onlara lazımi dəstəyi göstərmək və aztəminatlı ailələrə pandemiya ilə mübarizə aparmağa kömək etmək üçün yerli kampaniyalara başlamaq. Bu müddət ərzində ölkənin ucqar bölgələrindən olan 100-dən çox qadın biznesin inkişafı üzrə onlayn təlimlərdə iştirak etmişdir;

8. Qadın şəbəkələrinin, vətəndaş cəmiyyətinin və qadın sahibkarların cəlb edilməsi. AQUPDK, Qadın Resurs Mərkəzləri və BMTİP 340 kənd ailəsinə ərzaq paketləri təqdim etməklə köməklik göstərib. Bu paketlərin məzmununun əksəriyyəti, o cümlədən eko qablaşdırma qadın sahibkarlardan alınmışdır ki, bu da onlara kiçik bizneslərini idarə etməyə kömək etmişdir;

9. Uşaq və Ailələrə Dəstək Mərkəzi tərəfindən ölkədə xüsusi COVID-19 karantin rejimi dövründə ailələrin vəziyyətinin öyrənilməsi məqsədilə sorğuların (441 sorğu) keçirilməsi;

10. Qeyri-hökumət təşkilatları xilasediciləri və işçiləri qorumaq üçün beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlıqda fərdi mühafizə vasitələri və zəruri tibbi ləvazimatlarla təchiz olunmuş böhran mərkəzləri və sığınacaqlar fəaliyyət göstərir;

11. AQUPDK, Uşaq və Ailələrə Dəstək Mərkəzləri və Qadın Resurs Mərkəzləri tərəfindən qadınlar və qızlar üçün COVID-19 haqqında ictimai səhiyyə məlumatlarına çıxış;

12. COVID-19 böhranı kontekstində gender əsaslı zorakılıqla mübarizə üçün maarifləndirmə kampaniyası;

13. “Ailələrə zəng” (3300 ailə) və xüsusi məlumatlandırıcı bukletlərin paylanması (təxminən 600 ailə) vasitəsilə ucqar və kənd yerlərində ailələr arasında maarifləndirmə kampaniyası;

14. Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyi tərəfindən maliyyələşdirilən və BMTİP, UNFPA və SCFWCA tərəfindən birgə həyata keçirilən “Əlilliyi olan qadınların hüquqları və rifahı ilə bağlı söhbət” layihəsi kimi əlil qadınlar üçün maarifləndirmə sessiyaları;

15. Onlayn təlimlərin, vebinarların, kampaniyaların təşkili, məsələn:

- pandemiya zamanı ailələrdə yaşanan psixoloji problemlər və onların həlli yolları;

- uşaqlara pandemiya haqqında necə danışmaq;

- təcrid zamanı psixi sağlamlıq və təhsili necə idarə etmək;

- məişət zorakılığı qurbanlarına hüquqi yardım;

- pandemiya zamanı gender əsaslı zorakılığın qarşısının alınmasında sosial işçilərin rolu;

- COVID-19 və sosial uzaqlaşma dövründə ailələrdə psixoloji təzyiq və problemlər;

- xüsusi qayğıya ehtiyacı olan uşaqların karantin dövründə psixoloji reabilitasiyası;

- ailədə uşaqlarla uğurlu ünsiyyətin və birgə fəaliyyətin əhəmiyyəti;

- virusdan qorunmaq üçün təlimat;

- COVID-19 zamanı məişət zorakılığı qurbanları üçün xidmətlərə çıxış;

- gender və reproduktiv sağlamlıq;

- “Uşaqlarınızla evdə qalın” kampaniyası;

- uşaqların internet təhlükəsizliyi və onun təmin edilməsi yolları;
- Ailə münasibətləri, məişət zorakılığı, uşaq hüquqları, qadın hüquqları və s. tematik televiziya proqramları.

16. COVID-19 və özünü təcrid zamanı reproduktiv sağlamlıq məsələlərinə xüsusi diqqət. Səhiyyə mütəxəssisləri üçün COVID-19 reaksiyası ilə bağlı kommunikasiya materialları hazırlanıb və BMT-nin Əhali Fondu və Azərbaycanın səhiyyə müəssisələri ilə birgə antenatal mərkəzlər və antenatal klinikalar arasında paylanıb;

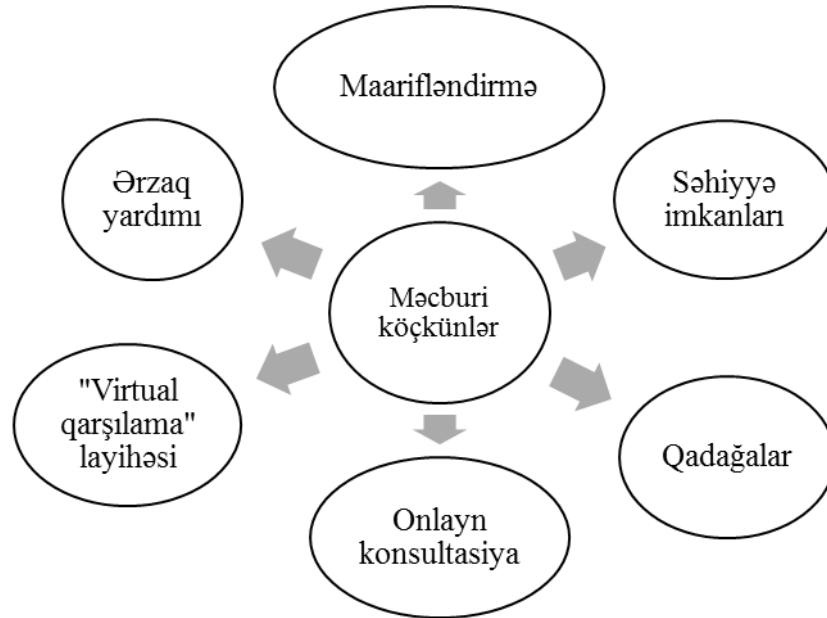
17. COVID-19 dövründə reproduktiv və cinsi sağlamlıqla bağlı materiallar;

18. COVID-19 dövründə ana və yeni doğulanların sağlamlığına qulluq;

19. Hamilə qadınlar və süd verən analar üçün COVID-19 haqqında məlumat kitabçası;

Sxem 5-də pandemiyanın növbəti təsir sahəsi olan məcburi köçkünlərin virusla mübarizə tədbirləri qeyd edilmişdir.

Şəkil 11: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Məcburi Köçkünlər



Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Dövlətimiz tərəfindən hazırlanan və Şəkil 11-də göstərilən pandemiya şəraitində məcburi köçkünlərin virusla mübarizə tədbirləri aşağıdakılar üzrə qeydə alınmışdır:

1. Virusun yayılmasının ən erkən mərhələlərindən məcburi köçkünlərin məskunlaşdığı yerlərdə bütün kütləvi toplantıların qadağan edilməsi;
2. Köçkün əhali arasında icmaları COVID-19-dan necə qorumaq barədə maarifləndirmə tədbirləri;
3. Məcburi köçkünlərin səhiyyə xidmətlərindən tam istifadə imkanı;
4. Məcburi köçkünlərin ehtiyaclarını ödəmək üçün müasir İKT-dən istifadə etməklə, məcburi köçkünlərlə onlayn məsləhətləşmələrdə iştirak etmək;
5. Qaçqınların və Köçkünlərin İşləri üzrə Dövlət Komitəsi tərəfindən məcburi köçkünlərin Dövlət Komitəsinin rəsmiləri ilə onlayn interaktiv formatda ünsiyyət qurmasına imkan verən “Virtual qarşılama” layihəsinə start verilməsi. Bu onlayn platforma vasitəsilə keçirilən hər sessiya eyni vaxtda 200-ə yaxın məcburi köçkünü cəlb etmək imkanına malikdir;
6. Məcburi köçkün icmasının yardım axtaran ən həssas seqmentlərinin müəyyən edilməsi;
7. Məcburi köçkünlərə ərzaq yardımının göstərilməsi. Azərbaycanda karantin tədbirləri başlayandan indiyədək 3387 məcburi köçkünə ərzaq yardımı edilib;
8. Məcburi köçkün icmasında qocalara, tənha insanlara və aztəminatlı ailələrə ərzaq yardımının göstərilməsi. İndiyədək 444 məcburi köçkün ailəsinə ərzaq yardımı edilib.

Virusla mübarizə tədbirlərinə yaşlılar və əlilləri əhatə edən bir sıra tədbirlər hazırlanıb tətbiq edilmişdir. Bunlar:

1. 2020-ci il martın 1-də başa çatan əlillik müddətinin, o cümlədən sağlamlıq imkanları məhdud uşaqlar üçün (təqribən 14 min nəfər) karantin rejiminin başa çatmasından sonrakı ayın 1-dək uzadılması;
2. Əlillərin evlərində reabilitasiya və sosial xidmətlərin göstərilməsi;

3. Yaşı 65-dən yuxarı olan tənha insanlara evdə sosial xidmətlərin göstərilməsi;

4. Xüsusi qayğıya ehtiyacı olan şəxslər üçün sosial xidmət müəssisələrində xidmətlərin göstərilməsi;

5. BMTİP ilə əməkdaşlıq edərək 500 əliliyi kiçik bizneslərini qurmaq üçün təlim və avadanlıqla təmin etmək.

COVID-19 pandemiyasının qarşısını almaq məqsədilər ölkəmizdə keçirilən növbəti tədbirlər miqrantları əhatə edir. Belə ki:

1. Yaşayış yeri üzrə qeydiyyatda olan əcnəbilərin və vətəndaşlığı olmayan şəxslərin Azərbaycanda müvəqqəti olma müddətinin uzadılması;

2. Müvəqqəti qalma müddətinin uzadılması, müvəqqəti və daimi yaşayış icazəsi, iş icazəsi və s. elektron formada xidmətlərin göstərilməsi;

3. 24 saat fəaliyyət göstərən zəng mərkəzi, “Onlayn kataloq” və MIGAZ mobil proqramı vasitəsilə məsləhətləşmələr;

4. Miqrantların saxlanma mərkəzlərinin ÜST-nin və Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti yanında COVID-19 Əməliyyat Mərkəzinin tövsiyə və tələblərinə uyğunluğu;

5. İmmiqrasiya təcridxanalarında immiqrantların sağlamlığını qorumaq üçün bütün lazımi tədbirləri görmək;

6. Miqrantların məcburi qayıtmasının müvəqqəti dayandırılması;

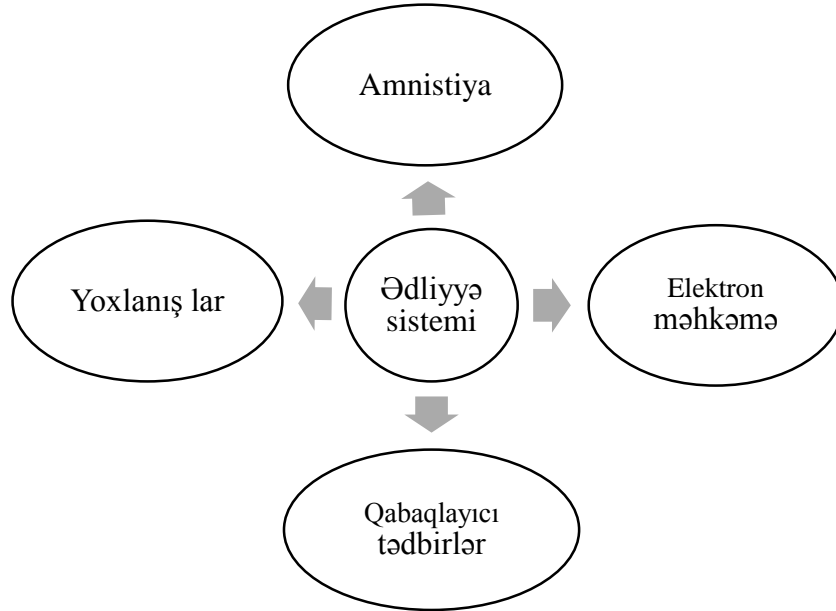
7. Azərbaycanın immiqrasiya qanunvericiliyinin pozulması hallarının və bu səbəbdən karantində olan əcnəbilərə qarşı inzibati tənbeh tədbirlərinin qarşısının alınması məqsədilə Dövlət Miqrasiya Administrasiyası ilə müvafiq beynəlxalq təşkilatların Azərbaycandakı nümayəndəlikləri arasında əməkdaşlıq;

8. Qaçqın statusu haqqında ərizələrin elektron qaydada qəbulu;

9. Azərbaycanda qaçqın statusu almış şəxslərə və qaçqın statusu almaq üçün müraciət etmiş şəxslərə ərzaq yardımının göstərilməsi (Mann F.D., Krueger R.F., Vohs K.D., 2020).

COVID-19 pandemiyasının qarşısını almaq məqsədilər ölkəmizdə keçirilən növbəti tədbirlər ədliyyə sistemini əhatə edir. Sxem 7-də bu tədbirlər öz əksini tapmışdır.

Şəkil 12: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Ədliyyə sistemi



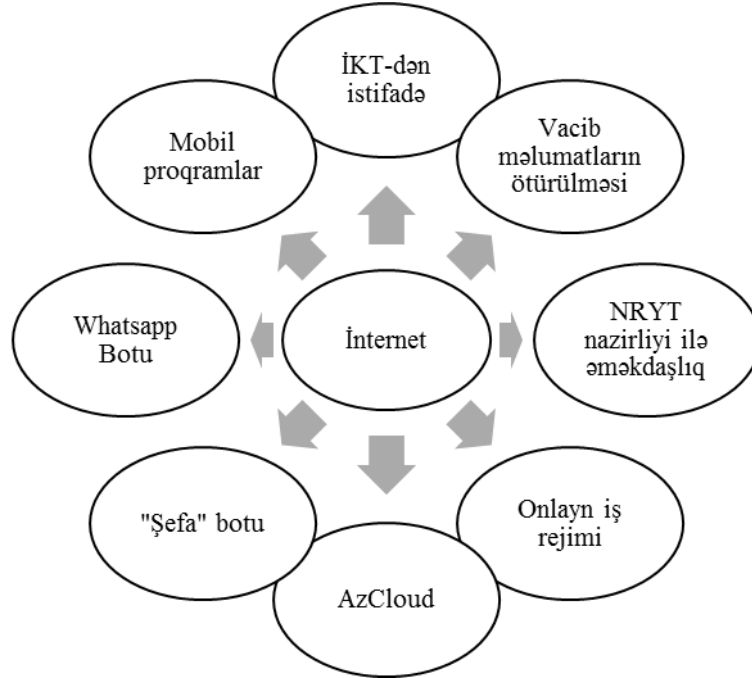
Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Qeyd edilən tədbirlərə daha ətraflı nəzər salmaq:

1. Prezidentin 6 aprel 2020-ci il tarixli Sərəncamı ilə COVID-19 epidemiyası çərçivəsində yaşı və sağlamlıq vəziyyətinə görə xüsusi qayğıya ehtiyacı olan 65 yaşdan yuxarı 176 məhkumun amnistiya edilməsi;
2. 624 məhbusun vaxtından əvvəl azad edilməsi;
3. 310 məhbusun ev dustaqlığına və ya digər alternativ cəzaya məhkum edilməsi;
4. “Elektron məhkəmə” informasiya sistemi üzrə mülki və kommərsiya mübahisələrinə dair iddiaların icrası;
5. Koronavirusun yayılmasının qarşısını almaq üçün bütün zəruri qabaqlayıcı tədbirlərin görülməsi;
6. Ədliyyə Nazirliyinin monitoring qrupları və vətəndaş cəmiyyəti nümayəndələri tərəfindən həbsxanalarda mütəmadi yoxlamaların aparılması.

Pandemiya tədbirləri əhatəsində növbəti sahə dünya hörümçək toru olan interneti əhatə edir. Şəkil 13-də bu əhatədə görülmən tədbirlər göstərilmişdir.

Şəkil 13: Pandemiyannın təsir etdiyi sahə: İnternet



Mənbə: <https://www2.deloitte.com/az/az/pages/tax/articles/pandemiyadan-z.html> məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunub

Şəkil 13-də göstərilən tədbirləri daha ətraflı izah edək:

1. Pandemiyannın ilkin mərhələlərindən COVID-19-un təsirinin öhdəsindən gəlmək üçün milli cavab tədbirlərində İKT-dən istifadə;
2. Hamının COVID-19 ilə bağlı məlumatlara çıxışı, o cümlədən virusla mübarizə istiqamətində həyata keçirilən tədbirlər, qaydalar haqqında operativ xəbərlər barədə məlumatlılığın artırılması üçün Əməliyyat Mərkəzinin (www.koronavirusinfo.az) interaktiv informasiya portalının istifadəyə verilməsi Təlimat əhalinin sağlamlığının qorunmasına dair Azərbaycan Hökumətinin tövsiyələri və tövsiyələri;
3. SMS sistemi vasitəsilə müvafiq vacib məlumatların verilməsi;
4. Nəqliyyat, Rabitə və Yüksək Texnologiyalar Nazirliyi ilə əməkdaşlıq, pandemiya dövründə elektron xidmətlərin hamı üçün əlçatan olmasını təmin edən

“Evdeqal.az” bir pəncərəli rəqəmsal platformanın (www.evdeqal.az) istifadəyə verilməsi BMTİP ilə. Platforma ziyarətçilərə onlayn mağazalar, e-təhsil, e-sağlamlıq, əyləncə, e-qida, e-çatdırılma, sosial uzaqlaşma və evdə qalma ilə bağlı məsləhətlərə keçidlər tapmağa imkan verir və zəngin e-tədris resursları təklif edir. məlumat. evdən rəqəmsal biznesə başlamaq və idarə etmək yolları;

5. Karantin rejimi dövründə insanların evlərini tərk etməsinə və işəgötürənlərin işçilərinin ofislərinə getmək üçün icazə almasına imkan verən xüsusi elektron platformanın istifadəyə verilməsi;

6. AzCloud əsasında yeni videokonfrans sisteminin (VCaaS) Azərbaycanda ilk dəfə istifadəyə verilməsi;

7. Səhiyyə Nazirliyinin İctimai Səhiyyə və İslahatlar Mərkəzi tərəfindən BMTİP ilə birgə www.isim.az saytıda mövcud olan özünü yoxlayan “Şefa” botunun yaradılması. Bu koronavirus özünü idarə etmə vasitəsi səhiyyə orqanlarına daha çox suala cavab verməyə kömək etmək və tibb mütəxəssislərinə kritik qayğıya ehtiyacı olan xəstələrə qulluq etmək imkanı vermək məqsədi daşıyır;

8. Koronavirusla bağlı ictimai sualları cavablandırmaq və günün 24 saati sürətli, etibarlı və rəsmi məlumatı təmin etmək üçün səhiyyə orqanları tərəfindən BMTİP ilə əməkdaşlıqda WhatsApp botunun yaradılması;

9. Səhiyyə mütəxəssislərinin ən son tədqiqat nəticələri və məlumatlarına əsaslanaraq daha məlumatlı qərarlar qəbul etmələrinə kömək etmək üçün Səhiyyə Nazirliyi tərəfindən BMTİP ilə birgə mobil proqramın istifadəyə verilməsi.

3.2. Böhranlı idarəetmə modelində rəqəsal və idark texnologiyalarının tətbiqi

Azərbaycanın innovasiya yönümlü inkişafı həm elmə əsaslanan məhsul və xidmətlərin, həm də bir proses kimi informasiya texnologiyalarının inkişafından asılıdır. İnnovativ inkişafın digər sahəsi ixrac olunan elm tutumlu məhsul və xidmətlərin dövlət marketinq siyasətindən, marketinq strategiyalarından və reklam kampaniyalarından fəal istifadə etmək bacarığıdır.

Son illər Azərbaycanda internetdən istifadənin artması elektron ticarətin inkişafı üçün mühüm infrastruktur yaradır. Bu onunla bağlıdır ki, internet innovasiyalara, bir çox biznes modellərində yeni idarəetmə üsullarının tətbiqinə yönəlmiş dəyişikliklərə məruz qalır. Onların vasitəsilə internet istifadəçiləri e-ticarətin mühüm hissəsinə çevrilirlər.

Sənədli telekommunikasiya 2010-cu illə müqayisədə 2018-ci ildə təxminən 6 dəfə, mobil telefon rabitəsi 3 dəfə, internet xidmətləri 17 dəfə, radio və televiziya yayımı 8 dəfə artıb. Son zamanlar informasiya texnologiyaları təkəcə iqtisadi deyil, həm də sosial məkana öz təsirini göstərməkdədir. Son iki ayda pandemiya bənzəyən bir vəziyyətdə bütün insanlar internetə təkəcə iqtisadi məsələlər üçün deyil, həm də sosial ünsiyyət üçün müraciət ediblər. Bu, bir daha göstərir ki, pandemiya dövründə informasiya texnologiyalarından istifadə artıb, ona görə də internet bir çox infrastrukturların (bank, səhiyyə, təhsil və s) fəaliyyətinə təsir göstərüb (Vindegaard N., Eriksen Benros M., 2020: p.11).

2010-2018-ci illərdə Azərbaycan müəssisələrində internetə qoşulmaların və saytların payı 2,5 dəfə artıb. Həmin dövrdə internet vasitəsilə məhsul və xidmətlər üzrə sifarişlərin payı 2 dəfə, məhsul və xidmətlər üzrə sifarişlər isə 3 dəfə artıb. Bu bir daha sübut edir ki, onlayn ticarət əməliyyatlarının həcmi artır. Pərakəndə satıcılar həmçinin evdə alıcılar üçün alış-veriş təcrübəsinin necə yaradılmasına diqqət yetirirlər ki, bu da tam inteqrasiya olunmuş çoxkanallı strategiya tələb edir. Tədqiq olunan seçimlərə əlavə edilmiş reallıqdan (AR) istifadə edən uyğun alətlər daxildir.

2010-2018-ci illərdə İKT sektoruna investisiyaların 10% azalmasına baxmayaraq, Azərbaycanda İKT istehsalı 1,5 dəfə, idxal isə 4,9 dəfə artıb. ƏDV 56% artıb, investisiyaların həcmi 10% azalıb.

Göründüyü kimi, 2018-ci ildə İKT məhsullarının idxalının 2010-cu illə müqayisədə 390,4 faiz artması müqabilində İKT sektorunda əlavə dəyərin həcmi 55,3 faiz artaraq 1112 milyon manat təşkil edib. Həmçinin, İKT sektorunda çalışan işçilərin sayı 2010-cu illə müqayisədə 3,8 faiz artaraq 19 min nəfər təşkil edib.

Beləliklə, ölkədə İKT məhsullarının idxalının artması elektron ticarətin inkişafını daha da sürətləndirir, həm İKT sektorunda əlavə dəyərin həcmi, həm də bu sektorda məşğulluğun səviyyəsini artırır.

Son illər Azərbaycanda internetdən istifadənin artması elektron ticarətin inkişafı üçün mühüm infrastruktur yaradır. Bu onunla bağlıdır ki, internet innovasiyalara, bir çox biznes modellərində yeni idarəetmə üsullarının tətbiqinə yönəlmiş dəyişikliklərə məruz qalır. Onların vasitəsilə internet istifadəçiləri e-ticarətin mühüm hissəsinə çevrilirlər.

İnternet istifadəçilərinin etibarlılıq dəyəri, təhlükəsizlik xidmətləri, onlayn ödəniş sistemləri və çatdırılma kimi bir sıra meyarlar nəzərə alınmaqla bu yaxınlarda yaradılmış UNCTAD B2C Elektron Ticarət İndeksində Azərbaycanın 2019-cu il Elektron Ticarət İndeksi 61,8 olub. 2020-ci ildə UNCTAD B2C-nin məlumatına görə, Azərbaycan onlayn ticarətdə etibarlılıq dəyərində malik ölkələr arasında 62-ci yeri tutub.

Təkcə 2020-ci ilin 11 ayı ərzində pərakəndə ticarət dövriyyəsi 35046,3 milyon manat, elektron ticarət dövriyyəsi isə 84111,1 milyon manat olmuşdur. 2020-ci ilin 11 ayı ərzində elektron ticarət dövriyyəsi pərakəndə ticarət dövriyyəsi ilə müqayisədə 2,4 dəfə artıb. Pandemiya şəraitində daha çox müştərilər onlayn ticarət imkanlarına alışıblar: yemək, geyim və ayaqqabı, elektrik malları, kompüter və mobil telefonlar, dərmanlar sifariş etmək.

Contact Home, TukTuk, Wolt və Hungry.az pandemiya dövründə Azərbaycanda ən uğurlu şirkətlərdir. Contact Home-un onlayn müştərilərinin sayı bir neçə dəfə artıb. Müxtəlif kampaniyalar, endirimlər və fasiləsiz xidmətlə müştəri məmnuniyyətini 95% artırmağı bacarıb. TukTuk 15 dəqiqəlik çatdırılma təklifi ilə tez bir zamanda öz istehlakçı qrupunu yaratdı. TukTuk ideal onlayn supermarket xidmətidir. İnsanlara hazır yeməklərin çatdırılması xidməti göstərən “Wolt” və “Hungry.az” böyük maliyyə itkiləri ilə üzləşən restoranlara dəstək olmaqla yanaşı, müştərilərinə dadlı restoran yeməkləri təqdim edib.

Pandemiya zamanı onlayn ticarət imkanları informasiya texnologiyalarından çox asılı idi. Elektron ticarətin davamlı inkişafı üçün ən mühüm amillərdən biri ölkədə internet istifadəçilərinin sayıdır. 2018-ci ildə Azərbaycanda hər 100 nəfərdən 80-i internet istifadəçisi olub və bu rəqəm 2010-cu illə müqayisədə 2018-ci ildə 74% artıb. Elektron ticarətin inkişafı üçün təkcə internetdən geniş istifadə kifayət etmir. Ölkədə İKT məhsullarının idxalının artması elektron ticarətin inkişafını daha da sürətləndirir.

Azərbaycanda elektron ticarətin inkişafına təsir edən amillər

- 1) infrastrukturun olmaması,
- 2) poçt sisteminin zəifliyi,
- 3) elektron məkanda müştəri tələbatının ödənilməməsidir.

Elektron ticarətin inkişafı üçün bəzi xüsusiyyətləri nəzərə almaq lazımdır. Son illər Azərbaycanda internetdən istifadənin artması elektron ticarətin inkişafı üçün infrastruktur yaratmağa başlayıb. Elektron ticarət bir çox sahələrə (təhsil, reklam, məlumat mübadiləsi və s.) təsir edən və dəstəkləyən bütün fəaliyyətləri əhatə edir. Güclü informasiya infrastrukturunun, elektron ticarət əməliyyatlarının və müştərinin maliyyə məlumatlarının təhlükəsizlik sistemini, hüquqi tənzimləmə mexanizmlərini, yeni idarəetmə üsullarını, “müştəri tələbi – onlayn ticarət – malların reklamı – ödəniş üsulları” kimi müxtəlif biznes modellərini yaratmaq tələb olunur.

Onlayn satışla məşğul olan firmalar onlayn alış-veriş edən istehlakçıların davranışlarını nəzərə almalıdırlar. İstehlakçılar vaxta qənaət edərək onlayn alış-verişə daha çox meyl edirlər. Elektron ticarət sektoru baxımından Azərbaycanda istehlakçıların onlayn alış-veriş davranışının öyrənilməsi böyük əhəmiyyət kəsb edir.

2021-ci ildə dünyanın bir çox şirkətləri onlayn ticarətdə kiber hücumlara məruz qalmışlar. Ən çox hücumla məruz qalan sahə səhiyyə olmuşdur.

1 fevral 2022-ci ildə Cisco Talos 2021-ci ildə kibertəhlükəsizlik bazarında baş verən əsas hadisələr haqqında danışdı.

2021-ci il Cisco Talos Incident Response (CTIR) kibertəhlükə komandası üçün gərgin il olub. Özü ilə bir sıra spesifik informasiya təhlükəsizliyi problemlərini gətirən pandemiya fonunda o, bütün dünyada təşkilatlara təsir edən böyük təhlükəsizlik insidentləri ilə məşğul olarkən, artan fidyə proqramı hücumçuları ilə mübarizə aparmalı olub. Adi rüblük hesabat vermək əvəzinə, Cisco Talos bütün 2021-ci il üçün informasiya təhlükəsizliyi sahəsində tendensiyalar haqqında hesabat verir.

- Keçən ilin ən çox hücumuna məruz qalan sahə səhiyyə olub.
- Ötən ilin əsas təhlükəsi ransomware (şifrələyicilər) olub.
- Çox vaxt hücumlar İnternetə çıxışı olan tətbiqlərin kompromisi və fişinqlə başladı.

- CTIR dörd əsas informasiya təhlükəsizliyi insidentləri ilə məşğul olub:
- SolarWinds təchizat zəncirinə hücum;
- Microsoft Exchange Server zəifliklərinin kütləvi şəkildə istismarı;
- REvil haker qrupunun İT həllər provayderi Kaseya-ya hücumu;
- Log4J zəifliyinin aşkarlanması.

Nağdsız ödənişlərin tərəqqisinə maneçilik törədən problemləri dəf etmək, yaşayış məkanından asılı olmayaraq ölkənin istənilən bölgəsində əhali və biznesin ucuz və faydalı maliyyə xidmətlərinə çıxış şəraitini təkmilləşdirmək və rəqəmsal ödəniş xidmətlərindən istifadəni genişləndirmək məqsədilə “Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının 2021-2023-cü illər üçün Rəqəmsal Ödəniş Strategiyası” tərtib edilmişdir. Strategiyanın tərtib edilməsi prosesində inkişaf etmiş və etməkdə olan ölkələrin təcrübələri dəyərləndirilmiş, həmçinin onların ödəniş bazarının tərəqqisi üzrə tərtib edilmiş bir sıra strateji yol xəritələrinin təhlili aparılmışdır.

Cədvəl 3: Covid-19 Azərbaycanda xidmət sektoru və e-biznesə təsirinin PEST analizi

| Müsbət qiymətləndimə | Mənfi qiymətləndimə |
|--|---|
| Siyasi faktorlar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Bəzi ölkələrdə uzaqdan məsləhətləşmələrin təşkili ilə bağlı texniki xərcləri ödəmək üçün tibb təşkilatlarına əlavə maliyyə vəsaiti almaq imkanı • Təhsil müəssisələrinin onlayn sistemə keçidi • İşə obyektlərinin bəzilərinin onlayn çatdırılma sistemində keçidi | <ul style="list-style-type: none"> • İşə obyektlərinin bağlanması • Sərhədlərin bağlanması • Turizmdə durğunluq |
| İqtisadi faktorlar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Bank kreditlərinin ödənilməsində güzəştlərin tətbiq edilməsi • Turizm və işə obyektlərinə mümkün maddi güzəştlərin edilməsi • İşsiz əhaliyə aylıq sosial müavinətlərin verilməsi | <ul style="list-style-type: none"> • İş yerlərinin bağlanması • Muzdlu işçilərin işsiz qalması |
| Sosial faktorlar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • məhdud resursların bölüşdürülməsinin monitorinqi və planlaşdırılması. • xəstəliklərin diaqnostikasının avtomatlaşdırılması • istifadə olunan rabitə vasitələrinə və həkimin yerləşdiyi yerə məhdudiyyətlərin aradan qaldırılması | <ul style="list-style-type: none"> • əhəlinin yaşayış məkanını tərk etmələrinə məhdud vaxt tətbiqi |
| Texnoloji faktorlar | |
| <ul style="list-style-type: none"> • teletibbdən istifadənin genişləndirilməsi • COVID-19 xəstələrinin müalicəsi üçün lazım olan əsas resursların balansının monitorinqi üçün elektron sistemlər (ixtisaslaşdırılmış xəstəxanalarda və reanimasiya şöbələrində pulsuz çarpayılar, PPE (fərdi mühafizə vasitələri) ehtiyatları, dərmanlar və sınaq reagentləri) • həkimlərin və xəstələrin distant konsultasiya imkanları barədə məlumatlandırılması • adi məsləhətləşmələrin təxminən 80%-inin distant aparılması • Banklarda onlayn müraciətlərin qəbulu • Təhsildə müəllimlərin onlayn rejimdə dərs keçmələri üzrə təlimləndirilməsi • TİMS tətbiqinə keçid | <ul style="list-style-type: none"> • Onlayn təhsil zamanı kompyuter resurslarının çatışmazlığı • Regionlarda internet xidmətlərinin zəif olması |

Mənbə: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/486341/aze-digital-development-overview-az.pdf> məlumatları əsasında tərtib olunub

Cədvəl 4: Debet və kredit kartları ilə aparılan əməliyyatlar, 2010 – 2022-ci illər

| İl | Ödəniş kartlarının ümumi sayı, min ədəd, (dövrün sonuna) | Debet və kredit kartları vasitəsilə aparılan əməliyyatların | | Ölkə daxili əməliyyatlardan: | | Əvvəlki ilə nisbətən növbəti ilin elektron ticarət həcmi %-i |
|------|--|---|-------------------|------------------------------|-------------------|--|
| | | Sayı, min əməliyyat | Həcmi, mln. manat | nağdsız ödənişlər | | |
| | | | | Elektron ticarət vasitəsilə | | |
| | | | | Sayı, min əməliyyat | Həcmi, mln. manat | |
| 2010 | 4231 | 46502 | 6056 | | | |
| 2011 | 4580 | 50954 | 7230 | | | |
| 2012 | 5008 | 57169 | 8827 | | | |
| 2013 | 5673 | 67810 | 10297 | | | |
| 2014 | 5965 | 79228 | 11870 | 7219 | 148 | |
| 2015 | 5659 | 85218 | 12472 | 11510 | 352 | 42% |
| 2016 | 5334 | 83383 | 12781 | 12344 | 325 | -7,7% |
| 2017 | 5800 | 96770 | 14729 | 17178 | 593 | 54,8% |
| 2018 | 6511 | 117644 | 17773 | 26139 | 1492 | 60,3% |
| 2019 | 7266 | 162285 | 23241 | 44499 | 3055 | 48,8% |
| 2020 | 9230 | 226455 | 28951 | 69288 | 3876 | 21,1% |
| 2021 | 11040 | 355231 | 37434 | 109458 | 7208 | 53,8% |

Mənbə: <https://vergiler.az/news/economy/5219.html>, (01.01.2022)

Cədvəldən göründüyü kimi 2021-ci ildə e-ticarət həcmində 53,8% artım müşahidə edilir. 2020-ci ilə nisbətən bir il ərzində e-ticarətdə 32,7% artım olmuşdur.

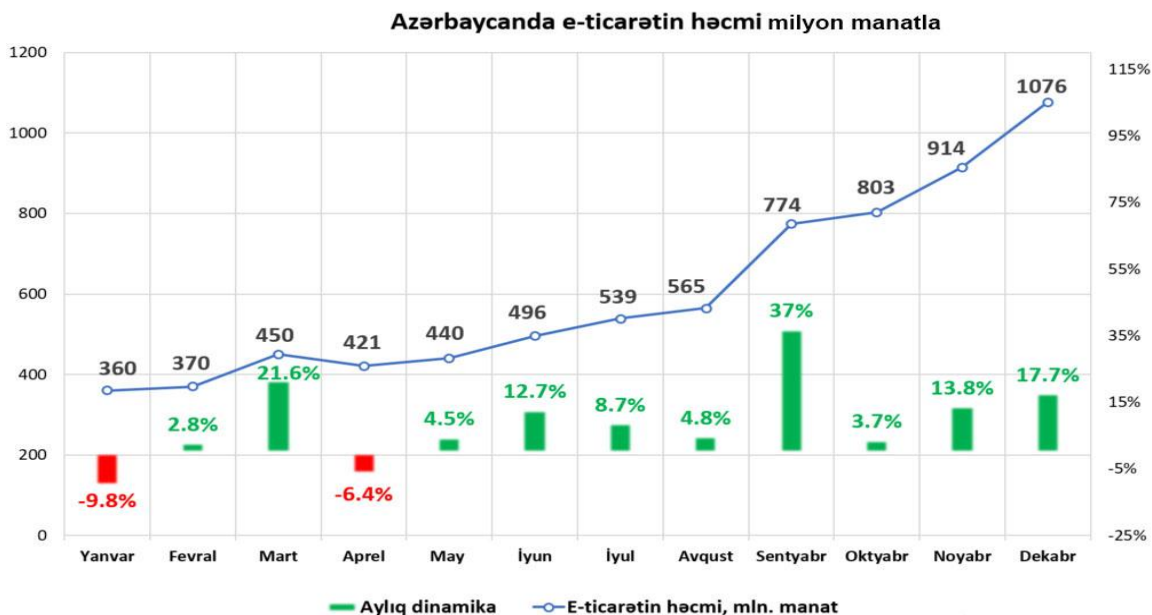
Buna baxmayaraq, əksər hallarda bu sistemlərin funksionallığı qərar qəbul edənlərə yaranan problemlə sahələr və mövcud ehtiyatlar barədə məlumat verməklə məhdudlaşdı, resursların yenidən bölüşdürülməsinə dair qərarlar əl ilə qəbul edilirdi. Gələcəkdə bu qərarların ən azı bəziləri (xəstələrin yerin mövcud olduğu xəstəxanalara göndərilməsi, nümunələrin daha az məşğul olan laboratoriyalara göndərilməsi) avtomatlaşdırıla bilər. Banklarda onlayn müraciətlərin qəbulu tətbiq edilməyə başlanmışdır. Təhsildə TİMS tətbiqinə keçid həyata keçirilmişdir, lakin bir evdə təhsil alan bir neçə şagird olduqda bu tətbiqdən istifadədə və onlayn dərslərə qoşulmalarda kompyuter çatışmazlığı səbəbindən problemlər yaşanmışdır.

Cədvəl 5: Covid-19 Azərbaycan xidmət sektoru və e-biznesə təsirinin SWOT analizi

| Güclü cəhətlər | Zəif cəhətlər |
|---|---|
| <p>Tibbdə:</p> <ul style="list-style-type: none"> xəstəliklərin diaqnostikasının avtomatlaşdırılması Bank kreditlərinin ödənilməsində güzəştlərin tətbiq edilməsi məhdud resursların bölüşdürülməsinin monitorinqi və planlaşdırılması istifadə olunan rabitə vasitələrinə və həkimin yerləşdiyi yerə məhdudiyətlərin aradan qaldırılması teletibbdən istifadənin genişləndirilməsi COVID-19 xəstələrinin müalicəsi üçün lazım olan əsas resursların balansının monitorinqi üçün elektron sistemlər (ixtisaslaşdırılmış xəstəxanalarda və reanimasiya şöbələrində pulsuz çarpayılar, PPE (fərdi mühafizə vasitələri) ehtiyatları, dərmanlar və sınaq reagentləri) həkimlərin və xəstələrin distant konsultasiya imkanları barədə məlumatlandırılması adi məsləhətləşmələrin təxminən 80%-inin distant aparılması <p>Təhsildə:</p> <ul style="list-style-type: none"> onlayn təhsilə keçid TİMS tətbiqindən istifadə <p>Turizmdə:</p> <ul style="list-style-type: none"> Turizm obyektlərinə mümkün maddi yardımın göstərilməsi <p>Banklarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kredit ödənişlərində güzəşt müddətinin tətbiqi Müraciətlərin onlayn qəbulu <p>İlaşə obyektlərində:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bəzi kafelərin onlayn çatdırılma sistemindən istifadə etməsi Bolt Food, Wolt Food kimi onlayn çatdırılma xidmətlərinin yaradılması | <p>Tibbdə:</p> <ul style="list-style-type: none"> sistemlərin funksionallığının qərar qəbul edənlərə yaranan problemlə sahələr və mövcud ehtiyatlar barədə məlumat verməklə məhdudlaşması resursların yenidən bölüşdürülməsinə dair qərarların əl ilə qəbul edilməsi karantin şəraiti əsas resursların ixracına qadağa bir çox sahələrin, məsələn turizm və ilaşə obyektlərinin müvəqqəti bağlanması nəticəsində işsizlik insanların evlərini tərk etmələrinə qadağaların qoyulması, evdən çıxmaq üçün məhdud vaxtın qoyulması <p>Təhsildə:</p> <p>İT resurslarının çatışmazlığı</p> <p>İnternet təminatının regionlarda zəif olması</p> <p>Turizmdə:</p> <p>Sərhədlərin bağlanması</p> <p>Onlayn turizmin mümkünsüzlüyü</p> <p>Banklarda:</p> <p>Muzdlu işçilərin işsiz qalması səbəbindən kredit ödənişlərini etməkdə çətinlik çəkməsi və kredit ödənişlərində gecikmələrin yaranması</p> <p>İlaşə obyektlərində:</p> <p>Restoranların fəaliyyətinin dayandırılması</p> <p>Ziyafətlərin, toyların təşkilinin qadağan edilməsi</p> |
| İmkanlar | Təhlükələr |
| <ul style="list-style-type: none"> E-ticarətin sürətli inkişafı | <ul style="list-style-type: none"> E-ticarət sistemi ilə bağlı məlumatlılıq |

Mənbə: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/486341/aze-digital-development-overview-az.pdf> məlumatları əsasında tərtib olunub

Qrafik 1: Azərbaycanda 2020-ci ildə elektron ticarətin həcmi aylar üzrə



Mənbə: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/486341/aze-digital-development-overview-az.pdf> məlumatları əsasında tərtib olunub

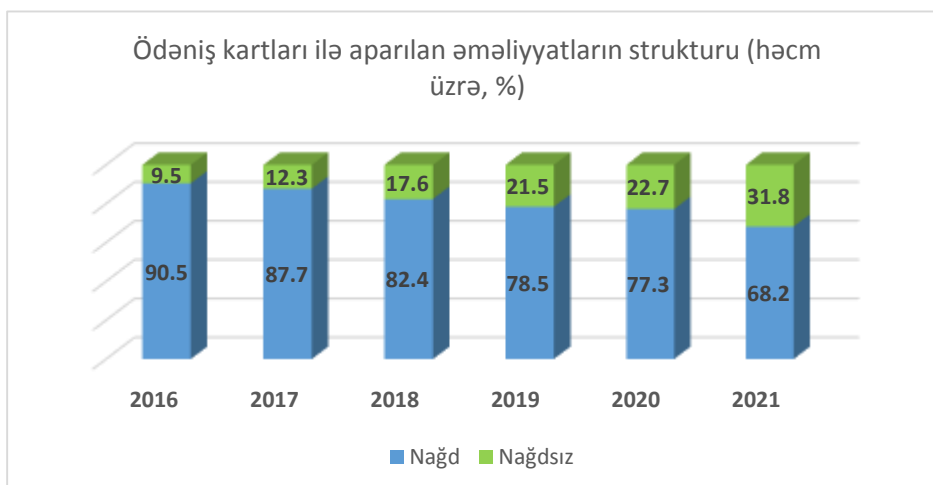
2019-cu idə debet və kredit kartları ilə edilmiş nağdsız ödənişlərin həcmi 23 milyard 241 milyon manat, 2020-ci ildə 28 milyard 951 milyon manat və 2021-ci ildə isə debet və kredit kartları ilə edilmiş ödənişlərin həcmi 37 milyard 434 milyon manat olmuşdur.

Şəkil 14: 2019-2021-ci illər üzrə debet və kredit kartları ilə ödənişlərin həcmi, milyon manatla



Mənbə: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/486341/aze-digital-development-overview-az.pdf> məlumatları əsasında tərtib olunub

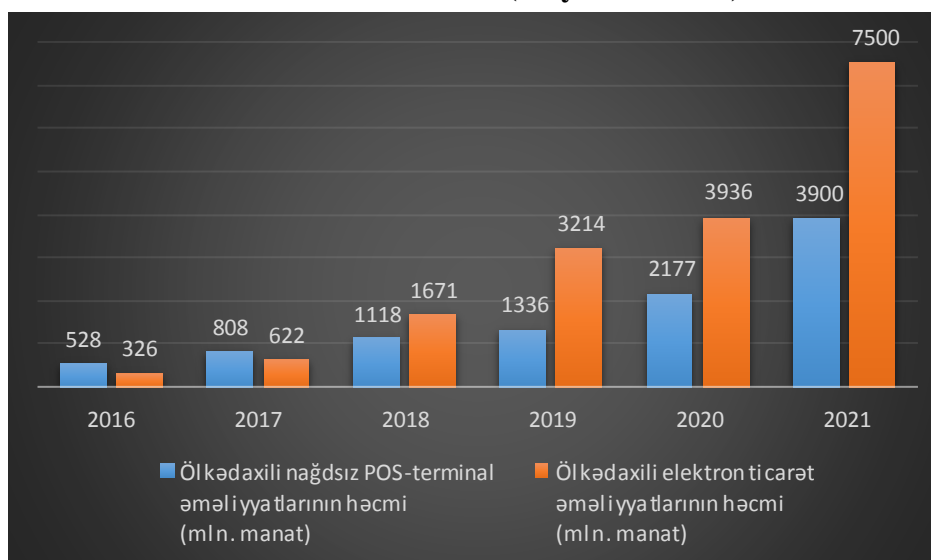
Şəkil 15: Ödəniş kartları ilə aparılan əməliyyatların strukturu 2016 – 2021-ci illər (həcm üzrə, %)



Mənbə: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/486341/aze-digital-development-overview-az.pdf> məlumatları əsasında tərtib olunub

2021-ci il ərzində təsərrüfat subyektlərində POS-terminal ilə aparılan əməliyyatların sayı 2020-ci il ilə müqayisədə 2,2 dəfə artmış, ümumi məbləğ isə 80% artmış və 3,9 milyard manat təşkil etmişdir (Diaqram 4).

Şəkil 16: Ölkədaxili nağdsız POS terminal və elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi 2016 – 2021-ci illər (milyon manatla)



Mənbə: <https://www.taxes.gov.az/az/post/940>

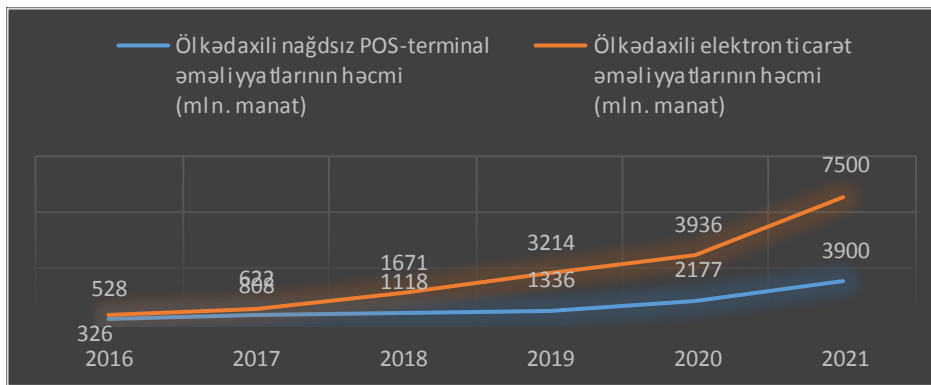
2019-cu ildə Azərbaycanda e-ticarətin dövriyyəsi 42255,6 olmuşdur. 2020-ci ildə bu rəqəm 98161,2 qədər yüksəlmişdir, yəni 56 faiz artım müşahidə edilmişdir. 2021-ci ildə e-ticarət dövriyyəsi 117882,1 olmuşdur.

Rəqəmsallaşma bəzi hökumətlərin xidmətin davamlılığını dəstəkləmək üçün istifadə etdiyi başqa bir siyasət alətinə çevrildi.

Kart ödənişlərində nağdsız hesablaşmaların xüsusi çəkisi son 6 il ərzində 9.5%-dən 31.8%-ə yüksəlmişdir (Şəkil 15).

Diaqramda elektron və POS-terminal vasitəsilə həyata keçirilmiş ödənişlərin müqayisəli diaqramı verilmişdir. Diaqramdan görüldüyü kimi elektron ödənişlər POS-terminal vasitəsilə aparılmış ödənişləri iki dəfə üstələmişdir.

Şəkil 17: Ölkədaxili POS terminal və elektron nağdsız ödənişlərin diaqramı 2016 – 2021-ci illər



Mənbə: <https://www.taxes.gov.az/az/post/940>, 01.01.2022

2021-ci ildə ödənişlərin 11,4 milyard manatlıq hissəsi nağdsız ödənişlərdir. Bu isə əvvəlki ilə nisbətən 79,4% çoxdur.

Hər bir ölkə üçün zəruri islahatların spesifik siyahısı onun hazırkı səhiyyə modelinin xüsusiyyətləri və COVID-19 pandemiyası zamanı aşkar edilən zəif cəhətləri ilə müəyyən edilir. Bunlara lazımı tibb avadanlıqlarının və səhiyyə ocaqlarının çatışmazlığı, tibbi kadrların təcrübəsizliyi və s. aid edilə bilər. Azərbaycan üçün səhiyyə orqanlarının qeyri-dövlət subyektləri - tibb və sığorta təşkilatları, əlaqəli sənaye müəssisələri, könüllülərlə tam miqyaslı qarşılıqlı fəaliyyətə və tibbi xidmətin göstərilməsinə yeni yanaşmalara hazır olmaması belə

zəif nöqtəyə çevrildi. İlk növbədə dövlət sektoruna və ənənəvi həllərə arxalanmaq pandemiyanın ilkin mərhələlərində sistemi tez və effektiv şəkildə səfərbər etməyə imkan yaratsa da, xəstəliyin pik həddində onun resursları yetərli olmadı. Nəticədə, həm COVID-19 xəstələri, həm də xroniki xəstəlikləri olanlar üçün qayğıya əlçatanlığın azalması əksər inkişaf etmiş ölkələrlə müqayisədə daha güclü və uzun olmuşdur və həddindən artıq ölüm nisbəti daha yüksəkdir. Bank kreditlərinin ödənişlərində iş yerlərinin bağlanması səbəbindən və əhalinin maddəli işləyən kütləsinin maaş almaması səbəbindən gecikmələr yarandı. Təhsil sistemində İT resursları çatışmazlığı, müəllim və şagirdlərin onlayn dərs sistemi barədə məlumatlılığı və təcrübəsizliyi, regionlarda internet təchizatının zəifliyi kimi problemlər yaşandı (Schueffel P., 2017).

3.3. Azərbaycanda xidmət sektorunun inkişafının təmin edilməsi məqsədi ilə sistem-dinamik ssenarinin formalaşdırılması

Əvvəlki paraqraflarda sadalana tədbirlər təbii olaraq mal və xidmətlərə olan tələb və təklifi azalmasına gətirib çıxarmışdır. Eyni şəkildə, işçi sağlamlığı üçün virus riski də işçi qüvvəsinə mənfi təsir göstərir (Kara, 2020; Kıvılcım, 2020). Epidemiyanın qarşısını ala bilməmək və epidemiya ilə mübarizədə uğurlu nəticələrin nə vaxt əldə ediləcəyinin qeyri-müəyyənliyi səbəbiylə yaşanan daralma şirkətlərin bütün sektorlarda daralmasına səbəb olur (Torun Kayabaşı, 2020). Pandemiya ilə mübarizə çərçivəsində qeyri-vacib müəssisələrin bağlanması, karantin tətbiqləri, səyahət məhdudiyətləri, sosial təcrid və sosial məsafənin qorunması zərurəti həm insan sağlamlığına, həm də əczaçılıq sektoruna, eləcə də bir çox digər sektorlara təsir göstərir: işçi qüvvəsi və iqtisadi cəhətdən (Rutkowski, 2020). Koronavirus prosesi zamanı bütün insanlar sağlamlıq baxımından ciddi simptomlar yaşamasalar da, “COVID-19” böhranından iqtisadi və sosial baxımdan ciddi şəkildə təsirlənirlər. Hökumətlər və beynəlxalq təşkilatlar tədqiqatları dəstəkləyir və ilk növbədə COVID-19 virusunun yayılmasının qarşısını almaq üçün xəstəliyin diaqnozu və müalicəsi üçün yeni resurslar ayırırlar.

Eyni zamanda, COVID-19 pandemiyasında yaşanan iqtisadi və sosial çətinliklərin aradan qaldırılması üçün iş yerlərində və evlərdə etimadın aşılması, şirkətlərin istehsal prosesindən qopmaması, məşğulluğun davamlılığının təmin edilməsi üçün tədbirlər hazırlayırlar. Məşğulluq və istehsal prosesinin davamlılığını təmin etmək məqsədi ilə şirkətlərə investisiya dəstəkləri və nağd dəstək proqramları təqdim etmək, şirkətlərin sabit xərc xərclərini müəyyən dövrlər üçün (sosial sığorta mükafatı ödənişləri, kirayə ödənişləri və kredit borcları kimi) dayandırmaq və bu müddətə təxirə salmaq görülən tədbirlər arasında önə çıxır (BƏT, 2020; OECD, 2020).

Cədvəl 6: Tədqiqatda iştirak edən şirkətlərin məlumatları

| Firma məlumatları | | N* | %** |
|-------------------------------|-------------------|-----------|------------|
| Fəaliyyət sahəsi | Optika mağazaları | 119 | 38.3 |
| | Apteklər | 115 | 39.7 |
| | Baytarlıq | 66 | 22 |
| Fəaliyyət müddəti (il) | 0-5 il | 46 | 15.3 |
| | 6-10 il | 59 | 19.7 |
| | 11-15 il | 66 | 22 |
| | 16-20 il | 61 | 20.3 |
| | 20+ il | 68 | 22.7 |
| İşçi sayı (nəfər) | 1 | 47 | 15.7 |
| | 2 | 89 | 29.7 |
| | 3 | 72 | 24 |
| | 4 | 37 | 12.3 |
| | 5+ | 55 | 18.3 |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir

*N (say): 300

**%: sorğuda iştirak edən müəssisələrin ümumi sayda (300) faizi

Araşdırmalar COVID-19 pandemiyası dövründə cəmiyyətin əsas ehtiyaclarından birinin səhiyyə xidməti olduğunu və pandemiyanın yayılmasına nəzarət etmək üçün sosial təcrid olunmanın çox vacib olduğunu ortaya qoymuşlar (Hotar, 2020). Koronavirusun yoluxucu olduğunu başa düşməklə sosial təcrid və karantin tədbirləri tədricən artmağa davam etmişdir (Üstün, 2020). Sosial təcrid fərdlə cəmiyyət arasında tam və ya demək olar ki qismən ünsiyyət əksikliyi vəziyyəti olaraq təyin olunur.

Tədqiqatın kəmiyyət ölçüsü ilə bağlı nümunəni təşkil edən Azərbaycandakı xidmət şirkətlər haqqında məlumatlar Cədvəldə təqdim olunmuşdur.

Məlumat üçün qeyd edim ki, tədqiqatın aparılmasında istifadə edilən data “Business Insight” araşdırma şirkəti tərəfindən toplanılmışdır. Təhlillər isə müəllif tərəfindən aparılmışdır. Tədqiqat Azərbaycan üzrə fəaliyyət göstərən müəssisələrin iş mexanizminə əsaslanır.

Tədqiqatın kəmiyyət ölçüsündə iştirakçıların şirkətlərin fəaliyyət sahəsinə görə bölgüsü araşdırıldığında 39,7%-ni əczaçı, 22%-ni baytar həkimləri, 38,3%-ni optika işçiləri təşkil edir. Tədqiqatda iştirak edən şirkətlərin 22,7%-i öz sahələrində 20 il və daha çox fəaliyyət göstərən müəssisələrdir. Müəssisələrdə çalışan işçilərin sayı araşdırıldığında onların 29,7 faizinin iki nəfər işlədiyi görülür. Bir şirkətdə orta hesabla 2,5 nəfər çalışır.

Pandemiya dövründə şirkətlərin 33,4%-i fəaliyyətini dayandırmamışdırlar. Bu prosesdə apteklər işini məhdudlaşdırmayan sektor kimi xüsusilə önə çıxır. Şirkətlərin 33,3%-i iş saatlarını məhdudlaşdırmışdır. İş saatlarını məhdudlaşdıran şirkətlərin əksəriyyəti optika mağazaları olsa da, işini məhdudiyyətsiz davam etdirənlərin əksəriyyəti apteklərdir.

Bu prosesdə şirkətlərin 72,3%-i işçi çatışmazlığının olmadığını, 27,7%-i isə pandemiya dövründə işçi çatışmazlığının olduğunu bildirmişdir. İşçi qıtlığının, çatışmazlığının əsas səbəbi işçilərin 17,8%-nin yoluxma qorxusu olduğu halda, digər səbəb kimi işçilərin ailələrinin qayğısına qalmaları kimi önə çıxır. İşçi çatışmazlığı olan şirkətlər, bu tədqiqatda xüsusən də apteklərdə çalışan işçilər virusa yoluxmaqdan qorxurlar.

Şirkətlərin 64,7%-i pandemiya zamanı işçilərinin aylıq və digər haqlarının ödənilməsində problem yaşadığını bildirsə də, şirkətlərin 35,3%-i bununla bağlı problem yaşamadığını bildirmişdir. Digər peşə qruplarına nisbətən optika mağazası işçilərin maaşlarının və digər haqlarının ödənilməsində daha çox problem yaşadığı görülür.

Cari tədqiqar gününə müvafiq məlumatla əsasən, şirkətlərin 20,4%-i məhsul və xidmətlərin istehsalını azaldıb, 22,4%-i yeni tələblərə cavab vermək üçün məhsullarını şaxələndirib, 21,4%-i isə banklar və təchizatçılarla ödəniş şərtləri ilə bağlı danışıqlar aparmaqdadır. Şirkətlərin 13,6%-i satış kanallarını şaxələndirməyə, onlayn satış və çatdırılma sahələrini genişləndirməyə çalışır. Firmaların 76,7 faizində tam məşğulluq müşahidə edilmədiyi halda, firmaların 23,3 faizində qeyri-məşğulluğun yaşandığı müşahidə edilir.

Bu dövrdə müəssisələrin 62 faizi iş vaxtını azaltmış, 7,7 faizi işçilərinə ödənişli məzuniyyətə getməsinə icazə vermiş, 3,3 faizi ödənişsiz məzuniyyətlə təmin etmiş, 6,9 faizi aşağı maaşla işləməyə davam etmiş, 11,9 faizi isə növbəli iş rejiminə keçmişdir.

Cədvəl 7-də pandemiya dövründə şirkətlərin gəlirlərinin, sifarişlərinin, işçi qüvvəsinin və satış vəziyyətlərinin necə təsirləndiyini göstərilmişdir.

Cədvəl 7: Azərbaycanda COVID-19 Pandemiya Prosesinin Aptek, Baytarlıq və Optika mağazalarına Təsiri

| Pandemiyanın təsiri | | Azaldı | | | Artdı | Təsiri olmadı |
|-----------------------|-------------------|--------|------|---------|-------|---------------|
| | | 20% | 30% | 50-100% | | |
| Gəlir (%) | Apteklər | 8.7 | 14.3 | 11.3 | 2 | 2 |
| | Optika mağazaları | 0.3 | 7.7 | 31.7 | 0 | 0 |
| | Baytarlıq | 2.7 | 8.7 | 9 | 1.3 | 0.3 |
| | Cəm | 11.7 | 30.7 | 52 | 3.3 | 2.3 |
| Sifarişlər (%) | Apteklər | 8.3 | 16.8 | 9 | 2.3 | 2.3 |
| | Optika mağazaları | 0.3 | 8 | 31.3 | 0 | 0 |
| | Baytarlıq | 2.3 | 12.7 | 5 | 1.7 | 0.3 |
| | Cəm | 10.6 | 37.5 | 45.3 | 4 | 2.6 |
| İş yükü (%) | Apteklər | 7.7 | 12.5 | 4.3 | 10.7 | 4 |
| | Optika mağazaları | 2.7 | 6 | 25.9 | 0 | 5 |
| | Baytarlıq | 5 | 4.7 | 5.3 | 2 | 5 |
| | Cəm | 15.4 | 22.4 | 35.5 | 12.7 | 14 |
| Satışlar (%) | Apteklər | 8.3 | 13 | 11.3 | 3 | 2 |
| | Optika mağazaları | 0.3 | 8 | 31.3 | 0 | 0 |
| | Baytarlıq | 2.7 | 8.3 | 9 | 1.7 | 0.3 |
| | Cəm | 11.3 | 29.3 | 51.7 | 4.7 | 3 |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir)

COVID-19 pandemiya prosesinin şirkətlərə təsirini göstərən Cədvəl 3-ə əsasən şirkətlərin 52%-nin gəliri 50%-100% aralığında azalıq. 30,7%-nin gəliri

30% azalıb. 11.7% müəssisənin gəlirləri isə 20% azalıb. Ümumi müəssisələrin cəmi 3.3%-nin gəlirində artım müşahidə edilir. Gəlir ən çox optika mağazaları arasında azalıb.

Sifarişlər araşdırıldıqda; Şirkətlərin sifarişlərinin 45,3%-i 50%-100%, 37,5%-i 30%, 10,6%-i 20% azalmışdır, 4%-i isə artmışdır. Sifarişləri ən çox azalan şirkətlər optika mağazaları olmuşdur. İşçi qüvvəsi yoxlanıldıqda; Şirkətlərin 35,5%-nin işçi qüvvəsi 50%-100% azaldığı halda, şirkətlərin 22,4%-nin işçi qüvvəsi 30%, 15,4%-nin işçi qüvvəsi 20% azalmışdır, 12,7%-nin işçi qüvvəsi artmışdır. İşçi qüvvəsi ən çox apteklərdə artıb. Şirkətlərin satışları araşdırıldığında, onların 51,7%-nin satışları 50%-100%, 29,3%-nin satışları 30%, 11,3%-nin işçi qüvvəsi 20% azalaraq 4,7% artıb. Satışlarda azalma daha çox optika mağazalarında müşahidə olunmuşdur. Pandemiya dövrünün müəssisələrin il sonu gözləntilərinə necə təsir göstərə biləcəyi ilə bağlı proqnozlar Cədvəl 8-də göstərilmişdir.

Cədvəl 8: 2021-ci ilin sonu üçün “COVID-19” pandemiyasının müəssisələrə təsiri

| | | Azalacaq | | | Artacaq | Təsiri olmayacaq |
|-----------------------|-------------------|----------|--------|---------|---------|------------------|
| | | 0-25% | 25-50% | 50-100% | | |
| Gəlir (%) | Apteklər | 13 | 14.7 | 6 | 1.3 | 3.3 |
| | Optika mağazaları | 1 | 22.7 | 16 | 0 | 0 |
| | Baytarlıq | 4.3 | 15 | 1.7 | 0.3 | 0.7 |
| | Cəm | 18.3 | 52.4 | 23.7 | 1.6 | 4 |
| | | | | | | |
| Sifarişlər (%) | Apteklər | 10.7 | 14 | 5.6 | 2 | 4 |
| | Optika mağazaları | 1 | 22.7 | 12 | 0 | 0 |
| | Baytarlıq | 3.7 | 15 | 1 | 3 | 5.3 |
| | Cəm | 15.4 | 51.7 | 18.6 | 5 | 9.3 |
| | | | | | | |
| Satışlar (%) | Apteklər | 12 | 15 | 6.3 | 1.3 | 3.7 |
| | Optika mağazaları | 1.3 | 22.3 | 16 | 0 | 0 |
| | Baytarlıq | 3 | 15.4 | 1.3 | 0.7 | 1.7 |
| | Cəm | 16.3 | 52.7 | 23.6 | 2 | 5.4 |
| | | | | | | |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir)

Pandemiya dövründə şirkətlərin 64%-i istehlak materialları, 55,3%-i məhsul və göndərmə problemləri, 79,9%-i isə pul vəsaitlərinin hərəkəti ilə bağlı problemləri olduğunu bildirmişdir.

Cədvəl 9: “COVID-19” pandemiyası dövründə müəssisələrin qarşılaşdığı çətinliklər

| | | Bəli | Xeyr | Fikrim yoxdur |
|---------------------------------------|-------------------|--------------|--------------|----------------------|
| Xammal yetərsizliyi (%) | Apteklər | 24.7% | 12.7% | 1% |
| | Optika mağazaları | 27.3% | 11% | 1.3% |
| | Baytarlıq | 12% | 9.7% | 0.3% |
| | Cəm | 64% | 33.4% | 2.6% |
| Məhsul çatdırılma problemi (%) | Apteklər | 17% | 18.7% | 2.7% |
| | Optika mağazaları | 26.3% | 11.3% | 2% |
| | Baytarlıq | 12% | 10% | 0% |
| | Cəm | 55.3% | 40% | 4.7% |
| Nağd axını problemi (%) | Apteklər | 29.6% | 7.7% | 1% |
| | Optika mağazaları | 37% | 1.7% | 1% |
| | Baytarlıq | 21.3% | 0.7% | 0% |
| | Cəm | 79.9% | 10.1% | 2% |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir)

Cədvəl 10: 2021-ci ilin sonu üçün müəssisələrin üzləşə biləcəyi problemlər

| | | Bəli | Xeyr | Fikrim yoxdur |
|---------------------------------------|-------------------|--------------|--------------|----------------------|
| Xammal yetərsizliyi (%) | Apteklər | 20.7% | 16.3% | 1.3% |
| | Optika mağazaları | 22.7% | 14% | 3% |
| | Baytarlıq | 7.7% | 13.7% | 0.6% |
| | Cəm | 51.1% | 44% | 4.9% |
| Məhsul çatdırılma problemi (%) | Apteklər | 19% | 16.7% | 2.7% |
| | Optika mağazaları | 19.7% | 17% | 3% |
| | Baytarlıq | 4.3% | 17% | 0.6% |
| | Cəm | 43% | 50.7% | 6.3% |
| Nağd axını problemi (%) | Apteklər | 32.3% | 5.3% | 0.7% |
| | Optika mağazaları | 38.5% | 0% | 1.3% |
| | Baytarlıq | 18.3% | 3.3% | 0.3% |
| | Cəm | 89.1% | 8.6% | 2.3% |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir)

2021-ci ilin sonunda müəssisələrin 52,4%-i gəlirlərin, 51,7%-i sifarişlərin, 52,7%-i satışların 25%-50% azalacağını bildirib.

Pandemiya dövründə müəssisələrin üzləşdiyi çətinliklərlə bağlı məlumatlar Cədvəl 9-da göstərilmişdir. 2021-ci ildə şirkətlərin üzləşə biləcəyi çətinliklərlə bağlı fikirlər Cədvəl 6-da göstərilmişdir. 2021-ci ilin sonunda şirkətlərin 51,1%-i istehlak problemi yaşayacağını, 50,7%-i isə məhsulun çatdırılmasında problem olmayacağını bildirmişdir. Şirkətlərin 89,1%-nin fikrincə, ilin sonunda pul vəsaitlərinin hərəkəti problemi davam edəcək. Şirkətlərin ehtiyac duyduqları dövlət dəstəyinin prioritetləri ilə bağlı fikirləri Cədvəl 11-də göstərilmişdir.

Cədvəl 11: Firmaların ehtiyac duyduğu dövlət dəstəyinin prioriteti

| | | I prioritet | II prioritet | III prioritet | IV prioritet |
|---|-------------------|--------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| Virusun yoluxması və yayılması haqqında daha çox məlumat. | Apteklər | 12.7% | 9% | 9.7% | 7% |
| | Optika mağazaları | 9.7% | 10.7% | 11.3% | 8% |
| | Baytarlıq | 5.3% | 4.7% | 8.6% | 3.3% |
| | Cəm | 27.7% | 24.4% | 29.6% | 18.3% |
| Sosial sığorta haqlarının, kreditlərin və vergi ödənişlərinin təxirə salınması. | Apteklər | 18.7% | 15.3% | 3.3% | 1% |
| | Optika mağazaları | 28.7% | 7.7% | 3% | 0.3% |
| | Baytarlıq | 14.3% | 6.7% | 1% | 0% |
| | Cəm | 61.7% | 29.7% | 7.3% | 1.3% |
| Nağd pula və qısamüddətli maliyyəyə çıxış. | Apteklər | 25.3% | 9% | 3.7% | 0.3% |
| | Optika mağazaları | 36.3% | 1% | 0.7% | 1.7% |
| | Baytarlıq | 19.7% | 2.3% | 0% | 0% |
| | Cəm | 81.3% | 12.3% | 4.4% | 2% |
| Pandemiya ilə bağlı rəsmi tədbirlər haqqında daha çox aydınlıq. | Apteklər | 14.7% | 15.3% | 6.7% | 1.7% |
| | Optika mağazaları | 11.3% | 18.4% | 6% | 4% |
| | Baytarlıq | 10.3% | 6.3% | 5.3% | 0% |
| | Cəm | 36.3% | 40% | 18% | 5.7% |
| Pandemiya zamanı əmək qanunları və qaydalarına riayət edilməsinə dair hüquqi məsləhət. | Apteklər | 6.3% | 12.7% | 10% | 9.3% |
| | Optika mağazaları | 5.7% | 11.7% | 7.4% | 15% |
| | Baytarlıq | 4% | 4.3% | 6.3% | 7.3% |
| | Cəm | 16% | 28.7% | 23.7% | 31.6% |
| | Cəm | 51.3% | 22% | 12.7% | 14% |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir)

Cədvəl 11, “COVID-19” pandemiyası dövründə ehtiyac duyduqları dəstəyin prioritet sırasını göstərir. Cədvələ görə, demək olar ki, bütün şirkətlərin 81,3%-i nağd pul və qısamüddətli maliyyələşməyə çıxışı təmin etmək, 61,7%-i sosial sığorta haqları, kredit və vergi ödənişlərini təxirə salmaq, 51,3%-i işçilərin sosial müdafiəsini genişləndirməkdir. Pandemiya dövründə şirkətlərin 31,6%-i tərəfindən əmək qanunvericiliyi və qaydalarının icrası üzrə hüquqi məsləhət sahəsi dördüncü prioritet sahə kimi müəyyən edilib. Pandemiya ilə bağlı rəsmi tədbirlərə daha çox aydınlıq gətirilməsi firmaların 40%-i tərəfindən ikinci prioritet sahə kimi müəyyən edilib. Virusun yoluxması və yayılması ilə bağlı daha çox məlumat şirkətlərin 29,6%-i tərəfindən üçüncü prioritet sahə kimi müəyyən edilib.

Tədqiqatda iştirak edən şirkətlərin işçiləri və müştəriləri tərəfindən onları virusun yoluxucu təsirindən qorumaq üçün həyata keçirilən əməyin mühafizəsi və təhlükəsizlik tədbirləri Cədvəl 12-də göstərilmişdir.

Cədvəl 12: Şirkətlər tərəfindən görülən əməyin mühafizəsi və təhlükəsizliyi tədbirləri

| İş Sağlamlığı və Təhlükəsizliyi Tədbirləri | Xüsusi çəki, %-lə |
|---|--------------------------|
| İşçiləri virusun ötürülməsi və qarşısının alınması tədbirləri haqqında məlumatlandırmaq. | 100 |
| İşçiləri yaxşı hiss etmədikdə evdə qalmağa təşviq etmək. | 69 |
| İşçilər və müştərilər arasında fiziki məsafənin qorunması. | 63 |
| Mərhələli - növbəli iş. | 37.6 |
| Evdən onlayn iş. | 0.006 |
| İş yerində temperaturun ölçülməsi. | 21 |
| Maskalar, əlcəklər, dezinfeksiyaedici maddələr kimi qoruyucu vasitələrdən istifadə edilmə | 100 |

Mənbə: SPSS (proqramı vasitəsi ilə müəllifin hesablamaları əsasında tərtib edilmişdir)

Cədvəl 12-dən görünür ki, tədqiqatda iştirak edən bütün şirkətlər əməyin mühafizəsi və təhlükəsizlik tədbirlərinə ən yüksək səviyyədə riayət etməklə işçilərini və müştərilərini iki və ya daha çox tədbir görərək virusun ötürülməsindən qoruyurlar. Şirkətlər arasında onlayn işləmə ölçüsü olduqca aşağıdır. Şirkətlərin 63%-i işçilərlə müştərilər arasında fiziki məsafə qaydasını tətbiq edir.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Tədqiqatın əsas nəticələri:

1. Pandemiyanın ölkə iqtisadiyyatına və məşğulluğa mənfi təsirinin azaldılması da daxil olmaqla davamlı inkişafa nail olmaq üçün kompleks Fəaliyyət Planının qəbul edilməsi və uğurla həyata keçirilməsi. Görülən tədbirlər nəticəsində 7 ayda iqtisadiyyat cəmi 2,8 faiz kiçildi.

2. COVID19-un ölkə iqtisadiyyatına təsirinə baxmayaraq, ötən illərdə həyata keçirilən iqtisadi islahatlar və yaradılmış potensial hesabına iqtisadi artım tempi (0,2%) artıb;

3. Dəstək proqramı (1,47 milyard ABŞ dolları – ÜDM-in 3,1%-i səviyyəsində təxmin edilir) tək-cə antiböhran tədbiri deyil, həm də iqtisadi genişlənmə, kredit ekspansiyası və məcmu tələbin stimullaşdırılması proqramıdır. Hökumət tərəfindən qəbul edilən bu hərtərəfli dəstək paketi davamlı inkişaf məqsədlərinə, o cümlədən pandemiyadan sonrakı dövrdə sosial tarazlığın və iqtisadi inkişafın qorunmasına xidmət edir;

4. İqtisadiyyatın təsirlənmiş sahələrində 300 000 fərdi sahibkara birbaşa maliyyə dəstəyi (47 milyon ABŞ dolları);

5. Bu sənayelərdə 300.000 işçiyə qismən əmək haqqının ödənilməsi (127 milyon ABŞ dolları);

6. Təsirə məruz qalan iqtisadiyyat sektorlarında vergi, sığorta və gömrük ödənişlərindən müvəqqəti azadolmalar (68 milyon ABŞ dolları);

7. Əhəmiyyətli sərnişin daşıma sistemlərinə maliyyə dəstəyi (165 milyon ABŞ dolları);

8. Təsirə məruz qalan ərazilərdə fəaliyyət göstərən sahibkarlıq subyektlərinə dövlət zəmanətləri və bank kreditləri üzrə faiz dərəcələrinin subsidiyalaşdırılması (0,3 milyard ABŞ dolları);

9. Mövcud bank kreditləri üzrə faiz dərəcəsinin bir hissəsinin dövlət zəmanəti olmadan subsidiyalaşdırılması (0,6 milyard ABŞ dolları);

10. Dövlət Əmlakı və Dövlət Torpaq Fondu üzrə icarə haqlarının dövrü olmayan hesablanması;

11. Əhalinin ehtiyacları üçün zəruri olan ərzaq və tibbi məmulatların müvəqqəti gömrük rüsumlarından azad edilməsi;

12. Ortamüddətli dövrdə dövlətin iqtisadi siyasətinin əsas prioritetləri kimi müəyyən edilmiş sahələrə dövlət dəstəyi tədbirlərinin davam etdirilməsi və özəl investisiyaların həvəsləndirilməsi;

13. Pandemiya dövründə ilkin səhiyyə işçilərinin əməkhaqqı 3-5 dəfə artırılması.

Tədqiqat işinə tövhə verəcək təkliflər:

Tədqiqatda göstərilənlərin hamısı təbii ki, böhranın mərhələlərinə aiddir. Xidmət sferasında biznes sahibləri tərəfindən təmin edilən məşğulluq imkanlarının iqtisadiyyatın ümumi sabitliyinə töhfə verdiyini nəzərə alaraq, sahibkarlar planlaşdırılmamış biznes fasiləsindən sonra cari əməliyyatları tez bir zamanda bərpa etməyə imkan verəcək böhran idarəetmə strategiyaları hazırlamalı və tətbiq etməlidirlər.

Lakin böhran başa çatdıqdan və onun gətirəcəyi dağıntılardan sonra da sistem təhlilinə "keçid" modellərini əlavə etmək tələb olunacaq. Biznes və hər şeydən əvvəl kiçik biznes yaranacaq mühitə yenidən reaksiya verməyə məhkumdur; hətta böhran zamanı sadəcə olaraq söndürülmüş biznes də işə salındıqda kanalların yenidən tənzimlənməsini tələb edəcək, çünki rəqəmsallaşmanın geriyyə addım atması ehtimalı azdır və böhran zamanı əldə ediləcək irəliləyiş bir çox cəhətdən artacaq. Ona görə də sistemli yanaşma çərçivəsində bizim təklif etdiyimiz aydınlaşdırma pandemiya sonrası da tələb olunacaq.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. “Koronavirus pandemiyasının (COVID-19) mənfi təsirinin və nəticədə dünya enerji və ehtiyatında kəskin dalğalanmaların azaldılması üzrə bir sıra tədbirlər haqqında” Azərbaycan Respublikasının iqtisadiyyatı, makroiqtisadi sabitlik, məşğulluq və sahibkarlıq haqqında, Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetin Sərəncamı , №1950, 2020;

2. Abasova S.H., Səfərov R.A. “Azərbaycanda Elektron Ticarətin Dəstəklənməsi üçün İnnovasiyaların İnkişafında İKT Sektorunun Rolu”, İqtisadiyyat, sosiologiya və hüququn aktual problemləri jurnalı, №9, 2020, səh.8-11;

3. Abbaszadə M. “Azərbaycanda informasiya kommunikasiya texnologiyalarının (İKT) tətbiqinin təkmilləşdirilməsi: informasiya iqtisadiyyatı və iqtisadi idarəetmə”, Elm və İnnovativ Texnologiyalar Jurnalı, №11, 2019, səh.25-39;

4. “Araz Vadisi İqtisadi Zonası” Sənaye Parkının yaradılması haqqında, Azərbaycan Respublikasının Prezidentin Fərmanı, №1453, 2021;

5. Aydoğuş O. “İqtisadi böhran və pandemiya”, İqtisadiyyat və Cəmiyyət jurnalı, №1, 2020, səh.14;

6. “Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış” İnkişaf Konsepsiyasının təsdiq edilməsi haqqında, Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin Fərmanı, 2012;

7. “Azərbaycan Respublikasında ticarət, ictimai iaşə, məişət və digər növ xidmət Qaydaları”nın təsdiq edilməsi haqqında, Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin Qərarı, №94, 2014;

8. Azərbaycanca turizm: statistik məcmuə, Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi, Bakı, 2020, 96 səh.;

9. Azərbaycanca sağlamlıq turizmi - cari vəziyyət və inkişaf perspektivləri, Bakı, 2021, 184 səh.;

10. Bayramov V.A., (2019) “Milli iqtisadiyyatın dayanıqlılıđı”, (*monoqrafiya*), Bakı, Elm, 161 səh.;
11. Cəfərov V. “Sahibkarlar xidmət sektorunda cəmlənib, xidmət sektorunun iqtisadiyyatda payı isə çox azdır”, “Ekspress”, 2012 , 10 səh.;
12. Əhmədov M.M. (2015), Xidmət sahələrinin marketinqi, Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 2015, 352 səh.;
13. Əlirzayev Ə.Q. (2010), Sosial sferanın iqtisadiyyatı və idarəedilməsi, Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 326 səh.;
14. Həsənov H.S. (2007), “İri sahibkarlıq strukturları”, (*monoqrafiya*), Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı , -127 səh.;
15. Həsənov.S (2017), Xidmət sektoru dayanıqlı inkişafın göstəricisidir, Bakı, Azərnəşr, 512 səh.;
16. Kazımlı X., Quliyev İ. (2011), İqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və idarə edilməsi, Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 183 səh.;
17. Koronavirus (COVID-19) pandemiyasının biznes sektoruna mənfi təsirləri sahibkar rəyində hesabatı, 2020;
18. Süleymanov E., İbrahimova X., “Elektron ticarətin Azərbaycanda inkişaf perspektivləri”, SSRN Electronic Journal, 2018, 7 səh.;

Rus dilində

1. Алтуфьева Н.В. “Влияние цифровизации на развитие малых предприятий”, Инновации в менеджменте, №23, 2020, стр.fy4-9.;
2. Блиничкина Н.Ю., Ахмедова М.А. “Переход к цифровым технологиям в экономике как способ обеспечения экономической безопасности в условиях пандемии”, Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики, 2020, стр.12-13.;
3. Валеева Е.О., Васина Е.В., Волошинова М.В., “Сфера услуг в современной экономике”, (монография), Издательство Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 2016, 114 стр.;

4. Джамалов Ф.О.У “Мир после пандемии коронавируса (видение общественно-политических, экономических, гуманитарных и иных последствий пандемии коронавируса)”, Поствирусный мир, сборник научных статей, “Пересвет”, Санкт-Петербург, 2020, стр.14-20.;

5. Ежегодный опрос руководителей компаний, проведенный PwC Азербайджан, 2020, 2021;

6. “Конкуренция и восстановление предприятий после пандемии COVID-19”, Доклад об экономике региона Европы и Центральной Азии, Всемирный банк, Вашингтон, 2021, 116 стр.;

7. Михайленко М. Ф. (2022), Время быть Agile, Москва, Эксмо, 272 стр.;

8. Патласов О.Ю., Сергиенко О.В. (2019), “Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации”, Книжный мир, 512 стр.;

9. “Расширение возможностей сотрудников за счет ИИ: как Microsoft использует ИИ для работы”, Корпорация Microsoft, 2020, 16 стр.;

10. Родиной Г.А (2019), “Макроэкономика. Первичный, вторичный и третичный сектора экономики”, Москва, Издательство Юрайт, 375 стр.;

İngilis dilində

1. Cakmakli C., Demiralp S., Yildirim M. “COVID-19 and Emerging Markets: An Epidemiological Model with International Production Networks and Capital Flows”, Working Paper, №133, 2020, 74 p.;

2. Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation, ICAO Economic Impact Analysis, 2022;

3. Etermad H. “Managing uncertain consequences of a global crisis: SMEs encountering adversities, losses, and new opportunities”, Journal of International Entrepreneurship, Vol. 18, 2020 p.125-144.;

4. Flin R. “Decision Making in Crisis: The Piper Alpha Disaster”. In: Managing Crisis: Threats, Dilemmas, Opportunities. Charles C. Thomas Publisher,

Vol.9, №4, 2001, p182-185.;

5. MacKenze A. (2014), “Dealing with Disaster”. Asian Business, 512 p.;
6. Mann F.D., Krueger R.F., Vohs K.D “Personal economic anxiety in response to COVID-19”, Personal and Individual Differences, №167, 2020, 7 p.;
7. McKibbin W., Fernando R. The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios, Asian Economic Papers, 2020, 43 p.;
8. OECD, Tourism Policy Responses, 2021;
9. Pfefferbaum B. “Mental Health and the COVID-19 Pandemic”, National Library of Medicine, 2020, p.510-512.;
10. Schueffel P. “Taming the Beast: A Scientific Definition of Fntech”, SSRN Electronic Journal, №4, 2017, p.32-54.;
11. Servidio R., Bartolo M., Palermi A., Costabile A. “Fear of COVID-19, depression, anxiety, and their association with Internet addiction risk in a sample of Italian students”, Journal of Affective Disorders Reports, Vol.4, 2021, 7 p.;
12. Vindegaard N., Eriksen B. “COVID-19 pandemic and mental health consequences: Systematic review of the current evidence”, Brain Behav Immun., №89, 2020,p. 531-542.

İnternet resursları

1. https://www.stat.gov.az/menu/2/quality/az/lecture/trd_07.xls, 2017
2. <https://www.stat.gov.az/source/trade/>, 2022
3. <https://stm.az/storage/common/1620818416.a364e-pandemiya-2.pdf>, 2020
4. <https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>, 2022
5. <https://ach.gov.ru/upload/pdf/Covid-19-inclusion.pdf>, 2020
6. <https://www.digital.gov.az/digitalazerbaijan/az/blog/69/paytaxtdan-kenarda-reqemsallasmaya-at-arabasi-ile-gedirler-bolgelerde-elektron-dovlet-xidmetlerinin-tesviq-edilmesinin-helli-yollari>, 2020
7. <https://banco.az/az/news/unibank-agile-transformasiya-heyata-kecirerek-it-innovasiyalar-merkezi-yaradir-musahibe>, 2018

8. <https://www.pasha-insurance.az/az/news/pasa-sigorta-qeyri-h-yat-sigorta-bazarinda-agile-yanasmaya-kecid-ed-n-ilk-sirk-t-oldu> , 2021
9. <https://banco.az/az/news/transformasiya-layihelerimiz-azerbaycan-beynelxalq-bankini-deyisdirir-muasirlesdirir-ve>, 2021
10. <https://banco.az/az/news/pasa-bank-agile-yanasmasinin-tetbiqine-baslayib-musahibe>, 2018
11. <https://www.adalet.az/w195700>,2020
12. <http://www.anl.az/down/meqale/express/2012/noyabr/277951.htm>, 2012

Cədvəllərin siyahısı

| | |
|---|----|
| Cədvəl 1: Azərbaycanın 2015 – 2020-ci illərdə (pandemiya dövrü də daxil olmaqla) pərakəndə ticarət dövriyyəsinin digər dövlətlərlə müqayisəsi..... | 30 |
| Cədvəl 2: Ticarətin ümumi göstəriciləri, vahidlə..... | 31 |
| Cədvəl 3: Covid-19 Azərbaycanda xidmət sektoru və e-biznesə təsirinin PEST analizi..... | 67 |
| Cədvəl 4: Debet və kredit kartları ilə aparılan əməliyyatlar, 2010 – 2022-ci illər..... | 68 |
| Cədvəl 5: Covid-19 Azərbaycan xidmət sektoru və e-biznesə təsirinin SWOT analizi..... | 70 |
| Cədvəl 6: Tədqiqatda iştirak edən şirkətlərin məlumatları..... | 75 |
| Cədvəl 7: Azərbaycanda COVID-19 Pandemiya Prosesinin Aptek, Baytarlıq və Optika mağazalarına Təsiri..... | 77 |
| Cədvəl 8: 2021-ci ilin sonu üçün “COVID-19” pandemiyasının müəssisələrə təsiri..... | 78 |
| Cədvəl 9: “COVID-19” pandemiyası dövründə müəssisələrin qarşılaşdığı çətinliklər..... | 78 |
| Cədvəl 10: 2021-ci ilin sonu üçün müəssisələrin üzləşə biləcəyi problemlər..... | 79 |
| Cədvəl 11: Firmaların ehtiyac duyduğu dövlət dəstəyinin prioriteti..... | 80 |
| Cədvəl 12: Şirkətlər tərəfindən görülən əməyin mühafizəsi və təhlükəsizliyi tədbirləri..... | 81 |

Şəkillərin siyahısı

| | |
|--|----|
| Şəkil 1: Xidmət sektorunun əlavə dəyəri ÜDM-ə nisbətində (1990 – 2020 illərdə)..... | 14 |
| Şəkil 2: Azərbaycanda Kovid-19-un sahibkarlara ilkin təsiri..... | 17 |
| Şəkil 3: Respondentlərin cavablarında göstərilən digər sektorlar üçün faizlər..... | 17 |
| Şəkil 4: Diaqnostikada nəzərə alınmalı olan amillər..... | 19 |
| Şəkil 5: Azərbaycanda iqtisadi aktivlik..... | 29 |
| Şəkil 6: Pərakəndə ticarət dövriyyəsi mülkiyyət növləri üzrə (faizlə)..... | 31 |
| Şəkil 7: Pandemiyanın təsir etdiyi sahələr..... | 52 |
| Şəkil 8: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: İqtisadiyyat..... | 52 |
| Şəkil 9: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Təhsil..... | 53 |
| Şəkil 10: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Qadınlar və uşaqlar..... | 55 |
| Şəkil 11: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Məcburi Köçkünlər..... | 58 |
| Şəkil 12: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: Ədliyyə sistemi..... | 60 |
| Şəkil 13: Pandemiyanın təsir etdiyi sahə: İnternet..... | 61 |
| Şəkil 14: 2019-2021-ci illər üzrə debet və kredit kartları ilə ödənişlərin həcmi, milyon manatla..... | 71 |
| Şəkil 15: Ödəniş kartları ilə aparılan əməliyyatların strukturu 2016-2021-ci illər (həcm üzrə, %)...... | 72 |
| Şəkil 16: Ölkədaxili nağdsız POS terminal və elektron ticarət əməliyyatlarının həcmi 2016-2021-ci illər (milyon manatla)..... | 72 |
| Şəkil 17: Ölkədaxili POS terminal və elektron nağdsız ödənişlərin diaqramı 2016-2021-ci illər..... | 73 |

Qrafiklərin siyahısı

| | |
|---|----|
| Qrafik 1: Azərbaycanda 2020-ci ildə elektron ticarətin həcmi aylar üzrə..... | 71 |
|---|----|