

N°37 • APREL 2026

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*



ASK-nın
dövri
jurnalı



AZƏRBAYCAN SAHİBKARLIĞI
RƏQƏMSAL GƏLƏCƏYƏ DOĞRU



Azərbaycan Respublikasında “Sahibkarlar Günü”nün təsis edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin SƏRƏNCAMI

Ölkənin iqtisadiyyatında sahibkarların artan rolunu, məşğulluğun təmin olunmasında sahibkarlığın inkişafının müstəsna əhəmiyyətini nəzərə alaraq, cəmiyyətdə sahibkarlığa dəstək əhval-ruhiyyəsinin artırılmasına təkan vermək məqsədi ilə, Azərbaycan Respublikası Konstitusiyasının 109-cu maddəsinin 32-ci bəndini rəhbər tutaraq qərara alıram:

Hər il aprelin 25-i Azərbaycan Respublikasında “Sahibkarlar Günü” kimi qeyd edilsin.

İlham Əliyev
Azərbaycan Respublikasının Prezidenti

Bakı şəhəri, 21 aprel 2016-cı il.



Azərbaycan Respublikasının
iqtisadiyyat naziri Mikayıl Cabbarovun
“Sahibkarlar Günü” münasibətilə
TƏBRİKİ

2

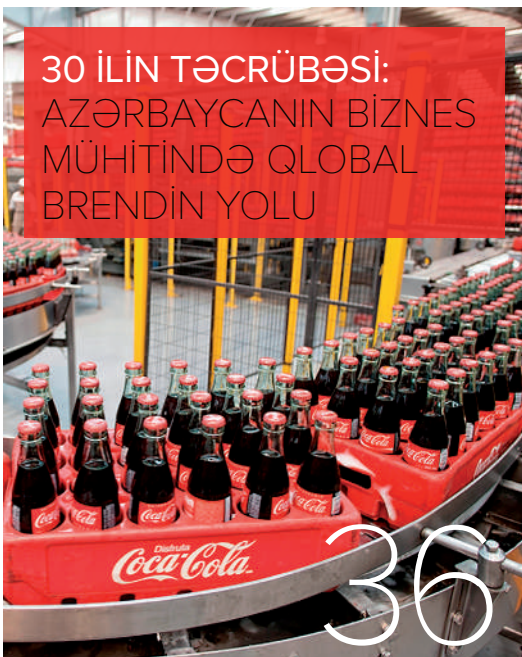


Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyasının
prezidenti Məmməd Musayevin
“Sahibkarlar Günü” münasibətilə
TƏBRİKİ

18

"Sahibkarlar Günü" münasibətilə **TƏBRİKLƏR**

Milli Məclisin İqtisadi siyasət, sənaye və sahibkarlıq komitəsinin sədri Azər Əmiraslanov	6
Azərbaycan Respublikasının əmək və əhalinin sosial müdafiəsi naziri Anar Əliyev	8
Dövlət Gömrük Komitəsinin sədri Şahin Bağirov	10
Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Antiinhisar və İstehlak Bazarına Nəzarət Dövlət Agentliyinin sədri Elnur Bağirov	12
Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının sədri Sahib Məmmədov	14
Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyinin İdarə Heyətinin sədri Orxan Məmmədov	16



30 İLİN TƏCRÜBƏSİ:
AZƏRBAYCANIN BİZNES
MÜHİTİNDƏ QLOBAL
BRENDİN YOLU

36



AĞDAM SƏNAYE PARKINDAN
BEYNƏLXALQ BAZARLARA:
"TABATERRA" NIN İNKİŞAF
TRAYEKTORİYASI

44

APREL, 2026
№37

Redaksiya şurası:
Məmməd Musayev
Şahmar Mövsümov
Azər Əmiraslanov
Tahir Mirkişili
Ziyad Səmədzadə
Vüsal Qasımlı
Niyazi Səfərov
Anar Kərimov
Orxan Məmmədov
Ədalət Muradov
Aliyə Əzimova
Camal Yənqin
Bəxtiyar Ağayev
Vüqar Zeynalov
Ziya Hacılı

Baş redaktor
İlhamə Abdullayeva

Art dizayner
Niyazi Quliyev

Xəbər bloklarının hazırlanmasında
www.ask.org.az saytının materiallarından
istifadə edilmişdir.
Müəllif mövqeyi redaksiyanın mövqeyilə
üst-üstə düşməyə bilər. Reklam
materiallarının məzmununa görə
redaksiya məsuliyyət daşımır.
Jurnal Azərbaycan Respublikası
Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatları Milli
Konfederasiyası (ASK) tərəfindən təsis
edilmişdir.



Azərbaycan Respublikası, Bakı şəhəri,
AZ1010
Nizami küç. 90 A, Landmark III,
II mərtəbə
Tel: (+99412) 465 76 92/93
E-mail: office@ask.org.az
iabdullayeva@ask.org.az
www.ask.org.az



BİZNES
HƏYATI

AZƏRBAYCAN SAHİBKARLIĞI
RƏQƏMSAL GƏLƏCƏYƏ DÖGRÜ



Azərbaycan Respublikasının iqtisadiyyat naziri Mikayıl Cabbarovun “Sahibkarlar Günü” münasibətilə TƏBRİKİ

Hörmətli sahibkarlar!

Sizi 25 Aprel – Sahibkarlar Günü münasibətilə səmimi qəlbdən təbrik edir, ölkəmizin sosial-iqtisadi inkişafına verdiyiniz töhfələrə görə hər birinizə təşəkkürümü bildirirəm.

Azərbaycanda sahibkarlığın inkişafı ölkə başçısı cənab İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə həyata keçirilən iqtisadi siyasətin əsas prioritetlərindən biri kimi daim xüsusi diqqət mərkəzində saxlanılır. Bu yanaşmanın təməli Ümummilli Lider Heydər Əliyev tərəfindən qoyulub. Ulu Öndərin 2002-ci il aprelin 25-də sahibkarlarla keçirdiyi tarixi görüş dövlət və biznes arasında açıq dialoq, qarşılıqlı etimad və əməkdaşlıq mühitinin formalaşdırılmasında, eləcə də bu münasibətlərin institusional əsaslar üzərində qurulmasında mühüm dönüş nöqtəsi kimi yaddaşlarda qalıb. Məhz bu ənənənin davamı olaraq, cənab Prezidentin Sərəncamı ilə 2016-cı ildən etibarən 25 aprel tarixi ölkəmizdə “Sahibkarlar Günü” kimi qeyd olunur. Bu qərar dövlətin sahibkarlığın inkişafına diqqətinin bariz ifadəsidir.

Bu gün Azərbaycan iqtisadiyyatı Prezident İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə güclü təməllər üzərində və əlverişli institusional mühitdə inkişaf edir. Ərazi bütövlüyümüzün tam bərpa olunması və sülh gündəliyi ilə bağlı əldə edilən nailiyyətlər regionda iqtisadi geniş əməkdaşlıq üçün imkanlar açır. Makroiqtisadi sabitlik, investisiyaların etibarlı qorunması və təşviqi, davamlı struktur və institusional islahatlar sahibkarlar üçün dayanıqlı fəaliyyət mühiti formalaşdırıb. Azərbaycan iqtisadiyyatında müşahidə olunan müsbət meyillər fonunda “Fitch” və “Moody’s” kimi beynəlxalq reyting agentlikləri tərəfindən ölkəmizin suveren kredit reytingi artırılaraq investisiya dərəcəsinə yüksəldilib, reytingimiz üzrə növbəti dövr üçün proqnoz müvafiq olaraq “stabil” və “müsbət” olaraq qiymətləndirilib.

Reallaşdırılan transmilli enerji, nəqliyyat və logistika layihələri Azərbaycanın global iqtisadi sistemdə rolunu daha da möhkəmləndirib. Ölkəmizin əlverişli coğrafi mövqeyi, beynəlxalq bağlantılar, xüsusilə Orta Dəhlizin artan rolu və müasir infrastruktur imkanlarımız sahibkarların yeni bazarlara çıxış perspektivlərini genişləndirir.

Ələt azad iqtisadi zonasında formalaşdırılmış tranzit və sənaye zonalarının sinerjisi sahibkarlar üçün geniş imkanlar yaratmaqla yanaşı, regionun iqtisadi-ticarət potensialını daha da gücləndirir.

İqtisadi zonalarda sahibkarlıq fəaliyyəti üçün yaradılmış hazır infrastruktur, vergi və gömrük güzəştləri, işğaldan azad olunmuş ərazilərdə və bu ildən başlayaraq Naxçıvan Muxtar Respublikasında tətbiq olunan 10 illik vergi güzəştləri və azad olmalar biznesin inkişafını stimullaşdırır. Sənaye zonalarına milyardlarla manat həcmində investisiyanın yönəldilməsi və minlərlə yeni iş yerinin yaradılması bu zonaların ölkə iqtisadiyyatında əhəmiyyətini göstərir. Həmçinin, dövlət-özəl tərəfdaşlıq mexanizmləri, müxtəlif ölkələrlə yaradılmış birgə investisiya fondları sahibkarlıq subyektlərinə əlavə maliyyə resursları təmin edir, sərmayədarlara dayanıqlı layihələrdə iştirak etmək, texnologiya, investisiya və təcrübə gətirən tərəfdaşlıq imkanları təqdim edir.

İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi bizim əsas prioritetimizdir. Bu istiqamətdə qeyri-neft-qaz sektorunun inkişafı, ixrac potensiallı məhsulların istehsalının artırılması və özəl investisiyaların cəlbi istiqamətində ardıcıl addımlar atılır. Bu prosesdə sahibkarlarımız dövlətin əsas tərəfdaşları və iqtisadi inkişafın aparıcı qüvvəsidir.

Ölkə ÜDM-nin böyük hissəsi qeyri-neft-qaz sektorunun payına düşür. Bu sahədə ixrac da davamlı olaraq artır. İxrac yönümlü məhsul və xidmət istehsalı, həmçinin özəl sərmayələr bundan sonra da güzəştli kreditlər, dövlət zəmanəti, müxtəlif subsidiya mexanizmləri və digər təşviq alətləri ilə dəstəklənəcək. Strateji investisiya layihələri üzrə tətbiq edilən investisiya təşviqi mexanizmi çərçivəsində təqdim olunan güzəştlər bu istiqamətdə həyata keçirilən layihələrin səmərəliliyini artıraraq yerli xammaldan istifadəni genişləndirir, qeyri-neft-qaz sektorunun ixrac potensialının gücləndirir. Eyni zamanda, dövlət-özəl tərəfdaşlığının inkişafını stimullaşdırır, yeni texnologiyaların ölkəyə cəlbini və sənaye sektorunda innovativ həllərin tətbiqini təşviq edir.

Dünya iqtisadiyyatı dərin və çoxşaxəli transformasiya mərhələsindən keçir. Rəqəmsal inkişaf, süni intellektin tətbiqi və data mərkəzlərinin yaradılması qlobal iqtisadi meyillərin əsas istiqamətlərindən biridir. Bu il ölkəmizdə də rəqəmsal iqtisadiyyatın inkişafı, rəqəmsallaşma, elektron hökumət, süni intellekt və innovasiya sahələrində fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı mühüm qərarlar və strategiyalar qəbul olunub. Artıq ölkəmizdə superkompüter mərkəzi yaradılıb, müəssisələrin rəqəmsallaşması və innovativ texnologiyalar tətbiq etməklə rəqabət qabiliyyətinin artırılması istiqamətində mühüm proqramlar həyata keçirilir, insan resurslarının bilik və bacarıqları inkişaf etdirilir.

Bu prosesdə sahibkarlardan gözləntilərimiz fəaliyyətlərini qlobal çağırışlara uyğun formada qurmaları və inkişaf etdirmələridir. İnsan kapitalının inkişafı, müasir bilik və bacarıqların mənimsənilməsi, süni intellektin geniş tətbiqinin sürətlənməsi son nəticədə daha dayanıqlı və innovativ iqtisadi artım drayverlərinin formalaşması üçün yeni təməllər yaradacaq.

Minlərlə sahibkarlıq subyekti, o cümlədən iqtisadi və sosialyönümlü assosiasiya və ittifaqları birləşdirən Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası ölkəmizdə iş adamlarının maraqlarının müdafiəsində və biznesin inkişafının təşviqinə mühüm dəstək verən əsas ictimai təşkilatlardandır. İş adamlarının belə platformalarda fəal təmsil olunması, təşəbbüslərinin və mövqelərinin ifadə edilməsi ölkəmizin iqtisadi inkişaf prosesində özəl sektorun rolunun daha da güclənməsinə xidmət edir.

Əminəm ki, biznes nümayəndələrinin təşəbbüskarlığı, məsuliyyəti və yenilikçi yanaşması Azərbaycanın dayanıqlı inkişafının təmin olunmasında bundan sonra da həlledici rol oynayacaqdır. Biz sizin yanınızdayıq və biznes mühitinin daha da təkmilləşdirilməsi istiqamətində səylərimizi davam etdirəcəyik.

Sizi bir daha Sahibkarlar Günü münasibətilə təbrik edir, fəaliyyətinizdə yeni uğurlar, möhkəm tərəfdaşlıqlar və davamlı inkişaf arzulayıram.





Milli Məclisin İqtisadi siyasət, sənaye və sahibkarlıq komitəsinin sədri Azər Əmiraslanovun "Sahibkarlar Günü" münasibətilə TƏBRİKİ

Əziz sahibkarlar!

Sahibkarlar günü və bu əlamətdar günün Azərbaycan Respublikası Prezidenti tərəfindən təsis edilməsinin 10 illiyi münasibəti ilə hər birinizi ürəkdən təbrik edirəm.

Sahibkarlığın inkişaf etdirilməsi və dəstəklənməsi iqtisadi strategiyamızın əsas hədəflərindəndir və dövlət siyasətidir.

Sahibkarlıq fəaliyyətinə Konstitusiyamız təminat verir, dövlət başçısı siyasi və institusional dəstək göstərir, qanunverici orqan müvafiq hüquqi bazanı formalaşdırır, hökumət və aidiyyəti dövlət orqanları isə biznesi güzəştlər və təşviqlərlə dəstəkləyir.

Ölkəmizdə dövlət-özəl tərəfdaşlığı mexanizminin tətbiqinə başlanılması dövlətin sahibkarları tərəf müqabili kimi dəyərləndirməsindən, onlara güvənməsindən irəli gəlir. Hazırda "Dövlət-özəl tərəfdaşlığı haqqında" Azərbaycan Respublikası Qanununa uyğun olaraq mühüm istiqamətlər üzrə dövlət-özəl tərəfdaşlığı layihələri icra olunur.

İqtisadi siyasətlə sosial siyasətin əlaqələndirilməsi, iqtisadi inkişafı sosial inkişafın bir-birini tamamlaması Prezident İlham Əliyev tərəfindən müəyyən edilmiş təməl prinsiplərdən biridir. Bu gün isə iqtisadi inkişafın lokomotivi qeyri-dövlət sektoru olduğuna görə o həm də sosial missiyanı yerinə yetirir. Belə ki, qeyri-dövlət sektoru əməkhaqqı fondunda, yaradılan iş yerlərinin sayında əsas paya malikdir. Bu sahibkarlıq sektorunun sosial inkişafa töhfəsinin konkret ifadəsidir.

Yeni mərhələdə kiçik və orta sahibkarlığın cəmiyyətimizin sosial strukturunda xüsusi yeri var. Sahibkarlığın bu seqmenti ilə dayanıqlı orta təbəqə təşəkkül tapır, orta təbəqə isə sosial baxımdan sabit cəmiyyət formalaşdırır.

Sahibkarlıq subyektlərinin məqsədi təbii olaraq gəlir əldə etməkdən ibarət olsa da, onlar ölkədə iş yerləri yaradır, cəmiyyətdə orta təbəqənin təşəkkülü prosesinə və iqtisadi artıma töhfə verir, vergi və rüsumlar ödəyərək dövlət büdcəsi gəlirlərinin formalaşmasında iştirak edir.

Milli iqtisadiyyatımızın tədricən postneft dövrünə keçid etdiyi, dayanıqlı iqtisadi artımın iqtisadi siyasətin əsas hədəfi kimi çıxış etdiyi indiki mərhələdə biznes mühitinin yaxşılaşdırılmasına yönəldilmiş təşəbbüslər ölkəmizin sosial-iqtisadi inkişafı üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bununla belə sahibkarlarımız da hazırkı dövrdə yeni çağırışlarla üzləşirlər.

Milli iqtisadiyyatın inkişafında, dayanıqlı iqtisadi artımın təmin edilməsində, Qarabağ və Şərqi Zəngəzurun bərpası prosesində, sosial problemlərin həllində dövlətimizin sahibkarlardan gözləntiləri olduğu kimi, sahibkarların da dövlətdən – aidiyyəti qurumlardan, məmurlardan, millət vəkillərindən gözləntiləri var.

Bir çox hallarda bu gözləntilər, sahibkarlar tərəfindən qaldırılan məsələlər, təşəbbüslər onların sosial-iqtisadi problemlərin həllinə töhfə vermək istəyindən irəli gəlir. Yeni çağırışlarla üzləşdiyimiz bir vaxtda sahibkarlarımızla dialoq, onların qaldırdığı məsələlərə diqqət yetirilməsi olduqca əhəmiyyətlidir.

Hər bir ölkədə biznesin inkişafı həm də özəl sektorla dövlət arasında körpü rolunu oynayan sahibkar birliklərinin fəaliyyətindən asılıdır. Bu mənada mən Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyanın gördüyü işləri, xüsusilə də dövlət-sahibkar dialoqunun qurulmasındakı fəaliyyətini xüsusi olaraq qeyd etmək istərdim.

Etiraf etməliyik ki, Azərbaycanın həm də ən böyük milli resursu sahibkarlarımızın potensialı, işgüzarlıq qabiliyyəti və təşəbbüskarlığıdır. Hesab edirik ki, bu tükənməyən resursun və potensialın tam reallaşması suveren və müstəqil dövlətimizin iqtisadi əsaslarının möhkəmlənməsinə çox ciddi töhfələr verəcəkdir.

Biz milli sahibkarlarımızla fəxr edirik, qürur duyuruq, əzmkar fəaliyyətlərinə görə onlara təşəkkürümüzü bildirir, uğurlar arzulayırıq.

**Azərbaycan Respublikasının
əmək və əhalinin sosial müdafiəsi naziri Anar Əliyevin
"Sahibkarlar Günü" münasibətilə
TƏBRİKİ**

Hörmətli sahibkarlar,

Hər birinizi 25 Aprel - Sahibkarlar Günü münasibətilə səmimi qəlbdən təbrik edirəm.

Sahibkarlığın inkişafı və milli iqtisadiyyatda rolunun artırılması möhtərəm Prezidentimiz cənab İlham Əliyevin uğurlu sosial-iqtisadi siyasətinin mühüm istiqamətlərindən biridir. Bu istiqamətdə həyata keçirilən kompleks tədbirlər, dövlətin ardıcıl dəstəyi, yaradılan əlverişli, şəffaf biznes mühiti sahibkarlığın sürətli inkişafına nail olunmasına imkan verib.

Özəl sektorun inkişafı dayanıqlı iqtisadi artımda, qeyri-neft sektorunun genişlənməsində mühüm amil olmaqla yanaşı, sosial rifah, yeni iş yerlərinin yaradılması və məşğulluq imkanlarının artırılması baxımından da xüsusi önəm kəsb edir. Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyi aktiv məşğulluq proqramlarının icrasında, həssas əhali qrupları ilə bağlı müxtəlif sosial dəstək layihələrində sahibkarlarla daim sıx əməkdaşlıq həyata keçirir.

Bu sahədə aparılan işlərdə, xüsusilə də işğaldan azad edilmiş ərazilərimizə - doğma yurdlarına köçürülən sakinlərin məşğulluğunun təminatı kimi mühüm fəaliyyət istiqamətində özəl sektorun daim fəal iştirak edərək dəyərli töhfələrini verməsini yüksək dəyərləndiririk. Eyni zamanda, özəl sektor tərəfindən korporativ sosial məsuliyyət yanaşması əsasında həyata keçirilən tədbirləri də məmnunluqla qeyd etmək olar.

Ölkəmizdə sahibkarların ən böyük ictimai birliyi olan Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatları Milli Konfederasiyası ilə uğurlu sosial tərəfdaşlıq təcrübəmizi də xüsusi qeyd etmək istəyirəm. Nazirliklə Konfederasiya, eyni zamanda Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının birgə fəaliyyət platforması olan Sosial və İqtisadi məsələlər üzrə Üçtərəfli Komissiya Baş Kollektiv Sazişin icrası, Beynəlxalq Əmək Təşkilatı Konvensiyalarının ratifikasiyası, əmək qanunvericiliyinin təkmilləşdirilməsi, layiqli əməyin təminatı kimi vacib sahələrdə səmərəli, məqsədyönlü işlər aparır.

Hörmətli sahibkarlar, sizi bir daha təbrik edir, fəaliyyətinizdə yeni-yeni nailiyyətlər arzu edirəm!





Dövlət Gömrük Komitəsinin sədri Şahin Bağirovun "Sahibkarlar Günü" münasibətilə TƏBRİKİ

Müasir müstəqil dövlətimizin memarı və qurucusu, Ümummilli Lider Heydər Əliyevin əsasını qoyduğu davamlı inkişaf strategiyası Azərbaycan iqtisadiyyatının dayanıqlı təməllər üzərində qurulması ilə yanaşı, yeni formasiyaya daxil olan ölkəmizdə özəl sektorun, əlverişli biznes mühiti və sahibkarlığın formalaşması üçün münbit şərait yaratdı.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyev tərəfindən həyata keçirilən məqsədyönlü siyasət, innovativ islahatlar, dövlət-sahibkar münasibətlərinin institusional əsaslar üzərində qurulması özəl sektorun və sahibkarlığın sistemli şəkildə inkişafını təmin etdi.

Azərbaycan sahibkarları daim dövlətin, ölkə başçısının hərtərəfli diqqət və qayğısı ilə əhatə olunur və bunun məntiqi nəticəsidir ki, biznes fəaliyyətinin ölkəmizin iqtisadi tərəqqisində, xalqımızın rifahının yüksəldilməsindəki rolu danılmazdır.

Müasir iqtisadiyyatın əsas hərəkətverici qüvvəsi olan sahibkarlıq fəaliyyəti innovasiyaların tətbiqində, yeni iş yerlərinin yaradılmasında, ixrac potensialının artırılmasında və rəqabətqabiliyyətli biznes mühitinin formalaşmasında xüsusi rol oynayır.

Müzəffər Ali Baş Komandan İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə qazandığımız şanlı Zəfər regionda yeni reallıqlar formalaşdırdı və Azərbaycan sahibkarları da işğal altındakı ərazilərdə həyata keçirilən tikinti-bərpa işlərinə öz töhfələrini verməkdədirlər.

Dövlət və özəl sektor arasında qurulan qarşılıqlı etimad və tərəfdaşlıq münasibətləri ölkəmizin dayanıqlı inkişaf strategiyasının əsas sütunlarından biridir.

Bu baxımdan Dövlət Gömrük Komitəsi Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatları Milli Konfederasiyası və digər platformalarda sahibkarlarla şəffaf, konstruktiv dialoqun qurulmasına xüsusi önəm verir.

Gömrük xidməti olaraq əsas məqsədimiz xarici ticarət əməliyyatlarının sürətli, şəffaf və təhlükəsiz şəkildə həyata keçirilməsini təmin etmək, sahibkarların fəaliyyətini asanlaşdıran müasir və çevik xidmətlər təqdim etməkdir.

Biz inanırıq ki, dövlət-biznes əməkdaşlığının daha da möhkəmlənməsi ölkəmizin iqtisadi gücünü artıracaq, beynəlxalq ticarət əlaqələrinin genişlənməsinə və milli məhsulların dünya bazarlarında daha geniş təmsil olunmasına yeni imkanlar yaradacaqdır.

Hörmətli Sahibkarlar!

Sizi 25 Aprel - Sahibkarlar Günü münasibətilə təbrik edir, bu əlamətdar gün münasibətilə Sizə yeni uğurlar, davamlı inkişaf, bol qazanc və nailiyyətlər arzulayırıq. Sahibkarlığın inkişafı naminə göstərdiyiniz təşəbbüskarlıq və zəhmət ölkəmizin tərəqqisinə mühüm töhfədir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Antiinhisar və İstehlak Bazarına Nəzarət Dövlət Agentliyinin sədri Elnur Bağırovun “Sahibkarlar Günü” münasibətilə **TƏBRİKİ**

Əziz sahibkarlar!

Azərbaycanda sahibkarlığın inkişafına yönəlmiş strateji xəttin əsası Ümummilli Lider Heydər Əliyev tərəfindən qoyulmuş, bu gün isə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə uğurla davam etdirilir.

Özəl sektorun inkişafına verilən dövlət dəstəyinin ən bariz ifadəsi ölkə başçısının 25 aprel tarixinin Azərbaycanda “Sahibkarlar Günü” kimi qeyd edilməsi ilə bağlı Sərəncamıdır. Fərsətdən istifadə edərək, bu əlamətdar gün münasibətilə sizi səmimi-qəlbədən təbrik edir, fəaliyyətinizdə davamlı uğurlar və yeni biznes nailiyyətləri arzulayıram.

Hazırda ölkəmizdə həyata keçirilən iqtisadi siyasətin prioritetlərindən biri məhz sahibkarlığın stimullaşdırılması, biznes mühitinin daha da yaxşılaşdırılması və özəl sektorun dayanıqlı inkişafının təmin olunmasıdır. Bu istiqamətdə həyata keçirilən tədbirlər sahibkarlıq subyektləri üçün yeni imkanlar açır, onların iqtisadi proseslərdə rolunu daha da gücləndirir. Məhz bunun nəticəsidir ki, özəl sektor artıq ölkənin artan iqtisadi potensialının aparıcı qüvvəsinə çevrilib.

Sahibkarlığın inkişafına yönəlmiş iqtisadi siyasət çərçivəsində normativ-hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir və bu kontekstdə Rəqabət Məcəlləsinin rolu xüsusi vurğulanmalıdır. Məcəllə bərabər rəqabət şəraitini gücləndirir, mikro, kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin bazara maneəsiz çıxışını dəstəkləyir. Nəticədə, biznes mühitində rəqabətqabiliyyətliliyin yüksəlməsi və investisiya cəlbediciliyinin daha da yaxşılaşmasına zəmin yaranır.

Dövlət satınalmaları sahəsində qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi və rəqəmsal həllərin genişləndirilməsi də sahibkarların dövlət satınalmalarına əlçatanlığını artırır və rəqabəti təşviq edən alət kimi çıxış edir. 2025-ci ildə keçirilmiş müsabiqə əsaslı dövlət satınalmalarında qiymət təklifi verən təchizatçıların ümumi sayının 4 mindən çox olması, açılışı baş tutmuş müsabiqələr üzrə isə orta iştirakçı sayının 3,5-ə çatması satınalmalarda rəqabətliliyin təzahürüdür.

Bundan əlavə, keyfiyyət infrastrukturunu sahəsində əldə olunan nəticələr - texniki tənzimləmə sisteminin formalaşdırılması, akkreditasiya sahəsində beynəlxalq tanınmanın genişlənməsi, metroloji infrastrukturun gücləndirilməsi yerli sahibkarların global bazarlara çıxışını asanlaşdırır və onların rəqabət qabiliyyətini gücləndirir. Ötən il ərzində 96 mindən çox mənşə sertifikatının verilməsi də bu amili dəstəkləyən göstəricilərdəndir.

Əziz sahibkarlar, sonda bir məqamı xüsusi vurğulamaq istəyirəm. Biznes fəaliyyəti yalnız iqtisadi fəallığın göstəricisi deyil. O həm də təşəbbüskarlığın, innovativ düşüncənin və sosial məsuliyyətin təcəssümüdür. Əminəm ki, dövlət və özəl sektorun birgə səyləri nəticəsində ölkəmizdə sahibkarlıq fəaliyyəti daha da inkişaf edəcək, iqtisadiyyatın dayanıqlı və inklüziv artımına mühüm töhfələr verməyə davam edəcəkdir.





Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyasının sədri Sahib Məmmədovun "Sahibkarlar Günü" münasibətilə **TƏBRİKİ**

Sahibkarlığın inkişafı prioritetdir

Azərbaycanda sahibkarlığın inkişafı xalqımızın Ümummilli Lideri Heydər Əliyevin adı ilə bağlıdır. Ulu Öndər müstəqil dövlət quruculuğu dövründə bazar iqtisadiyyatının formalaşdırılmasına xüsusi diqqət yetirir, azad sahibkarlığın inkişafını ölkənin iqtisadi strategiyasının əsas istiqamətlərindən biri kimi müəyyənləşdirirdi: "Sahibkarlığın inkişaf etdirilməsi, sərbəst iqtisadiyyata yol verilməsi, bazar iqtisadiyyatının yaradılması bizim strateji yolumuzdur".

Dövlət başçısı cənab İlham Əliyevin iqtisadi inkişaf strategiyasının mərkəzində də sahibkarlığın hər-tərəfli və dinamik inkişafı dayanır. Cənab Prezidentin "Ölkəmizin inkişafı sahibkarlığın inkişafından asılıdır" strateji xəttinə uyğun olaraq, aparılan genişmiqyaslı və sistemli tədbirlər nəticəsində qanunvericilik bazası daha da təkmilləşdirilmiş, sahibkarların hüquq və mənafelərinin qorunması gücləndirilmiş, yoxlamalar dayandırılmış, lisenziya sistemi sadələşdirilmiş, sahibkarlıq fəaliyyətinə yersiz müdaxilələrin qarşısı alınmışdır. Bununla yanaşı, investisiya mühitinin yaxşılaşdırılması, biznes sahəsində şəffaflığın artırılması və sahibkarlığın stimullaşdırılması istiqamətində görülən işlər ölkədə iqtisadi fəallığın daha da yüksəlməsinə və yeni investisiyaların cəlb olunmasına geniş imkanlar açır.

Özündə altı mindən çox sahibkarlıq subyektini, iqtisadi və sosialyönlü assosiasiyaları və ittifaqları birləşdirən Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatları Milli Konfederasiyası özəl sektorun inkişafında özünəməxsus yeri olan önəmli təsisatdır. Qurum işəgötürənlərin hüquqlarının və qanuni mənafelərinin müdafiəsini təmin etməklə yanaşı, bazar infrastrukturunun möhkəmləndirilməsində və sahibkarlığın inkişafında səmərəli fəaliyyət göstərir.

Azərbaycan Həmkarlar İttifaqları Konfederasiyası ilə Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası arasında sıx sosial tərəfdaşlıq münasibətləri formalaşmış və bu əməkdaşlıq əmək münasibətlərinin tənzimlənməsində əhəmiyyətli rol oynayır. Sosial dialoq və qarşılıqlı razılaşma prinsiplərinə əsaslanan bu tərəfdaşlıq əmək bazarında sabitliyin qorunmasına və işçilərin sosial müdafiəsinin gücləndirilməsinə xidmət edir.

Hər üç ildən bir imzalanan, sosial ədalətin təmin olunmasında, layiqli əməyin təşviqində, rəqabətə davamlı əmək bazarının formalaşmasında və sosial rifahın möhkəmləndirilməsində faydalı mexanizm olan Baş Kollektiv Saziş tərəflərin fəaliyyət istiqamətlərinin uzlaşdırılmasına və əmək münasibətlərinin daha effektiv tənzimlənməsinə böyük imkanlar yaradır.

Hesab edirik ki, əmək qanunvericiliyinə ciddi riayət olunması, işçi hüquqlarının qorunması, əmək müqavilələrinin rəsmiləşdirilməsi, təhlükəsiz və sağlam əmək şəraitinin yaradılması sahibkarlıq fəaliyyətinin daha da genişlənməsi üçün vacib amillər olaraq diqqətdə saxlanılmalıdır. İşçilərin sosial müdafiəsinin gücləndirilməsi, layiqli əməyin təmin edilməsi və sosial tərəfdaşlıq prinsiplərinə əməl olunması həm işçi-işəgötürən münasibətlərinin sağlam inkişafına, həm də müəssisələrin uzunmüddətli və dayanıqlı fəaliyyətinə xidmət edir.

Əminik ki, ölkəmizin iqtisadi inkişafının aparıcı qüvvəsi kimi sahibkarlarımız bundan sonra da Azərbaycanın tərəqqisində, beynəlxalq aləmdə iqtisadi mövqeyinin daha da möhkəmlənməsində ön sıralarda olacaqlar.

Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyinin İdarə Heyətinin sədri Orxan Məmmədovun "Sahibkarlar Günü" münasibətilə TƏBRİKİ

Azərbaycanın iqtisadi inkişaf tarixinə nəzər saldıqda sahibkarların ölkənin tərəqqisinə hər zaman əhəmiyyətli töhfələr verdiyini görürük. Bu gün də öz ideyalarını real iqtisadi dəyərə çevirən, yeni iş yerləri yaradan və iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyətini artıran sahibkarlar ölkəmizin inkişaf yolunun fəal iştirakçılarıdır. Onların təşəbbüskarlığı və yenilikçi yanaşması güclü iqtisadiyyatın, dayanıqlı inkişafın və sosial rifahın davamlılığında önəmli paya malikdir.

Milli sahibkarlıqdan danışarkən heç şübhəsiz Azərbaycan xalqının Ümummilli Lideri Heydər Əliyevin misilsiz xidmətlərini qeyd etməmək olmaz. Ulu Öndərin rəhbərliyi ilə həyata keçirilən məqsədyönlü islahatlar, özəl təşəbbüslərə verilən dəstək və sağlam biznes mühitinin yaradılması sahibkarlığın davamlı inkişafı üçün möhkəm təməl yaradıb.

Bu gün Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə sahibkarlığın inkişafı dövlət siyasətinin prioritet istiqamətlərindən biri kimi uğurla davam etdirilir. Biznes və investisiya mühitinin daha da yaxşılaşdırılması istiqamətində atılan sistemli addımlar, o cümlədən inzibati prosedurların sadələşdirilməsi, maliyyə və institusional dəstək mexanizmlərinin genişləndirilməsi sahibkarların fəaliyyət imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə artırıb. Dövlət-sahibkar münasibətləri qarşılıqlı etimada əsaslanan tərəfdaşlıq modelinə çevrilib. Kiçik və orta biznesin inkişafına göstərilən dəstəyi və son illər KOB-ların iqtisadiyyatda payının artmasını xüsusilə vurğulamaq istərdik. Nəticədə iqtisadiyyatın hərəkətverici qüvvələrindən birinə çevrilən özəl sektor bu gün ölkənin inkişafında əhəmiyyətli rol oynayır. Dövlət başçısının müvafiq Sərəncamı ilə "Sahibkarlar Günü"nün təsis olunması isə sahibkarların fəaliyyətinə verilən yüksək qiymətin, biznesin inkişafına göstərilən böyük diqqət və qayğının bariz nümunəsidir.

İşğaldan azad edilmiş ərazilərimizin bərpası və ölkə iqtisadiyyatına reintegrasiyası sahibkarlar qarşısında yeni imkanlar açır. Qarabağ və Şərqi Zəngəzurdə həyata keçirilən layihələr, biznes fəaliyyəti üçün güzəştlər və azadolmalar yalnız iqtisadi fəallığın artmasına deyil, həm də regionun sosial dirçəlişinə xidmət edir. Sahibkarların bu prosesdə aktiv iştirakı təqdirəlayiqdir.

Müasir dövr sahibkarlardan çeviklik, innovativ yanaşma və sosial məsuliyyət tələb edir. İnanırıq ki, Azərbaycan sahibkarları dövlətin yaratdığı imkanlardan səmərəli istifadə etməklə yüksək gəlirli, rəqabətqabiliyyətli, yaşıl və innovativ bizneslər yaratmaqla həm də iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə, qeyri-neft sektorunun inkişafına və rifahın yüksəlməsinə bundan sonra da mühüm töhfələr verəcəklər.

25 aprel – "Sahibkarlar Günü" münasibətilə ölkəmizin sosial-iqtisadi inkişafında mühüm rol oynayan sahibkarları təbrik edir, hər birinə yeni uğurlar, davamlı inkişaf və həyata keçirdikləri təşəbbüslərdə böyük nailiyyətlər arzulayırıq.





Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyasının prezidenti cənab Məmməd Musayevin “Sahibkarlar Günü” münasibətilə ölkə sahibkarlarına **MÜRACİƏTİ**

Hörmətli sahibkarlar!

Sizi 25 aprel – Sahibkarlar Günü münasibətilə səmimi qəlbdən təbrik edirəm!

Bu əlamətdar gün Ulu Öndər Heydər Əliyevin sahibkarlarla ilk böyük görüşündən ilhamlanaraq təsis olunmuş və ölkəmizdə sahibkarlığın inkişafına verilən yüksək dəyərin bariz ifadəsinə çevrilmişdir. Bu gün yalnız bir təqvim hadisəsi deyil, həm də sizin zəhmətinizin, təşəbbüskarlığınızın, cəsarətinizin və ölkə iqtisadiyyatına verdiyiniz əvəzsiz töhfənin təntənəsidir. Siz iqtisadiyyatımızın dinamikasının formalaşmasında, yeni iş yerlərinin yaradılmasında və sosial rifahın yüksəldilməsində mühüm rol oynayırınsınız.

Son 10 il ərzində ölkəmizin həyatında çox mühüm və taleyüklü dəyişikliklər baş verib. Ən əsası, Azərbaycanın ərazi bütövlüyü və suverenliyi tam bərpa edilib. Bu tarixi nailiyyət yalnız siyasi və hərbi uğur deyil, eyni zamanda iqtisadi inkişaf üçün yeni mərhələnin başlanğıcıdır. Bu gün ölkəmiz qarşısında açılan yeni imkanlar sahibkarlarımız üçün də geniş perspektivlər vəd edir.

Artıq sahibkarlarımız üçün yeni meydan açılıb – işğaldan azad olunmuş ərazilərimizin bərpası, dirçəldilməsi və iqtisadi cəhətdən canlandırılması prosesi geniş vüsət alıb. Böyük Qayıdışın reallaşdığı bu torpaqlarda yeni sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətə başlaması, investisiyaların cəlb edilməsi, müasir infrastrukturun qurulması və innovativ layihələrin həyata keçirilməsi üçün əlverişli şərait formalaşır. Bu prosesdə sizin fəallığınız, təşəbbüskarlığınız və vətənə bağlılığınız xüsusi əhəmiyyət daşıyır.

Azərbaycan sahibkarı hər zaman ölkənin iqtisadi dayağı, inkişafın aparıcı qüvvəsi olub. Sizin əzminiz, riskə hazır olmağınız, yeniliklərə açıq yanaşmanız, çevik qərarvermə qabiliyyətiniz və sosial məsuliyyət hissiniz ölkəmizin dayanıqlı inkişafına mühüm töhfə verir. Xüsusilə qeyri-neft sektorunun genişlənməsi, ixrac potensialının artırılması və rəqəbatqabiliyyətli məhsulların istehsalı istiqamətində gördüyünüz işlər yüksək qiymətə layiqdir.

Əminəm ki, bundan sonra da sahibkarlarımız yeni reallıqlara uyğunlaşaraq, innovativ yanaşmalar tətbiq edərək, ölkəmizin iqtisadi gücünün daha da artmasına, milli iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə və Azərbaycanın regionda aparıcı iqtisadi mərkəzlərdən birinə çevrilməsinə mühüm töhfələr verməyə davam edəcəklər.

Bu əlamətdar gün münasibətilə hər birinizə möhkəm cansağlığı, fəaliyyətinizdə davamlı uğurlar, yeni zirvələr, geniş imkanlar və bol qazanc arzulayıram. Uğurlarınız daim bol, yolunuz açıq olsun!



İNKİŞAF MODELİ: DÖVLƏT-ÖZƏL ƏMƏKDAŞLIĞI AZƏRBAYCAN SAHİBKARLARINI DAİMA DƏSTƏKLƏYƏN PREZİDENT

Hazırda Azərbaycan dövlətinin çoxəsrlik şanlı tarixinin ən parlaq in-tibah dövrünü yaşadığını qürurla söy-ləyə bilərik. Azərbaycanın müstəqillik dövrünün yarından çoxu Prezident İlham Əliyevin adı ilə bağlıdır. Bu gün dünya dövlətləri arasında ləyaqətlə ucalaraq sahibləndiyimiz mövqə hər bir azərbaycanlının qürur mənbəyidir.

Cənab İlham Əliyev hər yeni il üçün hökumətin həyata keçirməli ol-duğu tədbirlərin əhatə dairəsini və vaxtını dəqiq müəyyənləşdirməklə onların icra prosesini şəxsi nəzarətin-də saxlamış, habelə ölkənin strateji resurslarını milli inkişafa təkan verən qlobal layihələrin reallaşdırılması yönündə səfərbər etmişdir. Ölkə Prezi-dentinin xalqın mənafeyini daim uca tutmaqla həyata keçirdiyi iqtisadi si-yasət strategiyasının uğurları, ilk növbədə makroiqtisadi göstəricilərdə öz əksini tapır.

Ötən dövrdə Azərbaycanın iqtisa-di inkişafında mühüm dövr kimi də-yərləndirilməlidir. Qazanılan iqtisadi uğurlar, əldə edilən nailiyyətlər hesa-bına ölkəmiz bütün sahələrdə inkişaf yolunu tutub.

Uğurların əsası, əlbəttə ki, Azər-baycan iqtisadiyyatıdır. Cənab İlham Əliyevin ölkəyə rəhbərlik etdiyi il-lərdə ümumi daxili məhsul 4 dəfə, büdcə gəlirləri 30 dəfədə, xarici ti-carət dövriyyəsi 10 dəfədən çox ar-tıb. Valyuta ehtiyatlarımız 1,6 milyard dollardan 91 milyard dollara yüksəlib. Minimum əməkhaqqı 400, minimum pensiyalar 320 manata çatıb. Mühari-bədən sonra işğaldan azad olunmuş

ərazilərin bərpasına, yenidənqurul-masına, tikinti-abadlıq işlərinə 22 mil-yard manata yaxın vəsaitin ayrılması Azərbaycan iqtisadiyyatının davamlı inkişafda olmasının nəticəsidir. Dövlət başçısı haqlı olaraq bildirir ki, Azər-baycanın güclü iqtisadiyyatı müstəqil xarici siyasət kursu həyata keçirməyə imkan yaradır.

Bütün bunlar Azərbaycan Prezi-denti İlham Əliyevin rəhbərlik etdi-yi illərdə qazanılan iqtisadi uğurların ümumi mənzərəsini əks etdirir. Ölkə başçısının strateji inkişaf kursunun uğuru nəticəsində Azərbaycan 2003-2025-ci illərdə yuxarı orta gəlirli ölkə-lər qrupuna daxil olmuşdur.

Cari ilin iqtisadi göstəriciləri də iq-tisadiyyatın sürətli inkişaf tempini bir daha təsdiq etdi.

Dövlət başçısının həyata keçirdiyi uğurlu siyasətin nəticəsidir ki, 2025-cı ilin sonuna ölkədə 129,1 milyard manatlıq və ya əvvəlki illə müqayisədə 1,4 faiz çox ümumi daxili məhsul istehsal edilmiş, əlavə dəyər iqtisa-diyyatın qeyri-neft-qaz sektorunda 2,7 faiz artmış, əhalinin hər nəfərinə düşən ÜDM 12,6 min manata bərabər olmuşdur.

Bu dövrdə ölkə üzrə muzzla işlə-yənlərin orta aylıq nominal əməkhaqqı 2024-cü ilin eyni dövrünə nisbətən 9,3 faiz artaraq 1102 manata, əhalinin ümumi gəlirləri isə ötən ilin müvafiq dövrü ilə müqayisədə 8 faiz artaraq 89,9 milyard manata çatmışdır.

Konstitusiyamızda vətəndaşla-rın əsas vəzifələrinə aid edilmiş mü-hüm müddəalardan biri olan “Azad

sahibkarlıq hüququ” onun 59-cü maddəsində əks olunub: “Hər kəs öz imkanlarından, qabiliyyətindən və əmlakından sərbəst istifadə edərək təkbaşına və ya başqaları ilə birlik-də azad sahibkarlıq fəaliyyəti və ya qanunla qadağan edilməmiş digər iqtisadi fəaliyyət növü ilə məşğul ola bilər. Dövlət sahibkarlıq sahəsində yalnız dövlət maraqlarının, insan hə-yatının və sağlamlığının müdafiəsi ilə bağlı tənzimləməni həyata keçirir”. Konstitusiyamızda azad sahibkarlığa dair müəyyən edilmiş bu müddəə ölkəmizin iqtisadi inkişafı yolunda möh-kəm təməl yaradır. Dövlət proqramla-rının, Fərman və Sərəncamların icrası ölkədə gedən iqtisadi inkişafın sürət-ləndirilməsini uğurla təmin edir.

Azərbaycanın 2030-cu ilədək Milli Prioritetlərində və 2022-2026-cı illər üzrə sosial-iqtisadi inkişaf Strategi-yasında qarşıya qoyulan nəticələrə və sağlam prinsiplərə əsaslanmaqla gələcəkdə qeyri-neft iqtisadiyyatını daha da inkişaf etdirmək, insan kapi-talının inkişafı nəticəsində dünya iqtisadiyyatında ölkənin mövqeyini güc-ləndirmək, daha yuxarı gəlirli ölkələr qrupuna daxil olmaq hədəflənilir.

Biznes mühitinin yaxşılaşdırılması və qeyri-neft sektorunda sahibkarlı-ğın inkişaf etdirilməsi sahəsində gö-rülən tədbirlər nəticəsində ölkəmizdə iqtisadi aktivliyin bərpası sahibkarlıq subyektlərinin, buna uyğun olaraq yeni iş yerlərinin artımı ilə müşayiət olunur.

İqtisadi artım işgüzar aktivliyin və sahibkarların sayının ildən-ilə artması-

Xalqımıza Qarabağ Zəfərini bəxş edən Müzəffər Ali Baş Komandanın güclü dövlət konsepsiyasının əsasını üç mühüm amil - iqtisadi, siyasi və hərbi güc təşkil edir ki, onların vəhdəti Vətən müharibəsində Qələbə qazanılmasını təmin etdi.

na səbəb olub. İqtisadiyyat nazirliyinin məlumatına görə 2019-cu il yanvarın 1-i ilə müqayisədə 2025-ci il ərzində ölkədə aktiv vergi ödəyicilərinin sayı 2 dəfə artaraq 861 min nəfərdən çox olmuşdur.

Bugünədək İqtisadiyyata güzəştli kredit dəstəyi çərçivəsində Azərbaycan Biznesinin İnkişafı Fondu tərəfindən sahibkarlıq subyektlərinin 54,8 min investisiya layihəsinin maliyyələşdirilməsinə 3,4 milyard manatdan çox güzəştli kreditlər verilmişdir ki, bunun nəticəsində maliyyələşdirilmiş layihələr hesabına 4 mindən çox yeni iş yerlərinin yaradılması təmin edilmişdir.

Azərbaycanda sahibkarlığın inkişafı regional iqtisadi siyasətin ən mühüm elementlərindən birinə çevrilməkdədir. Regionların yeni siyasi-iqtisadi reallığından söz açarkən ilk növbədə 2004-cü ildən bugünədək ölkədə həyata keçirilən regionların sosial-iqtisadi inkişafına dair dövlət proqramlarının uğurla icrası yada

düşür. Ötən illər ərzində şəhər və rayonlarda, kəndlərdə, qəsəbələrdə infrastruktur layihələri uğurla gerçəkləşib, ölkə vətəndaşlarının həyat tərzinin yaxşılaşdırılması məqsədilə ardıcıl tədbirlər görülmüş və hazırda inkişafa hesablanmış belə layihələrin miqyası genişləndirilməkdədir.

Azərbaycandakı iqtisadi inkişaf dünya reyting təşkilatları tərəfindən yüksək qiymətləndirilir. Belə ki, “Moody’s Ratings” beynəlxalq reyting agentliyi Azərbaycan Respublikasının suveren kredit reytingini “Ba1” səviyyəsindən “Baa3” səviyyəsinə (investisiya səviyyəsi) yüksəldərək reyting üzrə proqnozu “müsbət” saxlayıb.

Aparıcı üç beynəlxalq kredit reyting agentliyindən biri olan “Moody’s Ratings” agentliyinin yaydığı məlumatda qeyd olunur ki, yeni reyting üzrə müsbət proqnoz ölkədə davam etdirilən islahatların fonunda iqtisadiyyatın və fiskal sahənin neft-qaz sektorundan asılılıq gözləntilərinin azalmasını əks etdirir.

Prezident İlham Əliyevin son illərdə Azərbaycana qazandırdığı uğurlardan bəhs edərkən onların zirvəsində dayanan tarixi Zəfərimiz böyük qürurla vurğulanır. Xalqımıza Qarabağ Zəfərini bəxş edən Müzəffər Ali Baş Komandanın güclü dövlət konsepsiyasının əsasını üç mühüm amil - iqtisadi, siyasi və hərbi güc təşkil edir ki, onların vəhdəti Vətən müharibəsində Qələbə qazanılmasını təmin etdi.

Azərbaycan eyni zamanda regionda iqtisadi və tranzit imkanlar baxımından ən üstün dövlətdir. Bu baxımdan sülhə daha çox ehtiyacı olan da Ermənistandır. Müzəffər Ali Baş Komandan İlham Əliyevin irəli sürüldüyü təkliflər isə sülhün yeganə təminatıdır.

Məlum olduğu kimi, Amerika Birləşmiş Ştatlarının paytaxtı Vaşinqtonda 08 avqust 2025-ci il tarixində ABŞ Prezidenti Donald Trampın iştirakı ilə Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevlə Ermənistan Respublikasının Baş naziri Nikol Paşinyan arasında Sülh Müqaviləsi layihəsi paraflanmışdır.

Sülh sazişinin iqtisadi əhəmiyyəti regionda davamlı sabitliyin güclənməsi və xarici sərmayələrin artımı, Azərbaycanın əsas hissəsi ilə Naxçıvan MR arasında maneəsiz quru yolun açılması, yeni tranzit imkanlarının formalaşması və qeyri-neft sektorunun inkişafı üçün əlverişli şərait və nəqliyyat-logistika potensialının əhəmiyyətli dərəcədə güclənməsi kimi mühüm aspektləri özündə birləşdirir. Bu təşəbbüslər sayəsində Azərbaycan genişmiqyaslı infrastruktur layihələrinə ev sahibliyi edərək, Avropa-Asiya ticarət dəhlizində strateji mövqe tutacaq. Nəticədə iqtisadiyyatımızın şaxələnməsi sürətlənəcək, qeyri-neft sahələri mühüm investisiya yönli sektorlar olaraq formalaşacaq.

Azərbaycanın beynəlxalq hüquqa əsaslanan məntiqli mövqeyi danışıqlarda müvəffəqiyyət qazanılmasını təmin etmişdir. Dövlət başçısı ölkəmizin ərazi bütövlüyünün toxunulmazlığını və qonşu ölkələrlə əməkdaşlığa əsaslanan münasibətləri daim vurğulamış, danışıqlarda məhz bu prinsipləri müdafiə etmişdir. ABŞ Prezidenti Tramp çıxışında “35 il münaqişədən sonra indi tərəflər dost olublar” sözləri ilə bu tarixi razılaşmanın əhəmiyyətini vurğuladı. Bu tarixi razılaşma ölkəmizin beynəlxalq nüfuzunu daha da gücləndirəcək və davamlı tərəqqi yolunda yeni üfüqlər açacaqdır.

Azərbaycan Respublikasının Birinci vitse-prezidenti Mehriban Əliyeva bu məsələ ilə bağlı sosial şəbəkə hesablarında paylaşım edərək bildirib ki, “Bu gün Vaşinqtonda Azərbaycan Prezidenti, Amerika Birləşmiş Ştatlarının Prezidenti və Ermənistanın Baş naziri tərəfindən Birgə Bəyannamə imzalandı və sülh sazişi paraflanmaqla yekun sülh sazişi istiqamətində mühüm addım atıldı. Bu tarixi hadisə münasibətilə xalqımızı təbrik edirəm! Qoy, hər zaman sülh olsun! Torpaqlarımızın işğaldan azad olunması uğrunda şəhidlik zirvəsinə yüksəlmiş qəhrəman oğullarımıza Allah rəhmət eləsin! Uca Tanrı hər zaman doğma Azərbaycanımızı qorusun!”.



2025-ci ilin iyul ayında Xankəndi və Şuşa şəhərində keçirilmiş 3-cü Şuşa Qlobal Media Forumu 52 ölkədən 140 qonağı, 30-a yaxın informasiya agentliyinin və 80 media qurumunun nümayəndələrini bir araya gətirdi.

Forum Azərbaycanın beynəlxalq aləmdə artan nüfuzunun və strateji mövqeyinin əyani göstəricisidir. Dünya mediasının yaxından izlədiyi, böyük diqqətlə yanaşdığı və geniş yayımladığı III Şuşa Qlobal Media Forumu Azərbaycan dövlətinin və onun Prezidenti İlham Əliyevin simasında ədalətin təntənəsi, haqqımızın səsidir.

Bütün bunlar Prezident İlham Əliyevin regionda yaranmış yeni reallıqlara uyğun əməkdaşlıq təkliflərinə hər zaman açıq lider olduğunu bir daha təsdiqləyir.

Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası son dövrlərdə sahibkarlığın inkişafı üçün Çin Xalq Respublikasının

da olan həmkarları ilə birgə bir sıra əhəmiyyətli tədbirlərin görülməsini planlaşdırır.

2025-ci il noyabrın 15-də Özbəkistan Respublikasının Prezidenti Şavkat Mirziyoyevin dəvəti ilə Mərkəzi Asiya Dövlət Başçılarının 7-ci Məşvərət Görüşündə iştirak etmək üçün Azərbaycan Respublikasının Prezidenti İlham Əliyevin Özbəkistana səfəri zamanı Özbəkistan Milli İnformasiya Agentliyinə verdiyi müsahibədə bir daha qeyd olundu ki, Azərbaycan və Özbəkistan qarşılıqlı əlaqəni genişləndirmək üçün əhəmiyyətli səylər göstərir, yeni layihələr irəli sürür və birgə təşəbbüslərin həyata keçirilməsinə xüsusi əhəmiyyət verir. Bu gün Azərbaycanda təxminən 120 Özbəkistan investisiyalı kommertiya təşkilatı qeydiyyatdan keçib və iqtisadiyyatın müxtəlif istiqamətlərində fəaliyyət göstərir.

Ümumiyyətlə, iki ölkə arasında iqtisadi münasibətlərin daha da inkişafı üçün bu günədək etibarlı hüquqi baza yaradan təxminən 200 sənəd imzalanmışdır. Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası üzv təşkilatları ilə birlikdə Azərbaycan-Özbəkistan Regional Forumlarında yaxından iştirak edərək, qarşılıqlı faydalı əməkdaşlıq şəraitində bir sıra əhəmiyyətli müqavilələrə imza atmışlar.

Hazırda işğaldan azad edilmiş ərazilərin ölkənin ümumi iqtisadiyyatına inteqrasiyası uğurla həyata keçirilir. Bölgənin bərpa-quruculuq işlərinə infrastruktur layihələrindən başlanılıb və bu təsadüfi deyil. Çünki mükəmməl infrastruktur yaratmadan iqtisadiyyatın bərpası və insanların məskunlaşması mümkün deyil. Oudur ki, indiyədək yüz kilometrə avtomobil yolunun çəkilməsi istiqamətində xeyli iş görülüb. Tarixi "Zəfər" yolunun çəkilməsi təkçə

infrastruktur layihəsi deyil, şanlı qələbəmizə qoyulan abidədir.

Ölkə Prezidenti və Birinci vitse-prezident mütəmadi olaraq Qarabağ və Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonlarında həyata keçirilən layihələrə şəxsən nəzarət edir, müxtəlif yeni obyektlərin təməlini qoyur, hazır olan infrastruktur obyektlərinin açılışını edir.

Ölkə Prezidenti işğaldan azad olunmuş rayonlara səfəri zamanı öz çıxışlarında iş adamlarına müraciət edərək onları bu ərazilərə sərmayə qoymağa çağırır və çıxışlarının birində qeyd etdi ki, “Mən çox şadam ki, Azərbaycan sahibkarları böyük həvəslə, ürəklə bu işlərə qoşulurlar”.

Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası ölkə Prezidentinin bu çağırışını dəstəkləyir və ona görə də iqtisadi siyasətimizin istiqamətlərini nəzərə alaraq azad edilmiş torpaqlarda sahibkarlığın inkişafı Böyük Qayıdışın həyata keçirilməsinə öz töhfəsini verir.

Təsadüfi deyil ki, dövlət və özəl sektor arasında səmərəli tərəfdaşlığın keyfiyyətə növbəti mərhələyə yüksəldilməsi və risklərin, məsuliyyətin dövlət və özəl sektor arasında optimal paylaşdırılması müasir dünyanın ən mühüm çağırışlarından biridir. Bu dayanıqlı inkişaf üçün mühüm alətlərdən hesab olunur və əsas məqsədi müvafiq investisiya mühitinin təkmilləşdirilməsi yolu ilə bu sahədə beynəlxalq investisiyaların ölkəmizə axınının stimullaşdırılmasından ibarətdir. Bu sahədə dövlətlə özəl sektor arasında dialoqun, əməkdaşlığın olması da xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Son illərdə görülən işlər və nəticələr bu gün deməyə əsas verir ki, Azərbaycan dünyaya özünün uğurlu inkişaf modelini təqdim edə bilmiş və qısa zaman kəsiyində ölkəmizdə, sözün əsl mənasında, inqilabi yeniləşmə və tərəqqiyə nail olunmuşdur.

Beş il ərzində icra olunan layihələrə diqqət yetirdikdə əminliklə deyə bilərik ki, Qarabağ tezliklə Azərbaycanın deyil, dünyanın ən gözəl guşələrindən biri olacaq. Ona görə ki, burada bərpa-quruculuq işləri müasir

dünya standartlarına uyğun icra edilir. Məsələn, “ağıllı kənd” və “ağıllı şəhər” layihələri insanların ətraf mühitə ziyan vurmada yaşamasına hesablanmışdır.

Prezident İlham Əliyevin yeni inkişaf konsepsiyasına uyğun olaraq həyata keçirilən siyasət ölkədə bazar iqtisadiyyatı prinsiplərini sosial ədalət prinsipləri ilə birləşdirdi. Dövlət başçısının söylədiyi kimi, Azərbaycanın uğurlu inkişafı məhz buna söykənir.

Bu hədəflərə nail olunmasında isə özəl sektorun üzərinə böyük məsuliyyət və öhdəliklər düşür və Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası bu missiyanın uğurla həyata keçirilməsində biznesə dəstək verməyə hazırdır.

Bu gün hər bir sahibkar anlayır ki, Azərbaycanın tərəqqisi və gələcək inkişafı üçün həyata keçirilən genişmiqyaslı tədbirlər davam etdirilməli və onlar bir sahibkar olaraq bu işdə yaxından yardımçı olmalıdırlar.

Bütün müharibə dövründə ölkə başçısının ətrafında sıx birləşərək “dəmir yumruq”un bir parçası olmağı bacarmış Azərbaycan sahibkarları Qarabağın yenidən firavanlığına qovuşması, işğaldan azad olunmuş torpaqların iqtisadi cəhətdən dirçəlməsi naminə səylərini daha da gücləndirirlər.

Azərbaycan sahibkarları Azərbaycan Respublikasının Birinci vitse-prezidenti Mehriban xanım Əliyevanın sahibkarlığın inkişafına verdiyi töhfəni yüksək dəyərləndirirlər. Belə ki, son illərdə ölkədə qadın sahibkarların sayı əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır ki, bu işdə Mehriban xanımın rolu danılmazdır. Ölkədə qadınların əmək bazarında kişilərlə bərabərhüquqlu iştirakına imkan yaradılması onların idarəetmə, biznes və hakimiyyət strukturlarında daha geniş təmsil olunması ilə nəticələnir.

Dövlət proqramlarının, Fərman və Sərəncamların icrası ölkədə gedən iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsini uğurla təmin edir, tərəqqi prosesində özəl sektorun payını, o cümlədən gənc və qadın sahibkarların rolunu artırmaqla inkişafa güclü təkan verir.

Konfederasiya tərəfindən mütəmadi olaraq yaşıl iqtisadiyyata keçid zamanı iş yerlərinin ədalətli şəkildə bölüşdürülməsi, yaşıl bacarıqların inkişaf etdirilməsi, bu sahədə işəgötürənlərin məsuliyyəti mövzularında müzakirələr aparılaraq, gələcəkdə görüləcək işlərlə bağlı təkliflər hazırlanmışdır.

Post-neft iqtisadiyyatının qurulması, idxaldan asılılığın azaldılması, ölkənin ixrac potensialının yüksəldilməsi üçün rəqabət qabiliyyətli mal və məhsulların istehsal olunması məqsədilə hökumət sahibkarlar üçün böyük imkanlar yaradıb. Ölkədə qeyri-neft sektorunun, xüsusilə də regionlarda kiçik və orta sahibkarlığın inkişafı istiqamətində mühüm işlər görülür.

Əldə edilmiş uğurların davamlılığının təmin olunması sahibkarlığın fəaliyyətinin tənzimlənməsi sisteminin təkmilləşdirilməsini, sahibkarlara, xüsusilə də kiçik və orta sahibkarlara göstərilən texniki, maliyyə, hüquqi, metodiki və digər xidmətlərin əhatə dairəsinin genişləndirilməsini, keyfiyyət səviyyəsinin daha da artırılmasını zəruri edir, bu sahədə institusional yanaşmanı şərtləndirir.

Bununla bağlı, Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat nazirliyi və onun tabeliyində olan qurumlarla əməkdaşlıq edərək, son illərdə bir sıra yerli və beynəlxalq tədbirlərin təşkilində yaxından iştirak etmişdir. Həmin tədbirlərdə yerli və xarici şirkətlərin nümayəndələri iştirak etmişlər ki, bu da özəl sektorda sağlam qüvvələrin birləşməsinə əsaslı zəmin yaradır.

Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası, Azərbaycan Hökuməti və Azərbaycan Həmkarlar Konfederasiyası ilə birlikdə sosial dialoqun bərabər hüquqlu subyektləri kimi kollektiv müqavilə və sazişlərin bağlanması, onlara əlavə və dəyişikliklərin edilməsi və icrasının təmini, bir sıra əmək və sosial iqtisadi məsələlərin həlli istiqamətində birgə iş aparır. 2026-2028-ci illər üzrə Baş Kol-

Post-neft iqtisadiyyatının qurulması, idxaldan asılılığın azaldılması, ölkənin ixrac potensialının yüksəldilməsi üçün rəqabət qabiliyyətli mal və məhsulların istehsal olunması məqsədilə hökumət sahibkarlar üçün böyük imkanlar yaradıb.

lektiv sazişin imzalanması nəzərdə tutulur. Konfederasiya Baş Kollektiv Sazişin tərəfdaşı kimi sosial dialoq məsələlərinə önəm verir, yalnız sahibkarlara dəstək verməklə kifayətlənmir, müvafiq dövlət qurumları, həmkarlar ittifaqları ilə əməkdaşlıq çərçivəsində ölkədə əmək münasibətlərinin tənzimlənməsində fəal iştirak edir.

Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası bir çox ölkələrin sahibkarlıq təşkilatları, xarici ölkələrin Azərbaycandakı və Azərbaycanın xaricdəki səfirlikləri, Dünya Bankı, Avropa İttifaqının komissiya və təşkilatları, eləcə də digər beynəlxalq təşkilatlarla qarşılıqlı əməkdaşlıq edərək yerli iş adamlarına Azərbaycanda və ölkə hüdudlarından kənar təərəfdaş tapmaqda və investisiya imkanlarını araşdırmaqda köməklik göstərir. Bu istiqamətdə Konfederasiyanın İtaliya, Çin, Türkiyə, Özbəkistandakı tərəfdaşları ilə birlikdə fəaliyyəti xüsusilə seçilir.

Bütün bunlarla yanaşı, ölkəmizdə sahibkarlığın inkişafının dəstəklənməsi məqsədilə Konfederasiyaya üzv sahibkarların iştirakı ilə xarici ölkələrdə və ölkəmizdə olan nümayəndəliklərlə keçirilmiş görüşlərdə, habelə Konfederasiyanın nəzdində olan komissiyaların iclaslarında iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri ilə bağlı məsələlər təhlil edilmişdir. Sahibkarlardan daxil olan müraciətlərə baxılaraq, onların qaldırdığı məsələlərlə bağlı müvafiq dövlət orqanları ilə birgə araşdırmalar aparılmışdır. Eləcə də, "Vergi Məcəlləsi"ndə dəyişikliklər, tikintidə qeyri-rəsmi məşğulluğun qarşısının alınması və digər məsələlərlə əlaqədar hazırlanmış qanunvericilik layihələri ilə bağlı Konfederasiya bir sıra təkliflərlə çıxış etmişdir.

Azərbaycan Respublikasının İqtisadi Şurasının Sahibkarlıq fəaliyyətinə mane və çətinliklərin aradan qaldırılması və Biznes mühitinin yaxşılaşdırılması üzrə İşçi Qrupunun üzvü kimi Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası səmərəli fəaliyyət göstərir, ölkədə sahibkarlıq mühitinin daha da yaxşılaşdırılması məqsədilə müxtəlif sektorlar üzrə təkliflər paketinin hazırlanmasında yaxından iştirak edir. Həmçinin müvafiq dövlət strukturları ilə birlikdə yaradılmış ikitərəfli Əməkdaşlıq Şuralarında sahibkarlığa aid məsələlərin çevik həll yollarının tapılması üçün faydalı dialoq platformasını həyata keçirir. Dövlət Vergi Xidməti, Dövlət Gömrük Komitəsi, Antiinhisar və İstehlak Bazarlarına Nəzarət Dövlət Agentliyi ilə baş tutan görüşlər dövlət-özəl dialoqunun ən yaxşı nümunələrindəndir.

Həmçinin sahibkarların dövlət dəstək tədbirləri haqqında məlumatlılığını yüksəltmək, eləcə də Qarabağda yaradılan yeni iqtisadi zonalar, sənaye parkları və digər mövzuların daha geniş və analitik səpkidə təqdim edilməsi üçün "Biznes Həyatı" jurnalının növbəti sayları dərc edilmişdir.

Bütün dünyada iqtisadi inkişafın zəifləməsinə baxmayaraq, Azərbaycan rəhbərliyi 2026-cı il üçün iqtisadi inkişaf hədəflərini açıqlamış və gələ-

cəkdə ölkə iqtisadiyyatını inkişaf etdirməklə, Qarabağ torpaqlarını tam dirçəltmək kimi məqsədlərin dayandığını bildirmişdir. Bu məqsədlə Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası da öz növbəsində üzv olduğu beynəlxalq təşkilatlar, xaricdə yaşayan azərbaycanlı iş adamları, eləcə də milli sahibkarlarımızın potensial imkanlarından istifadə etmək məqsədilə mütəmadi olaraq iş aparır.

Son illərin reallıqları təsdiqləyir ki, prezident İlham Əliyev Azərbaycan xalqının bütün istək və arzularını həyata keçirən, öz siyasətində Azərbaycan dövlətinin və xalqının maraqlarını ən ali məqsəd kimi qarşıya qoyan və bütün gücünü bu istiqamətdə səfərbər edən, xalqın bir-mənalı şəkildə dəstəklədiyi, etimad göstərdiyi Liderdir.

Bir ölkənin Prezidenti, bir xalqın lideri olmaq böyük şərəfdir. Lakin xalqın sevimlisi olmaq, onun hörmət və ehtiramını qazanmaq daha böyük bəxtəverlikdir. İlham Əliyevin özünün qeyd etdiyi kimi, xoşbəxt insandır ki, Azərbaycanın yeni, şanlı tarixinin müəllifi, xalqımızın bitib tükmək bilməyən qürur və iftixarının ilham mənbəyi oldu.

Öz ölkəsinə şanlı Zəfər bayramını və xoşbəxtlik bəxş edən Prezident İlham Əliyevə xalqımızın sevgisinin, vurğunluğunun, hörmət və ehtiramının miqyasını təsəvvür etmək çətindir.

Bu günlərdə dövlət başçımız qa lib xalqı ilə birlikdə hər kəsə örnək ola biləcək zəngin, mənalı və qalib bir həyat yolu yaşayır. Biz bu xalqın bir parçası, Sahibkarlar Konfederasiyası olaraq ölkəmizin daha da inkişaf etməsi, iqtisadi uğurlarımızın artırılması, dövlət-sahibkar münasibətlərinin daha yüksək səviyyəyə çatdırılması yolunda daim ölkə başçısının yanında olacağıq.

Çoxminlik Azərbaycan sahibkarları Sizinlə fəxr edir, Cənab Prezident!

Məmməd Musayev
Azərbaycan Respublikası
Sahibkarlar (işəgötürənlər) Təşkilatları
Milli Konfederasiyasının Prezidenti



SAMƏDDİN ƏSƏDOV

Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat
Nazirinin müavini

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

SAMƏDDİN ƏSƏDOV:

“SÜNİ İNTELLEKT SAHİBKARLIQ VƏ STARTAP EKOSİSTEMİ ÜÇÜN YENİ İMKANLAR YARADIR”

Süni intellekt texnologiyaları iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində yeni imkanlar yaradır, biznes proseslərinin transformasiyasına və innovasiya ekosisteminin inkişafına təkan verir. Azərbaycan da bu global tendensiyaya uyğun olaraq süni intellektin sistemli tətbiqini və insan kapitalının inkişafını prioritet istiqamətlər kimi müəyyən edib.

Bu yanaşmanın əsas çərçivəsini Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2025-ci il 19 mart tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş 2025 – 2028-ci illər üçün Süni İntellekt Strategiyası təşkil edir. Strategiya-

nın icrası, biznes mühiti və startap ekosistemi üçün yaratdığı imkanlar barədə Rəqəmsal inkişaf və nəqliyyat nazirinin müavini Saməddin Əsədovla müsahibəni təqdim edirik.

– *Saməddin müəllim, 2025 – 2028-ci illər üçün Süni İntellekt Strategiyasının əsas məqsədi nədir?*

– Global miqyasda süni intellekt müxtəlif modellər üzrə inkişaf edir. Kanada və Avropa ölkələri daha çox tədqiqat və etik tənzimləmə mexanizmlərinə, ABŞ innovasiya ekosisteminə, Çin isə genişmiqyaslı praktiki tətbiqlərə üstünlük verir.

Azərbaycanın yanaşması isə bu modellərin balanslaşdırılmış sintezinə əsaslanır. Strategiyada insan kapitalının inkişafı, dövlət idarəçiliyində tətbiq və biznes mühitinin dəstəklənməsi paralel prioritetlər kimi müəyyən edilib.

Əsas məqsəd süni intellekti ayırayrı texnoloji həllər kimi deyil, dövlət idarəçiliyinin, iqtisadiyyatın və insan kapitalının transformasiyasını təmin edən sistemli alət kimi formalaşdırmaqdır.

Cənab Prezident İlham Əliyevin də qeyd etdiyi kimi, Azərbaycanın hədəfi süni intellekt sahəsində regional

mərkəzə çevrilməkdir. Strategiya bu məqsədə nail olmaq üçün vahid və sistemli çərçivə yaradır. Bu məsələ “Azərbaycanın yeni rəqəmsal arxitekturası”na dair keçirilmiş müşavirədə də xüsusi diqqət mərkəzində olub. Müşavirənin nəticəsi olaraq qəbul edilmiş “Azərbaycan Respublikasında rəqəmsal inkişafın sürətləndirilməsinə dair 2026 – 2028-ci illər üçün Fəaliyyət Planı”nda süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi və inkişafı əsas istiqamətlərdən biri kimi müəyyən edilib. Bu sahədə fəaliyyətin əlaqələndirilməsini Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi həyata keçirir.

– *Süni intellekt iqtisadiyyatın hansı sahələrində daha geniş tətbiq olunacaq?*

– Strategiya çərçivəsində süni intellektin həm dövlət idarəçiliyində, həm də iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində tətbiqi nəzərdə tutulur. Məqsədimiz süni intellekti real iqtisadi və sosial dəyər yaradan, məhsuldarlığı artıran praktik alətə çevirməkdir.

Dövlət idarəçiliyində qərarvermənin dəqiqliyinin artırılması, məlumatların daha effektiv emalı və vətəndaşlara göstərilən xidmətlərin keyfiyyətinin yüksəldilməsi əsas hədəflər sırasındadır. Bu çərçivədə məlumatların idarə edilməsi mexanizmləri təkmilləşdirilir, Təbii Dil Emalı texnologiyalarının tətbiqi genişləndirilir.

Bu istiqamətdə artıq konkret nəticələr də var. Rəqəmsal İnkişaf və Nəqliyyat Nazirliyi ilə Ədliyyə Nazirliyinin əməkdaşlığı çərçivəsində hazırlanmış “E-qanun.ai” platforması hüquqi sənədlərin süni intellekt əsaslı təhlili və axtarışı üçün istifadə olunur.

– *Süni intellekt sahəsində biznes və startap ekosisteminin inkişafı necə dəstəklənəcək?*

– Süni intellekt ekosisteminin inkişafında dövlət-özal sektor əməkdaşlığı xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Məqsəd innovasiyalar üçün əlverişli biznes mühiti yaratmaq və yerli təşəbbüsləri stimullaşdırmaqdır.

Bu istiqamətdə yerli və xarici investisiyaların cəlb edilməsi, sahibkarlıq subyektlərinə maliyyə və institusional dəstəyin gücləndirilməsi, eləcə də süni intellekt sahəsində pilot layihələrin həyata keçirilməsi nəzərdə tutulur. Tədbirlər Planına əsasən, prioritet sektorlar üzrə azı üç pilot layihənin reallaşdırılması planlaşdırılır.

Bununla yanaşı, süni intellekt sahəsində fəaliyyət göstərən azı 50 sahibkarlıq subyektinə güzəştli kreditlərin verilməsi planlaşdırılır.

Eyni zamanda bu sahədə çalışan şirkətlərin texnologiya parklarına və sənaye zonalarına rezident kimi cəlb edilməsi də əsas istiqamətlərdəndir. Bu, həm innovativ həllərin yaradılması, həm də süni intellekt texnologiyalarının ölkə daxilində istehsalının inkişafı baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Bu addımlar yerli startapların inkişafını sürətləndirməyə və süni intellekt sahəsində rəqabətqabiliyyətli innovasiya ekosisteminin formalaşmasına xidmət edir.

– *Sahibkarlar və startaplar süni intellekt texnologiyalarından istifadə etməklə hansı yeni imkanları əldə edə bilirlər?*

– Süni intellekt texnologiyaları sahibkarlar və startaplar üçün biznesin daha səmərəli qurulmasına, yeni məhsul və xidmətlərin yaradılmasına geniş imkanlar açır. Bu alətlər böyük həcmdə məlumatların daha sürətli təhlilinə, bazar tendensiyalarının daha dəqiq proqnozlaşdırılmasına və qərarvermə proseslərinin optimallaşdırılmasına kömək edir.

Eyni zamanda şirkətlər süni intellekt vasitəsilə istehsal və xidmət proseslərini daha səmərəli təşkil edə, əməliyyat xərclərini azalda və müştəriyönümlü xidmətləri təkmilləşdirə bilirlər. Bu isə innovativ məhsul və xidmətlərin yaranmasına, yeni biznes modellərinin formalaşmasına və rəqabət qabiliyyətinin artmasına şərait yaradır.

Strategiyanın əsas məqsədlərindən biri də yerli şirkətlərin bu texnologiyalardan daha fəal istifadə etməsinə şərait yaratmaqdır. Bunun üçün innovativ həllərin kommersiyalaşdırılması dəstəklənir və süni intellekt əsaslı məhsulların bazara çıxışı üçün imkanlar yaradılır.

– *Bu sahədə insan kapitalının inkişafı istiqamətində hansı təşəbbüslər həyata keçirilir?*

– Süni intellekt texnologiyalarının inkişafında insan kapitalı əsas rol oynayır. Bu səbəbdən Strategiyada kadr hazırlığı xüsusi prioritet kimi müəyyən edilib.

Bu istiqamətdə mühüm institusional mexanizmlərdən biri Milli Süni İntellekt Mərkəzidir. Mərkəz tədqiqatların təşviqi, kadr hazırlığı və süni intellekt həllərinin tətbiqi istiqamətində fəaliyyət göstərir.

Mərkəzin təşəbbüsü ilə yaradılmış Süni İntellekt Akademiyası isə bu sahədə ixtisaslı mütəxəssislərin hazırlanmasına xidmət edir. Burada süni intellekt mühəndisləri, data mühəndisləri və məhsul menecerlərinin hazırlanması istiqamətində proqramlar həyata keçirilir.

– *Strategiyanın icrasının ilkin nəticələrini necə qiymətləndirirsiniz?*

– Strategiyanın icrası üzrə artıq ilkin nəticələr müşahidə olunur. Bunun göstəricilərindən biri “Oxford Insights” beynəlxalq tədqiqat mərkəzinin hazırladığı “Hökumətlərin Süni İntellektə Hazırlıq İndeksi”dir.

2025-ci ilin hesabatına əsasən, Azərbaycan həmin indeksdə 2024-cü illə müqayisədə 41 pillə irəliləyərək 111-ci yerdən 70-ci yerə yüksəlib.

Bu nəticə ölkəmizdə süni intellekt sahəsində aparılan sistemli islahatların və insan kapitalının inkişafına yönəlmiş tədbirlərin real nəticə verdiyini göstərir.

Qarşıdakı əsas hədəfimiz bu dinamikanı davam etdirmək, süni intellekti ölkəmizdə dayanıqlı iqtisadi inkişafın, rəqabətqabiliyyətli biznes mühitinin və səmərəli dövlət idarəçiliyinin aparıcı alətlərindən birinə çevirməkdir.



XƏYYAM FƏRZƏLİYEV

“AzerGold” QSC-nin İdarə
Heyətinin üzvü, sədr müavini

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

Xəyyam Fərzəliyev 1979-cu ildə Rusiyanın Kurqan şəhərində anadan olub. 1996-2003-cü illərdə Türkiyənin Gazi Universitetində Biznesin idarə edilməsi üzrə bakalavr təhsili alıb. Azərbaycan Dövlət Universitetində Maliyyə və kredit üzrə magistr dərəcəsinə yiyələnib. İsveçrənin IMD (İdarəetmənin İnkişafı üzrə Beynəlxalq İnstitut) Biznes Məktəbinin Biznesin İdarəedilməsi proqramı üzrə magistr təhsili alıb. Əmək fəaliyyətinə 2002-ci ildə “Baku Coca-Cola Bottlers Ltd” şirkətində başlayıb. Sonrakı dövrlərdə nüfuzlu şirkətlərdə müxtəlif rəhbər vəzifələrdə çalışıb. 2018-ci ildən “AzerGold” Qapalı Səhmdar Cəmiyyətinin İdarə Heyətinin üzvü, sədrin müavini, KSM Komitəsinin sədri vəzifələrini icra edir.

SOSIAL MƏSULİYYƏT VƏ DAYANIQLI İNKIŞAFIN QIZIL XƏTTİ

Bəzən böyük sənaye layihələri yalnız rəqəmlərin dili, statistik göstəricilərlə ölçülür — hasilatın, ixracın həcmi, iqtisadi töhfələr. Amma elə şirkətlər də var ki, onların fəaliyyəti bu sərhədləri aşaraq regionların sosial-iqtisadi göstəricilərinə, gələcək inkişafına töhfə verir.

Bu gün Azərbaycanın aparıcı dağmədən şirkəti üçün sosial məsuliyyət anlayışı yalnız təbii resursların səmərəli idarə olunması ilə məhdudlaşmır. Burada söhbət eyni zamanda icmalarla qurulan etibardan, gənclərə açılan yeni imkanlardan və təbiətlə qurulan həssas balansdan gedir.

“AzerGold” QSC-nin İdarə Heyətinin üzvü, sədrin müavini, KSM Komitəsinin sədri Xəyyam Fərzəliyev ilə söhbətimizdə sosial məsuliyyətin real təsirini və sənaye ilə cəmiyyət arasında qurulan bu incə balansın necə qorunduğunu müzakirə etdik.

– “AzerGold” QSC Azərbaycan da təkə ixrac göstəriciləri ilə deyil, regionlarda həyata keçirdiyi sosial layihələrlə də tanınır. Böyük sənaye şirkəti üçün Korporativ Sosial Məsuliyyət nə dərəcədə strateji əhəmiyyət daşıyır və sizin yanaşmanız hansı prinsiplər üzərində qurulub?

GƏNCƏ AUTİZM MƏRKƏZİNİN AÇILIŞ MƏRASİMİ



istiqamət yerli icmalarla işdir. “AzerGold” fəaliyyət göstərdiyi bölgələrdə məşğulluğun artırılması, mikro və kiçik sahibkarlığın dəstəklənməsi və sosial rifahın yüksəldilməsi məqsədilə müxtəlif layihələr həyata keçirir.

İkinci istiqamət ətraf mühitin mühafizəsidir. Bu çərçivədə ekoloji tarazlığın qorunması, yaşıllaşdırma təşəbbüsləri, nadir bitkilərin reintroduksiyası, rekultivasiya, təmizlik aksiyaları və biomüxtəlifliyin qorunmasına yönəlmiş tədbirlər icra olunur.

Üçüncü istiqamət isə əlverişli əmək şəraitinin yaradılmasıdır. Şirkət işçilər üçün təhlükəsiz və sağlam iş mühiti formalaşdırmaqla yanaşı, onların sosial təminatına və hüquqlarının müdafiəsinə xüsusi önəm verir.

Bu fəaliyyətlərin mühüm tərkib hissələrindən biri də təhsilin təşviqidir. Xüsusilə Gəncə, Daşkəsən və Göygöl rayonlarında gənclərin bilik və bacarıqlarının artırılması, mütaliə vərdişlərinin formalaşdırılması və dünyagörüşünün inkişafı prioritet istiqamətlərimizdən biridir.

“Kitabxana” formatlı layihələrin ideyası da məhz bu zərurətdən yaranıb. İlk olaraq 2020-ci ildə ucqar kəndlərdə “Kitab sovgatı” aksiyaları ilə başlayan təşəbbüsümüz sonradan daha davamlı və innovativ formata keçərək 2024-cü ildə Quşçu kəndində kitab köşkü, 2025-ci ildə isə Göygöl şəhərində interaktiv kitab köşkü layihələri ilə davam edib.

“Kitab Köşkü” layihəsinin əsas məqsədi yalnız kitablara çıxışı təmin etmək deyil, bölgə gənclərinin intellektual inkişafını stimullaşdırmaqdır. Biz hesab edirik ki, regionlarda yaşayan gənclər yalnız fiziki əməyə deyil, eyni zamanda mühəndislik, geologiya və texnologiya, İT sahələrində biliklərə yiyələnərək daha geniş imkanlar əldə etməlidirlər.

- Korporativ sosial məsuliyyət layihələri çox vaxt imic baxımından təqdim olunur. Sizin həyata keçirdiyiniz layihələrin real sosial və iqtisadi nəticələrini ölçmək üçün hansı konkret göstəricilərdən istifadə edirsiniz və bu layihələrin regionların inkişafına uzunmüddətli təsiri necə qiymətləndirilir?

– “AzerGold” olaraq KSM layihələrini yalnız sosial təşəbbüs kimi deyil, konkret və ölçülə bilən nəticələr yaradan strateji fəaliyyət istiqaməti kimi qiymətləndiririk. Bu baxımdan layihələrin effektivliyini həm kəmiyyət, həm də keyfiyyət göstəriciləri əsasında sistemli şəkildə ölçürük.

Sosial təsir baxımından əsas diqqət əhatə dairəsinə və icmalarla qarşılıqlı əlaqənin dərinliyinə yönəlib. Təkcə 2025-ci il ərzində 26 KSM layihəsi həyata keçirilib, 1500-dən çox ailə müxtəlif sosial dəstək proqramları ilə əhatə olunub və bütün bu təşəbbüslər yerli icmalarla mütəmadi dialoq əsasında formalaşılıb.

İqtisadi təsirin qiymətləndirilməsi isə ilk növbədə məşğulluq və yerli iqtisadi aktivliyin artımı ilə ölçülür. Şirkətin fəaliyyəti nəticəsində 2563 nəfər məşğulluğa cəlb olunub ki, onların 80%-dən çoxu regionları, xüsusilə Gəncə-Daşkəsən iqtisadi rayonunu əhatə edir. Bununla yanaşı, arıçılıq, kartofçuluq, ümumilikdə fermer təsərrüfatlarının inkişafına yönələn təşəbbüslər vasitəsilə yerli sahibkarlığın



inkışafına və alternativ gəlir mənbələrinin formalaşmasına dəstək verilir.

Ekoloji istiqamətdə isə təsir konkret nəticələrlə ölçülür. "Təmiz Daşkəsən" layihəsi çərçivəsində 10 hektara yaxın ərazi tullantılardan təmizlənilib, infrastruktur yaxşılaşdırılıb, eyni zamanda 2021-2024-cü illəri əhatə edən layihələr vasitəsilə nadir bitki növlərinin reintroduksiyası həyata keçirilib ki, bu da biomüxtəlifliyin qorunmasına real töhfədir.

Uzunmüddətli təsirin qiymətləndirilməsi zamanı region üzrə makro göstəricilər də nəzərə alınır. Artan məşğulluq səviyyəsi, orta əməkhaqqının yüksəlməsi və iqtisadi aktivliyin genişlənməsi həyata keçirilən KSM layihələrinin davamlı nəticələrinin göstəricisi kimi çıxış edir. Bu kontekstdə Daşkəsən rayonu ölkə üzrə orta aylıq əməkhaqqı göstəricisinə görə şəhər və rayonlar arasında ilk üçlükdə (Xankəndi, Bakı, Daşkəsən) qərarlaşıb.

Qarşıdakı illərdə ölkədə yeni mədənlərin istismara başlaması ilə inanırıq ki, bu göstəricilər daha da yaxşılaşacaq.

Ümumilikdə yanaşmamız ondan ibarətdir ki, KSM layihələri qısamüddətli sosial dəstək vasitəsi deyil, regionların iqtisadi dayanıqlılığını gücləndirən və insan kapitalını inkişaf etdirən uzunmüddətli investisiyadır.

– *Mədən sənayesi təbii resurslardan istifadə edən sahədir və bu, bəzən ekoloji narahatlıqlar yaradır. "AzerGold" fəaliyyətində iqtisadi fayda ilə ekoloji və sosial məsuliyyət arasında balans necə qoruyur?*

– "AzerGold" üçün iqtisadi fəaliyyətlə ekoloji və sosial məsuliyyət arasında balansın qorunması əsas strateji prioritetlərdən biridir. Ölkə başçısı cənab İlham Əliyev tərəfindən dağ-mədən sənayesində ətraf mühitin mühafizəsi, təbii resursların səmərəli idarə olunması və ekoloji tarazlığın qorunması istiqamətində müəyyən edilmiş strateji prioritetlər "AzerGold"un fəaliyyətində əsas istiqamətverici xətt kimi çıxış edir. Şirkətin həyata keçirdiyi bütün ekoloji təşəbbüslər məhz bu dövlət siyasətinin tələblərinə uyğun şəkildə formalaşdırılır və icra olunur.

Bu kontekstdə, "AzerGold" tərəfindən ekosistemin qorunması və bərpası istiqamətində genişmiqyaslı və praktiki tədbirlər həyata keçirilir. Yaşıllaşdırma aksiyaları, su hövzələrinə balıq körpələrinin buraxılması, biomüxtəlifliyin qorunmasına yönəlməmiş layihələr və rekultivasiya işləri bu fəaliyyətlərin əsasını təşkil edir.

Təsadüfi deyil ki, şirkət ölkədə istismarı başa çatmış mədən sahəsində rekultivasiya həyata keçirən ilk dağ-mədən şirkətidir. Həyata keçirilən rekultivasiya tədbirləri nəticəsində ərazilərdə ekosistemin bərpası təmin olunur, landşaft yenidən formalaşdırılır və torpaq sahələri gələcək istifadə üçün yararlı vəziyyətə gətirilir.

Havada toz emissiyalarının azaldılması və mədən ətrafı ərazilərdə yaşayan əhəlinin sağlamlığının qorunması istiqamətində beynəlxalq təcrübədə geniş tətbiq olunan "Dustex" preparatından istifadə ekoloji və sağlamlıq təşəbbüslərinə daha bir töhfədir. Preparatın tətbiqi nəticəsində açıq mədən sahələrində və nəqliyyat yollarında yaranan tozlan-



ma səviyyəsi əhəmiyyətli dərəcədə azalmış, havanın keyfiyyəti yaxşılaşmışdır. Bu işə həm işçi heyətin əmək şəraitinin daha təhlükəsiz olmasına, həm də yaxın yaşayış məntəqələrində yaşayan əhəlinin sağlamlıq risklərinin minimuma enməsinə töhfə verir. Eləcə də, hər bir yatağın istismarına başlamazdan əvvəl ətraf mühitə təsirin qiymətləndirilməsi (ƏMTQ) aparılır, fəaliyyət dövründə işə hava, su və torpaq göstəriciləri üzrə mütəmadi monitorinqlər həyata keçirilir. Bu proses tam şəffaflıq prinsipi ilə icra olunur — müvafiq sənədlər ictimai dinləmələrdə müzakirəyə çıxarılır, vətəndaş cəmiyyəti, elmi qurumlar

və yerli icmaların nümayəndələrinin rəyləri nəzərə alınaraq yekunlaşdırılır.

Ümumilikdə yanaşmamız ondan ibarətdir ki, iqtisadi dəyər yaradarkən ətraf mühitin və sosial mühitin qorunması alternativ deyil, paralel və ayrılmaz proseslərdir. Bizim əsas prinsipimiz budur: yerin altındakı sərvəti çıxararkən, yerin üstündəki təbii və mədəni dəyərləri qorumaq və daha da zənginləşdirmək.

– “AzərGold” regionlarda böyük işəgötürənlərdən biridir. İşçilərin inkişafı istiqamətində hansı layihələr həyata keçirilir?

– “AzərGold” regionlarda iri işəgötürən kimi yalnız məşğulluğun tə-

min edilməsinə deyil, eyni zamanda işçilərin peşəkar inkişafı, təhlükəsiz əmək şəraiti və sosial rifahının yüksəldilməsinə kompleks yanaşma tətbiq edir.

Şirkətin fəaliyyəti nəticəsində daimi işlə təmin edilən 2563 nəfərin 80%-dən çoxu regionların sakinləridir. Bu, yerli insan kapitalının inkişafı baxımından mühüm nəticədir.

Sosial rifah istiqamətində işə işçilərin təhlükəsiz və sağlam əmək şəraitinin təmin edilməsi, əməyin mühafizəsi standartlarının tətbiqi, sosial təminat mexanizmləri və motivasiyaedici korporativ mühitin formalaşdırılması prioritet olaraq qəbul edilir.



Gələcək perspektivdə Qarabağ və Şərqi Zəngəzur, eləcə də Kiçik Qafqaz regionlarında yeni mədən layihələrinin işə düşməsi ilə minlərlə yeni iş yerinin yaradılması planlaşdırılır ki, bu da regionlarda məşğulluğun və sosial rifahın daha da yüksəlməsinə xidmət edəcək.

– *Gənclərin və yerli kadrların peşəkar inkişafını dəstəkləmək üçün hansı layihələriniz var?*

– “AzerGold” üçün gənclərin və yerli kadrların peşəkar inkişafı KSM strategiyasının əsas prioritet istiqamətlərindən biridir. Bu yanaşma “təhsil-elm-istehsalat” inteqrasiyasının gücləndirilməsi və dayanıqlı

insan kapitalının formalaşdırılması üzərində qurulub.

Bu məqsədlə şirkət aparıcı ali və peşə təhsil müəssisələri ilə sıx əməkdaşlıq edir və müxtəlif təqaüd və inkişaf proqramları həyata keçirir. Proqramlar çərçivəsində istedadlı tələbələr seçilərək onların təhsil müddətində real istehsalat mühiti ilə tanışlığı təmin edilir, praktiki bacarıqlarının artırılması və gələcək karyeraya hazırlanması həyata keçirilir.

Təhsil müəssisələri ilə əməkdaşlıq da bu sistemin vacib hissəsidir. Şirkət 9 yerli ali və orta ixtisas təhsil müəssisəsi ilə əməkdaşlıq edərək tələbələr üçün istehsalat təcrübəsi, sahə üzrə

praktiki biliklərin artırılması və gələcək iş imkanlarına çıxış platforması yaradır. Bu yanaşma xüsusilə dağ-mədən sənayesində kadr bazasının gücləndirilməsinə xidmət edir.

“AzerGold” 2025-ci il üzrə ali və peşə təhsili istiqamətlərində həyata keçirdiyi təqaüd proqramı çərçivəsində 47 nəfər ali təhsil, 52 nəfər isə peşə təhsili üzrə qalib seçilib. Onlardan artıq 13 nəfərin şirkətdə işlə təmin olunması bu proqramların real nəticəyönümlü olduğunu göstərir.

Eyni zamanda, tələbələrin sənaye ilə erkən tanışlığı, sahə üzrə bilik və bacarıqların inkişafı, eləcə də gələcəkdə dağ-mədən sənayesində ix-



tisaslaşmış kadr bazasının formalaşdırılması əsas hədəflərdən biridir. Bu yanaşma gənclərin yalnız nəzəri deyil, həm də praktiki biliklərə yiyələnməsinə imkan yaradır. Məktəb şagirdlərinin təhsilinin davamlılığının təmin edilməsi istiqamətində bu il də bir neçə mühüm layihə həyata keçirilməkdədir.

– *Sizcə, Azərbaycanda şirkətlər KSM-i kifayət qədər strateji səviyədə tətbiq edirlərmi? Özəl sektorla dövlət şirkətlərinin KSM yanaşması arasında fərqlər varmı?*

– Biz hesab edirik ki, Azərbaycanda KSM anlayışı son illərdə daha strateji mərhələyə keçid edir və bu proses çoxşaxəli istiqamətdə inkişaf edir. Xüsusilə vurğulanmalıdır ki, dövlət şirkətləri bu sahədə sistemli yanaşmanın formalaşmasında və dayanıqlı inkişaf Prinsiplərinin (ESG) tətbiqində mühüm rol oynayır.

Bizim yanaşmamızda KSM həm dövlətin sosial-iqtisadi prioritetlərinə töhfə verən bir mexanizm, həm də şirkətin uzunmüddətli dayanıqlığını və

beynəlxalq etibarlılığını gücləndirən strateji idarəetmə alətidir. Bu baxımdan fəaliyyətimizdə sosial sabitliyin dəstəklənməsi, regional inkişafın təşviqi və eyni zamanda investor etibarının artırılması paralel şəkildə təmin olunur.

Özəl sektorla müqayisədə ümumi tendensiya ondan ibarətdir ki, KSM yanaşmaları şirkətlərin fəaliyyət modelindən asılı olaraq fərqlənir. Dövlət şirkətlərində bu, daha çox sistemli strategiya və ölçülə bilən sosial təsir üzərində qurulursa, özəl sektorda isə bəzən daha çox kommunikasiya yönümlü təşəbbüslər üstünlük təşkil edir. Lakin ümumilikdə hər iki sektorun KSM sahəsində inkişafı ölkədə korporativ mədəniyyətin güclənməsinə xidmət edir.

“AzerGold” üçün əsas fərqləndirici yanaşma KSM-i qısamüddətli təşəbbüs deyil, uzunmüddətli və ölçülə bilən sosial-iqtisadi təsir yaradan strateji sistem kimi tətbiq etməkdir.

– *Son illərdə dünyada KSM yalnız sosial təşəbbüs deyil, həm də inves-*

torlar və tərəfdaşlar üçün mühüm reputasiya göstəricisi hesab olunur. Sizin təcrübənizdə KSM layihələri şirkətin investisiya cəlbediciliyinə, tərəfdaşlıq imkanlarına və ya bazardakı mövqeyinə konkret hansı formada təsir göstərib?

– Qeyd etmək lazımdır ki, qlobal bazarlarda ESG (Ekoloji, Sosial və Korporativ İdarəetmə) meyarlarının rolu son illərdə əhəmiyyətli dərəcədə artaraq investorlar və maliyyə institutları üçün əsas qərarvermə faktorlarından birinə çevrilib. Bu kontekstdə “AzerGold” tərəfindən həyata keçirilən KSM layihələri, tətbiq olunan ekolojisiyal standartlar və dayanıqlı inkişaf göstəriciləri şirkətin investisiya cəlbediciliyini gücləndirir və bazardakı mövqeyinə müsbət təsir göstərir.

Xüsusilə ətraf mühitin mühafizəsi, rekultivasiya işləri və yerli icmaların sosial-iqtisadi rifahının artırılmasına yönəlmiş təşəbbüslər həm yeni beynəlxalq tərəfdaşlıqların qurulmasına, həm də mövcud əməkdaşlıqların daha da dərinləşməsinə xidmət edir.



ESG prinsiplərinə uyğun şəffaf hesabatlılıq və institusional idarəetmə "AzerGold"u beynəlxalq investorlar və maliyyə institutları üçün etibarlı tərəfdaş kimi mövqeləndirir. Bu çərçivədə İsveçrənin nüfuzlu affinaj şirkəti ARGOR-HERAEUS SA tərəfindən əməyin və ətraf mühitin mühafizəsi, sosial layihələrin icrası da daxil olmaqla 5 fəaliyyət istiqaməti üzrə 2017 və 2023-cü illərdə aparılmış qiymətləndirmələr nəticəsində "AzerGold"un beynəlxalq standartlara uyğunluğu təsdiqlənib və şirkətə müsbət rəy təqdim edilib.

"AzerGold"un KSM fəaliyyəti yalnız beynəlxalq investorlar deyil, həm də yerli ictimaiyyət və dövlət qurumları tərəfindən yüksək qiymətləndirilib. Şirkət 2019-cu ildə "Fərdi aqır təsərrüfatlarının iqlim dəyişikliyinə adaptasiyası" layihəsinə görə Milli KSM Mükafatına layiq görülməli ilk dövlət şirkətidir.

2022-ci ildə autizm spektr pozuntulu uşaqların inkişafına yönəl-

miş fəaliyyətinə görə həm "Milli KSM Mükafatı", həm də "Autizm dostu" mükafatı ilə təltif olunub. 2023 və 2024-cü illərdə isə Ekologiya və Təbii Sərvətlər Nazirliyi tərəfindən KSM çərçivəsində ətraf mühit layihələrinə dəstək üzrə ən yaxşı tərəfdaş kimi mükafatlandırılıb.

Ümumilikdə, bu yanaşma "AzerGold"un yalnız iqtisadi göstəricilərə deyil, eyni zamanda ekoloji və sosial məsuliyyət prinsiplərinə əsaslanan dayanıqlı inkişaf modelinin formalaşdığını göstərir və onun həm yerli, həm də beynəlxalq səviyyədə etibarlı tərəfdaş kimi mövqeyini daha da gücləndirir. Eyni zamanda, investorların Azərbaycanın dağ-mədən sektoruna olan ümumi inamının artmasına da əhəmiyyətli töhfə verir.

– Növbəti illərdə "AzerGold" KSM sahəsində hansı yeni istiqamətləri prioritet hesab etməyi hədəfləyib?

– Qarşıdakı illərdə "AzerGold" KSM və ESG istiqamətində fəaliyyətini daha sistemli, ölçülə bilən və

nəticəyönümlü yanaşma əsasında inkişaf etdirməyi prioritet hesab edir. Bu çərçivədə mövcud sosial və ekoloji təşəbbüsləri davam etdirəcəyik. Həmçinin yeni istismara veriləcək mədənlərdə də əsas diqqət insan kapitalının inkişafına və ətraf mühitin təhlükəsizliyinin təmin olunmasına yönəldiləcək.

Sözsüz ki, şirkət KSM fəaliyyətlərini ayrı-ayrı sosial layihələr kimi deyil, ümumi biznes strategiyasının ayrılmaz tərkib hissəsi kimi formalaşdırmağı hədəfləyir. Bu yanaşma vasitəsilə həm fəaliyyətlərin effektivliyi və ölçülə bilən təsiri artırılacaq, həm də uzunmüddətli perspektivdə dayanıqlı inkişaf təmin olunacaq.

Nəticə etibarilə, bu istiqamət "AzerGold"un beynəlxalq ESG standartlarına uyğunluğunu daha da gücləndirməklə yanaşı, onun qlobal bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin və investisiya cəlbediciliyinin yüksəlməsinə xidmət edəcək.



RƏNA MƏMMƏDOVA

“Azerbaijan Coca-Cola Bottlers”
MMC-nin baş direktoru

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

Dr. Rəna Məmmədova regionda tanınan biznes liderlərindən biridir. Bakı Dövlət Universitetinin Biologiya fakültəsini bitirib. 1987-ci ildən bəri beynəlxalq korporativ idarəetmə sahəsində zəngin təcrübə qazanıb. O, "Coca-Cola" sistemində həm milli, həm də regional səviyyədə müxtəlif rəhbər vəzifələrdə çalışıb. 2020-ci ildə "Coca-Cola İçecek" in tərkibində fəaliyyət göstərən "Azerbaijan Coca-Cola Bottlers" şirkətinin baş direktoru vəzifəsinə təyin olunaraq şirkətin tarixində bu vəzifəni tutan ilk azərbaycanlı qadın rəhbərdir. Eyni zamanda, şirkət qadınların inkişafı və məşğulluğunun artırılması sahəsində həyata keçirdiyi uğurlu fəaliyyətə görə Türkdilli Dövlətlər Təşkilatı və Türkiyə Palatalar və Birjalar Birliyi (TOBB) tərəfindən keçirilən "Türk Sahibkar Qadınlarının Gücü Müsabiqəsi"nin "Qadın məşğulluğunda ən çox artım göstərən şirkət" nominasiyasının qalibi seçilib.

30 İLİN TƏCRÜBƏSİ: AZƏRBAYCANIN BİZNES MÜHİTİNDƏ QLOBAL BRENDİN YOLU

Son illərdə baş verən global iqtisadi dəyişikliklər, artan geosiyasi risklər və yeni inkişaf modellərinin formalaşması fonunda Azərbaycanın biznes mühitində də keyfiyyətə yeni mərhələnin şahidi oluruq. Xüsusilə qeyri-neft sektorunun gücləndirilməsi, regionların iqtisadi fəallığının artırılması və xarici investisiyaların təşviqi istiqamətində atılan addımlar ölkənin rəqabət qabiliyyətini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldib.

Bu dəyişiklikləri biz yalnız statistik göstəricilərdə deyil, eyni zamanda ölkədə uzunmüddətli fəaliyyət göstərən beynəlxalq şirkətlərin təcrübəsində də aydın şəkildə görürük. Bu baxımdan, 30 ildir Azərbaycanda fəaliyyət göstərən Coca-Cola ölkənin biznes ekosisteminin ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Şirkətin illər ərzində həyata keçir-

diyi iri həcmli investisiyalar, yaratdığı iş imkanları və regionlarda istehsal gücünün genişləndirilməsi, Azərbaycanın biznes və investisiya mühitində baş verən müsbət transformasiyanın real göstəricilərindən biridir.

"Biznes Həyatı" jurnalının müsahibi "Azerbaijan Coca-Cola Bottlers" MMC-nin baş direktoru Rəna Məmmədovadır.

– Rəna xanım, müsahibə üçün ayırdığınız vaxta görə təşəkkür edirik. İlk sualımız Azərbaycanda biznes mühiti ilə bağlı fikirləriniz ilə bağlıdır. Mövcud vəziyyəti necə qiymətləndirirsiniz?

– Azərbaycanda biznes mühitinin inkişafını illər üzrə təhlil etdikdə aydın şəkildə müşahidə olunur ki, ölkə sahibkarlıq üçün daha açıq, çevik və



sistemli bir mərkəzə çevrilir. Biz Coca-Cola olaraq bu transformasiyanı xüsusilə yaxından hiss edirik, çünki artıq 30 ildən çoxdur ki, bu ekosistemin bir hissəsiyik.

1996-cı ildə, Azərbaycanda istehsalə başladığımız dövrdə biznes mühiti yeni formalaşma mərhələsində idi. Bu müddət ərzində ölkə iqtisadiyyatına 200 milyon ABŞ dollarından artıq sərmayə yatırmışdıq. Bu investisiyalar yalnız istehsal gücümüzün genişlənməsi ilə məhdudlaşmayıb, eyni zamanda geniş təchizat zəncirinin formalaşmasına, 5000-ə yaxın insan üçün birbaşa və dolaylı məşğulluğun yaradılmasına və regionların iqtisadi inkişafına mühüm töhfə verib.

2025-ci il may ayının 26-da dövlət başçısının iştirakı ilə İsmayılıda ikinci istehsal müəssisəmizin açılışı bu inkişafın növbəti mərhələsi oldu. 80 milyon manatlıq bu investisiya bizim üçün yalnız istehsal gücünün artırılması deyil,

həm də ölkənin yeni iqtisadi prioritetlərinə uyğun olaraq regionlarda davamlı məşğulluğun genişləndirilməsi baxımından strateji əhəmiyyət daşıyır.

Bugün Coca-Cola Azərbaycan ölkənin ən böyük vergi ödəyən xarici sərmayəçilərindən biri kimi fəaliyyət göstərir. Eyni zamanda biz 12 ölkədə fəaliyyət göstərən Coca-Cola İçecek strukturunun və onun tərkibində yer aldığı Anadolu Qrupunun bir hissəsi olaraq qlobal təcrübəni yerli bazara tətbiq edir və məsuliyyətli davamlı inkişaf yanaşmasını davam etdiririk.

Ölkənin inkişafının əsas prioritetlərindən biri ölkə iqtisadiyyatında qeyri-neft sektorunun payının artırılmasıdır. Coca-Cola Azərbaycanın qeyri-neft sektorunun ilk və ən böyük investorlarından biridir. Azərbaycanda 30 ildən sonra ikinci zavodumuzun açılması da bu istiqamətdə atılan ciddi addımlardandır. Milli iqtisadiyyatın bir hissəsi olmaqdan qürur duyuruq.

– *Biznes ekosisteminin qurulduğu bu dövrdə sahibkarlığın inkişafı üçün hansı islahatları vacib hesab edirsiniz?*

– Sahibkarlığın inkişafında dövlət qurumlarında institusional şəffaflıq və vergi islahatları kimi iki əsas istiqamət xüsusi önəm daşıyır. Dövlət qurumlarında institusional şəffaflıq, biznes mühiti üçün sabit, şəffaf və proqnozlaşdırıla bilən qaydaların mövcudluğu sahibkarların risk dəyərləndirmə və investisiya qərarlarını asanlaşdırır. Bu istiqamətdə Azərbaycanda son illərdə mühüm addımlar atılıb.

Sahibkarlığın inkişafında vergi islahatları və güzəştləri də önəmli rol oynayır. Vergi yükünün azaldılması, sadələşdirilmiş vergi mexanizmləri, yeni yaradılan müəssisələr üçün müəyyən vergi güzəştlərinin tətbiqi sahibkarların fəaliyyətini stimullaşdırır, investisiya mühitinin inkişafına təkan verir.



Düşünürəm ki, uzunmüddətli perspektivdə sahibkarlığın inkişafı məhz bu kimi təşəbbüslərin genişlənməsindən asılıdır.

– *Dövlət tərəfindən həyata keçirilən bir çox layihədə “Coca-Cola”nın tərəfdaşlığını görürük. Şirkətlərlə dövlət qurumları arasında əməkdaşlıq biznes mühitinə necə təsir göstərir?*

– Dövlət qurumları ilə özəl şirkətlərin əməkdaşlığı təbii ki, özəl sektorun inkişafına güclü təkan verir. Son illərdə biz bu inkişafı investisiyaların cəlb olunmasında, dövlət siyasətinin formalaşmasında və biznes sektorunun problemlərinin həllində fəal şəkildə görə bilirik.

Buna Coca-Cola Azərbaycanın yeni investisiya planlarının icrasını nümunə gətirmək olar. “Coca-Cola”nın yeni zavodunun açılışı məhz dövlət-özəl əməkdaşlığı çərçivəsində planlaşdırılaraq həyata keçirilib. Dövlət tərəfindən bunun üçün müvafiq şərait yaradıldı. Nəticədə, qısa müddətdə, cəmi bir il ərzində zavod istifadəyə verildi.

Özəl sektorda olan şirkətlər islahatlar dövründə sahibkarlıq və bizneslə əlaqədar olan dövlət siyasətinin formalaşmasında birbaşa iştirak edir.

İstər vergi, istər antiinhisar, istərsə də ekoloji siyasətin inkişafında xarici şirkətləri təmsil edərək bu islahatlara öz təklif və rəylərini açıq şəkildə təqdim edir. Bunun özü də həm dövlət, həm özəl sektorun inkişafı üçün faydalı addımlardır.

– *Azərbaycanda uzun müddət fəaliyyət göstərən beynəlxalq şirkət kimi deyə bilərsinizmi, digər beynəlxalq şirkətlərin ölkəyə marağını artırmaq üçün nə etmək lazımdır?*

– Coca-Cola dünyanın ən tanınmış və sevilən şirkətlərindən biridir. Coca-Cola kimi xarici şirkət Azərbaycanda rahat inkişaf edib, böyüyürsə, bu özü digər potensial investorlara çox güclü bir siqnaldir.

Xarici investorlar üçün əsas prioritet sabit və proqnozlaşdırıla bilən biznes mühitidir. Azərbaycan bu gün investor üçün həm cəlbedici bazar, həm də etibarlı tərəfdaşdır. Qaydaların şəffaflığı, uzunmüddətli planlaşdırma üçün sabit institusional çərçivənin mövcudluğu, eləcə də logistika və infrastrukturun sistemli inkişafı investor qərarlarına birbaşa təsir edən əsas amillərdir. Biz Coca-Cola olaraq bunun real nümunəsiyik. Azərbaycana FMCG sektorunda daxil olan ilk və ən iri xarici sərmayəçilərdən biri kimi

bu mühitin formalaşmasını uzun illər ərzində yaxından müşahidə etmişik.

Bu gün Azərbaycan xarici investor üçün yalnız cəlbedici bazar deyil, eyni zamanda etibarlı və proqnozlaşdırıla bilən tərəfdaşdır. Dövlət tərəfindən yaradılan hüquqi mexanizmlər investorların fəaliyyətini dəstəkləyən və təşviq edən sistemli yanaşmanın göstəricisidir. Bu siyasətdəki əsas hədəf isə ölkə iqtisadiyyatının inkişafı üçün xarici investisiyanın cəlbidir.

Investor üçün ən vacib olan amil etimaddır. Əgər bazar onu açıq şəkildə qəbul edir, proseslər aydın və effektiv qurulub, tərəfdaşlıq isə real nəticələrə əsaslanırsa, qərarvermə prosesi əhəmiyyətli dərəcədə sürətlənir.

Uzun illərdir Azərbaycanda fəaliyyət göstərən bir şirkət olaraq əminliklə deyə bilərik ki, ölkə bu istiqamətdə ciddi və ardıcıl inkişaf yolu keçib. Bu gün təqdim olunan biznes mühiti regionda seçilən və rəqabət qabiliyyətli nümunələrdən biri kimi qiymətləndirilə bilər.

– *Bu yaxınlarda “Türk sahibkar qadınların gücü” müsabiqəsində qalib oldunuz. Bu uğurun sirri nədir?*

– Ötən il noyabrın 19-da “Türk sahibkar qadınların gücü” müsabiqəsi



çərçivəsində türk dövlətlərində qadın liderliyi ilə fəaliyyət göstərən şirkətlərin dəyərləndirilməsi nəticəsində bir sıra şirkətlər mükafatlandırıldı. Həmin müsabiqədə “Azerbaijan Coca-Cola Bottlers” şirkətinin rəhbəri kimi qadın məşğulluğunun artırılması istiqamətində həyata keçirilən davamlı layihələrə görə mənə xüsusi mükafat təqdim edildi.

Fürsətdən istifadə edib bu müsabiqəni təşkil edən Türkiyə Palatalar və Birjalar Birliyinə və Azərbaycan tərəfdən müsabiqənin tərəfdaşları olan Azərbaycanda Qadın Sahibkarlığının İnkişafı Assosiasiyası, Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası və Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyinə bir daha təşəkkür edirəm.

Onu da qeyd edirəm ki, həmin müsabiqədə “Azerbaijan Coca-Cola Bottlers” şirkəti olaraq qadınların inkişafı və məşğulluğunun artırılması sahəsində həyata keçirdiyimiz uğurlu fəaliyyətə görə “Qadın məşğulluğunda ən çox artım göstərən şirkət” nominasiyasının qalibi seçildik.

Bu mükafatlar mənim üçün qürurvericidir. Azərbaycan qadını həmişə özünün liderliyi, inkişafı, savadı, təhsili ilə sosial-iqtisadi həyata töhfəsi ilə seçilir. Fəxr edirəm ki, özəl sektorda-

ki fəaliyyətimiz belə yüksək dəyərləndirilib.

Bu mükafatı komanda uğurunun göstəricisi kimi qiymətləndirirəm. Biz Coca-Cola Azərbaycan olaraq fəaliyyətimizi “vahid komanda” prinsipi üzərində qururuq. Bu, o deməkdir ki, hədəflərimizi birlikdə müəyyənləşdirir və nəticələri də birlikdə formalaşdırırıq.

Qadın liderliyinin inkişafı bizim üçün uzunmüddətli və sistemli yanaşma tələb edən strateji prioritetdir. Bu istiqamətdə “Women in Leadership” proqramı vasitəsilə qadınların rəhbər vəzifələrə hazırlanmasını dəstəkləyir, “Scholarship for Female Engineers” təşəbbüsü ilə mühəndislik sahəsində təhsil alan gənc qadınlara əlavə imkanlar yaradıırıq. Paralel olaraq, şirkət daxilində qadınların inkişafı üzrə ölçüləbilən hədəflər müəyyən etmişik.

Regional səviyyədə əsas məqsədimiz 2030-cu ilə qədər rəhbər vəzifələrdə qadınların payını 35%-ə çatdırmaqdır. Bu, sadəcə statistik göstərici deyil, ardıcıl və strukturlaşdırılmış transformasiya prosesidir.

“Türk sahibkar qadınların gücü” müsabiqəsində əldə etdiyimiz nəticə isə bu istiqamətdə həyata keçirdiyi-

miz strategiyamızın effektivliyini təsdiqləyən mühüm göstəricidir. Bu mükafatı qadınların inkişafına yönəlmiş yanaşmamızın düzgün istiqamətdə olduğunu göstərən dəyərli bir signal kimi qiymətləndiririk.

– *Azərbaycanda biznes və idarəetmədə qadınların rolunu necə qiymətləndirirsiniz?*

– Qadınların iş dünyasındakı rolu artıq yalnız sosial məsələ kimi deyil, strateji biznes dəyəri kimi qiymətləndirilir. Qadınların iştirakı artdıqca şirkətlərdə həm innovasiya potensialı, həm də qərarvermə keyfiyyəti əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlir. Biz Coca-Cola Azərbaycan olaraq bu təsiri öz fəaliyyətimizdə aydın şəkildə müşahidə edirik.

Biz yalnız şirkət daxili qadın liderliyinin inkişafı ilə kifayətlənmir, eyni zamanda ölkədə qadın sahibkarlığının gücləndirilməsinə yönəlmiş təşəbbüsləri dəstəkləyirik. Bu istiqamətdə uzunmüddətli tərəfdaşlıqlar əsasında həyata keçirdiyimiz layihələr var. Məsələn, Ailə, Qadın və Uşaq Problemləri üzrə Dövlət Komitəsi və BMT İnkişaf Proqramı ilə birgə icra etdiyimiz proqram çərçivəsində Salyan və Neftçalada yaradılan resurs mərkəz-



ləri vasitəsilə 500-dən çox qadın yeni iqtisadi və sosial bacarıqlar əldə edib, 20-dən çox qadın isə öz biznes fəaliyyətinə başlayıb.

Bu təşəbbüslərin əsas məqsədi qadınların iqtisadi həyatda daha aktiv, daha görünən və daha təsirli rol oynamasına şərait yaratmaqdır.

Əminliklə deyə bilərəm ki, qadınların güclənməsi yalnız fərdi uğur deyildir. Bu, bütövlükdə şirkətlərin və cəmiyyətin inkişafına xidmət edən amildir. Qadınların gətirdiyi fərqli baxış bucağı komandada balans yaradır, qərarvermə prosesinə daha çox həssaslıq və davamlılıq yanaşması əlavə edir və uzunmüddətli düşüncə mədəniyyətini gücləndirir.

– "Coca-Cola"nın ölkədəki fəaliyyəti göstərir ki, şirkət gender balansına önəm verir. İş yerlərində gender balansını yaratmaq üçün şirkətlər nə etməlidir?

– Gender balansının formalaşdırılması yalnız niyyət bəyanatları ilə mümkün deyildir. Bu istiqamətdə real nəticələr verən sistemli yanaşmaların

icrası tələb olunur. Bizim təcrübəmiz göstərir ki, gender bərabərliyinin təmin edilməsi üçün konkret mexanizmlər və ölçüləbilən alətlər vacibdir.

Birinci və əsas prinsip bərabər əmək haqqıdır. Coca-Cola Azərbaycan olaraq 2023-cü ildən etibarən ardıcıl üç il beynəlxalq "Equal Pay" sertifikatına layiq görülmüşük. Bu sertifikat qadın və kişi əməkdaşların eyni vəzifə və məsuliyyətlər üzrə bərabər məvacib aldığını müstəqil auditlər əsasında təsdiqləyir. Bu, bizim üçün yalnız prinsip deyil, praktikada tətbiq olunan standartdır.

İkinci istiqamət şirkət daxilində gender bərabərliyini dəstəkləyən institusional siyasətlərdir. Bu çərçivədə bir sıra konkret təşəbbüslər həyata keçiririk:

- Gender inklüziv dil siyasəti: İş mühitində diskriminasiyaya səbəb ola biləcək ifadələrin qarşısının alınması;
- Yeni analar üçün çevik iş imkanları: analıq məzuniyyətindən qayıdan əməkdaşların adaptasiya prosesinin dəstəklənməsi;

• Atalıq məzuniyyəti: Azərbaycanda bu yanaşmanı tətbiq edən ilk şirkətlərdən biri olaraq ailədaxili balansın qorunmasına töhfə veririk.

Üçüncü istiqamət isə qadınların qeyri-ənənəvi sahələrdə iştirakının təşviqidir. Bu məqsədlə qadın əməkdaşlar üçün forklift operatorluğu üzrə xüsusi təlim proqramları təşkil etmişik ki, bu da onların istehsal prosesində daha aktiv rol almasına imkan yaradır.

Ümumilikdə, gender balans spontən şəkildə formalaşan bir nəticə deyil. Bu, sistemli yanaşma, institusional iradə və davamlı icra tələb edən prosesdir. Biz də bu istiqamətdə uzunmüddətli və konseptual yol xəritəsi əsasında fəaliyyətimizi davam etdiririk.

– "Coca-Cola"nın Azərbaycan bazarındaki strategiyası nədir?

– Coca-Cola global, alkoqolsuz içki şirkətidir. Onun məhsul portfelinə qazlı və qazsız sular, sərinişdirici içkilər, meyvə şirələri, soyuq çaylar kimi müxtəlif içki kateqoriyaları daxildir. Strategiyamız istehlak-



çiya onun sevdiyi və həyat tərzinə uyğun olan sərirləşdirici içki məhsulları təqdim etməkdir. Hazırda “Coca-Cola”, “Fanta”, “Sprite”, “Bonaqua”, “Cappy” və “Fuse Tea” markalarının istehsalı və satışını həyata keçiririk. Bunu ən yüksək keyfiyyət və təhlükəsizlik standartlarına uyğun edir və daim yenilənirik. İstehlakçıların istəkləri, damaq zövqləri, həyat təzi dəyişə bilər, bizim də məqsədımız istehlakçılara uyğun olan içkilər təqdim etmək, bunun üçün innovasiyanı işimizdə tətbiq etməkdir.

Biz böyük məsuliyyət hissi ilə hərəkət edir və məsuliyyətlə çalışırıq. Etik dəyərlərə sadıq; bir-birimizə etibar edirik və hörmət bəsləyirik. Dünya əhalisinin təxminən 80%-ni təşkil edən inkişaf etməkdə olan bazarlarda insanların təxminən 70%-i heç bir kommersiya içkisi istehlak etmir. Bu bazarlarda Coca-Cola Şirkəti içki sənayesini sıfırdan inkişaf etdirmək üçün əhəmiyyətli bir fürsətə malikdir.

Bizim üçün əsas olan strategiyamızı cəmiyyətin inkişafını dəstəkləməklə həyata keçirməkdir. Prioritetlərimiz ekoloji inkişaf, suyun mühafizəsi, su mənbələrinin bərpası və tullantıların azaldılması, qadınların və gənclərin sahibkarlıq peşə-təhsil imkanlarının genişləndirilməsidir.

Məsələn, Şamaxı rayonunun Mərzəndiyə və Şabran rayonunun Sincanboyad kəndlərində həyata keçirdiyimiz təşəbbüslər çərçivəsində uzun illər su çatışmazlığı yaşayan icmalar üçün infrastruktur qurulub və bu gün həmin ərazilərdə evlər fasiləsiz təmiz su ilə təmin olunur. Digər tərəfdən, “Xəzəri Qoruyaq!” təşəbbüsümüz vasitəsilə hər il minlərlə könüllünün iştirakı ilə Xəzər sahilində ekoloji təmizlik aksiyaları həyata keçirilir və cəmiyyətdə ekoloji məsuliyyətin formalaşdırılmasına töhfə verilir. “Xəzəri Qoruyaq!” təşəbbüsü vasitəsilə 16 il ərzində 90 hektardan çox çimərlik ərazisindən 62 tondan çox tullantı toplanılıb.

“Coca-Cola Fondu”nun dəstəyi ilə həyata keçirilən “New Generation” layihəsində 2000-dən artıq sahibkarlıq fəaliyyətinə başlamaq istəyən gənclər, o cümlədən qadınlar iştirak edib. Onların bir çoxu layihədə qazandıqları bilik və təcrübəyə əsaslanaraq sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğuldurlar. Coca-Cola-nın dəstək olduğu həmin qadınlardan və gənclərdən bir neçəsi peşəkar brendini formalaşdırıb.

Cəmiyyət üçün yaratdığımız hər bir dəyər bizim üçün əlavə motivasiya mənbəyidir və bu istiqamətdə fəaliyyətimizi daha da gücləndirməyi planlaşdırırıq.

– Azərbaycanda rəhbər vəzifələri icra edən qadınlardan biri kimi bu təcrübənizi oxucularımızla bölüşməyinizi istərdik. Rəhbərliyə gedən yolumuz necə olub?

– Mənim peşəkar yolum klassik korporativ karyera trayektoriyasından bir qədər fərqli olub. Mən ixtisasca bioloqam və “Coca-Cola”nın Azərbaycanda fəaliyyətə başladığı ilk illərdə, yəni zavodun qurulması



mərhələsində komandaya qoşulmuşam. Karyerama birbaşa istehsalat mühitində başlamağım mənim üçün çox önəmli üstünlük olub. Çünki bu, prosesləri ən əsas nöqtədən, yəni əməliyyatların mərkəzindən öyrənmək imkanı verib.

Bir çox hallarda peşəkar yol ofis mühitindən başlayır, lakin mən istehsalatın daxilində formalaşmışam. Bu təcrübə işin detallara bağlılığını, məsuliyyətin real çəkisini və komandanın necə vahid mexanizm kimi işlədiyini dərinləndirən anlamağa imkan verib.

Baş direktor vəzifəsinə təyin olunmazdan əvvəl uzun illər Coca-Cola'nın Azərbaycanda və Türkmənistanda fəaliyyət göstərən zavodunun müdiri kimi fəaliyyət göstərmişəm. İstehsalat mühiti liderlik baxımından çox güclü məktəbdir. Burada qərarların təsiri və məsuliyyət birbaşa hiss olunur.

– *Lider kimi sizi formalaşdıran ən vacib təcrübələr hansılardır?*

– Liderlik yanaşmamın formalaşmasında əsas rol oynayan amil müx-

təlif və çoxşaxəli təcrübə olub. Təhsil aldığımda sahə, istehsalat mühiti, uzun iş günləri, həm uğurlar, həm də uğursuzluqlar bu prosesin ayrılmaz hissəsidir. Mən həmişə hesab etmişəm ki, liderlik nəzəriyyədən deyil, praktik təcrübədən, yəni insanlarla birlikdə işləyərək və real situasiyalarda qərarlar verərək formalaşır.

İstehsalat mühitindən gəlməyim mənim təcrübəmi daha da zənginləşdirib. Bu, prosesləri dərinləndirən anlamağa, insan faktorunu daha dəqiq qiymətləndirməyə və komandanın dinamikasını hiss etməyə imkan verib. Bu təcrübə mənə öyrətdi ki, liderlik məsafədən idarəetmə deyil. Liderlik komandanın içində olmaq, prosesi yerində görmək və insanlarla birbaşa ünsiyyət qurmaqdır.

Eyni zamanda hesab edirəm ki, liderlik inkişafının mühüm hissəsi səhvlərdən öyrənməkdir. Mən hər zaman özümə qarşı tələbkar olmuşam və bu yanaşma mənə daha güclü və daha dayanıqlı lider kimi formalaşmaqda kömək edib.

– *Gələcəkdə biznes liderləri hansı bacarıqlara daha çox ehtiyac duyacaqlar?*

– Mən hesab edirəm ki, gələcəyin lideri artıq yalnız bilik və təcrübə ilə deyil, insan yönümlü keyfiyyətləri ilə fərqlənəcək. Müasir iş mühiti sürətli, dəyişkən və yüksək dərəcədə rəqəmsallaşmış. Belə bir şəraitdə liderin effektivliyi onun empatiya səviyyəsi, çevikliyi və dəyişikliklərə adaptasiya qabiliyyəti ilə müəyyən olunur.

Bu kontekstdə bir neçə əsas bacarıq xüsusilə ön plana çıxır.

Birincisi, emosional intellekt. Komanda üzvlərinin motivasiyasını, ehtiyaclarını və davranışlarını düzgün anlamaq və idarə etmək liderliyin əsasını təşkil edir.

İkincisi, adaptasiya bacarığıdır. Qlobal mühit sürətlə dəyişir və liderin bu dəyişikliklərə operativ reaksiya verməsi, qeyri-müəyyənlik şəraitində düzgün istiqamət seçə bilməsi kritik əhəmiyyət daşıyır.



Dünya əhalisinin təxminən 80%-ni təşkil edən inkişaf etməkdə olan bazarlarda insanların təxminən 70%-i heç bir kommersiya içkisi istehlak etmir.

Üçüncüsü, rəqəmsal savadlılıqdır. Data analitikası, süni intellekt, avtomatlaşdırma və digər rəqəmsal alətlər artıq idarəetmənin ayrılmaz hissəsinə çevrilib. Bu sahələrdə anlayış və bacarıqlar gələcəyin liderləri üçün baza tələbi olacaq.

Sonuncu isə, davamlılıq düşüncəsidir. Müasir lider yalnız biznes nəti-

cələrinə deyil, həm də fəaliyyətinin cəmiyyətə və ətraf mühitə təsirinə görə məsuliyyət daşıyır. Gələcəyin ən güclü liderləri sosial məsuliyyət prinsiplərini biznes strategiyası ilə effektiv şəkildə inteqrasiya edə bilənlər olacaq.

– *Təcrübənizə əsaslanaraq sizdən soruşmaq istərdim, gənc menecerlərə və xüsusilə qadınlara hansı tövsiyələr verərdiniz?*

– Gənclərə, xüsusilə də qadınlara əsas tövsiyəm odur ki, öz potensiallarını düzgün qiymətləndirsinlər və özlərinə olan inamlarını heç vaxt zəiflətməsinlər. Çox zaman insanın inkişafına mane olan əsas faktor xarici çətinliklər deyil, özünü məhdudlaşdırması olur.

Davamlı öyrənmək bu yolun ayrılmaz hissəsidir. Mən bu gün də öyrənməyə davam edirəm. Coca-Cola Azərbaycan olaraq gənclər üçün yaratdığımız təcrübə proqramları, “shadowing” təşəbbüsləri və universitetlərlə əməkdaşlıqlar onların peşəkar

inkişafını sürətləndirmək məqsədi daşıyır. Bu imkanlardan maksimum yararlanmaq gənclərin öz əlindədir.

Qadınlara xüsusi olaraq vurğulamaq istərdim ki, cəsarətli olsunlar. Müasir biznes mühitində qadın liderliyinə ciddi ehtiyac var. Qadınların komandaya gətirdiyi dəyər yalnız nəticələrlə ölçülür. Onlar iş mühitinə balans, məsuliyyət, dərinlik və davamlılıq yanaşması qazandırırırlar.

Nəhayət, ən vacib prinsiplərdən biri özünüz üçün sərhədlər yaratmaqdır. Əksinə, imkanlar üçün qapılar açın. Çünki əksər hallarda fərsətlər məhz o qapılardan daxil olur ki, insan onları açmağa cəsarət edir.

Qadınların uğurlarını tez-tez şansla və ya kənar dəstəklə əlaqələndirdiyini müşahidə edirəm. Hesab edirəm ki, onların daha güclü və özünəinamlı mövqedə olması vacibdir. İnanıram ki, qadınlar nə qədər çox çalışsa və öz potensiallarına güvənsələr, uğur da bir o qədər onların tərəfində olacaq.



ELMAN CAVANŞİR

“Tabaterra Leaf” MMC-nin
direktoru

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

Elman Cavanşir 1984-cü ildə Şəki rayonunda anadan olub. 2006-cı ildə Xəzər Universitetində Biznesin İdarə edilməsi üzrə bakalavr, 2008-ci ildə Norveç Biznes Universitetinin təqaüd proqramı çərçivəsində Beynəlxalq İdarəetmə üzrə magistr, 2015-ci ildə isə Harvard Biznes Universitetinin Biznesin İdarə edilməsi üzrə magistr pillələrini bitirib. 2017-ci ildən etibarən “Tabaterra” MMC-nin direktoru, 2021-ci ildən “Tabaterra Leaf” MMC-nin direktorudur. 2024-cü ildə Azərbaycan Respublikasının iqtisadi inkişafına verdiyi töhfəyə və sahibkarlıq sahəsində səmərəli fəaliyyətinə görə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Sərəncamına əsasən “Tərəqqi” medalı ilə təltif edilib.

AĞDAM SƏNAYE PARKINDAN BEYNƏLXALQ BAZARLARA:

"TABATERRA" NIN İNKİŞAF TRAYEKTORİYASI

Qlobal rəqabətin artdığı müasir sənaye mühitində qısa müddətdə dayanıqlı inkişaf modeli qurmaq və beynəlxalq bazarlarda mövqə qazanmaq hər şirkətə nəsib olmur. Tabaterra bu baxımdan Azərbaycanın sənaye sektorunda formalaşan yeni biznes yanaşmasının uğurlu nümunələrindən biridir, həm də işğaldan azad olunmuş ərazilərdə həyata keçirdiyi investisiyalarla diqqət çəkir. İstehsalın lokallaşdırılması, keyfiyyət standartlarının yüksəldilməsi və ixrac coğrafiyasının genişləndirilməsi şirkətin əsas strateji xəttini təşkil edir.

Şirkətin rəhbəri Elman Cavanşir ilə söhbətdə bu inkişaf modelinin əsas dayaqları və gələcək perspektivlərini müzakirə etdik.

– *Elman müəllim, Tabaterra-nın uğurlu inkişaf hekayəsini dinləmək maraqlıdır. Şirkət necə yaranıb və ilk illərdə hansı əsas addımlar atıldı?*

– Müəssisəmiz 2018-ci ildə Sumqayıt Sənaye Parkının rezidenti olaraq fəaliyyətə başlayıb. İlk gündən əsas məqsədimiz ölkəmizdə beynəlxalq keyfiyyət standartlarına cavab verən tütün məmulatlarını istehsal edərək idxaldan asılılığı aradan qaldırmaq, o cümlədən ixrac potensialından yararlanaraq ölkəmizə valyuta axınını təmin etmək olub.

Qeyd etmək istərdim ki, əvvəllər ölkəmizə gətirilən hazır tütün məmulatlarının tam əksəriyyəti indi yerli şəraitdə istehsal olunmaqdadır və idxalın ümumi çəkiddə bazar payı minimum həddə endirilib.



Müəssisəmizdə hazırda 9 istehsal xətti fəaliyyət göstərir ki, bunların da illik istehsal həcmi 20 milyard ədəd siqaret təşkil edir. Bu da bizə 3 müxtəlif formatda tütün məmulatları istehsal etmək imkanı verir. Müəssisəmizdə ümumilikdə 20-dən çox brend və 130-dan çox çeşid olmaqla həm yerli, o cümlədən də dünyanın aparıcı şirkətləri olan British American Tobacco, Japan Tobacco International və Imperial Brands kimi şirkətlərə məxsus beynəlxalq brendlərin istehsalı həyata keçirilir.

– *Qısa müddətdə Azərbaycanın aparıcı ixracatçılarından birinə çevrilmək heç də sadə deyil. Sizcə, bu sürətli yüksəlişi mümkün edən əsas faktorlar hansılardır?*

– Müəssisəmizin fəaliyyəti keyfiyyət prinsipləri üzərində qurulub. Hesab edirəm ki, məhz bunun məntiqi nəticəsidir ki, "Japan Tobacco International" və "Imperial Brands" şirkətləri dünya üzrə lisenziya əsasında tərəfdaşlıq etdikləri istehsalçı-

lar arasında "Tabaterra" şirkətini son illər ərzində keyfiyyət göstəricilərinə görə mütləq lider kimi qiymətləndirib. Əldə etdiyimiz bu nailiyyətlər bizim ən yüksək keyfiyyət və istehsal standartlarına sadiqliyimizin göstəricisidir. Eyni zamanda bildirmək istədim ki, ölkəmizdən MDB ölkələrinə ixrac edilən məhsullar idxal rüsumundan azaddır, bu da bizi region ölkələri üçün cəlbedici tərəfdaşa çevirir.

– *"Ağdam Sənaye Parkı"nda fəaliyyətə başlamanız bölgə üçün hansı yeni imkanları açdı? Bu layihənin Qarabağda sənayenin inkişafına təsirini necə qiymətləndirirsiniz?*

– İşğaldan azad olunan ərazilərimizin yenidən qurulmasına, həmin ərazilərdə məskunlaşan insanların daimi işlə təmin olunmasına və eləcə də "Made in Karabakh" brendinin təşviqinə dəstək olmaq məqsədi ilə müəssisəmiz tərəfindən Ağdam şəhərinə sənaye və sosial yönümlü sərmayə qoyulmasına qərar verilib.

Sənaye yönümlü sərmayəmizin tərkib hissəsini Ağdam Sənaye Parkında yerləşən tütün məmulatlarının istehsal fabriki təşkil edir ki, bunun üçün 58 milyon manat sərmayə yatırımsıq.

Müəssisəmizdə 400 nəfər əməkdaş daimi işlə təmin edilib. Qeyd etmək istədim ki, yerli əhalinin işlə təmin edilməsi bizim üçün prioritet məsələdir. Hazırda 70 nəfərə yaxın yerli sakinin daimi iş yeri var. Bu istiqamətdə biz Qarabağ Regional Məşğulluq idarəsi ilə yaxından əməkdaşlıq edirik.

Qürurvericidir ki, müəssisəmiz 2024 və 2025-ci illər üzrə Dövlət Vergi Xidməti tərəfindən ölkəmizin qeyri-neft sektorunda ən iri vergi ödəyicisi olaraq tanınıb.

Sosial yönümlü sərmayə olaraq Ağdam şəhərinə köçürülən əməkdaşlarımızın rahat yaşayışına töhfə vermək məqsədilə "Ağdam Residence" yaşayış kompleksinin alınması üçün 21 milyon manat sərmayə qoyduq. Həmin mənzillərimiz təmənnasız olaraq əməkdaşlarımızın istifadəsinə verilib.



Eyni zamanda işğaldan azad edilmiş ərazilərdə bütün əkini, qəbulu və emalı ilə bağlı zəruri infrastrukturun yaradılması üçün əlavə sərmayə yatırımının həyata keçirilməsini planlaşdırırıq.

İnanırıq ki, şirkətimiz tərəfindən həyata keçirilən sənaye və sosial yönümlü layihələr Qarabağda iqtisadi fəallığın artmasına, sənaye və kənd təsərrüfatının inkişafına, eləcə də həmin ərazilərdə məskunlaşan vətəndaşlarımızın daimi iş yeri tapmasına dəstək verəcək.

– Tabaterra məhsullarının əsas ixrac bazarları hansı ölkələrdir və gələcəkdə hansı yeni bazarlara açılmağı düşünürsünüz?

– 2025-ci il ərzində ixrac əməliyyatlarından ölkəmizə daxil olan valyuta axını bütün məmulatlarının ixracı üzrə 42 milyon ABŞ dolları, emal olunmuş tütünün ixracından isə 7 milyon ABŞ dolları təşkil edib. Əsas ixrac bazarımız Gürcüstandır. Digər bazarlara İraq, Özbəkistan, emal olunmuş tütün üzrə isə BƏƏ aiddir.

Hazırda potensial ixrac bazarları olaraq Mərkəzi və Cənubi Asiya, Yaxın Şərq və Şimali Afrika ölkələrinin bütün məmulatları bazarını araşdırırıq.

– Qlobal bütün bazarında rəqabət çox yüksəkdir. Azərbaycan şirkəti olaraq bu rəqabətdə necə fərqlənirsiniz? Beynəlxalq brendlərlə əməkdaşlıq şirkətə hansı yeni imkanlar açır?

– Şirkətimiz üçün rəqabət qabiliyyətini qorumaq çoxşaxəli yanaşma tələb edir. Bu yanaşma bazar dinamikasını diqqətlə izləməyi, eyni zamanda əməliyyat imkanlarını davamlı şəkildə təkmilləşdirməyi özündə ehtiva edir. Biz daim bazar təhlilinə diqqət yetirir və istehlakçı trendlərini izləyərək dəyişən tələbləri qabaqcadan müəyyən etməyə çalışırıq. Bu isə məhsul portfelimizi və marketinq strategiyamızı həmin tələblərə uyğunlaşdırmağa imkan verir. Tərəfimizdən həyata keçirilən texnoloji investisiyalar və strateji tərəfdaşlıqlar, eləcə də innovasiya və yüksək keyfiyyət bizə yeni məhsullar təqdim etməyə, mövcud olanla-

rı isə daim təkmilləşdirməyə şərait yaradır. Eyni zamanda istehsal gücümüzün genişləndirilməsi üçün infrastruktur, texnologiya və insan kapitalına yatırımlar həyata keçiririk.

Beynəlxalq şirkətlərlə əməkdaşlıq şirkətimizin uzunmüddətli rəqabət qabiliyyətinin gücləndirilməsində strateji rol oynayır. Bu əməkdaşlıq qabaqcıl qlobal təcrübənin və müasir texnologiyaların transferinə imkan yaradır ki, bu da istehsal proseslərimizi, keyfiyyət standartlarımızı və əməliyyat səmərəliliyimizi davamlı olaraq təkmilləşdirməyə imkan verir.

Beynəlxalq tərəfdaşlarla əməkdaşlıq yeni ixrac bazarlarına çıxış əldə edilməsində mühüm rol oynayır. Qeyd etmək istərdim ki, hazırda müəssisəmiz tərəfindən ixrac olunan bütün məmulatlarının əsas hissəsini beynəlxalq brendlər təşkil edir.

– "Tabaterra Leaf" layihəsi yerli tütünçülüynün inkişafına necə təsir edir?

– Müəssisəmiz fəaliyyətə başladıqdan sonra digər önəm verdiyimiz



sahələrdən biri də tütün məmulatlarının istehsalında istifadə olunan əsas xammal komponentlərinin lokallaşdırılmasıdır. 2021-ci ildə Tabaterra MMC-nin törəmə müəssisəsi olan Tabaterra Leaf, əvvəllər dövlət şirkəti olan "Azərtütün"ün özəlləşdirilməsi müsabiqəsinin qalibidir. Bu sahədə bizim əsas məqsədimiz ölkəmizdə tütünçülüyn inkişafına dəstək vermək, yetişdirilən tütünün keyfiyyətinin beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırmaq, bu sahədə çalışan fermerlərin sosial rifahını yaxşılaşdırmaq və eləcə də ixrac potensialından istifadə edərək ölkəmizə valyuta gətirməkdir. Bu məqsədlə 15 milyon manatdan artıq sərmayə yatırıb. Hazırda Şəki, Qax, Zaqatala və Balakən rayonlarında tütün qəbulu və emalı məntəqələrimiz, eləcə də 262 ədəd tütün qurutma kamerası, 16 ədəd istixana və bir tütün emalı zavodumuz fəaliyyət göstərir. Zavodun illik istehsal gücü bir növbə çalışmaq-la 3 min ton tütün təşkil edir.

Yerli fermerlə çalışmağa verdikimiz önəmin nəticəsidir ki, ötən 5

il ərzində yaş tütünün ortalama alış qiymətini 50%-dən çox artırıb və düzgün aqro texniki qulluq necə olmalıdır, mövzusunda onlara təlimlər keçmişik. Nəticədə 2025-ci ildə şirkətimizlə müqavilə bağlayan fermerlərin ortalama məhsuldarlığı hər hektara 14.6 ton, mənfəətliliyi isə subsidiya daxil olmaqla hər hektara 2 min manata çatıb.

Bununla yanaşı yerli iqlimə uyğun yeni tütün növlərinin sınaq əkininin həyata keçirilməsi nəticəsində, ümumi məhsuldarlıq artıb və məhsulun nikotin tərkibində irəliləyiş əldə etmişik.

Yerigəlmişkən, hazırda fəaliyyət göstərdiyimiz rayonlarda suyun məhdud olduğunu nəzərə alaraq, həmçinin işğaldan azad edilmiş ərazilərimizdə məskunlaşan insanların işlə təmin edilməsinə töhfə vermək məqsədi ilə həmin ərazilərdə tütün əkilməsi üçün müraciət etmişik. Eyni zamanda orada tütün əkini, qəbulu və emalı üçün zəruri olan infrastrukturun qurulması ilə əlaqədar əlavə sərmayə yatırmağı planlaşdırırıq.

– Azərbaycanda tütün istehsalının gələcək perspektivlərini necə görürsünüz?

– Tütün əkini və emalı kifayət qədər əməkətutumlu sahədir. Qeyd etmək istərdim ki, 2025-ci il ərzində min nəfərdən çox vətəndaşımızı daimi və mövsümi işlərə cəlb etmişik. Sevindirici haldır ki, fermer mənfəətliliyinin ortalama olaraq hər hektara 2 min manata yüksəlməsi həmin insanların sosial rifahının yaxşılaşdırılmasında mühüm rol oynayır.

Əsas hədəflərimiz arasında bir hektar üzrə yaş tütünün məhsuldarlığını 20 tona çatdırmaq da vardır. Bu öz növbəsində hər kiloqrama düşən istehsal xərcini azaltmaqla fermerin mənfəətliliyini və eləcə də müəssisəmizin ixrac bazarlarında rəqabətə davamlılığını artıracaq.

– Fermerlərlə əməkdaşlıq modelini necə qurmusunuz?

– Fermerlərlə əməkdaşlıq modelimiz sadəcə alqı-satqı münasibətindən ibarət deyil - bu, hər iki tərəf üçün şəfəf və qarşılıqlı fayda əsasında qurulmuş uzunmüddətli tərəfdaşlıqdır.



Əməkdaşlığımızı qarşılıqlı razılıq əsasında imzalanmış müqavilə tənzimləyir. Onların fəaliyyəti şirkətimiz tərəfindən maliyyələşdirilir. Əvvəllər fermerlər mövsüm xərclərini ödəmək üçün banklara kredit üçün müraciət edirdilərsə, indi biz onlara faizsiz avans formasında maliyyələşmə təqdim edirik. Bu yanaşma fermerin üzərindəki maliyyə yükünü əhəmiyyətli dərəcədə azaldır.

Müqavilənin tərkib hissəsi olaraq fermerlər şirkət tərəfindən yüksək keyfiyyətli toxum, gübrə və sair kimi lazımi materiallar ilə təmin olunur. Eyni zamanda mövsüm ərzində fermerlər aqrotexniki təlimlərimizdən yararlanırlar. Bu təlimlər əkin, qulluq və yığım mərhələlərini əhatə edir.

– **Keyfiyyət standartlarını qorumaq üçün hansı beynəlxalq sistemlərdən istifadə edirsiniz?**

– Tütün məmulatlarının istehsalı zamanı biz GOST 3935 və ISO 9001 keyfiyyət standartlarının tələblərinə

riayət edirik. Bunun üçün müəssisəmizdə ən müasir avadanlıqlarla təchiz olunmuş xüsusi laboratoriya fəaliyyət göstərir. Beləliklə, hər istehsal partiyasının anında fiziki və kimyəvi göstəricilərini müəyyən edə bilirik.

Tütüncülük fəaliyyətində isə biz müqaviləli fermerlərimizlə birlikdə beynəlxalq keyfiyyət tələblərinə cavab vermək üçün "Sustainable Tobacco Program (STP)" və "Agriculture Labor Practice (ALP)" proqramlarını tətbiq edərək, ildən-ilə daha yüksək keyfiyyətli məhsul ala bilirik.

– **Qarabağ bölgəsinin sənaye və ixrac potensialını necə qiymətləndirirsiniz? Ağdam gələcəkdə Azərbaycanın yeni sənaye mərkəzlərindən birinə çevrilə biləmi?**

– Qarabağın ölkəmizin mühüm sənaye və lojistika mərkəzlərindən birinə çevrilməsi üçün böyük imkanları mövcuddur. Dövlətimizin həyata keçirdiyi genişmiqyaslı yenidənqurma proqramları, müasir infrastruktur və

sənaye zonalarının yaradılması, vergi güzəştlərinin tətbiqi həmin ərazilərdə yerli istehsalın inkişafı üçün münbit zəmin yaradır. Üstəlik, Ağdamın strateji coğrafi yerləşməsi də onu təbii lojistik qovşağa çevirir.

Sırr deyil ki, rezidentlərin sayına görə Ağdam Sənaye Parkı qısa müddət ərzində ölkənin ikinci ən böyük sənaye parkına çevrilib, bu da həmin ərazilərin yüksək investisiya cəlbediciliyini və dinamik inkişaf potensialını aydın şəkildə nümayiş etdirir.

– **Gələcəkdə "Tabaterra"ni global tütün sənayesində hansı mövqedə görürsünüz?**

– Məqsədimiz global tütün sənayesində rəqabətədavamlı və etibarlı tərəfdaş kimi ixrac coğrafiyamızı genişləndirməklə şirkətimizin uzun müddətli dayanıqlılığını təmin etməkdir.

– **Maraqlı müsahibəyə görə təşəkkür edirik.**

– Buyurun.



ABB Biz tətbiqini yüklə,
biznesini telefondan idarə et!



abb-bank.az

937



PƏRVİN ƏHƏDZADƏ

“PAŞA Bank”ın idarə
heyətinin üzvü

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

Pərvin Əhədzadə Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin bakalavr və magistr dərəcələrini bitirdikdən sonra Oksford Universitetinin “Said” Biznes Məktəbində Biznesin idarə olunması üzrə magistr pilləsində təhsilini davam etdirib. Peşəkar fəaliyyətinə 2003-cü ildən bank sektorunda başlayıb, daha sonra karyerasını 9 il ərzində Azərbaycan Mərkəzi Bankında davam etdirib. O, 2015-ci ildə “PAŞA Holding”ə müşavir kimi qoşulub. “Kapital Bank”da, «PAŞA Bank”da audit komitəsinin sədri olub. “PAŞA Holding”in Qrup üzrə audit departamentinin rəhbəri vəzifəsini icra edib. 2023-cü ildən etibarən “PAŞA Bank”ın idarə heyətinin üzvü və baş risk inzibatçısıdır.

AZƏRBAYCAN BANK SEKTORUNDA YENİ SƏHİFƏ:

PAŞA BANK İPO İLƏ BAZARA İSTİQAMƏT VERİR

Azərbaycan bank sektorunda yeni səhifə: PAŞA Bank IPO ilə bazara istiqamət verir

Azərbaycanın maliyyə sektorunda uzun müddətdir gözlənilən dönüş nöqtəsi nəhayət reallığa çevrilir. Özəl banklar arasında ilk dəfə olaraq kütəvi səhm buraxılışı (IPO) addımı atan PAŞA Bank, təkcə öz inkişaf strategiyasında deyil, bütövlükdə ölkənin kapital bazarlarının formalaşmasında yeni mərhələnin əsasını qoyur. Bu addım artıq sadəcə maliyyə qərarı deyil — şəffaflıq, institusional yetkinlik və investor mədəniyyətinin inkişafı istiqamətində güclü mesajdır.

Biznes Həyatı jurnalına müsahibəsində Bankın İdarə Heyətinin üzvü Pərvin Əhədzadə bu mühüm qərarın hədəfləri və investorlar üçün açılan yeni imkanları izah edir.

– *Azərbaycanın özəl bankları arasında ilk IPO addımını PAŞA Bank atır. Niyə məhz indi və əsas hədəfləriniz nədir?*

– Bu qərar bankın həm maliyyə dayanıqlığı, həm korporativ idarəetmə keyfiyyəti, həm də risk idarəetmə çərçivəsinin yetkinliyi baxımından kapital bazarlarına çıxış üçün optimal mərhələyə çatmasının məntiqli nəticəsidir. Eyni zamanda, Azərbaycan



canın kapital bazarının inkişaf trendi, investor bazasının genişlənməsi və ümumi bazar infrastrukturunun dərinləşməsi bu addım üçün əlverişli şərait formalaşdırıb.

Bu proses Azərbaycan tarixində özəl sektorda həyata keçirilən ilk İlkın Kütləvi Təklif (IPO - Initial Public Offering) olmaqla, bazarın struktur transformasiyasında mühüm rol oynayacaq. Strateji baxımdan əsas hədəflər investor bazasının diversifikasiyası, daha şəffaf investisiya mühitinin təşviqi, kapital mövqeyinin gücləndirilməsi və uzunmüddətli, dayanıqlı inkişafın təmin edilməsidir.

– Bu addım Azərbaycanda digər banklar üçün presedent yaradacaqmı? Özəl bank sektorunda IPO dalğası başlaya bilərmı?

– Ümumiyyətlə, IPO-ların kütləvi xarakter alması daha çox bazarın ümumi inkişaf dinamikası və iştirakçıların hazırlıq səviyyəsindən asılıdır. Bununla belə, əminəm ki, bu addım presedent rolunu oynaya bilər. PAŞA Bankın IPO-ya çıxışı bazara aydın siqnal verir: yetkin və şəffaf idarəetmə modeli olan banklar üçün kapital bazarı real maliyyələşmə alətinə çevrilə bilər. Təbii ki, bankların

bu yolu seçməsi onların korporativ hazırlığından, kapital ehtiyacından, qiymətləndirmə imkanlarından və investor tələbindən asılı olacaq. Bu təşəbbüs, ümumilikdə, bazarda likvidliyin artmasına, pərakəndə investor iştirakının genişlənməsinə və yerli investor bazasının böyüməsinə təkan verə bilər.

– İlkın yerləşdirmə qiyməti olaraq səhmin biri 55 manat müəyyən olunub. Bu qiymətin yerli investor üçün əlçatanlığı haqqında nə düşünürsünüz, yoxsa daha çox institusional investitorlara hesablanıb?

– Qiymət bankın bazardakı mövqeyi, mövcud bazar tendensiyaları, maliyyə göstəricilərinin dayanıqlığı və gələcək gözləntilər nəzərə alınaraq müəyyən edilib. Bu baxımdan, qiymət formalaşması real bazar şərtlərinə əsaslanır və bankın maliyyə göstəricilərini əks etdirir, eləcə də, qeyd edirəm ki, proses zamanı uğurlu beynəlxalq təcrübələr nəzərə alınmışdır. IPO həm pərakəndə, həm də institusional investitorlar üçün nəzərdə tutulub və qiymət səviyyəsinin müxtəlif investor qruplarının iştirakını dəstəkləyən balanslı yanaşmanı əks etdirdiyini düşünürük.

– Kiçik investitorlar üçün burada hansı imkanlar mövcuddur və minimum investisiya məbləği nə qədər olacaq?

– Fikrimcə, PAŞA Bankın IPO prosesində iştirakı kiçik investitorlar üçün real fürsət kimi qiymətləndirilə bilər. Abunəlik zamanı pərakəndə investitorların sifarişləri mərhələli şəkildə prioritetləşdirilir və tələb təklifi üstələdiyi halda bölgü mütənasib qaydada həyata keçiriləcəkdir. Bu yanaşma kiçik investitorların prosedən kənarda qalmamasını təmin etməyə yönəlib. Minimum investisiya məbləği isə bir səhm - yəni 55 manat təşkil edir, eləcə də, maximum investisiya məbləği üzrə hər hansı limitləmə tətbiq edilməmişdir.

– Bankın gələcək inkişaf strategiyası investitorlar üçün nə vəd edir? Dividend siyasəti necə olacaq – investitorlar nə qədər qazanc gözləyə bilər?

– Bankın strateji məqsədi səhmdarlara stabil dividend təmin etməklə yanaşı, biznesin davamlı inkişafını, kapitalın gücləndirilməsini və uzunmüddətli dəyər yaradılmasını təmin etməkdir. Bu çərçivədə məqsədimiz xalis mənfəətin minimum 30–40%-



nin dividend kimi bölüşdürülməsidir. Lakin, bu göstərici maliyyə nəticələrindən, tənzimləyici tələblərdən və səhmdarların qərarlarından asılı olaraq dəyişə bilər. İlk dividend ödənişlərinin 2026-cı ilin iyun ayında həyata keçirilməsi planlaşdırılır ki, bu da cari IPO-nun üstünlüklərindən biridir. Belə ki, səhmləri əldə etdikdən qısa müddət sonra investorlar həm 2025-ci ilin, həm də 2026-cı ilin tam fəaliyyət yekunlarına görə dividend almaq hüququna malik olacaqlar.

– *Bu IPO çərçivəsində hansı kateqoriyaya düşənlər səhmdar ola bilməzlər?*

– Ümumilikdə, IPO-da iştirak üçün bütün növ investora geniş imkan yaradılıb. Səhmlər həm fiziki, həm hüquqi şəxslər, həm də rezident və qeyri-rezident investorlar üçün əlçatandır. Bununla yanaşı, iştirak müəyyən hüquqi və tənzimləyici çərçivələrlə məhdudlaşır. Belə ki, müvafiq KYC/AML tələblərini yerinə yetirməyən şəxslər, habelə emissiya prospektin-

də nəzərdə tutulmuş digər məhdudiyyətlərə daxil olan investorlar IPO-da iştirak edə bilməzlər.

– *Likvidlik məsələsi haqqında nə deyə bilərsiniz, təkrar bazarla bağlı gözləntiləriniz nədir?*

– Bildiyiniz kimi, təkrar bazarda likvidlik bir çox amillərdən, o cümlədən ümumi bazar şəraitindən, investor davranışından və alətə olan maraqdan asılı olaraq formalaşır. Əlbəttə ki, PAŞA Bank səhmlərin aktiv təkrar bazarının formalaşmasında maraqlıdır və hazırda ölkənin ən iri üç investor şirkəti ilə bu istiqamətdə aktiv danışıqlar aparır.

– *PAŞA Bank korporativ bankçılıqda güclüdür – bu, səhmlərin sabitliyinə necə təsir edəcək?*

– Korporativ bankçılıqda güclü mövqe gəlir axınlarının daha dayanıqlı və proqnozlaşdırıla bilən olmasına şərait yaradır ki, bu da səhmlərin sabitliyinə müsbət təsir göstərən əsas amillərdəndir. İri korporativ müştəri bazası sabit faiz və komissi-

ya gəlirlərinin formalaşmasına töhfə verir. Bankımızın real iqtisadiyyatın maliyyələşdirilməsinə, xüsusilə qeyri-neft sektoruna və iqtisadi diversifikasiyaya fokuslanması da əlavə dayanıqlıq yaradır. Beynəlxalq reyting agentlikləri tərəfindən verilmiş qiymətləndirmələr də bankın etibarlılıq səviyyəsini təsdiqləyir.

– *Necə hesab edirsiniz, PAŞA Bank-ın səhmləri “qızıl fürsət” ola bilərmi və uzunmüddətli investisiya ola bilərmi?*

– PAŞA Bank ölkənin aparıcı özəl maliyyə institutlarından biri kimi güclü korporativ modelə və dayanıqlı inkişaf strategiyasına malikdir. Bu baxımdan, IPO-da iştirakımız fürsətdən daha çox, uzunmüddətli perspektivdə balanslaşdırılmış risk və stabil gəlir axtaran investorlar üçün cəlbədicə investisiya aləti kimi qiymətləndirilə bilər.

Eyni zamanda, hər bir investisiya qərarı investorların fərdi risk profili və gözləntiləri əsasında verilməlidir.

XONÇA

Pâtisserie & chocolate

Bakımızın mərkəzində yeni ləzzət ünvanı

Şəhərimizin mərkəzində yeni açılan "Xonça" zərif dadları, rahat atmosferi və estetik interyeri ilə qonaqlarını qarşılayır. Burada premium şokoladlar, tortlar, kruasanlar, peçenyələr, sendviçlər və hədiyyəlik seçimlər, həmçinin çay, kofe, smuzi və digər içkilər təqdim olunur.

"Xonça" yalnız şirniyyat məkanı deyil, həm də dostlarınız və ailənizlə xoş zaman keçirə biləcəyiniz xüsusi bir ünvandır. Kitab guşəmiz isə "Xonça"mıza fərqli ab-hava qatır, qonaqlara sakit və zövqlü istirahət imkanı yaradır.

Yeni dadlar və xoş anlar üçün yolunuzu "Xonça"dan salın.



📍 Rəsul Rza küçəsi 11B (Xaqani Bağı)

☎ 099 209 85 01

🕒 Həftə içi: 08:00 – 22:00

Həftə sonu: 09:00 – 23:00



VEYSƏLOĞLU
ŞİRKƏTLƏR QURUPU



İLQAR MEHTİ

EKVİTA şirkətinin təsisçisi
və direktoru

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

İlqar Mehti 1978-ci ildə Gəncə şəhərində anadan olub. Bakı Dövlət Universitetinin "Beynəlxalq Hüquq" fakültəsini bitirib. "Northwestern University Pritzker School of Law"da təhsilini davam etdirib. Müxtəlif beynəlxalq institutların təlim proqramlarının iştirakçısıdır. BP Azərbaycan, Baker & McKenzie şirkətlərində çalışıb. 2008-ci ildən Ekvita şirkətini təsis edərək rəhbərlik edir. İqtisadi təşəbbüslərin hazırlanması və reallaşdırılması mexanizmləri üzrə təkliflərlə mütəmadi çıxış edir. Dövlət-özəl dialoqunun aktiv iştirakçılarında biridir. Paralel olaraq, "Shahdag Production Group"un təsisçisi və direktorudur.

AZƏRBAYCANIN BİZNES MÜHİTİ: İNKİŞAF MƏRHƏLƏLƏRİ VƏ ÇAĞIRIŞLAR

İlqar Mehti ilə müsahibə əsasında analitik baxış

– İlqar bəy, siz uzun illərdir hüquq və biznes sahəsində fəaliyyət göstərirsiniz və biznes mühitinin formalaşmasını yaxından izləyən ekspertlərdəsiniz. Bu gün geriyə baxanda Azərbaycanda biznes mühitinin hansı mərhələdən keçdiyini vurğulamaq olar?

– Azərbaycanın biznes mühiti klassik bazar iqtisadiyyatlarında olduğu kimi təkamül yolu ilə yox, daha çox məqsədli dövlət siyasəti nəticəsində

formalaşmış. Geriyə baxanda 4 əsas mərhələ aydın görünür:

1992–1995: keçid və tənəzzül

1996–2000: sabitləşmə və ilkin institutlaşma

2001–2008: investisiya artımı və iqtisadi bum

2008–indiyədək: şaxələndirmə (diversifikasiya) və post-neft dövrü

Sonuncu dövrdə artıq qeyri-neft sektorunun inkişafı və iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi məsələsi gündəmə gəldi. Son dövrlər qeyri-neft ixracında artım müşahidə edilir, buna baxmayaraq



raq neftdən asılılığı tam aradan qaldırmaq mümkün olmadı. Bu onu göstərir ki, struktur dəyişiklikləri həm də real bazar mexanizmləri ilə dəstəklənməlidir.

– *Bəs son illərdəki hansı əsas dəyişiklikləri önəmli hesab edirsiniz?*

– Bir neçə vacib məqamı vurğulamaq olar. Məsələn, İqtisadi Şuradakı məsləhətləşmələr zamanı dövlət qurumlarının bizneslə məşğul olması problemi gündəmə gəldi. Demək ki, dövlət özü də bu artan tendensiyadan narahatdır. Çünki heç bir özəl şirkət – hətta ən iri holdinq – dövlət müəssisələrinə qarşı rəqabət aparmaq gücündə deyil. Çeşidli sayda ekspertiza institutları, innovasiya mərkəzləri, istehsalat birlikləri, müdiriyətlər, gildiyalar, ittifaqlar və s. biznes fəaliyyəti ilə məşğul olaraq rəqabət balansını pozur.

Nəticədə, əmək bazarında özəl sektorun çəkisi zəif qalır. Bu isə başqa bir paradoks yaradır - struktur uyğunsuzluğu. Buna iqtisadi nəzəriyyədə “structural mismatch” deyilir: yəni ölkədə eyni anda həm işsizlik, həm də kadr çatışmazlığı müşahidə olunur. Bunun digər səbəblərini də qeyd etmək olar, məsələn, işçinin profili ilə işgötürənin tələblərinin üst-üstə düşməməsi, təhsil sistemindeki uyğunsuzluq və s.

Digər məsələ, inzibati yükün, qanunların yaratdığı tələblərin artmasıdır. İnkişaf etmiş ölkələrdə RİA mexanizmi tətbiq olunur - yəni hər bir qanunun biznesə real təsiri qiymətləndirilir və yalnız sonra qanun qəbul edilir. Bizdə isə təəssüf ki, bəzən qanun qəbul edildikdən sonra onun təsiri ölçülür. Hətta əgər həmin qanun sonradan aradan qaldırılsa da çox vaxt artıq gec olur.

– *Siz biznesə mane olan səbəblərin araşdırılması üzrə Məhkəmə və Hüquq alt qrupunda koordinasiya qrupuna rəhbərlik etdiniz və çox məhsuldar təkliflər hazırladınız. Bu sahədə islahatların aparılmasında dövlət-özəl əməkdaşlığını necə dəyərləndirirsiniz?*

– Bu sahədə irəliləyiş var və daha sistemli yanaşma tələb olunur. Müzakirələr aparılır, təkliflər hazırlanır və bunların icra mərhələsində dinamikliyi, çevikliyi artırmaq lazımdır. Dövlət və biznes arasında dialoq epizodik xarakter daşıyamalıdır ki, nəticə dayanıqlı olsun. Bu əməkdaşlıq davamlı və institutlaşmış mexanizmə çevirməlidir.

İslahatlar daha çox selektiv şəkildə işləyir. Bunu vaxtilə Dünya Bankının Doing Business hesabatlarında daha aydın görmək mümkün idi: bəzi meyarlar üzrə ilk onluqda yer alırdıq, digər göstəricilər üzrə isə çox geridə qərarlaşırdıq.

Mənim rəhbərlik etdiyim işçi qrupunda müşahidələr göstərdi ki, problemlərin spektri kifayət qədər genişdir. Biz onları qruplaşdıraraq prioritetlər üzrə azaltmağa çalışdıq ki, növbəti mərhələdə digər məsələlərə fokuslanaq. Təqdim etdiyimiz təkliflərin real nəticələrini gözləyirik.

– *Eyni zamanda həm yerli, həm də xarici şirkətlərlə işləyirsiniz. Xarici investorların Azərbaycanda ən çox maraqlandırdığı sahələr hansılardır?*

– Niyəsə hamını məhz xarici investor maraqlandırır! Kapitalın milli mənsubiyyəti olmur. Xarici sərmayəni təşviq etmək vacibdir, amma biznesin qorunması və ona imtiyazların verilməsi baxımından yerli sahibkar xarici investorla eyni statusa malik olmalıdır.

Beynəlxalq investorların böyük əksəriyyəti neft və qaz sektorunda cəmlənib. Bu sahədə unikal hüquqi, vergi və gömrük rejimi artıq formalaşmış və illərin sınağından keçib. Bununla yanaşı, ölkə daxilində ciddi maliyyə resursları toplanıb və bu vəsaitlərin aktiv sahibkarlıq fəaliyyətinə yönəldilməsi üçün yerli biznesə daha çox diqqət yetirilməlidir.

Məsələn, bölgələrdə turizmin potensialı olduqca böyükdür, lakin yerli investorlar, potensial otel sahibləri Gürcüstan və Şərqi Avropa bazarlarına üstünlük verirlər. Səbəb sadədir:



investor emosiyalarla yox, hesablanmış risklə qərar verir.

Yeni istiqamət isə azad edilmiş ərazilərdir. Bu ərazilər sıfırdan qurulan iqtisadi zonadır və investor üçün həm imkan, həm də risk deməkdir. Bu baxımdan qaydaların aydın və proqnozlaşdırıla bilən, sabit olması həlledici rol oynayır.

– *Təsisçisi olduğunuz EKVITA şirkəti ilə Konfederasiya sıx əməkdaşlıq edir və üzvlərimizə aylıq hüquq icmalı təqdim edirik. Konsaltinq sahəsində yerli şirkətin tanınan brendə çevrilməsi yolunda hansı çətinliklərlə üzləşdiniz?*

– Həqiqətən, 16 illik fəaliyyətimizlə bir brend kimi artıq çoxdan formalaşmışıq. Amma bu, çətin bir yol odlu, çünki ölkəmizdə ənənəvi olaraq xarici şirkətlər daha çox tanınır. Bazarda belə bir stereotip hökm sürürdü ki, beynəlxalq şirkət daha etibarlıdır. Biz bu yanaşmanı qırmalı olduq.

Həmçinin, konsaltinq xidməti zehni məhsul olduğu üçün mücərrəddir, onun faydasını müştəriyə aşılamaq olduqca ağır işdir. Amma çətinliklərə rəğmən, özümüzə uyğun bir seqmentdə brendə çevrildik.

Digər çətinlik xidmət sektorunun dəyərinin lazımı səviyyədə qiymətləndirilməməsidir. Hələ də bir çoxları hesab edir ki, iqtisadiyyat yalnız istehsal üzərində qurulmalıdır. Halbuki xidmətlər də ixrac oluna bilər, bu sektor da iş yerləri açır, islahatlara təkan verir. Həmçinin istehsal sahələrindən fərqli olaraq, xidmət kapital tutumlu deyil, dövlətin müxtəlif imtiyazlarından, subsidiyalardan istifadə etmədən də inkişaf edə bilər. Yetər ki, düzgün ekosistem qurulsun.

– *Müasir biznes idarəetməsində şəffaflıq və compliance sistemləri getdikcə daha çox önəm qazanır. Azərbaycan şirkətləri bu sahədə hansı mərhələdədir?*

– Bilirsiniz, əvvəllər bu suala dərhal belə cavab verərdik ki, yerli və xarici şirkətlər arasında çox ciddi fərq var. Lakin son zamanlar bu sahədə əhəmiyyətli dəyişikliklər baş verib. Ölkənin aparıcı şirkətlərində və tənzimlənən sahələrdə (bank, sığorta, neft-qaz, qida, tikinti və s.) kifayət qədər ciddi irəliləyiş var. Məsələn, bizim şirkət hələ 2017-ci ildə İSO 37001 sertifikatına layiq görülmüşdü və o zaman bu sertifikatı bütöv MDB məkanında alan ilk şirkət də məhz biz olduq.

Təbii ki, mikro və kiçik şirkətlərdə hələ də görülməsi işlər çoxdur. Lakin burada nəticə əldə etmək üçün compliance sisteminin qurulmasını formal tələb kimi deyil, real fayda verən risklərin idarə olunması aləti kimi düşünmək lazımdır. Təəssüf ki, bir sıra compliance tələbləri, necə deyirlər, “Roma papasından daha çox katolik olmaq” yanaşmasına bənzəyir. Bəzi sərt tələblər heç inkişaf etmiş ölkələrdə tətbiq edilmədiyi halda, bizdə onların qanun səviyyəsinə gətirilməsi suallar doğurur. Məsələn, OECD-nin elə tövsiyələri var ki, hətta həmin təşkilata üzv olan ölkələr üçün məcburi deyil, lakin Azərbaycanda tam həcmdə tətbiqi tələb olunur. Bu cür formal yanaşma sui-istifadə hallarına yol açır və uzunmüddətli perspektivdə ölkə iqtisadiyyatına ziyan vurur.

– *Peşəkar bir sahibkar kimi necə hesab edirsiniz, biznesə başlamaq və dayanıqlı şəkildə inkişaf etmək üçün hansı nüanslara daha çox diqqət yetirmək lazımdır?*

– Burada romantik yanaşma işləmir. Təxminən 5-6 il əvvəl ölkəmizdə startap trendi sürətlə yayıldı. Çeşidli inkubasiya və akselerasiya mərkəzləri yaradıldı. Gəncləri işini atıb biznes qurmağa sövq edirdilər. İndi həmin gəclər iş axtarışındadır çünki yaradılmış startaplar gözləntiləri doğrultmadı.

Çünki startapın ən böyük düşməni güzəştlərin azlığı deyil, inzibati yükün çoxluğudur. Məsələn, 7 illik mənfəət vergisindən azadolma tətbiq olundu, lakin əksəriyyət mənfəət mərhələsinə çatmadan sıradan çıxır. Çünki bərbər mənfəət vergisində deyil, mənfəətədek olan yoldadır.

Həmçinin, təcrübə göstərir ki, bir çox sahibkar ilkin mərhələdə hüquq və maliyyə məsələlərini ikinci plana keçirir və bu, sonradan ciddi problemlərə səbəb olur. Bundan əlavə, tək mənfəətin deyil, həm də pul axınının düzgün idarə olunması və güclü komandanın formalaşdırılması biznesin davamlılığı üçün həlledici rol oynayır.



CAHAN

SƏNAYE KOMPLEKSİ

Cahan Sənaye Kompleksi müasir texnologiyalar əsasında yüksək keyfiyyətli məhsullar istehsal edərək ölkənin sənaye potensialının güclənməsinə mühüm töhfə verir.

YÜKSƏK İSTEHSAL GÜCÜ

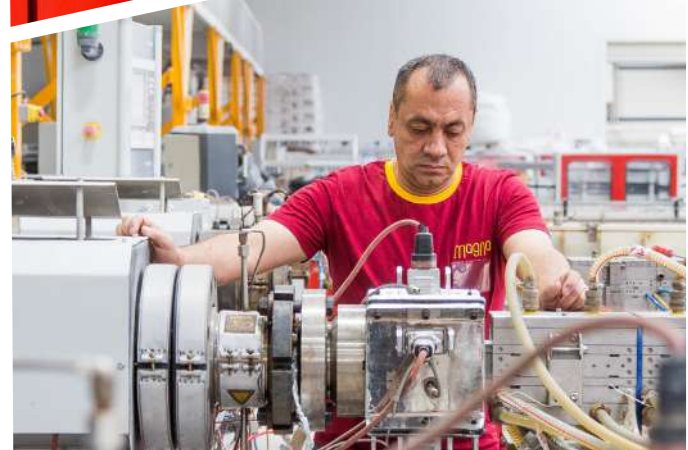
Aylıq **1500 ton** istehsal gücünə malik olan kompleks, idxaldan asılılığın azadılmasını və yerli bazarda rəqabətə davamlı məhsulların təqdimini əsas prioritet kimi müəyyənləşdirib.

İXRAC YÖNÜMLÜ FƏALİYYƏT

Müəssisə ixrac yönümlü fəaliyyət göstərərək istehsal etdiyi məhsulları beynəlxalq bazarlara çıxarır və ölkənin ixrac imkanlarının genişlənməsində aktiv rol oynayır.

KEYFİYYƏT VƏ DAYANIQLI İNKİŞAF

Müasir istehsal infrastrukturu və peşəkar komanda sayəsində kompleks dayanıqlı inkişaf və keyfiyyət standartlarına sadiqliyini qoruyur.



1500 TON

Aylıq istehsal gücü



**MÜASİR
TEXNOLOGİYA**

Yüksək keyfiyyətli
istehsal



**BEYNƏLXALQ
BAZARLAR**

İxrac imkanlarının
genişlənməsi



NƏRİMAN TOPÇİBAŞEV

PMD Projects şirkətinin direktoru

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

SADƏCƏ İNŞA ETMƏK YOX, GƏLƏCƏYİ QURMAQ: AZƏRBAYCANIN YENİ URBANİZASIYA MƏRHƏLƏSİ

Nəriman Topçibaşev Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetini bitirib. İkinci magistr təhsilini Çex Respublikasının Brno Texnologiya Universitetində alıb. Fəaliyyətinə tikinti sektorunda başlayıb və layihələrin idarəedilməsində böyük uğurlar qazanıb. 2016-cı ildən "PMD Group"da fəaliyyətini davam etdirib və 2021-ci ildən bu qrupun törəmə şirkəti olan "PMD Projects"nin direktorudur. Ölkəmiz üçün böyük əhəmiyyət daşıyan tikinti layihələrinə rəhbərlik edib. 2025-ci ildən Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetinin Məzunlar Assosiasiyasının sədri, 2026-cı ildən etibarən Elmi Şuranın üzvü seçilmişdir.

Azərbaycan yeni urbanizasiya mərhələsinə qədəm qoyur. Bu mərhələdə də əsas sual dəyişmir: biz sadəcə inşa edirik, yoxsa gələcəyi qururuq?!

Məhz bu sualın cavabını axtarmaq üçün "Biznes Həyatı" jurnalı olaraq PMD Projects şirkətinin rəhbəri Nəriman Topçibaşev ilə söhbəti təqdim edirik. Peşəkar kimi onun rəhbərlik etdiyi layihələrin arxasındakı strategiya, həm də Azərbaycanın tikinti sektorunun bu gününü və sabahı barədə fikirlərini bilmək çox maraqlıdır.

– PMD Projects şirkətinin missiyası və əsas dəyərləri necə formalaşmış və

bu dəyərlər gündəlik işdə necə əksini tapır?

– "PMD Projects"nin əsas missiyası uzunömürlü, funksional və şəhər mühitinə dəyər qatan layihələr ərsəyə gətirməkdir. Bu missiya illər ərzində formalaşmış və hər layihədə topladığımız təcrübənin məntiqi nəticəsidir.

Əsas dəyərlərimiz dürüstlük, keyfiyyət və əməkdaşlıqdır. Bu dəyərlər yalnız sənəddə yazılmış prinsiplər deyil. Onlar gündəlik qərarlarda, layihə idarəetməsində, planlamada və komanda işində özünü göstərir. Bizim üçün layihəni vaxtında və düzgün təh-



vil vermək yalnız öhdəlik deyil, həm də imic məsələsidir.

– *Tikinti sektorunda rəqabət üstünlüyünüz nədir?*

– Düşünürəm ki, ən böyük üstünlüyümüz sistemli yanaşmamızdır. Layihələrin planlaşdırılması, risklərin əvvəlcədən qiymətləndirilməsi və proseslərin şəffaf idarə olunması bizim iş modelimizin əsasını təşkil edir.

Digər vacib üstünlük isə güclü mühəndis və layihə idarəetmə komandası qura bilməyimizdir. Tikinti yalnız texniki proses deyil — bu, koordinasiya, planlama və qərarvermə tələb edən mürəkkəb bir fəaliyyət sistemidir. Biz bu sistemi əməkdaşlıq etdiyimiz şirkətlərə də təşviq edirik.

– *Ən böyük və ən çətin layihənin hansıdır? Belə deyək, hansı layihə sizi və komandanı daha çox sınyıb?*

– Şirkətimizin paytaxtda və eləcə də regionlarda icra etdiyi layihələri çoxdur. Komandamız hər bir layihəyə yaradıcı və məsuliyyətli yanaşaraq müasir tikinti standart-

larının ən yaxşı nümunələrini tətbiq etməyə çalışır. Əminliklə deyə bilərik ki, böyük və eyni zamanda komandamızı ən çox sınağa çəkən layihələrdən biri Zəfər Parkı və parkın əsas memarlıq elementi olan Zəfər Tağı oldu. Zəfər Tağı yalnız memarlıq baxımından diqqət çəkən bir element deyil, həm də böyük simvolik mənə daşıyan bir abidədir. Bu layihə həm miqyasına, həm də memarlıq baxımından özünəməxsusluğuna görə kifayət qədər mürəkkəb idi. Bu səbəbdən layihənin hər detalına xüsusi diqqətlə yanaşmaq lazım idi — həm texniki, həm də estetik baxımdan yüksək standartların qorunması vacib idi.

Təbii ki, belə layihələr komandanı ciddi şəkildə sınyır, eyni zamanda böyük təcrübə qazandırır.

– *Həyata keçirdiyiniz layihələr memarlıq, dizayn və texnoloji cəhətdən fərqlənir və bəyənilir. Layihələrin seçimi və prioritetləşdirilməsi necə aparılır?*

– Layihəni seçərkən bizim üçün yalnız iqtisadi tərəflər önəm daşmır. Biz layihənin şəhər mühitinə və istifadəçilərə necə təsir edəcəyini də nəzərə alırıq. Prioritetlərə baxanda əsas layihənin miqyası, texniki mürəkkəbliyi və resurs imkanları diqqətlə qiymətləndirilir. Məsələn, Hilton Garden Inn kimi layihələrdə yalnız tikinti deyil, həm də beynəlxalq otel standartlarının tətbiqi böyük rol oynayır. Bu cür layihələr həm memarlıq, həm də texniki baxımdan daha yüksək yanaşma tələb edir.

– *Azad olunmuş ərazilərdə işləriniz haqqında nə deyə bilərsiniz?*

– Qarabağdakı və ümumiyyətlə bütün azad olunmuş ərazilərdə apardığımız işlər bizim üçün xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Bu layihələr təkcə yeni obyektlərin inşası deyil, həm də həmin ərazilərə həyatın yenidən qayıtması və davamlı inkişafına töhfə vermək deməkdir. Bu proses, Prezidentimiz cənab İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə həyata keçirilən genişmiqyaslı bərpa və



yenidənqurma siyasətinin mühüm bir hissəsidir. Bu siyasətin əsas məqsədi azad olunmuş torpaqlarda müasir şəhər və kənd mühiti yaratmaq, insanların doğma torpaqlarına qayıdışını təmin etmək və həmin bölgələrin sosial-iqtisadi inkişafını sürətləndirməkdir. Tikinti şirkəti olaraq bu prosesdə iştirak etmək bizim üçün həm böyük məsuliyyət, həm də qürur mənbəyidir.

Məsələn, Ağdamda həyata keçirdiyimiz yaşayış kompleksi layihəsi əhalinin yenidən məskunlaşması baxımından mühüm rol oynayır. Bu layihə insanların doğma torpaqlarına qayıdışı üçün müasir və rahat mənzil şəraitinin yaradılmasına xidmət edir. Eləcə də Qarabağın digər rayonlarına da öz doğma sakinlərinin geri dönməsi, infrastrukturun yaradılması bir canlanma, rifah yaradır.

– Azərbaycanın və regionun tikinti bazarında hansı trendlər müşahidə olunur?

– Son illərdə ən çox diqqət çəkən tendensiyalardan biri dayanıqlı tikinti prinsiplərinə artan maraqdır. Artıq layihələrin planlaşdırılması zamanı yalnız funksionallıq və estetik tərəf deyil, enerji səmərəliliyi, resurslardan səmərəli istifadə və ətraf mühitə təsirin azaldılması kimi məsələlər də xüsusi diqqət mərkəzindədir. Bu yanaşma həm layihələrin uzunömürlü olmasına, həm də tikinti sektorunun daha məsuliyyətli inkişafına xidmət edir. Sözsüz ki, bu istiqamətdə ölkəmizdə aparılan dövlət siyasəti də mühüm rol oynayır. Xüsusilə cənab Prezidentin bu ili “Şəhərsalma ili” elan etməsi şəhərsalma və tikinti sahəsində keyfiyyət, planlama və dayanıqlı inkişaf məsələlərinə böyük önəm verildiyini göstərir.

Digər mühüm tendensiya isə rəqəmsal texnologiyaların, xüsusilə də süni intellekt əsaslı həllərin tətbiqinin genişlənməsidir. Süni intellekt xüsusən də layihələrin planlaşdırılması, risklərin əvvəlcədən qiymətləndirilməsi, tikinti proseslərinin optimallaşdırılması və resursların daha səmərəli idarə olunması kimi sahələrdə getdikcə daha çox istifadə olunur. Bu texnologiyalar layihələrin daha dəqiq planlaşdırılmasına və ümumi səmərəliliyin yüksəlməsinə imkan yaradır.

– CEO olaraq sizi bu sahəyə gətirən ən böyük motivasiya nədir?

– Tikinti sahəsinin ən maraqlı tərəfi odur ki, görülən işin nəticəsi realdır. Bir layihə əvvəlcə ideya kimi yaranır, sonra planlaşdırılır və nəticədə insanların istifadə etdiyi bir məkana çevrilir. Bu prosesin bir hissəsi olmaq və şəhərlərin inkişafında pay sahibi olmaq mənim üçün böyük motivasiyadır.

– Gənclərə, tikinti və layihə idarəetməsi sahəsində karyera qurmaq istəyənlərə nə məsləhət verərdiniz?

– Gənclərə ilk növbədə davamlı öyrənməyi və öz üzərlərində işləməyi məsləhət görürəm. Tikinti və layihə idarəetməsi sahəsi daim dəyişən bir sahədir – yeni texnologiyalar, materiallar və idarəetmə yanaşmaları ortaya çıxır. Bu səbəbdən də bu sahədə uğur qazanmaq üçün yalnız bir dəfə əldə olunan bilik kifayət etmir, insan daim inkişaf etməlidir.

Eyni zamanda nəzəri bilik və praktiki təcrübə bir-birini tamamlamalıdır. Universitetdə əldə olunan biliklər çox vacibdir, lakin bu bilikləri real layihələrdə tətbiq etmək peşəkar inkişafın əsas mərhələsidir. Universitetlər və sənaye arasında əməkdaşlıq da bu baxımdan çox vacibdir.

PMD Projects olaraq biz də bu istiqamətə xüsusi önəm veririk. 2019-cu ildən etibarən hər il təcrübə proqramları həyata keçiririk. Karyerasına bu proqramla başlayan və zamanla inkişaf edərək bu gün şirkətimizdə yüksək vəzifələrdə çalışan bir sıra əməkdaşlarımız var.



– *Tikinti və layihə idarəetməsi kimi məsuliyyətli sahədə ən böyük risk nədir?*

– Ən böyük risk layihənin düzgün planlaşdırılmamasıdır. Əgər layihənin əvvəlində risklər və resurslar düzgün qiymətləndirilməzsə, sonrakı mərhələlərdə ciddi problemlər yarana bilər. Bu səbəbdən biz planlama və idarəetməyə xüsusi diqqət yetiririk.

Komandanız sizi daha çox tələbkar, yoxsa motivasiyaedici rəhbər kimi xarakterizə edər?

– Yəqin ki, hər ikisi. Tikinti sahəsində keyfiyyət və təhlükəsizlik məsələlərində tələbkar olmaq qaçılmazdır. Eyni zamanda komandanın motivasiyası və inkişafı da çox vacibdir. Bu iki yanaşma arasında düzgün balans qorumaq isə rəhbər kimi əsas məsuliyyətlərdən biridir.

– *Sizi ən çox motivasiya edən nədir – rəqəmlər, nəticə, yoxsa məsuliyyət?*

– Mənim üçün əsas motivasiya nəticədir. Tikinti sahəsində görülən işin dəyəri illərlə, bəzən onilliklərlə ölçülür. Bu gün həyata keçirdiyimiz layihələrin insanlara uzun müddət xidmət edəcəyini bilmək böyük motivasiyadır. Bir layihə tamamlandıqdan sonra onun şəhərin və ya icmanın bir hissəsinə

çevrildiyini görmək işimizin ən yaxşı nəticəsidir.

– *Uğurlu layihənin arxasında daha çox sistem dayanır, yoxsa insan faktoru?*

– Sistem layihənin düzgün idarə olunmasını təmin edir, amma nəticəni insan faktoru müəyyən edir.

– *Karyeranızda sizi dəyişdirən ən çətin qərar hansı olub?*

– Karyeramda ən çətin məqamlardan biri düşüncə tərzində baş verən dəyişiklik oldu. “Hamımız bir ailəlik” yanaşmasından “biz bir komandaydıq” yanaşmasına keçdik. Şirkət böyüdükcə və layihələrin miqyası artdıqca idarəetməyə daha obyektiv və nəticəyönümlü yanaşmaq lazım gəlir. Uzun illər birlikdə işlədiyiniz, kollektivin ayrılmaz hissəsinə çevrilmiş insanlar olur və təbii ki, müəyyən emosional bağlılıq yaranır.

Bəzən isə elə vəziyyətlər olur ki, əməkdaş artan iş yükünə uyğunlaşmaqda, yeniliklərə açıq olmaqda və ya şirkətin strateji istiqaməti ilə ayaqlaşmaqda çətinlik çəkir. Bu kimi hallarda qərar vermək asan olmasa da, komandanın ümumi inkişafı baxımından düzgün addım atmaq lazım gəlir.

– *İş həyatında heç vaxt güzəştə getmədiyiniz prinsip nədir?*

– Təbii ki, dürüstlük! Bu, həm komanda daxilində, həm də tərəfdaşlarla münasibətlərdə əsas prinsipdir. Uzunmüddətli və etibarlı əməkdaşlıq yalnız açıq və şəffaf yanaşma üzərində qurula bilər.

– *Azərbaycan tikinti sektorunda hansı dəyişiklikləri görmək istəyirsiniz?*

– Tikinti sektorumuz ötən müddətdə xeyli dəyişib və inkişaf edib. Ən çox görmək istədiyim dəyişikliklərdən biri isə yerli mütəxəssislərin rolunun daha da güclənməsidir. Bir neçə il əvvəl mürəkkəb layihələrdə daha çox xarici ekspertlərə ehtiyac olurdu. Bu gün isə ölkəmizdə peşəkar mühəndislər, memarlar və layihə idarəçiləri yetişib və onlar beynəlxalq səviyyəli layihələri uğurla həyata keçirə bilirlər. Hesab edirəm ki, növbəti mərhələdə əsas diqqət gənc kadrların hazırlanmasına və universitetlərlə sənaye arasında əməkdaşlığın gücləndirilməsinə yönəlməlidir. Güclü tikinti sektoru yalnız yaxşı layihələrlə deyil, həm də güclü mütəxəssislərlə formalaşır.



SEVDA ƏLİZADƏ

“Məlhəm” Beynəlxalq
Hospitalın direktoru

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
bitirilmiş*

LİDERLİKDƏ QADIN TOXUNUŞU

Sevda Əlizadə Fərhad qızı, 1974-cü ildə Bakı şəhərində anadan olub. 1997-ci ildə Azərbaycan Tibb Universitetini bitirib. Əmək fəaliyyətinə Topçubaşov adına Elmi Cərrahi Tədqiqat İnstitutunda başlayıb və sonralar Azərbaycan Tibb Universitetinin poliklinikasında həkim, Mərkəzi Klinik Xəstəxanada həkim-radioloq, Bonadea Beynəlxalq Hospitalda Poliklinikanın Baş Həkimisi kimi çalışıb. 2022-ci ilin sentyabrından “Məlhəm” Beynəlxalq Hospitalın direktorudur. Avropa Radioloqlar Birliyinin üzvüdür, Ankarada keçirilən 7 Türkdilli Dövlət arasında “Ən sürətlə inkişaf edən qadın sahibkarlıq şirkəti” mükafatının laureatıdır.

– *Sevda xanım, karyeranızda həkim kimi başlamısınız və hazırda səhiyyə sahəsində ölkəmizin ən iri müəssisələrindən birinin rəhbərisiniz. İdarəetmədə qazandığınız uğurları hansı mərhələlərə bölmək olar?*

– Karyerama həkim kimi başlamışam və bu gün xəstəxana idarəçiliyində əldə etdiyim nəticələrin əsasını məhz bu peşəkar baza təşkil edir. Səhiyyə sahəsi yalnız tibbi xidmət deyil, yüksək dəqiqliklə işləyən çoxşaxəli bir idarəetmə sistemidir. Bir xəstəxananın daxilində xəstə xidmətləri, satınalma, anbar, maliyyə, marketinq və hətta mətbəx kimi fərqli istiqamətlər eyni məqsədə — pasiyent məmnuniyyətinə xidmət edən vahid mexanizm kimi fəaliyyət göstərir.

Mən bu sistemi yalnız nəzəri deyil, praktiki olaraq — respublikanın aparıcı xəstəxanalarında qazandığım təcrübə ilə dərinlən mənimsəmişəm. Bu isə mənə ayrı-ayrı şöbələri deyil, bütöv sistemi idarə etmək bacarığı qazandırıb.

Məni liderliyə gətirən əsas amil isə vəzifə deyil, baxış bucağıdır. Qarşıma qoyduğum əsas prioritetlər

– Azərbaycanda səhiyyənin keyfiyyətini yüksəltmək, xəstə yönümlü yanaşmanı standart halına gətirmək və insanların yerli səhiyyəyə olan inamını real nəticələrlə möhkəmləndirməkdir. Mən idarəetməyə sadəcə proses kimi yox, etibar və dəyər yaratmaq məsuliyyəti kimi yanaşıram.

– *Böyük və dinamik bir komandanız var. İdarəetmədə hansı yanaşmanı daha effektiv hesab edirsiniz?*

– Komandanı idarəetməyin ən vacib tərəfi etimad və şəffaflıqdır. Mən açıq kommunikasiya və məsuliyyət bölgüsünə üstünlük verirəm. Hər kəs öz rolunun dəyərini anlayanda sistem daha çevik və effektiv olur. Rəqəmsal izləmə, KPI (açar performans göstəriciləri) sistemləri və motivasiya mexanizmləri bizdə idarəetməni çox asanlaşdırır.

– *Hansı dövrü karyeranızda dönüş nöqtəsi adlandırardınız?*

– “Məlhəm” markasının yenilənmə və brendləşmə mərhələsi mənim üçün ciddi dönüş nöqtəsi oldu.

O zaman anladım ki, maliyyə uğuru ilə yanaşı, ictimai etimad da uğurun ayrılmaz hissəsidir. Strateji baxış və

peşəkar komanda ilə birgə bu etimadı qorumaq əsas prioritetimizdir.

Bizim idarəetmə fəlsəfəmiz çox sadədir: "İnam, güvən, keyfiyyət, şəffafıq və davamlılıq". Hər bir qərar pasiyentin marağına, əməkdaşın motivasiyasına və şirkətin uzunmüddətli sabitliyinə xidmət etməlidir. Biz komanda ruhunu maliyyə intizamı ilə birləşdiririk — nəticədə həm tibbi, həm də iqtisadi göstəricilər balanslı olur.

– *Ölkəməzdə özəl səhiyyə müəssisələrinin sayı az deyil. Bu rəqabət şəraitində "Məlhəm" klinikasını fərqləndirən əsas amillər nələrdir?*

– Dünyada səhiyyə idarəetməsi üçün qızıl JCI standartı mövcuddur və Azərbaycanda bunu tətbiq edən çox az sayda xəstəxana var. "Bobadea"nın bu standart üzrə 99,6 faizlə akkreditasiya əldə etməsinə çalışan komandanın 2 rəhbərindən biri mən idim. Məlhəm klinikasını da bu standartla qurmuşuq. JCI tsnadartı almış klinikalar xəstələrin təhlükəsizliyini, tibbi xidmətin dəqiqliyini və idarəetmə keyfiyyətini tam təmin edir. Sözsüz ki, ən böyük üstünlüyümüz təbii ki, hər sahədən işinin peşəkarı olan güclü komandamızın olması və onların birliyidir. Biz bir yumruq kimi birləşərək böyük bir peşəkar Məlhəm ailəsi qurmağı bacardıq. Bir başqa amil odur ki, hər bir xəstəyə fərdi yanaşmamız var. Bizdə hər xəstənin həyatı bir hekayədir, məqsədimiz xəstələrimizin şəfa taparaq bu hekayələrin uğurlu qəhrəmanı olmasıdır. Bundan başqa, beynəlxalq akkreditasiyaya uyğun şəkildə, daxili audit sistemini tətbiq edirik. Müasir standartlara cavab verən cihaz və avadanlıqlara malik, rəqəmsal infrastruktur, güclü laborator baza və təcrübəli həkim heyəti bizi fərqləndirən əsas amillərdəndir.

– *Azərbaycanda biznes mühitinin inkişafını necə qiymətləndirirsiniz?*

– Son illərdə biznes ortamı xeyli institusionallaşmış. Rəqəmsal hökumət, vergi güzəştləri və beynəlxalq əməkdaşlıq imkanları sahibkarlar üçün yeni qapılar açır. Əsas məsələ etik biznes

mədəniyyətinin formalaşmasıdır ki, bu da şəffaf mühasibat və düzgün hesabatlılıqdan keçir.

– *Ölkəməzdə səhiyyə sektorunun inkişafı üçün hansı islahatları vacib hesab edirsiniz?*

– Əsas islahat səhiyyə strukturunun vahid bir qurum üzərindən idarə edilməsi olardı. Tibbi maliyyə sisteminin unifikasiyası və dövlət-özəl tərəfdaşlığının gücləndirilməsinə ehtiyac vardır. Özəl xəstəxanalara bəzi imtiyazların verilməsi, dövlət xəstəxanaları ilə özəl klinikalar arasında vahid elektron məlumat bazasının qurulması həm xəstələrin xərclərini optimallaşdırır, həm də xidmət keyfiyyətini yüksəldir.

– *Hər sahədə olduğu kimi, səhiyyədə də rəqəmsallaşma və tibbi texnologiyalar sürətlə inkişaf edir. Bu, sektorun gələcəyini necə dəyişəcək?*

– Rəqəmsallaşma artıq səhiyyənin yeni "dilidir". Elektron xəstə kartları, onlayn ödəniş və analitik hesabatlılıq mühasibat sistemlərini ciddi şəkildə dəyişir. Bu həm xətalara azaldır, həm də idarəetmədə operativ qərar verməyə şərait yaradır.

– *Telemedicina, süni intellekt və data analitikası kimi trendlərə münasibətiniz necədir?*

– Hesab edirəm ki, bu texnologiyalar resursların daha səmərəli istifadəsini təmin edəcək. Süni intellekt diaqnostikada səhvləri azaldır, data analitikası isə xəstə davranışlarını və maliyyə risklərini öncədən qiymətləndirməyə imkan verir. Bu, həm tibb, həm mühasibatlıq, həm də idarəetmə baxımından yaxşı mənada böyük bir inqilabdır.



– *7 Türk dövləti arasında "Sürətlə yüksələn marka" mükafatına layiq görüldünüz, təbrik edirik. Uğurunuzun arxasında hansı strategiya dayanır?*

– Əsl strategiya — etibarlı nəticə və ardıcıl keyfiyyətdir. Biz PR vasitəsi ilə deyil, sistematik iş prosesi və real pasiyent məmnuniyyəti ilə fərqlənirik. Uğurumuzun arxasında komanda intizamı, maliyyə sabitliyi və sosial məsuliyyətimiz dayanır.

– *Qadınların biznesdə və idarəetmədə rolu artır — bu fikirlə razısınız mı?*

– Qadın liderlər iş fəaliyyətinə həm rəşional düşüncə, həm də empatiya gətirirlər. Məncə, bu iki amil birləşəndə davamlı uğur yaranır. Azərbaycanda artıq qadın rəhbərlərin yeni nəslə formalaşır və bu proses cəmiyyət üçün mühüm qazanclardır.

– *Gənc qadın sahibkarlara tövsiyələriniz nələrdir?*

– Cəsarətli olun, amma planlı hərəkət edin. Risk edin, amma hər riskin hesabını aparın. Rəqəmləri anlayın — çünki maliyyə savadı hər bir uğurlu biznesin təməlidir. Və ən əsası özünü güvənin, mübariz olun, xəyal edin, amma xəyalları gerçəyə çevirmək üçün yorulmadan həvəslə əmək verin, çalışın.



ƏBDÜL
ƏLİYEV

"R Group Holding" in
İcraçı direktoru

BİZNES
HƏYATI

xüsusi
buraxılış

Əbdül Əliyev Bakı Dövlət Universitetinin Siyasi Elmlər və Psixologiya fakültəsini, daha sonra həmin fakültənin Milli Təhlükəsizlik və Siyasi Strategiya üzrə magistr dərəcəsini fərqlənmə diplomu ilə bitirib. İkinci magistr təhsilini Çexiyanın Praqa şəhərində yerləşən Karl Universitetində Beynəlxalq İqtisadi və Siyasi Tədqiqatlar üzrə alıb. Əmək fəaliyyətinə dövlət qurumlarında başlayıb və "ASAN xidmət", Prezident yanında Vətəndaşlara Xidmət və Sosial İnnovasiyalar üzrə Dövlət Agentliyində müxtəlif vəzifələrdə çalışıb. 2023-cü ildən "R Group Holding" in İcraçı direktorudur. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin sərəncamı ilə "Tərəqqi" medalı ilə təltif olunub.

SƏRHƏDSİZ BİZNES: "R GROUP HOLDING"İN İNTEQRASIYA STRATEGİYASI

Qlobal iqtisadiyyatda baş verən dəyişikliklər fonunda şirkətlərin çevikliyi, diversifikasiya səviyyəsi və texnologiyaya adaptasiya qabiliyyəti getdikcə daha çox ön plana çıxır. Bu kontekstdə R Group Holding-in çoxşaxəli fəaliyyət modeli və rəqəmsal transformasiyaya yönəlmiş yanaşması xüsusi maraq doğurur.

Holding müxtəlif sektorları bir platformada birləşdirərək həm sinerji yaradır, həm də uzunmüddətli dəyər formalaşdırır.

Şirkət rəhbərliyi ilə söhbətdə bu modelin əsas prinsipləri, həyata keçirilən layihələr və gələcək inkişaf istiqamətləri müzakirə olunur.

– *R Group Holding çoxşaxəli biznes sahələrində (konsaltinq, daşınma, İT, hasilat və s.) fəaliyyət göstərir. Necə prioritetləşdirirsiniz?*

– R Group Holding müxtəlif sahələrdə fəaliyyət göstərsə də, prioritetləşdirmə strateji planlama və bazar analizinə əsaslanır. Biz hər bir sahənin bazar potensialını, dayanıqlı inkişaf imkanlarını və şirkətin uzunmüddətli strategiyasına uyğunluğunu nəzərə alırıq. Məqsədimiz yalnız qısamüddətli nəticələr deyil, həm də davamlı dəyər yaratmaqdır.

– *Şirkətin bu günə qədər reallaşdırdığı ən önəmli layihələr hansılardır və sizin üçün nə ilə fərqləniblər?*

– Şirkətimiz tərəfindən həm istehsalatda, həm logistikada, eləcə də digər sahələrdə bir sıra önəmli və strateji layihələr icra olunur. Bununla belə, xüsusilə son dövrlərdə həyata keçirilən və rəqəmsal transformasiyaya töhfə verən bəzi layihələrə diqqət çəkmək istərdim.



Onlardan biri Elektron Kənd Təsərrüfatı İnformasiya Sistemi (www.eagro.az) aqrar idarəetmənin rəqəmsallaşdırılması istiqamətində strateji əhəmiyyətə malik layihədir. Sistem vasitəsilə yüz minlərlə fermer dövlət xidmətlərinə və müxtəlif aqrar məlumatlara vahid platforma üzərindən çıxış əldə edir ki, bu da şəffaflığın artırılmasına, məlumat əsaslı qərarverməyə və xidmətlərin daha səmərəli təşkilinə imkan yaradır.

Bununla yanaşı, Yonca mobil tətbiqi (www.yonca.az) fermerlərə sahə monitorinqi, aqronomik tövsiyələr və peyk məlumatları əsasında qərarvermə dəstəyi təqdim edərək gündəlik kənd təsərrüfatı fəaliyyətində rəqəmsal texnologiyaların istifadəsini genişləndirir. TapAgro platforması (www.tapagro.az) isə kənd təsərrüfatı məhsulları, xidmətləri və resursları ilə bağlı məlumatları bir araya gətirərək fermerlər üçün daha əlçatan və səmərəli ekosistem formalaşdırmağa kömək edir.

Bu layihələri bizim üçün fərqləndirən əsas məqam onların yalnız texnoloji həllər olması deyil, həm də aqrar sektorun real ehtiyaclarına uyğun olaraq hazırlanması və geniş fermer icmasının gündəlik fəaliyyətində praktik dəyər yaratmasıdır.

Layihələrimizin mühüm tərəflərindən biri onların aqrar biznes üçün, xüsusilə də kiçik və orta sahibkarlar üçün yaratdığı imkanlardır. Rəqəmsal platformalar vasitəsilə fermerlər və aqrar sektorda çalışan sahibkarlar bazar məlumatlarına, xidmətlərə və resurslara daha asan çıxış əldə edir, fəaliyyətlərini daha effektiv planlaşdırırlar və idarə edə bilirlər. Bu isə kiçik və orta aqrar bizneslərin inkişafına, rəqabət qabiliyyətinin artmasına və ümumilikdə kənd təsərrüfatı ekosisteminin



daha dayanıqlı şəkildə inkişafına töhfə verir.

Nəticə etibarilə, bu təşəbbüslər həm aqrar sahədə səmərəliliyin artmasına, həm də ölkənin iqtisadi inkişafına töhfə verir.

– *İT bazarında “Digital Umbrella” ilə bağlı hansı innovativ layihələr həyata keçirilir?*

– Digital Umbrella Azərbaycanda aqrar sektorun rəqəmsal transformasiyasını dəstəkləyən innovativ həllər üzərində çalışır. Daha əvvəl qeyd etdiyim kimi, şirkət Elektron Kənd Təsərrüfatı İnformasiya Sisteminin operatoru kimi yüz minlərlə fermer üçün rəqəmsal xidmətlərin təqdim edilməsində mühüm rol oynayır. Bununla yanaşı, Yonca və Tapagro kimi platformalar vasitəsilə rəqəmsal xidmətlər, analitika və ağıllı kənd təsərrüfatı alətləri fermerlərin istifadəsinə təqdim olunur. Həmçinin təhvil verdiyimiz Farmer Scoring layihəsini də qeyd etmək istərdim - bu həllər fermerlərin qərarvermə prosesini daha məlumatlı edir, resursların daha səmərəli istifadəsinə imkan yaradır və kənd təsərrüfatında məhsuldarlığın artmasına töhfə verir.

Eyni zamanda, biz süni intellekt texnologiyalarının tətbiqinə də xüsusi önəm veririk. Bu istiqamətdə peyk və dron məlumatlarının AI əsasında emalı ilə müxtəlif sahələrdə - o cümlədən



ərazi monitorinqi və nəzarət sistemlərində - innovativ həllər üzərində çalışırıq. Bu cür yanaşma həm proseslərin daha dəqiq və operativ idarə olunmasına, həm də qərarvermənin daha effektiv təşkilinə imkan yaradır.

Nəticədə, bu cür rəqəmsal innovasiyalar yalnız aqrar sektorun inkişafını deyil, həm də ölkənin ümumi iqtisadiyyatının daha dayanıqlı və səmərəli inkişafını dəstəkləyir

– Azərbaycan iqtisadiyyatında və sənaye sektorunda əsas trend və dəyişiklikləri necə qiymətləndirirsiniz?

– Son illərdə Azərbaycan iqtisadiyyatında diversifikasiya prosesi daha da sürətlənib. Qeyri-neft sektorunun inkişafı, rəqəmsallaşma və yeni texnologiyaların tətbiqi əsas trendlər sırasındadır. Sənaye sektorunda isə innovasiya və səmərəlilik əsas prioritetə çevrilib.

– Holding üçün prioritet sektorlar hansılardır və bu istiqamətlərə necə investisiya edirsiniz?

– Holding üçün əsas prioritet sektorlar İT, logistika, sənaye və konsalting sahələridir. Bu istiqamətlərdə investisiyalar yalnız maliyyə baxımından deyil, həm də insan kapitalı və texno-

logiya baxımından həyata keçirilir. Biz uzunmüddətli perspektivdə yüksək əlavə dəyər yaradan layihələrə üstünlük veririk. Eyni zamanda, bazarda yaranan yeni imkanları da daim izləyirik və perspektivli sahələri daim nəzərdən keçiririk. Bu baxımdan Holding yeni istiqamətlər üzrə layihələrin reallaşdırılmasına və innovativ təşəbbüslərin dəstəklənməsinə açıqdır.



– İT sahəsində rəqəmsal transformasiya layihələrini həyata keçirərkən qarşılaşdığınız ən böyük çətinlik nə olub?

– Rəqəmsal transformasiya layihələrində əsas çağırışlardan biri rəqəmsal biliklərin artırılmasıdır. Misal olaraq, agrotech sahəsində fəaliyyət göstərdiyimiz üçün, qeyd etmək olar ki, kənd təsərrüfatı sahəsində çalışan insanların bir hissəsinin rəqəmsal alətlərdən istifadə təcrübəsinin məhdud olması bu prosesdə xüsusi yanaşma tələb edir. Buna görə də bizim əsas məqsədimiz yalnız texnoloji həllər yaratmaq deyil, eyni zamanda bu həlləri fermerlər və aqrar sahədə çalışan digər istifadəçilər üçün mümkün qədər sadə, əlçatan və praktik etməkdir. Hesab edirəm ki, rəqəmsal savadlılığın artırılması, texnologiyaya etimadın formalaşdırılması və innovasiyaların real praktikada tətbiqi rəqəmsal transformasiyanın ən vacib və strateji istiqamətlərindən biridir.

– "R Group Holding"-in konsalting bölməsi ilə yeni biznes modellər yaratmaq barədə necə fikirləşirsiniz?

– Tək konsalting bölməsi bizim üçün yalnız məsləhət xidməti deyil, həm də innovativ biznes modellərinin formalaşdırılması üçün plat-

formadır. Müştərilərlə birlikdə yeni strategiyalar hazırlamaq və bazarın tələblərinə uyğun çevik həllər təqdim etmək əsas məqsədlərimizdən biridir. Eyni zamanda, biz yalnız konsaltinq istiqaməti ilə məhdudlaşmırıq - ümumilikdə bütün yeni biznes modellərini və layihələri kompleks şəkildə nəzərdən keçirir və bu sahədə yeni təşəbbüslərə açıq yanaşırıq.

– *Konfederasiyanın ən fəal üzvlərindən birisiniz. Əməkdaşlıq perspektivlərinin davamını necə görürsünüz?*

– Konfederasiya biznes mühitinin inkişafı üçün vacib platformadır. Bu çərçivədə əməkdaşlıq şirkətlər arasında təcrübə mübadiləsinə, yeni təşəbbüslərin formalaşmasına və iqtisadi inkişafın dəstəklənməsinə imkan yaradır. Gələcəkdə də bu əməkdaşlığın daha da genişləncəyinə inanırıq.

– *Karyeranızda sizi dəyişdirən ən çətin qərar hansı olub?*

– Hər bir rəhbərin karyerasında dönüş nöqtəsi olan qərarlar olur. Mənim üçün ən çətin qərarlardan biri dəyişən bazar şərtlərinə uyğun olaraq strateji yanaşmanı yenidən formalaşdırmaq olub. Bu proses həm yeni istiqamətlərin qiymətləndirilməsini, həm də gələcək inkişaf



üçün daha cəsarətli addımlar atmağı tələb edirdi. Bu qərar riskli olsa da, sonradan şirkətin inkişafında mühüm rol oynadı.

– *Holding idarəetməsində “riskli qərarlar” alarkən əsas motivasiya amilləri hansılar olur?*

– Riskli qərarlar qəbul edərkən əsas meyar strateji baxış və uzunmüddətli perspektivdir. Biz bazar ana-

lizinə, komandamızın peşəkarlığına və layihənin potensialına əsaslanaraq qərar veririk.

– *İş həyatında ən çox əsaslandığınız prinsiplər hansılardır?*

– İş həyatında ən vacib prinsiplərim dürüstlük, ədalətli olmaq və məsuliyyətli yanaşmadır. Etibarlı və şəffaf münasibətlər həm komanda daxilində, həm də tərəfdaşlarla əməkdaşlıqda uğurun əsasını təşkil edir.

– *Gənc mütəxəssislər üçün R Group Holding-də inkişaf imkanları necədir?*

– R Group Holding gənc mütəxəssislərin inkişafına böyük önəm verir. Biz təlim proqramları, mentorluq və real layihələrdə iştirak imkanları təqdim edərək onların peşəkar inkişafını dəstəkləyirik.

– *Yeni nəsil liderlərə nə məsləhət verərdiniz?*

– Hesab edirəm ki, yeni nəsil liderlər üçün ən vacib keyfiyyətlərdən biri öyrənməyə açıq olmaq, dəyişikliklərə tez uyğunlaşmaq və komandaya ilham verməkdir. Müasir biznes mühitində liderlik yalnız idarəetmə deyil, həm də ədalətli olmaq və yeni baxışlar formalaşdırmaq deməkdir.





FAHRETTİN CAN

“Can-Pa” MMC-nin təsisçisi

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

FAHRETTİN CANIN AZƏRBAYCAN HEKAYƏSİ: BİR BAĞLILIQDAN DOĞAN CAN-PA MODELİ

1975-ci ildə Türkiyənin İğdır şəhərində doğulub. Erzurum Mehmet Akif Ersoy Liseyinin məzunudur. Təhsilinə Azərbaycanda davam edərək burada ali təhsil və doktorluq dərəcəsi alıb. 1993-cü ildən bəri Türkiyə, İraq və Azərbaycanda ticarət fəaliyyətlərini həyata keçirir. Həmçinin Azərbaycanda istehsal edilən “Canpa” brendinin yaradıcısıdır.

Biznes qərarları rəqəmlərlə, bazar analizləri ilə izah olunur. Bəzən isə hər şey daha sadə başlayır — bir musiqi, bir xatirə, bir ölkəyə duyulan səmimi bağlılıqla. Fahrettin Can üçün Azərbaycan məhz belə bir hekayənin başlanğıcı olub.

İlk addımlar maraqlı və tanımaq istəyi ilə atılsa da, sonrakı mərhələdə bu torpaqlarda qurulan həyat, qazanın təcrübə möhkəm bir biznes modelinin əsasını qoyub.

Fahrettin Can ilə söhbətimizdə biz bu yolun başlanğıcındakı emosiyalardan tutmuş, istehsalın incəliklərinə, bazar reallıqlarına və

gələcəyə baxışa qədər bir çox məqamlara toxunduq.

– *Fahrettin bəy, Türkiyədən gəlib Azərbaycanda biznes qurmaq qərarı nə qədər strateji, nə qədər emosional idi?*

– Bu qərar həm ürəkdən gələn bağlılıq, həm də zamanla formalaşmış real həyat və biznes təcrübəsinin nəticəsidir.

Biz İğdırdan gəlmişik və uşaqlıqdan Azərbaycan musiqisi ilə böyümüşük. Bu ölkəyə qarşı həmişə çox səmimi və dərin bir yaxınlıq hissimiz olub. Əslində, Azərbaycana gəlməyimizin əsas səbəbi də məhz bu emosional bağlılıq idi.



Sovet İttifaqı dağıldıqdan və sərhədlər açıldıqdan sonra ilk fürsətdə Azərbaycana gəldik. Gələndə məqsəd sadəcə bu ölkəni görmək və tanımaq idi.

Amma buraları gəzdikdən sonra təbii olaraq başqa bir düşüncə yarandı — “burada nə edə bilərik?” Və məhz bu daxili motivasiya ilə biz biznes qurmaq qərarına gəldik.

Qeyd edim ki, bu yol asan olmadı. Başlanğıc dövrlərdə bir neçə fərqli sahədə biznes cəhdimiz oldu, ancaq gözlədiyimiz nəticəni vermədi. O mərhələlər bizim üçün həm çətin, həm də çox öyrədici keçdi.

Məhz həmin təcrübələr bizə daha səbirli olmağı, bazarı daha dərinləndirən anlamağı və daha düzgün qərarlar verməyi öyrətdi. Sonradan bu təcrübələrin üzərində daha sağlam bir yanaşma formalaşırdıq və Can-Pa bu gün gördüyümüz sabit və peşəkar modelə çevrildi.

Yəni, bu qərarın əsasında həm emosional bağlılıq, həm də çətinliklərdən keçərək formalaşmış real biznes təcrübəsi dayanır.

– *“Can-Pa”nın məhsul portfelinizdə klassik şirniyyatlar üstünlük təşkil edir. Bu, bazar seçimidir?*

– Azərbaycanda şirniyyat bazarı son illərdə paralel iki istiqamətdə inkişaf edir: klassik şirniyyatlara davamlı və artan tələbat, digər tərəfdə isə trend məhsullara maraq artmaq-

dadır. Lakin bazarın əsas və dayanıqlı hissəsini hələ də klassik şirniyyatlar təşkil edir.

Bizim şirniyyat kateqoriyalarımız bazarın “çekirdek” kateqoriyasına aiddir. Bu məhsullar milli dad zövqünə daha uyğun, hədiyyəlik və korporativ istifadə üçün ən çox seçilən kateqoriyalardandır.

Bizim üstünlüyümüz dəyişməyən zövqlərin üzərində qurulmuş biznes modeli ilə yanaşı dəyişən trendləri də diqqətlə izləyib onları məhsul inkişafına çevirmək təcrübəmizin olmasındadır.

Nəticə etibarilə, bizim yanaşmamız “klassik və ya trend” seçimi deyil, daha çox “klassik üzərində dayanıqlılıq, trend üzərində inkişaf” modelidir. Bu da “Can-Pa”nı bazarda stabil, etibarlı və sevilən bir brendə çevirir.

– *İstehsalda xammalın bir hissəsi idxaldır. Bu, maliyyə strukturuna necə təsir edir və riskləri necə idarə edirsiniz?*

– İlk olaraq qeyd etmək istərdim ki, istehsalın maya dəyərində təsir edən amillər təkcə xammal ilə məhdudlaşmır. Maya dəyəri kompleks bir strukturdan formalaşır və burada kommunal xərclər, enerji daşıyıcıları, işçi qüvvəsi, logistika, maliyyə resurslarının dəyəri və digər dolayı xərclər mühüm rol oynayır. Xüsusilə son dövrlərdə enerji və əmək xərclərinin artması məhsulun yekun maya dəyə-

rinə ciddi təsir göstərən əsas faktorlardandır.

İdxal olunan xammal isə maya dəyərində birbaşa təsir edən komponentlərdəndir. Burada yalnız xammalın qiyməti deyil, həm də bəzi mallara tətbiq olunan idxal rüsumları əlavə maliyyə yaradır və bu, məhsulun ümumi qiymət strukturunu yüksəldir. Eyni zamanda, logistika xərcləri, valyuta məzənnələrindəki dəyişkənlik və çatdırılma müddətləri də bu təsiri daha da gücləndirir.

Digər vacib məqam isə bazar rəqabətidir. Qonşu ölkələrdə və digər bazarlarda eyni və ya oxşar kateqoriyaya aid məhsulların daha aşağı istehsal və rüsum strukturu ilə bazara çıxması nəticəsində həmin məhsullar ölkə bazarına daha aşağı qiymətlə daxil ola bilər. Bu isə yerli istehsalçılar üçün ciddi rəqabət təzyiqi yaradır və qiymət formalaşmasına birbaşa təsir göstərir.

Ümumilikdə, idxalın həm müsbət, həm də mənfi tərəfləri mövcuddur. Müsbət tərəfdən baxdıqda, bazarda alternativlərin artması, rəqabətin güclənməsi və istehlakçının daha geniş seçim imkanına malik olması qeyd oluna bilər. Bəzi hallarda isə idxal məhsulları qiymət və çeşid baxımından bazarı balanslaşdırır.

Lakin mənfi tərəflər də az deyil. Yerli istehsalın zəifləməsi, iş yerlərinin azalması və kapitalın ölkədən



çıxışı kimi təsirlər iqtisadi baxımdan diqqətlə qiymətləndirilməlidir. Xüsusilə uzunmüddətli perspektivdə bu faktorlar sənaye inkişafına təsir göstərə bilər.

Riszlərə gəldikdə isə, idxal prosesində bir sıra mühüm risklər mövcuddur. Əvvəlcədən ödəniş edilməsi, məhsulun fiziki olaraq görülmədən sifariş olunması, istehsal və çatdırılma proseslərinin 1-2 ay və bəzən daha uzun çəkməsi maliyyə dövryyəsinə təsir edir və vəsaitin “donmasına” səbəb olur. Bundan əlavə, məhsulun keyfiyyətinin gözlənilən standartlara uyğun gəlməməsi, spesifikasiyadan yayınmalar və təchizatçının öhdəliklərini tam yerinə yetirməməsi də ciddi risklər sırasındadır. Hətta bəzi hallarda təchizat-

çı şirkətin fəaliyyətini dayandırması belə biznes üçün əlavə maliyyə yükü yarada bilər.

Bu prosesdə mühüm məqamlardan biri də dövlət siyasətidir. Hesab edirəm ki, bəzi mallara tətbiq olunan idxal rüsumları və ümumi tənzimləmələr yerli istehsalın rəqabət qabiliyyətinə birbaşa təsir edir. Logistika, işçilik, kommunal və enerji xərclərinin yüksək olduğu bir mühitdə yerli məhsulların maya dəyəri təbii olaraq artır. Bununla yanaşı, qonşu və digər ölkələrdə istehsal olunan analoji məhsullar, mövcud rüsumlar daxil olmaqla belə, daha aşağı qiymətlə bazara daxil ola bilər ki, bu da rəqabət balansını çətinləşdirir.

Bu səbəbdən düşünürəm ki, dövlət tərəfindən yerli istehsalçılara daha həssas və məqsədyönlü yanaşma nümayiş etdirilməsi, sənaye istehsalının qorunması və inkişaf etdirilməsi, həmçinin məşğulluğun və iş yerlərinin davamlılığının nəzərə alınması vacibdir.

Yekun olaraq, qeyd edə bilərəm ki, idxal düzgün idarə olunduqda biznes üçün ciddi imkanlar açıq, lakin həm maliyyə strukturu, həm də risklər baxımından sistemli yanaşma, balanslı qərarlar və strateji planlama tələb edir.

– Azərbaycan istehsalçı bir şirkət kimi, texnologiya və avtomatlaşdırma səviyyəniz region standartlarına cavab verir mi?

– Bəli, bu gün Can-Pa olaraq istehsal və avtomatlaşdırma səviyyəimizi region standartları ilə müqayisə etdikdə rahatlıqla deyə bilərik ki, bəzi sahələrdə onları qabaqlayıq.

Qablaşdırma və paketləmə sahəsində də tam avtomatlaşdırılmış sistemlər tətbiq edirik. Amma bu proseslərin arxasında ciddi zəhmət və diqqət tələb edən istehsal mədəniyyəti dayanır. Bir çox mərhələlərdə hələ də insan əməyi, nəzarət və yüksək məsuliyyət tələb olunur — yəni bu sistemlər yalnız maşınlardan ibarət deyil, zəhmətkeş bir komandanın gündəlik əməyi ilə tamamlanır.

Bizim yanaşmamız ondan ibarətdir ki, istifadə etdiyimiz texnologiyalar məhsulun orqanikliyi qoruyur və təbii xüsusiyyətlərini dəyişdirmədən istehsalda sabitlik və keyfiyyət ardıcılığını təmin edir.

Can-Pa olaraq biz bu gün yalnız texnologiya ilə deyil, eyni zamanda zəhmətkeşlik, diqqət və peşəkar komanda ruhu ilə formalaşmış istehsal mədəniyyətini təmsil edirik. Bu da bizi regionda klassik şirniyyat istehsalı ilə yanaşı, modern standartlara uyğun istehsalçılardan biri kimi mövqeləndirir.

– Azərbaycanda xarici investor üçün ən böyük maneə nədir: bazanın kiçikliyi, institusional çətinliklər, yoxsa qeyri-rəsmi risklər?

– Can-Pa olaraq biz bu bazarda fəaliyyət göstərərək görmüşük ki, heç bir faktor təkbaşına həlledici deyil. Əsas məsələ bütün bu elementlərin birlikdə necə işlədiyini düzgün dəyərləndirmək və buna uyğun idarəetmə yanaşması qurmaqdır.

Eyni zamanda beynəlxalq təcrübədə görürük ki, daha cazibədar investisiya mühiti formalaşdırın ölkələrdə dövlətin aktiv rolu mühüm əhəmiyyət daşıyır. Investor üçün sadələşdirilmiş prosedurlar, dəstək mexanizmləri və proqnozlaşdırıla bilən iqtisadi yanaşma investisiya axını gücləndirən əsas faktorlardandır.

Bu baxımdan qeyd etmək istədim ki, sərmayə su kimidir, axın istiqamətini həmişə daha rahat, daha təhlükəsiz və daha sabit olan tərəfə yönəldir. Pul da eyni məntiqlə işləyir, yəni sərmayə daha əlverişli və proqnozlaşdırıla bilən mühiti seçir. Məsələn, bəzi ölkələrin təcrübəsində, o cümlədən Dubay modelində, dövlətin infraqstruktura və biznes mühitinə birbaşa dəstəyi xüsusi rol oynayır. Kommunal xidmətlərin və əsas infraqstrukturun mərkəzləşdirilmiş və səmərəli şəkildə idarə olunması, eləcə də investorlara yönəlik müxtəlif təşviq və dəstək mexanizmləri biznes üçün əlavə rahatlıq yaradır və kapitalın cəlbediciliyini artırır.

Yekun olaraq, xarici investor üçün həlledici olan tək bir maneə deyil, bu faktorların birlikdə yaratdığı ümumi investisiya cəlbediciliyidir.

– *İnsan resursları baxımından Azərbaycan bazarı sizi qane edirmi? Kadr keyfiyyəti və məhsuldarlıq hansı səviyyədədir?*

– İnsan resursları baxımından Azərbaycan bazarını ümumilikdə potensialı yüksək, amma inkişaf mərhələsində olan bir bazar kimi dəyərləndiririk.

Burada ən böyük üstünlük odur ki, öyrənməyə açıq, məsuliyyətli və tez adaptasiya olan kadrlar mövcuddur. Düzgün sistem qurulduqda nəticələr çox qısa zamanda yaxşılaşır.

Təbii ki, bəzi sahələrdə ixtisaslaşma və təcrübə səviyyəsinin daha da gücləndirilməsinə ehtiyac var. Biz bunu problem kimi yox, inkişaf fürsəti kimi görürük.

Can-Pa olaraq yanaşmamız ondan ibarətdir ki, biz hazır kadr gözləmirik — sistemi qururuq və kadri həmin sistemin içində yetişdiririk. Bu yanaşma nəticəsində həm məhsuldarlıq, həm də keyfiyyət sabit şəkildə artır.

Bəzi hallarda isə spesifik sahələr üzrə yerli kadr tapmaq çətin olduqda xaricdən mütəxəssis cəlb etmək məcburiyyəti yaranır. Bu zaman həm yüksək əməkhaqqı xərcləri, həm də miqrasiya prosedurlarının uzunluğu və əlavə rüsumlar sahibkar üçün əlavə maliyyə və operativ yük yaradır. Eyni zamanda işçi üzrə ödənilən vergi və sosial öhdəliklər də ümumi xərc strukturunu daha da artırır. Bu isə biznesin çevik qərarverməsinə və planlaşdırılmasına birbaşa təsir edir.

Bu baxımdan hesab edirəm ki, miqrasiya proseslərində daha çevik, sadələşdirilmiş və dəstəkləyici yanaşmaların olması biznes mühiti üçün əlavə üstünlük formalaşdırar və investisiya cəlbediciliyini artırır.

Digər tərəfdən, təcrübədə gördüyümüz müsbət tərəf ondan ibarətdir ki, xaricdən cəlb olunan kadrlar tək-cəstəhsala deyil, eyni zamanda bilik

və təcrübə transferinə də töhfə verir. Onlar yerli əməkdaşları yetişdirir, prosesləri standartlaşdırır və nəticədə ölkə daxilində daha hazır və ixtisaslaşmış kadr bazasının formalaşmasına şərait yaradır.

Uzunmüddətli yanaşmada isə əsas məqsəd məhz yerli kadr potensialının gücləndirilməsidir ki, zamanla xarici kadra ehtiyac minimuma ensin.

Qısaca desək, bazar bizi qane edir, amma paralel olaraq həm xarici təcrübədən faydalanaraq, həm də yerli kadrları inkişaf etdirərək bu sahənin dayanıqlılığını artırmağı vacib hesab edirik.

– *Azərbaycanda xarici investo- run uğur qazanması üçün daha çox nə lazımdır: yaxşı strategiya, yoxsa düzgün əlaqələr?*

– Düzgün əlaqələr prosesi sürətləndirə bilər, lakin arxasında sağlam strategiya, doğru məhsul və bazar uyğunluğu yoxdursa, həmin əlaqələr uzunmüddətli və dayanıqlı uğur yaratmır.

Can-Pa olaraq biz uğurlarımızı əlaqələrin üzərində deyil, düzgün qurulmuş strategiyanın əsasında inşa etmişik. Əlaqələr isə bu strategiyanın daha sürətli və effektiv reallaşmasına xidmət edib. Eyni zamanda, bizim üçün bu prosesdə ən əsas faktorlardan biri güvəndir. Çünki uzunmüddətli biznes yalnız əlaqələrlə deyil, güvən üzərində qurulan sistemlərlə davamlı olur. Müştəri ilə qurulan etibarlı münasibət, təchizatçı ilə formalaşan sabit əməkdaşlıq və işçi heyəti ilə yaradılan qarşılıqlı etimad şirkətin dayanıqlılığını təmin edən başlıca sütunlardır.

Bu yanaşma bizə imkan verib ki, tək-cəstə bu gün üçün deyil, gələcək üçün də stabil və idarəolunan biznes modeli formalaşdıraraq.

Sözsüz ki, uğur üçün əlaqələr də vacibdir, amma həlledici olan strategiya və onun üzərində qurulan güvən sistemidir.

– *Şirkətinizin ixrac potensialı haqqında nə deyə bilərsiniz?*

– İxrac potensialımızı yüksək qiymətləndiririk. Hazırda 200-dən çox əməkdaşla fəaliyyət göstəririk və bu, istehsal gücümüzün sabit və geniş miqyaslı olduğunu göstərir.

Biz artıq əvvəlki dövrlərdə İsrail, İraq və Orta Asiya, Körfəz ölkələri kimi bazarlara ixrac təcrübəsi yaşamışıq. Yəni bu sahə bizim üçün praktik olaraq tanış və sınılanmış istiqamətdir.

Bazar reallığını isə açıq qeyd etmək lazımdır: qonşu ölkələr bu sahədə həm miqyas, həm də xammal üstünlüklərinə görə qiymət baxımından daha rəqabətli. Bu da xarici bazarlarda mövqe tutmağı çətinləşdirir. Reallıq ondan ibarətdir ki, beynəlxalq bazarda ya rəqiblərdən daha aşağı qiymətlə çıxış etməli, ya da ən azı eyni qiymət səviyyəsini təmin etməliyik.

Məhz bu nöqtədə əsas məhdudiyyətlərdən biri xammal və istehsal xərcləridir. Xüsusilə xammalın bir hissəsinin idxaldan asılı olması, eyni zamanda kommunal, enerji, işçilik və digər istehsal xərclərinin yüksək olması məhsulun yekun maya dəyərini artırır və bu da qiymətdə rəqabət qabiliyyətimizə birbaşa təsir edir.

Bu səbəbdən hesab edirik ki, ixracın daha uğurlu olması üçün xammal təminatı ilə yanaşı, məhsulun formalaşmasında rol oynayan digər xərclər — kommunal, enerji, əmək haqqı və s. istiqamətlərdə də daha dəstəkləyici mexanizmlərin olması vacibdir. Bu cür yanaşma yerli istehsalçıların beynəlxalq bazarlarda daha rəqabətli qiymətlə çıxış etməsinə imkan yaradır.

Hesab edirəm ki, bizim üstünlüklərimiz — sabit keyfiyyət, istehsal intizamı və çevik adaptasiya qabiliyyəti, düzgün qiymət strategiyası ilə birləşdirildikdə ixracda real və davamlı nəticələr əldə etmək mümkündür.

Hazırda da ixrac istiqamətində imkanları yenidən aktiv şəkildə dəyərləndiririk və hesab edirik ki, uyğun dəstək mühiti formalaşdığı təqdirdə bu sahədə daha güclü mövqe tutmaq mümkündür.



FƏRİD NOVRUZİ

Azərbaycan Pərakəndə Geyim
İdxalçıları Assosiasiyası
İdarə Heyətinin sədri

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

İDXALDAN VİTRİNƏDƏK: GEYİM BAZARINDA DƏYƏR ZƏNCİRİNİN REALLIQLARI

Fərid Novruzı 1977-ci ildə Bakı şəhərində anadan olub.

Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universitetinin Memarlıq fakültəsini bitirib. 2000–2002-ci illərdə Qərb Universitetində MBA təhsili alıb. Əmək fəaliyyətinə sahibkarlıq sahəsində başlayıb və 1994-cü ildə “Novco” şirkətlər qrupunu təsis edib. 1999-cu ildə Bakıda ilk LC Waikiki mağazasını açıb. Hazırda şirkətlər qrupu bir neçə ölkədə 50-dən çox pərakəndə nöqtələri ilə fəaliyyət göstərir. 2008-ci ildən Azərbaycan Çimərlik Futbol Federasiyasının prezidentidir, 2022-ci ildən isə Azərbaycan Pərakəndə Geyim İdxalçıları Assosiasiyası İdarə Heyətinin sədridir.

Biznes mühitinin sürətlə dəyişdiyi, qlobal ticarət əlaqələrinin yenidən formalaşdığı bir dövrdə Azərbaycanda pərakəndə geyim sektoru da yeni çağırışlar və imkanlarla üz-üzədir. Artan rəqabət, dəyişən istehlakçı davranışları, e-ticarətin genişlənməsi və logistika zəncirində baş verən transformasiyalar bu sahədə fəaliyyət göstərən şirkətlərin yanaşmalarını yenidən nəzərdən keçirməsini zəruri edir.

Məhz bu kontekstdə sektorun aparıcı oyunçularını bir araya gətirən Pərakəndə Geyim İdxalçıları Assosiasiyası (AFRA) bazarda vahid mövqenin formalaşdırılması, sahibkarların maraqlarının qorunması və dövlət-özel sektor əməkdaşlığının gücləndirilməsi istiqamətində mühüm rol oynayır. Assosiasiya həmçinin qeyri-rəsmi ticarətlə mübarizə, şəffaf rəqabət mühitinin

təşviqi və beynəlxalq təcrübənin yerli bazara inteqrasiyası baxımından da diqqət çəkən təşəbbüslərlə çıxış edir.

“Biznes Həyatı” jurnalı olaraq, sektorun mövcud vəziyyəti, əsas problemlər və inkişaf perspektivləri barədə Pərakəndə Geyim İdxalçıları Assosiasiyasının rəhbəri Fərid Novruzı ilə həmsöhbət olduq.

– *Pərakəndə Geyim İdxalçıları Assosiasiyasının əsas fəaliyyət istiqamətləri hansılardır?*

– Pərakəndə Geyim İdxalçıları Assosiasiyası ölkədə geyim sektorunun dayanıqlı inkişafını dəstəkləyən və bu sahədə fəaliyyət göstərən idxalçı şirkətlərin maraqlarını təmsil edən platformadır. Assosiasiya 2023-cü ildə sektorun üzleşdiyi əsas çağırışlar – qeyri-rəsmi ticarətin artması, bazarda qeyri-bərabər rəqabət və idxalçıların hüquqları



nin daha effektiv qorunmasına olan ehtiyac fonunda yaradılıb. Əsas məqsəd vahid platforma formalaşdırmaq, sahibkarların səsini daha güclü və sistemli şəkildə çatdırmaq, həmçinin geyim bazarının davamlı inkişafına dəstək verməkdir.

Fəaliyyət istiqamətlərindən biri də sahə üzrə qanunvericilik və biznes mühitinin təkmilləşdirilməsinə töhfə verməkdir. Bu çərçivədə dövlət qurumları ilə aktiv dialoq qurulur, mövcud problemlər və təkliflər sistemli şəkildə gündəmə gətirilir, həmçinin bazarda sağlam və şəffaf rəqabət mühitinin formalaşdırılması, eyni zamanda beynəlxalq brendlərlə əməkdaşlığın genişləndirilməsi təşviq edilir.

Xüsusilə saxta məhsullarla mübarizə istiqamətində Dövlət Gömrük Komitəsi ilə birgə tədbirlər həyata keçirilir, həmçinin Dövlət Vergi Xidməti və KOB qurumları ilə mütəmadi görüşlər təşkil olunur.

– *Assosiasiya üzvlərinin sayı və bazardakı payı barədə nə deyə bilərsiniz?*

– Assosiasiya üzvlərinin sayı dinamik olaraq dəyişsə də, hazırda 34 idxalçı şirkəti, 300-ə yaxın pərakəndə satış nöqtəsini və 100-dən çox beynəlxalq brendi özündə birləşdirir. Bu göstəricilər Assosiasiyanın ölkədə brend geyim pərakəndə bazarının əhəmiyyətli hissəsini əhatə etdiyini və sektorun aparıcı iştirakçılarını bir araya gətirdiyini göstərir.

AFRA-ya üzvlük üçün əsas şərtlər sırasında rəsmi fəaliyyət, vergi və gömrük qanunvericiliyinə tam uyğunluq, şəffaflıq prinsiplərinə riayət və assosiasiyanın nizamnaməsinə uyğun fəaliyyət dayanır. Bundan əlavə, üzvlərdən bazarda etik rəqabət qaydalarına əməl etmələri gözlənilir.

Assosiasiyaya üzv olmağın üstünlükləri kifayət qədər genişdir. Üzvlər dövlət qurumları ilə dialoqda daha effektiv təmsil olunur, beynəlxalq brendlərlə əməkdaşlıq imkanlarını artırır, bazar məlumatlarına və analitik dəstəyə çıxış əldə edir, həmçinin vahid platforma çərçivəsində təcrübə

mübadiləsi aparmaq imkanı qazanırlar. Bütün bunlar isə onların fəaliyyətinin daha dayanıqlı və rəqabətqabiliyyətli qurulmasına şərait yaradır.

– *Sahibkarların problemlərinin həlli üçün dövlət qurumları ilə hansı əməkdaşlıqlar həyata keçirilir?*

– Assosiasiya sahibkarların qarşılaşdığı problemlərin həlli məqsədilə dövlət qurumları ilə aktiv və sistemli əməkdaşlıq platforması formalaşdırır. Bu çərçivədə keçirilən görüşlərdə vergi siyasəti, gömrük rüsumları, eləcə də onlayn alış-verişlə bağlı qanunvericilik dəyişikliklərinə dair təkliflər müzakirə olunur.

Eyni zamanda, assosiasiya aidiyyəti qurumlarla birgə sektor üzrə əsas çağırışları müəyyənləşdirir, sahibkarların mövqeyini təqdim edir və idxal, logistika, e-ticarət kimi istiqamətlərdə prosedurların sadələşdirilməsi üçün təşəbbüslərlə çıxış edir. Bu əməkdaşlığın əsas məqsədi biznes mühitinin daha əlverişli hala gətirilməsi və mövcud çətinliklərin sistemli şəkildə aradan qaldırılmasıdır.



İrəli sürülən təkliflər çərçivəsində ƏDV-nin diferensiallaşdırılması, təminat məktubu əsasında malların gömrükdən daha operativ buraxılması, həmçinin vergi xidmətləri ilə əməkdaşlığın genişləndirilməsi istiqamətində konkret addımlar atılır.

Bununla yanaşı, assosiasiya digər dövlət qurumları ilə də sıx əməkdaşlıq edərək qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi prosesində fəal iştirak edir. Xüsusilə qeyri-rəsmi ticarətin qarşısının alınması, bazarda ədalətli rəqabət mühitinin qorunması, şəffaflığın artırılması və vergi yükünün optimallaşdırılması istiqamətində təşəbbüslər irəli sürülür. Bu məqsədlə işçi qruplar yaradılır, müvafiq təhlillər aparılır və beynəlxalq təcrübə öyrənilərək yerli bazara uyğun mexanizmlər təklif olunur.

Assosiasiya eyni zamanda lojistika və idxal zəncirində mövcud maneələrin aradan qaldırılması üçün dövlət qurumları ilə koordi-

nasional şəkildə fəaliyyət göstərir. Məqsəd idxal proseslərini daha çevik və səmərəli etmək, əlavə xərcləri azaltmaq və sahibkarların fəaliyyətini asanlaşdırmaqdır. E-ticarət sahəsində isə yeni çağırışlar nəzərə alınaraq rəqəmsal satışların tənzimlənməsi, yerli biznesin qorunması və istehlakçı hüquqlarının təmin olunması istiqamətində təkliflər hazırlanır.

Ümumilikdə, bu əməkdaşlıqların məqsədi dövlət və özəl sektor arasında effektiv körpü yaratmaq, sahibkarların səsini daha sistemli şəkildə çatdırmaq, problemlərin davamlı və nəticəyönümlü həllinə nail olmaqdır.

– Azərbaycanla pərakəndə geyim bazarının hazırkı vəziyyətini necə qiymətləndirirsiniz?

– Pandemiya dövründə bazarda dinamika müəyyən qədər zəifləsə də, hazırda ümumi inkişaf tendensiyası davam edir. Son illərdə yeni beynəlxalq brendlərin bazara daxil olması müşahidə olunur və məhsul çeşidi

genişlənir. Bununla yanaşı, turist axınının əvvəlki səviyyəyə tam qayıtması bazarın ümumi aktivliyinə müəyyən təsir göstərir.

Geyim və ayaqqabı kateqoriyası istehlak xərclərində təxminən 13–14% paya malikdir ki, bu da sektorun ölkə iqtisadiyyatında əhəmiyyətli yer tutduğunu göstərir. Ümumilikdə bazar kifayət qədər dinamikdir: ticarət mərkəzlərinin genişlənməsi, beynəlxalq brendlərin sayının artması və onlayn satışların sürətli inkişafı bu dinamikanı şərtləndirən əsas amillərdir.

Eyni zamanda, qiymət həssaslığı, istehlakçı davranışında baş verən dəyişikliklər və rəqəmsallaşmanın təsiri bazarın inkişaf trayektoriyasına birbaşa təsir göstərməkdə davam edir. Bu baxımdan, sektor həm imkanlar, həm də yeni çağırışlarla üz-üzədir.

– Son illərdə geyim idxalında hansı əsas dəyişikliklər baş verib?

– Son illərdə Azərbaycanda geyim idxalında bir sıra mühüm dəyişikliklər müşahidə olunur:



Mənbələrin diversifikasiyası: Son illərdə idxal portfelində müəyyən diversifikasiya müşahidə olunur — bəzi idxalçılar alternativ bazarlara (Avropa və digər Asiya ölkələri) yönəlməyə başlayıb. Bu da təchizat zəncirində risklərin azaldılması və məhsul çeşidinin artırılması məqsədi daşıyır.

Gömrük sistemi şəffaf və rahat mal idxalını təmin etməklə sahibkarlar üçün əlverişli mühit yaradır. Lakin 15% rüsumun tətbiqi məhsulun maya dəyərində təsir edərək qiymətlərin formalaşmasında əlavə yük yaradır.

Qiymət və logistik amillərin təsiri: Beynəlxalq daşımalar, logistika xərcləri və qlobal inflyasiya idxal qiymətlərinə təsir göstərir. Bu isə bəzi dövrlərdə idxal həcmində və strukturunda dəyişkənliyə səbəb olur.

E-ticarətin təsiri: Onlayn alış-verişin artması idxal strukturuna da təsir edib. Xüsusilə fərdi sifarişlər və kiçik həcmli onlayn idxallar bazarda yeni bir segment formalaşdırıb.

Ümumilikdə, son illərin tendensiyası göstərir ki, Azərbaycanın geyim idxalı xarici bazarlardan asılılığını qorumaqla yanaşı, daha diversifikasiyalı, rəqəmsallaşan və qlobal iqtisadi dəyişikliklərə həssas bir strukturda inkişaf edir.

– Azərbaycanda geyim bazarında ən böyük pay hansı ölkələrdən idxal olunan məhsullara məxsusdur?

Azərbaycanda geyim bazarında idxalın əsas hissəsi bir neçə ölkənin payına düşür. Ən böyük tədarükçülər sırasında İtaliya, Türkiyə və Çin xüsusi yer tutur. Türkiyədən idxal olunan məhsullar həm brend, həm də orta seqmentdə geniş yayılıb, Çin isə daha çox kütləvi və qiymət baxımından əlçatan məhsullarla bazarda pay sahibidir.

Bununla yanaşı, digər Avropa ölkələri də xüsusilə premium və brend geyim seqmentində müəyyən paya malikdir. Ümumilikdə bazar idxal yönümlü olduğu üçün bu ölkələrdən

gələn məhsullar bazarın əsas hissəsini formalaşdırır.

– Pərakəndə geyim bazarında qiymətlərin formalaşmasında ən böyük təsir hansı amilə məxsusdur – idxal, gömrük, logistika, yoxsa kirayə xərcləri?

– Pərakəndə geyim bazarında qiymətlərin formalaşmasına ilk növbədə idxal xərcləri təsir göstərir. Məhsulun alış qiyməti, istehsalçı ölkədəki qiymət siyasəti və valyuta məzənnələri son satış qiymətinin baza hissəsini müəyyən edir. Bununla yanaşı, gömrük rüsumları, vergilər və logistika xərcləri də maya dəyərində birbaşa təsir göstərərək ümumi qiymət səviyyəsini yüksəltdir.

Sahibkarların marjasına gəldikdə isə, geyim sektorunda marja məhsulun kateqoriyasından, brendindən və satış kanalından asılı olaraq dəyişir. Ümumilikdə pərakəndə satışda əlavə edilən marja satış qiymətinin formalaşmasında əsas rol oynayır və bu marja biznesin əmə-



liyyat xərclərini (icarə, əməkhaqqı, marketing, logistika və s.) qarşılaşmaqla yanaşı, mənfəəti təmin etməyə yönəlir. Brend və premium segmentdə marjalar daha yüksək ola bildiyi halda, kütləvi (mass market) segmentdə rəqabət səbəbilə marjalar daha aşağı olur.

Kirayə xərcləri isə xüsusilə ticarət mərkəzlərində və əsas küçələrdə yerləşən mağazalar üçün əhəmiyyətli xərclərdən biridir. Bu xərclər birbaşa məhsulun alış qiymətinə daxil olmasa da, ümumi biznes xərclərinin mühüm hissəsini təşkil edir və nəticədə qiymət siyasətinə dolayısıyla təsir göstərir. Yüksək kirayə xərcləri sahibkarları daha yüksək satış dövriyyəsi və ya daha optimallaşdırılmış qiymət strategiyaları tətbiq etməyə məcbur edir.

Nəticə etibarilə, idxal xərcləri qiymət formalaşmasının əsas komponenti olsa da, gömrük, logistika və kirayə kimi digər xərclərlə birlikdə ümumi qiymət strukturunu müəyyən edən və sahibkarların marja qərarlarına birbaşa təsir edən mühüm faktorlardır.

– *Geyim idxalı zamanı sahibkarların qarşılaşdığı əsas çətinliklər nələrdir?*

Geyim idxalı zamanı sahibkarlar bir neçə istiqamətdə müxtəlif çətinliklərlə üzləşirlər. Bu çətinliklər həm inzibati, həm maliyyə, həm də operativ faktorlarla bağlı olur və ümumilikdə idxal prosesinin səmərəliliyinə təsir göstərir.

Ən əsas çətinliklərdən biri gömrük prosedurlarının mürəkkəbliyi və sənədləşmə prosesidir. İdxal zamanı tələb olunan sənədlərin hazırlanması, bəyanların düzgün verilməsi və müxtəlif nəzarət mərhələləri əlavə vaxt və resurs tələb edir. Bəzi hallarda bu proseslərdə yaranan gecikmələr məhsulun bazara çıxışını ləngidir və əlavə saxlama xərclərinə səbəb olur.

Digər mühüm faktor valyuta məzənnələrinin dəyişkənliyidir. İdxal əməliyyatları adətən xarici valyuta ilə həyata keçirildiyi üçün məzənnədəki dəyişikliklər məhsulun maya dəyərinə birbaşa təsir edir. Bu isə sahibkarlar üçün qiymət planlamasını və marja idarəetməsini daha çətin edir.

Logistika və daşınma ilə bağlı problemlər də idxal prosesində önəmli rol oynayır. Nəqliyyat xərclərinin artması, çatdırılmada gecikmələr, global təchizat zəncirində baş verən pozuntular və mövsümi sızıqlar məhsul axınına mənfi

Son illərdə idxal portfelində müəyyən diversifikasiya müşahidə olunur, bəzi idxalçılar alternativ bazarlara (Avropa və digər Asiya ölkələri) yönəlməyə başlayıb.

təsir göstərə bilər. Bu da xüsusilə mövsümi kolleksiyalar üçün risk yaradır.

Bundan əlavə, sertifikatlaşdırma və uyğunluq tələbləri də müəyyən çətinliklər yarada bilər. Bəzi məhsullar üçün keyfiyyət, təhlükəsizlik və texniki standartlara uyğunluq sənədlərinin əldə olunması əlavə prosedurlar və xərclər tələb edir. Bu tələblər bazara çıxışdan əvvəl məhsulun uyğunluğunun yoxlanılmasını zəruri edir.



Eyni zamanda, qeyri-rəsmi idxal və bazarda qeyri-şəffaf rəqabət mühiti də rəsmi idxal edən sahibkarlar üçün əlavə təzyiq yaradır. Bu vəziyyət qiymət rəqabətini çətinləşdirir və rəsmi fəaliyyət göstərən bizneslərin marjalarına mənfi təsir göstərə bilər.

Ümumilikdə, geyim idxalı prosesində sahibkarlar gömrük, valyuta, logistika, sertifikatlaşdırma və rəqabət kimi müxtəlif istiqamətlərdə çətinliklərlə qarşılaşır. Bu amillər birlikdə birlikdə idxal prosesinin effektivliyinə və biznesin dayanıqlılığına təsir göstərir.

– **Bazarda qeyri-rəsmi və ya kölgə satışların payı barədə müxtəlif iddialar var. Sizcə bu problem nə qədər gənişdir?**

– Bazarda qeyri-rəsmi və kölgə satışlar müəyyən dərəcədə mövcuddur, lakin dəqiq payı barədə rəsmi statistik göstəricilər yoxdur. Bu problem əsasən bəzi bazar tipli satış nöqtələrində və qeyri-rəsmi ticarət kanallarında daha çox müşahidə olunur. Ümumilikdə isə rəsmi sektorun payı daha üstün olsa da, kölgə iqtisadiyyatı tam aradan qalxmayıb.

– **Sosial şəbəkələr üzərindən qeyri-rəsmi satışlar artıb. Bu, idxalçılar üçün ədalətsiz rəqabət yaradırmı?**

– Bəli, sosial şəbəkələr üzərindən

qeyri-rəsmi satışların artması müəyyən hallarda rəsmi idxalçılar üçün ədalətsiz rəqabət şəraiti formalaşdırır. Çünki qeyri-rəsmi satıcılar adətən vergi, gömrük və digər xərclərdən yayınaraq məhsulu daha aşağı qiymətə təklif edə bilərlər.

– **Bəzi sahibkarlar deyir ki, rəsmi idxal edən şirkətlər bazarda qeyri-rəsmi satıcılarla rəqabətdə çətinlik çəkir. Siz bu fikirlə razısınız?**

– Bəli, bu fikirlə müəyyən mənada razılaşmaq olar. Rəsmi idxal edən şirkətlər vergi, gömrük rüsumları və digər xərcləri ödədiyi üçün onların maya dəyəri daha yüksək olur.

– **Azərbaycan uzun illərdir geyim idxalından asılıdır. Yerli geyim istehsalının inkişaf potensialını necə qiymətləndirirsiniz?**

– Azərbaycanın yerli geyim istehsalının inkişaf potensialı mövcuddur, lakin bu sahə hələ tam formalaşma mərhələsindədir. Əmək resursları, yerli bazar tələbi və regional mövqe istehsalın genişlənməsi üçün əlverişli imkanlar yaradır.

Yerli istehsalın inkişafı üçün ciddi stimullaşdırıcı addımlar və geniş miqyaslı güzəştlər vacibdir. Xüsusilə, geyim istehsalı üçün xammal və avadanlıqların gömrük rüsumundan

azad edilməsi bu sahənin inkişafını sürətləndirə bilər.

– **Sektorun inkişafı üçün hansı iqtisadi və ya qanunvericilik addımları vacibdir?**

– Sektorun inkişafı üçün ilk növbədə vergi və gömrük sahəsində optimallaşdırma, xüsusilə prosedurların sadələşdirilməsi və şəffaflığın artırılması vacibdir. Bu, sahibkarların xərclərini azaldaraq bazara çıxışı asanlaşdırma bilər.

Eyni zamanda, yerli istehsalın dəstəklənməsi, investisiya təşviqləri, logistika infrastrukturunun gücləndirilməsi və qeyri-rəsmi ticarətlə mübarizə kimi addımlar da sektorun davamlı inkişafına mühüm töhfə verə bilər.

– **Azərbaycanın region ölkələri ilə geyim ticarətində mövqeyini necə qiymətləndirirsiniz?**

– Azərbaycan region ölkələri ilə geyim ticarətində əsasən idxal yönümlü və tranzit xarakterli mövqeyə malikdir. Ən böyük ticarət tərəfdaşları Türkiyə və digər regional istehsal ölkələridir və bazar əsasən bu ölkələrdən gələn məhsullarla təmin olunur.

Eyni zamanda, Azərbaycanın coğrafi mövqeyi və logistika imkanları gələcəkdə region daxilində ticarət və paylama mərkəzi kimi rolunun güclənməsi üçün böyük potensiala malikdir.



MİRQURBAN HƏSƏNOV

"Fadak HM" şirkətinin
həmtəsisçisi

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

ÇİYƏLƏK KİMİ ŞİRİN UĞUR: "FADAK HM" ŞİRKƏTİNİN İNNOVASIYASI

Mirqurban Mirağa oğlu Həsənov – Bakı Dövlət Universitetinin Hüquq fakültəsini bitirib. Bir müddət cinayət hüququ sahəsində çalışıb və idarəetmədə təcrübəyə malikdir. 2015-ci ildən kənd təsərrüfatında fəaliyyətini davam etdirib və müasir çiyələk sortlarının yeni - hidroponik üsulla yetişdirilməsi üçün sıfırdan yeni qida formulu hazırlayıb və uğurla tətbiqinə nail olub. Hazırda "Fadak HM" şirkətinin həmtəsisçisidir.

Son illər Azərbaycan kənd təsərrüfatında yeni bir trend formalaşır: giləmeyvəçilik sürətlə böyüyən və ixrac potensialı artan sahəyə çevrilir. Xüsusilə çiyələk istehsalı həm daxili bazarda, həm də xarici satışlarda diqqət çəkir – bəzi qiymətləndirmələrə görə, son illərdə bu məhsul üzrə istehsal həcmi və ixrac marağı davamlı artım nümayiş etdirir.

Bu dinamikanın fonunda bazara daxil olan yeni oyunçular və innovativ yanaşmalar sektoru dəyişməyə başlayıb. Cənub zonasının ilk və ən iri çiyələk istehsalçılarından sayılan "Fadak HM" şirkəti isə fərqli strategiyası ilə seçilir. Şirkətin həmtəsisçisi Mirqurban Həsənov ənənəvi üsullardan kənara çıxaraq ekoloji dayanıq-

lılıq və texnologiyaları birləşdirən model qurur.

Onun rəhbərliyi ilə şirkətdə torpağın deqradasiyasının qarşısını almaq və məhsuldarlığı artırmaq məqsədilə çiyələyin hidroponik üsulla yetişdirilməsi üçün sıfırdan xüsusi qida formulu hazırlanır. Bu yanaşma tək-cə məhsulun keyfiyyətini deyil, həm də Azərbaycanın çiyələk ixracında rəqabət qabiliyyətini artırmağı hədəfləyir.

"Biznes həyatı" jurnalı Mirqurban Həsənovun bu innovativ yanaşması və sektorun gələcəyi ilə bağlı baxışlarını təqdim edir.

– Fədək şirkəti 2019-cu ildə təsis olunsa da, çiyələk bizim ailə biznesimizdir və 30 ilə yaxındır ki, mövcud-



dur. Son 10-15 il ərzində isə bu işlə məşğul olan fermerlərin sayı çox artıb, Xüsusən də cənub bölgəsində, həmçinin Cəlilabadda əkin sahələri artır. Təkcə Göytəpə kəndində əkin sahələri 2000 hektara yaxın ərazini əhatə edir. Bu isə regionda işsizlik probleminin qismən həllinə və əhalinin rifahının yaxşılaşmasına töhfə verir. Hətta sahələrdə çalışan işçi qüvvəsinin azlığı üzündən artıq yaxın rayonlardan işçilər cəlb olunur. Səlyan, Masallı, Lənkəran, hətta Astara rayonlarının kəndlərində olan əməkçilərimiz vardır. Məsələn, 1 hektarda 7-10 nəfər işləyirsə, 1000-2000 min hektara 7-20 min adam lazımdır. İntensiv iş prosesi isə ən azı 6-8 ay davam edir.

Son dövrlər giləmeyvə ixracımızın artması da fermerləri çox sevindirir və onları daha da ruhlandırır. Artıq çiyələyin saxlanması və qablaşdırılması üçün müvafiq infrastruktur da yaradılıb.

– İxrac bazarları hansı ölkələrdir?

– Sözsüz ki, bu qədər məhsul ölkə daxilində tükətilə bilməz, əlbəttə ixrac olunur. Bu məqsədlə şoklama soyuducu tikilib. Nəinki öz məhsulumuzu hətta, xırda fermerlərdən toplanan məhsulları da Rusiyaya ixrac edirik. Başqa bazarların da axtarışındaydıq, çünki Şimal qonşumuza ixrac edən ölkələrin sayı çoxdur, bəzən təklif etdiyimiz qədər çiyələyi almağa belə hazır deyil. Ona görə də Körfəz və Avropa ölkələrinə ixrac potensialını yüksək dəyərləndiririk. Hazırda Qazaxıstan və Dubay bazarına ixracımız var və bu həcmi artırmağı hədəfləmişik. Təbii ki, ilk növbədə keyfiyyət göstəricilərini daha da yüksəltməyi qarşımıza məqsəd qoymuşuq. Bununla bağlı yerli fermerlər arasında marifləndirici işlər görülür, onlara seminarlar keçirilir və elmi yanaşmanın üstünlükləri izah edilir.

– Çiyələk çox diqqət və qayğı sevəndir, üstəlik aqrotexniki xidmət tələb edir və yetişdirilməsində gübrə-

lərdən geniş istifadə olunur. Bu əmil torpağın məhsuldarlığına necə təsir göstərir?

– Çiyələk nə qədər də dadlı və zərif gilə meyvə olsa da, prioritet yüksək məhsuldarlıqdırsa güclü və dəqiq proporsional gübrələmə, yüksək aqrotexniki üsulların tətbiqini tələb edir. Təəssüf ki, bizim regionun məhsuldar qara torpaqların keyfiyyəti ildən-ilə aşağı düşür. Gübrələmə işləri kifayət qədər, hətta deyərdim ki, «artıqlamasıyla» aparılmasına baxmayaraq məhsuldarlıq azalır.

Başqa meyvə tərəvəzlərdən fərqli olaraq bu vaxta qədər bizdə çiyələyin becərilməsinə dair elmi işlər aparılmayıb. Çünki remon-tant növlər öncə olmayıb. Əksər aqronomlarımız isə xarici ədəbiyyatlardan istifadə etmirdi və sovet dövründən qalma fərqli meyvə-tərəvəzlərin gübrələnməsində istifadə olunan gübrə və metodikanı tətbiq edirdilər. Fermerlər nəticə



görmədikdə isə öz ağıllarına gələnə, ondan bundan eşitdikləri «effektiv» gübrə və artıq dozalı reseptləri sınaırdılar. Beləliklə, düzgün aparılmayan aqrotexnika, gübrə ilə çirklənmə torpaqların deqradasiyasına gətirib çıxarır. Torpaqda olan humus və karbon dərəcəsi normada olduğunda ilk dövrlərdə qənaətbəxş məhsuldarlıq almağa imkan veriridisə, zamanla şoranlaşan torpaqda məhsuldarlıq kəskin azalır. Beləliklə, fermerlər deqradasiya olmuş torpaqları buraxıb yeni ərazilərin “məhvinə başlayır”. Son 10 ildə daha bir təhlükəli tendensiya müşahidə edilir, müasir gübrələmə metodu adı ilə daha çox gübrə satarıq qazanc əldə etmək məqsədilə, şirkətlərlə “razılaşmalar” əldə edib, fermerlərə maksimum gübrə satmaq, bəziləri üçün bir məqsədə çevrilib. Hesab edirəm ki, ölkəmizin biloloji təmiz məhsullar yetişdirmək üçün böyük potensialı var və biz bu istiqamətdə inkişaf etməyi hədəfləməliyik. Məsələn, qonşu Gürcüstanda bir fermer, kazaxıstanlı blogerə verdiyi müsahibədə deyir ki, biloloji təmiz çiyələyi yetişdirməyə başlayarkən Avropa bazarına çıxmağı

hədəfləyib, sonda isə elə olub ki, yerli bazardan gələn yüksək tələbatı tam ödəyə bilməyiblər.

– Azərbaycanada torpaq şoranlaşması kimi ciddi problemlər var. Bu sahədə yeni yanaşmanın tətbiqi ideyası necə yarandı?

– Mən bu sahəyə gələndə hüquq təhsilim və idarəetmə təcrübəm var idi, lakin kənd təsərrüfatı üzrə ixtisaslaşmamışdım. Açıqı, çoxları hüquqşünasın aqrar sahədə uğur qazana biləcəyinə inanmırdı. Amma hesab edirəm ki, məhz hüquq təhsilim fermerlər və ixracatçılarla münasibətləri daha sistemli qurmağa və qarşılıqlı fayda yaradan model formalaşdırmağa imkan verdi.

İlk növbədə torpağa yanaşmanı dəyişdik. Məlumdur ki, Azərbaycanda aqrar sektorun ən ciddi problemlərindən biri torpağın şoranlaşmasıdır. Elmi məlumatlara görə, ölkədə suvarılan torpaqların təxminən 41%-i bu vəziyyətə məruz qalıb. Cəlilabada gəlinəcə, rayonumuz yarımşəhra iqlimə malikdir və suyun tez buxarlanması duzların torpağın üst qatında toplanmasına səbəb olur, bu da nəticədə məhsuldarlığı kəskin azaldır.

Biz bu problemi sistemli şəkildə həll etməyə başladıq. Ənənəvi aqrotexniki üsulları müasir ekoloji yanaşmalarla birləşdirdik. Əsas addımlardan biri orqanik mulçaya keçid oldu – ağac qabığı, yonqar və kompostdan istifadə etdik. Bu, tədricən torpaqda nəmin qorunmasına, alaqların azalmasına və torpaq strukturunun yaxşılaşmasına imkan verdi.

Eyni zamanda kimyəvi gübrələrin istifadəsini zamanla azaldaraq biloloji gübrələrə keçdik. Nəticədə həm torpağa düşən yük azaldı, həm də məhsulun keyfiyyəti yüksəldi. Bu gün artıq sahələrimizdəki torpağın ildən-ilə daha məhsuldar olduğunu müşahidə edirik.

– Hidroponik üsulla çiyələk yetişdirmək təklifi necə yarandı, hazır formullar olmadığı halda maraqlıdır, bu prosesi necə qurdunuz?

– Açıq sahədə əldə etdiyimiz nəticələr yaxşı idi. Paralel hidroponik yetişdirmə istiqamətində də işlərə başladıq. Üstəlik, mövcud sortlar artıq bazarın keyfiyyət və logistika tələblərinə tam cavab vermirdi. Buna görə yeni Amerika sortlarını gətirərək sınaqlara başladıq və nəticədə daha perspektivli bir sort üzərində dayandıq.



Əsas problem isə qida məhlulu ilə bağlı idi. Açıq mənbələrdə müxtəlif müəlliflərin hidropnika üçün formulları mövcud idi, lakin bizə uyğun gəlmirdi və müasir çiyələk çeşidinin verməli olduğu nəticəni ala bilmirdik. Aqronomlar və biokimyəçilərlə birlikdə müxtəlif eksperimentlər apardıq – elementlərin balansını dəyişdik və bir neçə sınaqdan sonra bunu bacardıq. Yetiştirilən çiyələyin forması, rəngi, dadı, qoxusu və ən əsası məhsuldarlığı yüksək nəticələr verdi.

Qeyd edim ki, Remontant çiyələk növünün örtük altında yetişdirilməsi düzgün təşkil olunduqda aprel ayının sonlarında artıq məhsul verməyə başlayır və oktyabr ayına qədər davam edə bilər. Bu aralıqda bazarlarımızda yerli çiyələk olsa da, əsasən dekabr-mart aylarında qıtlıq yaranır və tələbat xaricdən idxalın hesabına reallaşır. Məhz hidropnik üsulla çiyələk yetişdirməklə biz 2 hədəfə nail olduq: həm bu boşluğu doldurduq, yəni qış aylarında bazara yerli çiyələk çıxartdıq, həm də torpağı bu şiddətli istismardan azad edirik.

Gələcəkdə əkini bütövlüklə hidropnik üsulla keçirməyi planlaşdırırıq.

– Məhsulun keyfiyyətinin qorunması və ixrac prosesində “soyuq zəncir”in qurulmasını necə təşkil etdiniz?

– Məhsulu bazara çıxartmaq üçün növbəti mühüm mərhələ logistika və keyfiyyətin qorunması oldu. Ənənəvi yanaşmada məhsul yığıldıqdan sonra müxtəlif mərhələlərdən keçir və bu zaman keyfiyyətini itirir. Biz prosesi tam yenidən qurduq. Məhsul yalnız səhər tezdən yığılır, operativ şəkildə mərkəzə çatdırılır, dərhal soyudulur, çeşidlənir və ixraca hazırlanır. Hər bir mərhələ üçün konkret standartlar müəyyən edilib.

Bu yanaşma nəticəsində keyfiyyət sabitləşdi, itkilər minimuma endi və müştəri məmnuniyyəti əhəmiyyətli dərəcədə artdı. Sevindiricidir ki, artıq digər istehsalçılar da bu modeli təbii etməyə başlayıb.

– Azərbaycanın aqrar sektorunun gələcəyini necə görürsünüz və “Fadak HM”in təcrübəsi bu sahəyə yeni nə vəd edir?

– Hesab edirəm ki, bu gün aqrar sektor artıq ənənəvi təsərrüfat modelindən çıxaraq yeni mərhələyə keçir. “Fadak HM”in təcrübəsi də göstərir ki, bu sahə yalnız torpaq və iqlim

faktorları ilə məhdudlaşmır – düzgün yanaşma, texnologiya və sistemli idarəetmə ilə aqrar fəaliyyət yüksək texnologiyalı və innovativ ekosistemə çevrilə bilər.

Torpağın bərpası, hidropnik həllər və müasir idarəetmə modeli artıq tək bir şirkətin uğuru olmaqdan çıxır. Bu yanaşmalar bütövlükdə sektor üçün yeni standartlar formalaşdırır və digər fermer təsərrüfatlarını da daha dayanıqlı və səmərəli işləməyə təşviq edir.

Eyni zamanda bu proses kənd təsərrüfatının iqtisadi rolunu da dəyişir. Əvvəllər daha çox xammal yönümlü olan sahə artıq əlavə dəyər yaradan, ixrac yönümlü və texnologiyaya əsaslı sektora çevrilməkdədir. Bu isə həm regionların inkişafı, həm də kənd yerlərində məşğulluğun artması baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Düşünürəm ki, bu gün atılan addımlar yalnız cari nəticələr üçün deyil. Bu, uzunmüddətli strateji yanaşmadır. Əgər biz torpağa düzgün yanaşsaq, texnologiyaya investisiya qoysaq və insan kapitalını inkişaf etdirsək, gələcəkdə Azərbaycan aqrar sektoru regionda nümunə göstərilən modellərdən birinə çevrilə bilər.

“SOYUQ ZƏNCİR”DƏ QIRILAN HƏLQƏ: İXRAC POTENSİALINI ZƏİFLƏDƏN TEKNOLOJİ BOŞLUQ

Müasir iqtisadi konyunktura və iqlim dəyişiklikləri fonunda Azərbaycanın aqrar potensialının tam reallaşdırılması artıq strateji zərurətdir. Bu kontekstdə yerli istehsalçının rəqabətə davamlılığını təmin edəcək “qüsursuz keyfiyyət” standartına nail olmağın yolu birbaşa “soyuq zəncir” (cold chain) — məhsulun yığımdan rəfə qədər hər anında optimal temperaturunu qoruyan texnoloji ekosistemin düzgün qurulmasından keçir.

Təəssüf ki, bu mürəkkəb proses yerli fermerlər tərəfindən çox vaxt texnoloji zərurət deyil, əlavə xərc kimi dərk edilir. Lakin məhz bu yanaşma tərzini məhsulun keyfiyyətinin pisləşməsinə, saxlama müddətinin kəskin azalmasına və nəticədə potensial mənfəətin əhəmiyyətli hissəsinin itirilməsinə gətirib çıxarır.

“Qırılmış zəncir” problemi: niyə adi soyuducu kifayət deyil?

Son illər ərzində ölkəmizdə aqrar infrastrukturun modernləşdirilməsi istiqamətində strateji addımlar atılmaqdadır: yeni aqroparklar tikilir, logistik şəbəkələr genişlənilir və irimiqyaslı saxlama kompleksləri istifadəyə verilir. Lakin infrastrukturun inkişafına baxmayaraq, məhsulda keyfiyyət itkiləri hələ də əsas problem olaraq qalır. Təhlillər göstərir ki, əsas qüsurlu saxlama mərhələsində deyil, anbara qədərki ilk kritik saatlarda yaranan texnoloji boşluqdur. Burada “soyutma” ilə “saxlama” anlayışlarının qarışdırılması və məhsulun birbaşa anbara yerləşdirilməsi 45%-ə qədər itkiyə yol açan sistemli texnoloji səhvdir.

Soyuducu kamera məhsulun temperaturunu sürətlə aşağı salmaq üçün nəzərdə tutulmayıb. Onun vəzifəsi artıq əldə edilmiş temperatur rejimini sabit saxlamaqdır. Yığımdan sonra meyvə qida mənbəyini itirsə də, o, tənəffüs etməyə, oksigen istehlak edərək karbon qazı ifraz etməyə davam edir. Məhz bu bir neçə saat ərzində fermerin gözü ilə görmədiyi kritik dəyişikliklər baş verir. Məhsul zahirən ideal görünə bilər, lakin daxildə artıq deqradasiya prosesi başlamış olur. Tənəffüsün intensivliyi artdıqca toxumaların qocalması sürətlənir, hüceyrə strukturunu məhv edən fermentativ reaksiyalar və mikrobioloji parçalanma (bakteriyalar, maya göbəkləri) aktivləşir.

Xüsusilə giləmeyvə və çiyələk, albalı, gilə, ərik, şaftalı kimi kalsium və nəmişliklə zəngin meyvələr bu prosesə qarşı daha həssasdırlar. Bu problem yalnız tez xarab olan məhsullarla məhdudlaşmır. Hətta alma və ya sitrus meyvələri də düzgün ilkin soyudulma keçmədikdə saxlama müddətini və keyfiyyətini itirir.

Hələddici mərhələ: ilkin şoklama

Problemin həlli bir prinsipi dərk etməkdən başlayır: soyutma saxlama kamerasında deyil, yığımdan dərhal sonra baş verməlidir. Müasir aqrologistikada bu mərhələ “ilkin soyutma” və ya “şoklama” adlanır. Onun vəzifəsi məhsulun bədən istiliyini sürətlə aşağı salmaq və biokimyəvi prosesləri dayandırmaqdır. İdeal olaraq bu proses yığımdan sonrakı ilk 4-6 saat ərzində həyata keçirilməlidir.

Bunun üçün əsasən iki növ avadanlıqdan istifadə olunur: hidrokulerlər (su ilə soyutma) və eyrkulerlər (hava ilə soyutma). Tarixən belə avadanlıqlar yalnız məhdud sayda inkişaf etmiş ölkələrdə istehsal olunurdu. Bu isə onları baha, texniki xidmət baxımından mürəkkəb və yerli iqlim şəraitinə uyğunsuz edirdi. “AGROSYSTEMS” regionda bu avadanlıqları nəinki istehsal edən, həm də onları Qafqaz və Mərkəzi Asiyanın isti iqliminə uyğunlaşdırın yeganə şirkətdir.

“Fermerlər səhvən inanırlar ki, soyuq anbar məhsulu “müalicə” edə bilər. Əgər siz meyvəni sahədən təbii bədən istiliyi ilə gətirib soyuducu kameraya yerləşdirsəniz, siz onu soyutmayacaqsınız – siz onun çürümə prosesini konservasiya edəcəksiniz. Keyfiyyət zənciri anbardan deyil, məhsulun bioloji saatlarını bir neçə dəqiqə ərzində dayandıran hidrokulerdən başlayır”, - “AGROSYSTEMS” MMC-nin təsisçisi Köçəri Həsənov vurğulayıb.

Hidrokuler məhsulun soyuq su ilə intensiv təması vasitəsilə soyudulma sistemidir. Su yüksək istilik tutumuna malik olduğu üçün istiliyin sürətlə uzaqlaşdırılmasında ən effektiv vasitədir. Düzgün təşkil olunmuş prosesdə məhsulun temperaturu qısa müddətdə +26°C-dən +2°C-yə qədər endirilə bilər. Xarici analoqlarından fərqli olaraq, “AGROSYSTEMS” şirkətinin “AGROMAX - 10 000 TUN” hidrokulerləri suyun bərabər paylanmasını təmin edən unikal sistemdən istifadə edir ki, bu da hər bir meyvənin fasiləsiz soyudulmasına zəmanət verir.



Suyun istifadəsi arzulunmaz olan hallarda hava ilə soyutma tətbiq edilir. Eyrulerlər soyuq hava axını yaradaraq məhsulun bərabər soyumasını təmin edir. Bu metod nəmişlikdən qorxan bitkilər üçün xüsusilə vacibdir. “AGROMAX — AIR 20 000” sistemləri saatda 20 000 kq məhsulu +30°C-dən +4°C-yə qədər soyuda bilən gücə malikdir.

“Bu texnologiyanın effektivliyi artıq beynəlxalq səviyyədə təsdiqlənib. Şirkətimiz Özbəkistana uğurlu ixrac həyata keçirir. Səmərqənd kimi yay aylarında həddindən artıq isti olan bölgələrdə belə, bizim hidrokulerlərimiz fasiləsiz və sabit temperatur rejimini qoruyaraq özünü tam doğruldu”, — Köçəri Həsənov əlavə edib.

Dövlət-özəl tərəfdaşlığı:

innovasiyaların əlçatanlıq düsturu

“AGROSYSTEMS”-in innovativ avadanlıqlarını kiçik təsərrüfatlar üçün də əlçatan edən əsas alət dövlət subsidiya proqramıdır. Dəstək mexanizmi şəffafdır və sahibkarın maliyyə yükü-

nü minimuma endirir: alıcı qiymətin cəmi 20%-ni ödəyir. Qiymətin 40%-i dövlət tərəfindən təmənnəsiz qarşılınır, qalan 40% isə faizsiz lizinq şəklində ödənilir.

Köçəri Həsənov bu tərəfdaşlığın əhəmiyyətini belə şərh edir: “Sahibkarlar dövlətin dəstəyini yalnız maliyyə güzəştə kimi deyil, həm də strateji bir tərəfdaşlıq və etimad kimi hiss edirlər. Dövlət tərəfindən yaradılan bu mexanizm bütövlükdə yerli bazarın inkişafı üçün güclü bir katalizator rolunu oynayır. Dövlət maliyyə risklərinin əhəmiyyətli hissəsini öz üzərinə götürərək fermer üçün ilkin ödəniş baryerini minimuma endirdikdə, bizim mürəkkəb mühəndislik həllərimiz kütləvi şəkildə əlçatan olur. Bu isə bizə istehsal gücümüzü artırmağa və məhz Azərbaycanın iqliminə uyğunlaşdırılmış elmtutumlu texnologiyalara investisiya qoymağa imkan verən etibarlı dayaq yaradır. Belə bir sinerji yerli istehsalın rəqabət gücünü artırır və “Made in Azerbaijan” brendinin

qlobal bazarlarda texnoloji nüfuzunu möhkəmləndirir”.

Aqrobiznesə kompleks yanaşma

“AGROSYSTEMS” yalnız soyutma sistemləri ilə kifayətlənmir, kənd təsərrüfatının modernləşdirilməsi üçün tam infrastruktur həlləri təklif edir:

- Mobil soyuducu kameralar: İntellektual nəmişlik və temperatur nəzarəti ilə optimal saxlama şəraiti.

- Çeşidləmə avadanlığı: Məhsulun kalibrənməsi və təmizlənməsi və s. s. s. ilə bazar dəyərinin artırılması.

- Sənaye avtomatlaşdırılması: Enerji səmərəli texnologiyalar tətbiq etməklə müasir quşçuluq fabriklərinin və iri buynuzlu heyvandarlıq (öküz bəsləmə) komplekslərinin layihələndirilməsi və təchizatı.

Aqrobiznesin düzgün təşkili xərc deyil, yüksək gəlirliliyi olan bir investisiyadır. “AGROSYSTEMS” avadanlıqları ilə məhsulunuz ixrac keyfiyyətini, biznesiniz isə yüksək marjinallığını qoruyub saxlayacaqdır.



TALEH SADIQOV

ASK-nın İnformasiya təminatı və ictimaiyyətlə əlaqələr şöbəsinin müdir müavini

BİZNES HƏYATI

*xüsusi
buraxılış*

SÜNİ INTELEKT VƏ AZƏRBAYCAN BİZNESİ:

SAHİBKAR ÜÇÜN FÜRSƏT, YOXSA GECİKMİŞ RƏQABƏT RİSKİ?

Bəşər tarixi boyunca iqtisadiyyatın inkişaf istiqamətini dəyişən bir neçə böyük dönüş nöqtəsi olub. Buxar maşınının kəşfi, elektrik enerjisinin sənayeyə tətbiqi və internetin global miqyasda yayılması... Bu gün, 2026-cı ildə isə biz növbəti – bəlkə də ən böyük sıçrayışın düz mərkəzindəyik.

Təsəvvür edin; biznesinizdəki hər bir detallı analiz edən, müştərilərinizin nə istədiyini onlar hələ düşünmədən bilən və ən qəliz qərarları saniyələr içində hesablayan yorulmaz bir köməkçiniz var. Bu, artıq fantastik filmlərin ssenarisi deyil, bugünkü global iqtisadiyyatın yeni reallığıdır. Söhbət rəqəmsal dövrün yeni “neft”i adlandırılan Süni İntellektdən (Sİ) gedir.

Dünənə qədər “gələcəyin texnologiyası” adlandırdığımız, bəzən ehtiyatla, bəzən də sadəcə maraqla yanaşdığımız Süni İntellekt artıq otaqdakı ən vacib “iş yoldaşımıza” çevrilib. O yorulmur, fasilə istəmir və məlumatları insan beynindən qat-qat sürətli emal edir. Bu isə biznes üçün böyük üstünlük deməkdir.

Məhz bu səbəbdən, bu gün biz “Süni intellekt nədir?” yox, “Bu texnologiyadan biznesimizdə necə yararlanıla bilər?” sualı ətrafında düşünməliyik.

Bu məqalədə global trendlər və yeni dövlət strategiyası fonunda Azərbaycan biznesinin gələcəyini təhlil edirik. Rəqəmsal inqilab sahib-

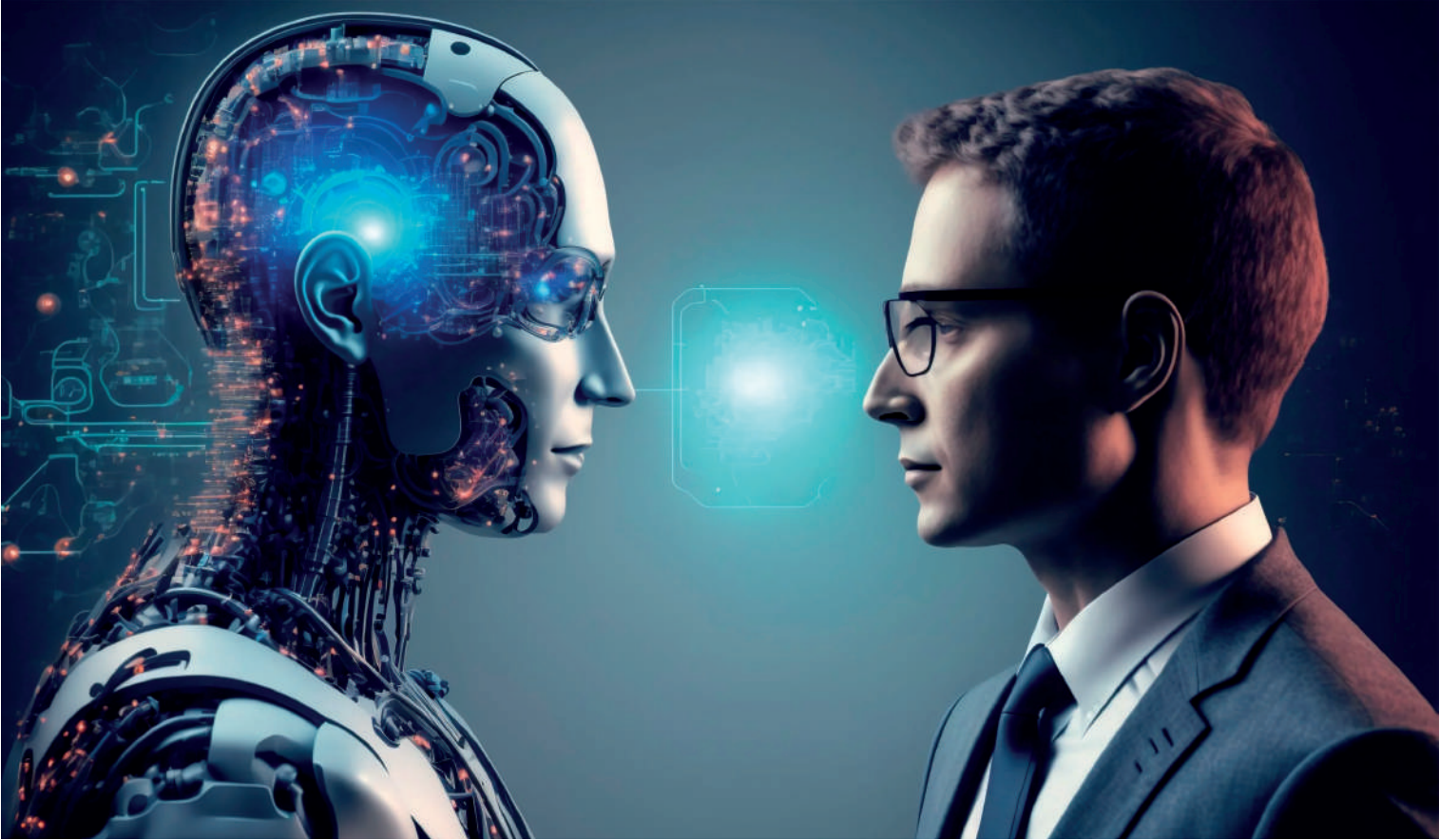
karlarımıza nə vəd edir və bu yeni dalğaya necə hazırlaşmalıyıq? Gəlin, cavabları real rəqəmlər və faktlar işığında birlikdə axtaraq.

2026-cı ilin global mənzərəsi:

Səs-küydən real gəlirə doğru

Bu gün dünyada baş verən texnoloji transformasiyaya sadəcə “yeni bir trend” kimi baxmaq ən böyük biznes xətalərindən biri olar. Çünki Sİ global iqtisadiyyatın təməl daşlarını yenidən dizayn edir.

Süni intellektin iqtisadiyyata təsirini anlamaq üçün global rəqəmlərə nəzər salmaq kifayətdir. Beynəlxalq iqtisadi institutların təhlillərinə görə, 2030-cu ilə qədər süni intellekt texnologiyalarının global Ümumi Daxili



Məhsula (ÜDM) 14% – yəni təxminən 15.7 trilyon dollar əlavə dəyər qatacağı proqnozlaşdırılır. Bu, sadəcə böyük rəqəm deyil, bu, qlobal sərvətin yenidən bölüşdürülməsidir. Eyni zamanda, 2030-cu ilə qədər süni intellektin dünya üzrə 326 milyon işə təsir göstərəcəyi proqnozlaşdırılır.

Digər tərəfdən hələ 2022-ci ildə “LinkedIn” araşdırmalarına görə, data elmi və maşın öyrənməsi üzrə vakansiyaların sayı təxminən 60 dəfə artmışdı.

Bu rəqəmlər bizə aydın bir mesaj verir: Süni intellekti öz biznes modelinə inteqrasiya edən şirkətlər növbəti onilliyin liderləri olacaq, ənənəvi metodlardan qopa bilməyənlər isə rəqabətdə uduzacaqlar.

Bütün bunlar göstərir ki, Dünya iqtisadiyyatında Sİ ilə bağlı paradigma tamamilə dəyişib. 2026-cı ilin qlobal biznes ekosistemində şirkətlər süni intellektə sadəcə press-reliz yazan və ya gözəl şəkillər çəkən bir alət kimi baxmırlar.

Süni intellekt biznesi necə dəyişir?

Bu dəyişiklik artıq nəzəri deyil – real və ölçülə biləndir. Bugünkü marketing artıq “təxmin et və yoxla” modeli ilə işləmir. Sİ müştəri davranışlarını analiz edərək müştərinin nə istədiyini, nə vaxt almağa daha meylli olduğunu və hansı məhsula maraqlı olduğunu göstərəcəyini analiz edə bilər. Bu isə satışın təsadüfi yox, daha planlı və effektiv olmasına gətirib çıxarır.

Araşdırmalara görə, Sİ əsaslı marketing alətlərindən istifadə edən şirkətlərdə:

- *reklam xərclərinin effektivliyi 20-30% artır*
- *konversiya göstəriciləri əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlir*

Eyni zamanda, kontent istehsalı sahəsində də ciddi dəyişiklik var. Bu gün bir marketing komandası Sİ vasitəsilə əvvəlkindən 3-5 dəfə daha sürətlə işləyə bilər. Əvvəllər reklam yaratmaq üçün böyük komandalar, uzun müzakirələr və çox vaxt lazım idi. Bu

gün isə Sİ saniyələr içində reklam mətnləri, sosial media paylaşımaları və hətta vizuallar hazırlaya bilər.

Satış da artıq təsadüfi proses deyil. Sİ müştərinin keçmiş davranışlarına əsaslanaraq onun növbəti addımını proqnozlaşdırır.

Məsələn:

- *tövsiyə sistemləri satışları 30%-ə qədər artırır*
- *chatbotlar 24/7 satış imkanı yaradır*
- *müştəri itkisi əvvəlcədən müəyyən edilə bilər*

Bu isə o deməkdir ki, satış komandası artıq daha az “təsadüf”, daha çox strateji qərar ilə işləyir.

Süni intellekt idarəetmədə ən böyük dəyişimi qərarvermədə yaradır. Sİ böyük həcmdə məlumatları analiz edərək sahibkara daha düzgün qərar verməyə kömək edir. Xərclərin optimallaşdırılması, risklərin əvvəlcədən müəyyən edilməsi və planlaşdırma prosesləri artıq daha dəqiq həyata keçirilə bilər.



Məsələn, düzgün tətbiq olunan AI həlləri əməliyyat xərclərini 15-25% azaltmaq potensialına malikdir. Bu isə sahibkar üçün birbaşa rəqabət üstünlüyü deməkdir.

Bəs qlobal liderlər hazırda nə edirlər?

Proqnozlaşdırıcı analitika:

Şirkətlər artıq müştərinin keçmişdə nə aldığını deyil, gələcəkdə nəyə ehtiyacı olacağını təhlil edir. Sı milyonlarla məlumatı saniyələr içində təhlil edərək müştərinin gələcək addımını proqnozlaşdırır. Sı anbar qalıqlarını, logistika zəncirini və qlobal bazar trendlərini saniyələr içində analiz edərək böhranları hələ yaşanmadan həll edir.

– Hiper-fərdiləşdirilmiş müştəri təcrübəsi: Bugün müştəri məmnuniyyəti anlayışı dəyişib. Artıq “hamı üçün bir məhsul” dövrü bitib. E-ticarət və xidmət sektorları hər bir müştərinin fərdi davranışını Sı vasitəsilə analiz edərək, onlara xüsusi, unikal təkliflər formalaşdırır.

– Əməliyyatların tam avtomatlaşdırılması: Bir çox sahədə rutin və təkrarlanan inzibati işlərin idarəedilməsi artıq insanlardan tamamilə alınaraq Sı agentlərinə verilib. Bu isə insan resurslarının daha yaradıcı və strateji hədəflərə yönəlməsinə şərait yaradır.

Azərbaycanda Süni İntellekt: Strategiyadan icraata keçid ili

Qlobal rəqabətdə geri qalmamaq üçün texnoloji yeniliklərə çevik reaksiya vermək həyati əhəmiyyət daşıyır.

Məhz buna görə, Azərbaycan dövləti rəqəmsal transformasiyanı və Dördüncü Sənaye İnqilabı (4Sİ) texnologiyalarının tətbiqini əsas strateji hədəf kimi müəyyənləşdirib. Bu gün ölkəmizdə süni intellektin tətbiqi sadəcə texnoloji trend deyil, birbaşa dövlət siyasətinin prioritetlərindəndir.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyevin bu istiqamətdəki siyasi iradəsi və uzaqgörən yanaşması ölkəmizin yeni texnoloji dövrə keçidinin əsas qarrantıdır. Dövlət başçısının qeyd etdiyi kimi, “Azərbaycan ənənəvi iqtisadiyyatdan rəqəmsal və innovativ iqtisadiyyata keçidi təmin etməli, müasir texnologiyaların, o cümlədən süni intellektin tətbiqində regionun mərkəzinə çevrilməlidir.”

Məhz bu vizyonun məntiqi davamı olaraq, 19 mart 2025-ci il tarixində ölkə başçısının Sərəncamı ilə “Azərbaycan Respublikasının 2025-2028-ci illər üçün süni intellekt Strategiyası” təsdiq edilib. Bu sənəd sadəcə dövlət orqanları üçün deyil, bütövlükdə Azərbaycan sahibkarlığı üçün əvəzolunmaz bir yol xəritəsidir.

Strategiya sənədi süni intellektin ölkənin iqtisadi və sosial inkişafında oynayacağı rolu sistemli şəkildə müəyyən edir və dövlətin bu sahədə konkret hədəflərini ortaya qoyur. Strategiyanın əsas məqsədi süni intellektin tətbiqini genişləndirmək, bu

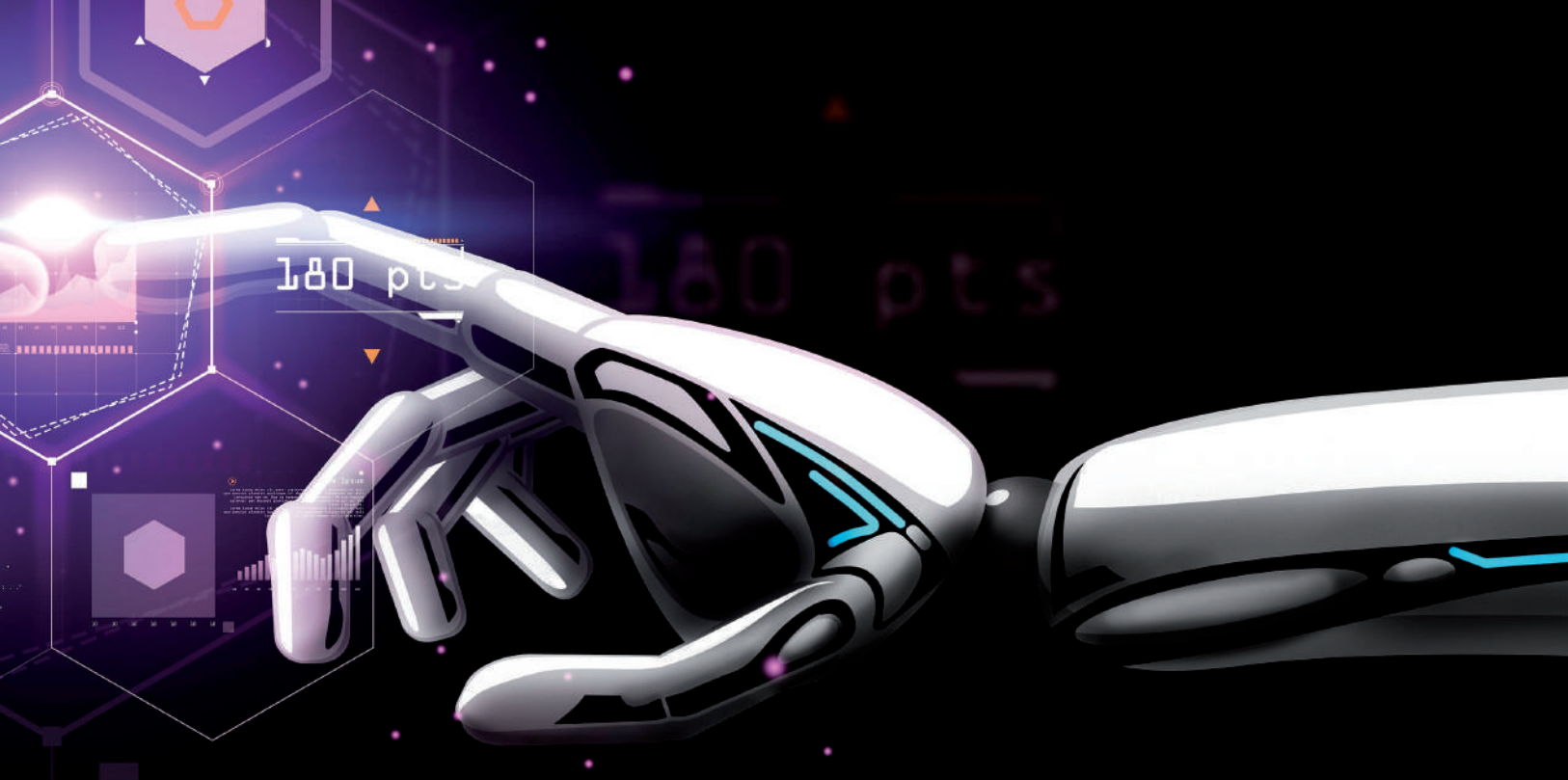
sahədə infrastruktur yaratmaq, kadr potensialını gücləndirmək və Azərbaycanı qlobal rəqabətdə daha güclü mövqeyə çıxarmaqdır.

Yeni strategiya sahibkarlara nə vəd edir?

2026-cı ildə biz artıq bu strategiyanın icrasının fəal mərhələsindəyik. Təsdiq olunmuş yeni Strategiyanın əsas istiqamətlərindən biri məhz əlverişli biznes mühitinin yaradılması və süni intellekt ekosisteminin gücləndirilməsidir. Bəs bu dövlət sənədi real biznes mühitində sahibkarlar üçün hansı konkret üstünlükləri və imkanları formalaşdırır?

1. Əlverişli biznes mühiti və güzəştlər: *Strategiya çərçivəsində diqqət çəkən əsas istiqamətlərdən biri dövlət - özəl sektor əməkdaşlığının genişləndirilməsidir. Süni intellektin inkişafı təkəcə dövlətin deyil, biznesin də aktiv iştirakını tələb edir. Bu baxımdan, startapların dəstəklənməsi, innovasiya mühitinin gücləndirilməsi və sahibkarlıq subyektlərinə maliyyə və institusional dəstəyin göstərilməsi əsas prioritetlər sırasındadır.*

2. Məlumat (data) və infrastruktur əlçatanlığı: *Süni intellektin təməl “yanacaqı” məlumatdır. Dövlət tərəfindən “Hökumət buludu” (G-cloud) infrastrukturunun genişləndirilməsi və “Açıq məlumatlar” portalında yüzlərlə*



məlumat dəstinin (data set) istifadəyə verilməsi sahibkarlara, startaplara bazar təhlilləri aparmaq və yeni Sİ məhsulları yaratmaq üçün unikal şərait yaradır.

3. Yerli dildə Sİ və milli kadr potensialı: Strategiyanın ən vacib hədəflərindən biri Azərbaycan dilində Təbii Dil Emalı (NLP) texnologiyalarının inkişafıdır. Bu, yerli müştərilərlə doğma dildə problemsiz ünsiyyət qura bilən ağıllı chatbotların və virtual asistentlərin yaranmasına səbəb olur.

Eyni zamanda, sənəddə süni intellekt üzrə kadr hazırlığı xüsusi vurğulanır. "Süni İntellekt Akademiyası"nın qurulması və universitetlərdə yeni proqramların açılması sahibkarların ehtiyac duyduğu yerli kadr qıtlığını aradan qaldırmaq məqsədi daşıyır.

Bütün bunlar onu deməyə əsas verir ki, Azərbaycanda süni intellekt artıq seçim deyil, planlı və strateji inkişaf istiqamətidir.

Qlobal indekslərdə Azərbaycan

Dövlətin atdığı strateji addımların beynəlxalq miqyasda necə qiymətləndirildiyinə baxmaq, biznesimiz üçün düzgün istiqamət seçməkdə bizə kömək edə bilər. Təsadüfi deyil ki, Böyük Britaniyanın nüfuzlu "Oxford Insights" tədqiqat mərkəzinin yenidən yayımladığı "Hökumətin Süni İntellektə Hazırlıq İndeksi 2025" hesabatında Azər-

baycan mühüm irəliləyiş əldə edərək qlobal reytingdə 70-ci pillədə qərarlaşıb. Bu, dövlətin rəqəmsal infrastruktura və innovasiyalara yatdığı investisiyaların real beynəlxalq təsdiqidir.

Biznesinizi süni intellektə necə uyğunlaşdırmalı? (3 praktiki addım)

"Bütün bunlar çox gözəldir, bəs mən öz şirkətimdə bu gün konkret nə etməliyəm?" – bu, hər bir pragmatik rəhbərin verəcəyi ən doğru sualdır. Süni intellektə keçid bir gecədə baş verən sehri bir proses deyil; bu, düzgün planlaşdırılmış bir strategiyadır. Süni intellektdən istifadə etmək üçün böyük investisiya və ya texniki biliklər tələb olunmur. Əsas olan düzgün yanaşmadır.

Bütün bu qlobal və lokal trendləri nəzərə aldıqda, hər bir Azərbaycan sahibkarı özü üçün kiçik bir "yol xəritəsi" cızmalıdır. Əgər "hardan başlayım?" deyə düşünürsünüzsə, bu 3 təməl istiqamətə diqqət yetirin:

1.Məlumatlarınızı (datanızı) toplayın və strukturlaşdırın: Təəssüf ki, hələ də bir çox müəssisələrdə məlumatlar kağız üzərində və ya nizamlanmamış fayllarda saxlanılır. İlk addım şirkətin bütün ekosistemini (satış, anbar, kadrlar, müştəri rəyləri) rəqəmsal formata keçirməkdir. Məlumat yoxdursa, süni intellekt də yoxdur. Süni intellektin "yanacağı" məlumatdır. Onun əsas üstünlü-

yü məlumatla işləmə qabiliyyətidir. İnsan təcrübəyə əsaslanır, süni intellekt isə milyonlarla məlumat nöqtəsinə. Sizin satış rəqəmləriniz, müştəri şikayətləriniz, anbar qeydləriniz nizamlı və rəqəmsal formata deyilsə, heç bir Sİ aləti sizə kömək edə bilməz. Müştəri davranışları, satışlar və digər məlumatlar nə qədər çox olsa, nəticə də bir o qədər dəqiq olar.

2.Mütəxəssis yetişdirin və ya cəlb edin: Yeni dövrün ən böyük problemi texnologiyanın olmaması deyil, onu idarə edəcək kadrların azlığıdır. İşçilərinizi süni intellektin onların düşməni deyil, ən yaxın köməkçisi olduğuna inandırın. Heyətinizin Sİ alətlərindən istifadə bacarıqlarını artırmaq üçün onları təlimlərə cəlb edin. İnsan və "maşın"ın harmoniyada işlədiyi komandalar gələcəyin qalibləri olacaq.

3.Kiçik addımlarla (pilot layihələrlə) başlayın: Bütün biznes modelinizi bir gecədə dəyişməyə çalışmayın. Böyük yatırımlar etmədən əvvəl kiçik sınaqlar aparın. Pilot tətbiqlər riskləri azaldır və real nəticə göstərir. Məsələn, sadəcə müştəri xidmətlərinizə ağıllı bir köməkçi (chatbot) inteqrasiya edərək və ya marketing büdcənizi optimallaşdıran bir analitik alət istifadə edərək prosesi test edin. Kiçik uğurlar böyük dəyişikliklərə yol açacaq.



**Risiklər və təhlükəsizlik:
nələri unutmaq olmaz?**

Əlbəttə, hər bir texnoloji inqilab özü ilə müəyyən risklər də gətirir. Süni intellektin tətbiqində məlumatların dəqiqliyi, kibertəhlükəsizlik riskləri və mütəxəssis çatışmazlığı qlobal miqyasda əsas çağırışlar olaraq qalır.

Lakin unutmayaq ki, SI artıq gələcəyin yox, bu günün reallığıdır. O, bizim işimizi əlimizdən alan bir təhdid deyil, işimizi daha səmərəli, sürətli və qazanclı etmək üçün ən güclü alətdir. O, bu gün bazarda real rəqabət üstünlüyü yaradan əsas faktorlardan biridir. Daha açıq desək, bu gün süni intellektdən istifadə etməyən bizneslər yalnız texnoloji baxımdan deyil, strateji baxımdan da geridə qalmaq riski ilə üz-üzədir. Çünki artıq rəqabət təkəcə məhsul və ya xidmət üzərindən deyil, məlumatın necə istifadə edilməsi üzərindən qurulur.

Təvsiyə: Şirkətinizin gizli məlumatlarını (maliyyə hesabatları, unikal reseptlər, müştəri bazası) açıq (free) Süni İntellekt platformalarına yükləməyin. Məxfilik şərti olan lisenziyalı proqramlardan və ya şirkətinizin daxili serverində işləyən həllərdən istifadə edin.

Gələcək: kimlər qalib olacaq?

Süni intellektin gücü bəzən cəmiyyətdə yersiz qorxulara da səbəb olur: “İş yerləri bağlanacaq mı? Süni intellekt işimizi əlimizdən alacaq mı?”

2026-cı ilin mənzərəsi bu mifi tamamilə qırır. Xeyr, SI heç kimin işini əlindən almır. Lakin reallıq budur ki, bəzi işlər yox olacaq, amma çox yeni işlər də yaranacaq. Data analitikləri, AI mütəxəssisləri və texnologiya ilə işləməyi bacaran kadrlar daha çox tələb görəcək. Dərin və obyektiv analizlər göstərir ki, SI insanları əvəz etmir; sadəcə olaraq süni intellektdən istifadə etməyi bacaran insanlar, ondan istifadə etməyənləri bazardan sıxışdırıb çıxarırlar.

Əsas məsələ texnologiyanın özündən daha çox ona münasibətdir. Onu təhlükə kimi görmək əvəzinə, bir imkan kimi qəbul edənlər qazanacaq.

Texnologiya sadəcə bir vasitədir. Biznesin ruhu, strateji uzaqgörənlik, empatiya və liderlik isə hər zaman insana – yəni siz sahibkarlara məxsus olacaq. İdarəetmədə, danışıqlarda, böhran vəziyyətlərində və strateji hədəflərin müəyyən edilməsində insan intuisiyası, empatiyası və liderlik qabiliyyəti hər zaman əvəzolunmaz qalacaq.

Süni intellekt sadəcə qərarlarımızın daha dəqiq, məhsuldarlığımızın daha yüksək olması üçün bir alətdir.

**Süni intellektli gələcəyə
xoş gəldiniz!**

Sahibkarlar ölkə iqtisadiyyatının hərəkətverici qüvvəsidir. Bu gün biz, bəşər tarixinin ən böyük sənaye və texnoloji keçidlərindən birinə şahidlik edirik. 2025-2028-ci illər Strategiyası bizə aydın bir hədəf göstərir: Azərbaycan sadəcə texnologiya istehlakçısı deyil, bu texnologiyanı öz biznesinə ən sürətli və effektiv tətbiq edən güclü iqtisadi mərkəz olmalıdır.

Süni intellekt artıq seçim deyil – zərurətdir. Bu texnologiyanı tətbiq edənlər bazarı formalaşdıracaq, digərləri isə bu qaydalarla oynamaq məcburiyyətində qalacaq.

Rəqəmsal qatar artıq yola düşüb. Sual sadədir: siz bu qatardasınız, yoxsa hələ də platformada gözlə yirsiniz?

Unutmayaq: Süni intellekt rəqibiniz deyil, ən güclü tərəfdaşınızdır. Gələcəyin qalibləri süni intellektlə rəqabət aparənlər yox, onu öz komandasının ən güclü oyunçusuna çevirənlər olacaq.



19-cü AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ
KƏND TƏSƏRRÜFATI SƏRĞI VƏ FORUMU

5-8 MAY
www.caspianagroweek.az



31-ci AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ
QIDA SƏNAYESİ SƏRĞİSİ

5-8 MAY
www.interfood.az



14-cü XƏZƏR BEYNƏLXALQ MEHMANXANA, RESTORAN VƏ
SUPERMARKETLƏR ÜÇÜN AVADANLIQ VƏ LƏVAZİMATLAR SƏRĞİSİ

5-8 MAY
www.horecaexpo.az



BAKI ENERJİ HƏFTƏSİ

1-3 İYUN
www.bew.az



31-ci BEYNƏLXALQ XƏZƏR NEFT VƏ QAZ SƏRĞİSİ

1-3 İYUN
www.caspianoilgas.az



14-cü XƏZƏR BEYNƏLXALQ TƏMİZ ENERJİ SƏRĞİSİ

1-3 İYUN
www.caspianpower.az



31-ci BAKI ENERJİ FORUMU

1-2 İYUN
www.bakuenergyforum.az



23-cü XƏZƏR BEYNƏLXALQ
NƏQLİYYAT, TRANZİT VƏ LOGİSTİKA SƏRĞİSİ

1-3 İYUN
www.translogistica.az



2-Cİ XƏZƏR BEYNƏLXALQ
NƏQLİYYAT, TRANZİT VƏ LOGİSTİKA FORUMU

3 İYUN
conference.translogistica.az



6-cı AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ
MÜDAFİƏ SƏRĞİSİ

30 SENTYABR - 2 OKTYABR
www.adex.az



15-ci YUBİLEY BEYNƏLXALQ DAXİLİ TƏHLÜKƏSİZLİK,
MÜHAFİZƏ VƏ XİLASETMƏ AVADANLIQLARI SƏRĞİSİ

30 SENTYABR - 2 OKTYABR
www.securexcaspian.az



XƏZƏR İNŞAAT HƏFTƏSİ

14-16 OKTYABR
www.caspianconstructionweek.az



31-ci AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ İNŞAAT SƏRĞİSİ

14-16 OKTYABR
www.bakubuild.az



18-ci BEYNƏLXALQ İSTİLİK, HAVALANDIRMA,
KONDİSIONERLƏŞDİRİLMƏ, SU TƏCHİZATI,
SANTEXNİKA VƏ ÜZGÜÇÜLÜK HOVUZU SƏRĞİSİ

14-16 OKTYABR
www.aquatherm.az



6-cı AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ QARABAĞIN BƏRPA,
YENİDƏNQURMA VƏ İNKİŞAFI SƏRĞİSİ

14-16 OKTYABR
www.rebuildkarabakh.az



5-ci YUBİLEY XƏZƏR BEYNƏLXALQ
PLASTİK VƏ POLİMER SƏNAYESİ SƏRĞİSİ

14-16 OKTYABR
www.plastex.az



14-cü XƏZƏR BEYNƏLXALQ
YOL İNFRASTRUKTURU VƏ İCTİMAL NƏQLİYYAT SƏRĞİSİ

14-16 OKTYABR
www.roadtraffic.az



28-ci AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ
TİBB İNNOVASİYALARI SƏRĞİSİ

29-31 OKTYABR
www.medinex.az



15-ci YUBİLEY AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ
GÖZƏLLİK İNDUSTRIYASI SƏRĞİSİ

29-31 OKTYABR
www.beautyexpo.az



1-ci AZƏRBAYCAN BEYNƏLXALQ
HƏYAT TƏRZİ VƏ İSTEHLAK SƏNAYELƏRİ SƏRĞİSİ

3-5 DEKABR
www.lifex.az

Təşkilatçılar:



*Tarixlər dəyişdirilə bilər

www.ceo.az www.iteca.az



SƏRĞI, KONFRANS VƏ TƏDBİR TƏŞKİLATÇILARI 2026

VERGİ MƏCƏLLƏSİNƏ EDİLMİŞ DƏYİŞİKLİKLƏR BİZNES MÜHİTİNİN İNKİŞAFI ÜÇÜN YENİ STİMULLAR YARADIR

Ölkəmizdə biznes mühitinin təkmilləşdirilməsi milli iqtisadi inkişaf strategiyasının başlıca prioritetlərindəndir. Bu istiqamətdə həyata keçirilən tədbirlər arasında vergi islahatları mühüm yer tutur. Sahibkarlıq fəaliyyətinin dəstəklənməsi istiqamətində Vergi Məcəlləsinə mütəmadi olaraq dəyişikliklər edilir. Bu yeniliklər də ölkəmizin vergi siyasətində həyata keçirilən islahatların növbəti mərhələsini əks etdirir və sahibkarlıq mühitinin daha da yaxşılaşdırılmasını hədəfləyir. Biznes subyektlərinin fəaliyyətini stimullaşdıran islahatlar işgüzar mühitin daha da təkmilləşdirilməsini təmin edir. Vergi inzibətçiliğinin sadələşdirilməsi və sahibkarlar üçün daha rahat vergi mühiti yaradılması istiqamətində 2026-cı ildən bir sıra mühüm yeniliklər qüvvəyə minib. Bu il edilən dəyişikliklərdə də əsas prioritet məhz sahibkarların vergi yükünün optimalaşdırılması və biznes mühitinin daha əlverişli edilməsidir.

Bu il dəyişikliklərdə diqqət çəkən əsas məqamlardan biri Naxçıvan Muxtar Respublikasında işğaldan azad edilmiş ərazilərlə eyni vergi və sosial sığorta rejiminin tətbiqidir. Naxçıvan Muxtar Respublikasının əldə etdiyi güzəştlər sistemi geniş bir paketi əhatə edir. Biznes subyektləri birbaşa vergilərdən, yəni mənfəət, gəlir, əmlak, torpaq və sadələşdirilmiş vergilərdən tamamilə azad edilir. Təsisçilərin investisiya imkanlarını genişləndirmək üçün dividend gəlirləri də vergidən müddətli azad edilir. Dəyişiklik nəticəsində Naxçıvan MR-də iqtisadiyyatın inkişafının davamlılığının təmin edilməsi, əlverişli biznes mühitinin yaradılması, sahibkarlıq mühitinin canlanması, ölkə iqtisadiyyatına inteqrasiyası, investisiya axınına müsbət təsirləri, əhalinin məşğulluğu-

nun və maddi rifahının yüksəldilməsi hədəflənir.

Sahibkarlığın təşviqi və xüsusilə kiçik və orta biznesin stimullaşdırılması istiqamətində dəyişikliklər sırasında bu ildən etibarən balıq kürüsü istehsalı istisna olmaqla balıqçılıq fəaliyyətinin kənd təsərrüfatı məhsullarının istehsalı kateqoriyasına daxil edilməsi də var. Bununla da kənd təsərrüfatı sektoruna tətbiq olunan mövcud vergi güzəştləri balıqçılığa da şamil olunur. Bu, balıqçılığın inkişafı üçün əhəmiyyətli dəstəkdir. Kənd təsərrüfatında istifadə olunan mineral gübrələrlə yanaşı, orqanomineral gübrələrin idxalı və satışı da ƏDV-dən azad edilib. Bu da aqrar sektor üçün xərclərin azalmasına və məhsuldarlığın artmasına şərait yaradan təşviqidir.

Bu ildən etibarən ictimai iaşə sektorunda nağdsız əməliyyatların stimullaşdırılması məqsədilə mühüm vergi üstünlükləri qüvvəyə minib. ƏDV qeydiyyatında olan ictimai iaşə fəaliyyəti ilə məşğul olan şəxslər tərəfindən ƏDV hesablanarkən onların POS-terminal vasitəsilə nağdsız qaydada ödəmələr əsasında formalaşan dövryyəsinin 50 faizinin 3 il müddətinə ƏDV tutulan ümumi dövryyəsiindən çıxılması tətbiq edilir. Sadələşdirilmiş vergi ödəyiciləri üçün isə nağdsız dövryyəyə tətbiq olunan vergi dərəcəsi 8 faizdən 6 faizə endirilib. Bununla da ictimai iaşə fəaliyyəti göstərən şəxslərin POS-terminal vasitəsilə nağdsız dövryyəsi üzrə vergi yükü azaldılıb. Fiziki şəxslərin xaricdən əldə etdikləri dividend gəlirləri üzrə vergi dərəcəsi 14 faizdən 5 faizə endirilib. Bu dəyişiklik həm investisiya mühitini yaxşılaşdırmağa, həm də kapital axınının artırılmasına və gəlirlərin ölkəyə köçürülməsinə yönəlib.

2026-cı ildən qüvvəyə minən ən mühüm dəyişikliklərdən biri də qeyri-neft-qaz sektorunun özəl bölməsində fiziki şəxslərdən gəlir vergisi üzrə yeni güzəşt mexanizminin tətbiqidir. Güzəştin əhatə etdiyi sahədə stabilliyin təmin edilməsi, həmçinin leqallaşma prosesinin davam etdirilməsi üçün daha az gəlirlərə aşağı vergi yükünü müəyyən etməklə qeyri-neft-qaz sektorunun özəl bölməsində əmək haqlarının tədricən, mərhələli şəkildə vergiyə cəlb olunması tətbiq edilir. Belə ki, aylıq məbləğindən asılı olaraq 2500 manatadək gəlirlər 2026-cı ildən 3, 2027-ci ildən 5, sonrakı illərdən isə 7 faiz, 2500-8000 manat aralığında gəlirlər 10 faiz və 8000 manatdan yuxarı gəlirlər isə 14 faiz dərəcə ilə vergiyə cəlb olunacaq. Bu zaman işçinin aylıq gəliri 2500 manatadək olduqda həmin məbləğin 200 manat olan hissəsindən gəlir vergisinin tutulmaması ilə bağlı güzəşt qüvvədə qalır. 2026-cı ilin 1 yanvar tarixindən qeyd edilən sektorda maddəli iş üzrə işçinin aylıq gəliri 8000 manatadək olduqda, işçidən tutulan və işəgötürənin hesabına ödənilən sosial sığorta haqlarının dərəcəsi hazırda qüvvədə olan dərəcələrlə davam etdirilir. İşçinin əmək haqqının 8000 manatdan yuxarı hissəsinə görə isə dərəcə 4 faiz azaldılaraq 25 faizdən 21 faizə endirilib, işçi üzrə 10 faiz, işəgötürən üzrə 11 faiz tətbiq edilir. Özəl sektora münasibətdə tibbi sığorta haqqı dərəcələrində də dəyişiklik edilib. 1 yanvar 2026-cı il tarixdən etibarən isə işçi və işəgötürəndən əməkhaqqının 2500 manatadək olan hissəsindən 2 faiz, 2500 manatdan yuxarı olan hissəsinə görə isə, işçi və işəgötürən üzrə 0,5 faiz hesablanır. Bununla da, əməkhaqqının 2500-8000 manat intervalında icbari tibbi sığorta haqqının cəmi dərəcəsi 4 faizdən 1 faizə endirilib.

“TİKİNTİ VƏ KOMMUNAL İNFRASTRUKTURA QOŞULMA” VƏ “SƏNAYE” SAHƏLƏRİNDƏ SAHİBKARLARIN QALDIRDIĞI MƏSƏLƏLƏR MÜZAKİRƏ OLUNUB

Aprelin 10-da Azərbaycan Respublikasının Baş naziri Əli Əsədovun rəhbərliyi ilə keçirilən iclasın gündəliyində “Sahibkarlıq fəaliyyətinə maneə və çətinliklərin aradan qaldırılması və biznes mühitinin yaxşılaşdırılması islahatları üzrə İşçi Qrup”u tərəfindən hazırlanan “Tikinti və kommunal infraqurum qoşulma” və “Sənaye” sahələrində sahibkarların qaldırdığı aktual məsələlər və problemlər ətrafında müzakirə olunub.

Gündəlikdə olan məsələlər üzrə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin köməkçisi və İşçi Qrupun rəhbəri Natiq Əmirovun məruzəsi dinlənilib.

İclasda təqdim olunan məsələlərə dair İqtisadi Şüaranın üzvləri və dəvət olunanlar ədliyyə naziri Fərid Əhmədov, İqtisadiyyat Nazirliyi yanında Əmlak Məsələləri Dövlət Xidmətinin rəisi Mətin Eynullayev, Fövqəladə Hallar Na-



zirliyi Tikintidə Təhlükəsizliyə Nəzarət Dövlət Agentliyinin rəisi Cəbrayıl Xanlarov, Dövlət Şəhərsalma və Arxitektura Komitəsinin Sədri birinci müavini Namiq Hümətov çıxış ediblər.

Yekunda iclas iştirakçılarının rəy və təklifləri nəzərə alınmaqla müzakirə olunan məsələlərin həlli istiqamətində

müvafiq normativ-hüquqi aktların layihələrinə dəyişiklikləri hazırlayaraq Nazirlər Kabinetinə təqdim olunması barədə qərarlar qəbul olunub və aidiyyəti qurumlara tapşırıqlar verilib.

DVX-DƏ “ŞƏRAB İSTEHSALÇILARI VƏ İXRACATÇILARI ASSOSIASİYASI”NIN ÜZVLƏRİ İLƏ GÖRÜŞ KEÇİRİLİB

İqtisadiyyat Nazirliyi yanında Dövlət Vergi Xidməti (DVX) tərəfindən iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində fəaliyyət göstərən sahibkarların qarşılaşdığı çətinliklərin öyrənilməsi və biznes mühitinin təkmilləşdirilməsi məqsədilə assosiasiyalarla keçirilən silsilə görüşlər davam edir.

Növbəti işgüzar görüş DVX-nin Vergi siyasəti baş idarəsi ilə “Azərbaycan Şərab İstehsalçıları və İxracatçıları Assosiasiyası”nın üzvləri arasında baş tutub. Görüşdə sahəvi qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsi, inzibətçiliyin optimal-

laşdırılması və sektorun inkişaf perspektivləri müzakirə edilib.

Assosiasiya üzvləri şərabçılıq sahəsindəki mövcud vəziyyət barədə məlumat verərək, yerli istehsalın qorunması və rəqabət qabiliyyətinin artırılması ilə bağlı təkliflərini səsləndiriblər.

DVX-nin Vergi siyasəti baş idarəsinin rəisi Nicat İmanov bildirib ki, spirtli içkilərin istehsalı sahəsində həyata keçirilən şəffaflaşma tədbirləri artıq öz bəhrəsini verməkdədir. Qeyd edib ki, bu sahədə qeydə alınan iqtisadi göstəricilərdə, o cümlədən əmək müqavimətlərinin şəffaflaşması nəticəsində sektordə rəsmi işçi sayında artım müşahidə olunur.

Görüşdə qanunsuz sahibkarlıqla mübarizə, qanunun tələblərinə əmələmə vəziyyəti və bu sektorun inkişafının dəstəklənməsi ilə bağlı məsələlər müzakirə edilib.

Görüşün yekununda baş idarə rəisi vurğulayıb ki, sahibkarlar tərəfindən qaldırılan bütün məsələlər ətrafında təhlil ediləcək və onların həlli istiqamətində digər dövlət qurumları ilə koordinasiyalı şəkildə zəruri addımlar atılacaq.

MƏRKƏZİ BANKDA SAHIBKARLARLA ƏMƏKDAŞLIQ ŞURASININ İCLASI KEÇİRİLİB

Mərkəzi Bankın İdarə Heyəti yanında Sahibkarlarla Əməkdaşlıq Şurasının (Şura) növbəti geniş iclası keçirilib. İclas maliyyə-bank sektoru ilə sahibkarlar arasında əməkdaşlığın daha da gücləndirilməsi və biznes subyektlərinin maliyyə xidmətlərinə çıxış imkanlarının genişləndirilməsi istiqamətində birgə müzakirəsi məqsədilə təşkil olunub.

Tədbirdə Şuranın üzvləri, bank və maliyyə institutlarının rəhbər şəxsləri, həmçinin müxtəlif sahələri təmsil edən sahibkarlar iştirak ediblər. İclas zamanı real sektorun maliyyələşdirilməsi, kredit resurslarına çıxışın daha da asanlaşdırılması, kiçik və orta biznesin (KOB) dəstəklənməsi mexanizmləri, eləcə də innovativ maliyyə alətlərinin tətbiqi məsələləri geniş müzakirə olunub.

Görüş çərçivəsində sahibkarlar tərəfindən qaldırılan əsas məsələlər arasında kreditləşmə şərtlərinin təkmilləşdirilməsi, girov tələblərinin optimallaşdırılması, rəqəmsal maliyyə xidmətlərinin genişləndirilməsi



və regionlarda maliyyə əlçatanlığının artırılması xüsusi yer tutub.

Sədr Taleh Kazimov görüşün yekununda tərəflər arasında dialoqun davamlılığının təmin olunmasının, qarşılıqlı etimadın möhkəmləndirilməsinin və konkret təşəbbüslərin həyata keçirilməsi üçün birgə fəaliyyətin genişləndirilməsinin vacibliyini qeyd edib. O, Şuranın bundan sonra da maliyyə-bank sektoru ilə biznes ictimaiyyəti arasında effektiv platforma rolu oynayacağına, eyni zamanda, sahibkarlıq mühitinin dayanıqlı inkişafına mühüm töhfələr verəcəyinə dair əminliyini vurğulayıb.

və regionlarda maliyyə əlçatanlığının artırılması xüsusi yer tutub.

“MƏHKƏMƏ VƏ HÜQUQ” SAHƏSİNƏ VƏ “DÖVLƏT SATINALMA PROSEDURLARI”NA DAİR SAHIBKARLARIN TƏKLİFLƏRİ MÜZAKİRƏ OLUNUB

26 fevral tarixində Azərbaycan Respublikası İqtisadi Şurasının sədri, Baş nazir Əli Əsədovun rəhbərliyi ilə keçirilən iclasın gündəliyində “Sahibkarlıq fəaliyyətinə maneə və çətinliklərin aradan qaldırılması və biznes mühitinin yaxşılaşdırılması islahatları üzrə İşçi Qrup”u tərəfindən hazırlanan “Məhkəmə və hüquq” sahəsinə və “Dövlət satınalma prosedurları” sahəsinə dair sahibkarların qaldırdığı aktual məsələlər ətrafında müzakirə olunub.

Gündəlikdə olan məsələlər üzrə Azərbaycan Respublikası Prezidentinin köməkçisi, İşçi Qrupun rəhbəri Natiq Əmirovun və Ali Məhkəmənin İnzibati Kollegiyasının sədri Xəqani Məmmədovun məruzələri dinlənilib. İclasda təqdim olunan məsələlərə dair İqtisadi Şuranın üzvləri və dəvət olunanlar Azərbaycan Respublikası Ali Məhkəməsinin Sədri İnam Kərimov, ədliyyə naziri Fərid Əhmədov, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti ya-

nında Antiinhisar və İstehlak Bazarına Nəzarət Dövlət Agentliyinin sədri El-nur Bağırov çıxış ediblər.

Yekunda iclas iştirakçılarının rəy və təklifləri nəzərə alınmaqla müzakirə olunan məsələlərin həlli istiqamətində müvafiq normativ-hüquqi aktların layihələrinə dəyişiklikləri hazırlayaraq Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinə təqdim olunması barədə qərarlar qəbul olunub və aidiyyəti qurumlara tapşırıqlar verilib.

NAXÇIVANIN İQTİSADI POTENSIALI VƏ TƏTBİQ EDİLƏN GÜZƏŞTLƏRLƏ BAĞLI TƏDBİR KEÇİRİLİB

Fevralın 6-da Bakı şəhərində “Naxçıvan Muxtar Respublikasının iqtisadi potensialı, vergi, gömrük və sosial sığorta güzəştləri” mövzusunda tədbir keçirilib. Tədbirin keçirilməsinin əsas məqsədi 2026-cı il yanvarın 1-dən etibarən Naxçıvan Muxtar Respublikasında tətbiq olunan vergi, gömrük və sosial sığorta güzəştləri barədə sahibkarların ətraflı məlumatlandırılması, regionun investisiya imkanlarının tanıtılması və işgüzar fəallığın təşviqidir.

Tədbirdə iqtisadiyyat nazirinin müavini Azər Bayramov ölkədə aparılan sosial-iqtisadi islahatlar barədə məlumat verib. Qeyd edib ki, 2022-2025-ci illər üzrə orta illik artım tempi sosial-iqtisadi inkişaf Strategiyasında müəyyən olunmuş 5%-lik hədəfi üstələyərək 5,6% təşkil edib. Son illərdə qeyri-neft sektorunun inkişafı və vergi islahatları nəticəsində ölkənin fiskal dayanıqlığı güclənib, strateji valyuta ehtiyatları 85 milyard ABŞ dollarını ötürüb. Nazir müavini diqqətə çatdırıb ki, dövlət başçısının beynəlxalq arena da əldə etdiyi mühüm uğurlar və suverenliyimizin tam bərpası ölkənin iqtisadi inkişafı üçün yeni imkan və çağırışlar müəyyən edir. Bu fonda Zəngəzur dəhlizinin reallaşdırılması Naxçıvan Muxtar Respublikası üçün xüsusi imkanlar açacaq. Son illərin sosial-iqtisadi göstəriciləri muxtar respublikasının iqtisadi aktivliyinin artdığını nümayiş etdirir. Dövlətin sahibkarlara göstərdiyi dəstəyin daha da gücləndirilməsi məqsədilə Naxçıvanda da vergi güzəştlərinin 10 il müddətinə tətbiqinə başlanılıb. Yaradılmış şərait Naxçıvanın iqtisadi potensialının reallaşdırılmasına və sosial rifahın yaxşılaşmasına gətirib çıxaracaq.

Naxçıvan Muxtar Respublikasının iqtisadiyyat naziri Kazım Hü-

seyinliyev Naxçıvanın son illərdə əldə etdiyi sosial-iqtisadi nəticələrə və regionun strateji üstünlüklərinə diqqət çəkib. Qeyd edib ki, açılması nəzərdə tutulan sənaye parkı və mövcud sənaye məhəlləsinin fəaliyyəti, istehsal və logistika imkanlarının genişlənməsi, eləcə də Türkiyə ilə quru sərhədinin mövcudluğu Naxçıvanı regional və beynəlxalq bazarlara çıxış baxımından mühüm iqtisadi mərkəzə çevirir. Nazir həmçinin sahibkarlıq mühitinin daha

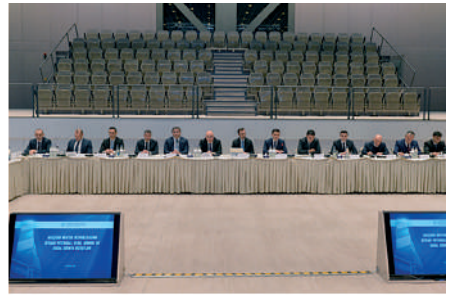


da yaxşılaşdırılması, investisiyaların təşviqi və dövlət – özəl sektor əməkdaşlığının gücləndirilməsi istiqamətində görülən işlər barədə məlumat verib.

Tədbirdə çıxış edən İqtisadiyyat Nazirliyi yanında Dövlət Vergi Xidmətinin rəis müavini Emil Qarayev Naxçıvan Muxtar Respublikasının iqtisadi potensialının artdığını, son illərdə regionda sahibkarlıq mühitinin əhəmiyyətli dərəcədə yaxşılaşdığını bildirib. Qeyd edib ki, 2025-ci ildə muxtar respublikada büdcəyə vergi daxilolmaları 260 milyon manatdan

çox olub, daxilolmaların 70 faizdən artıq hissəsi qeyri-dövlət sektorunun payına düşüb.

Xidmət rəisinin müavini 2026-cı ildən etibarən Naxçıvan Muxtar Respublikasında 10 il müddətinə tətbiq edilən vergi güzəştlərinin mənfəət və gəlir vergisini, əmlak və torpaq vergisini, sadələşdirilmiş vergini, dividend gəlirlərini, eləcə də idxalda əlavə dəyər vergisini əhatə etdiyini diqqətə çatdırıb. Bildirib ki, güzəştlər regionda investi-



siya qoyuluşunun stimullaşdırılmasına xidmət edir.

Tədbirdə sahibkarların ictimai birliklərinin rəhbərləri də çıxış ediblər. Daha sonra Naxçıvan Muxtar Respublikasında 2026-cı ildən tətbiq olunan vergi, gömrük və sosial sığorta güzəştləri, eləcə də muxtar respublikanın iqtisadi potensialı və sahibkarlar üçün dəstək mexanizmlərinə dair təqdimatlar keçirilib.

Tədbir çərçivəsində sahibkarları maraqlandıran suallar dövlət qurumlarının nümayəndələri tərəfindən cavablandırılıb.

AQRAR SEKTORUN İNKİŞAFI ÜZRƏ DÖVLƏT-ÖZƏL ƏMƏKDAŞLIĞI MÜZAKİRƏ EDİLİB



Yanvarın 16-da dövlət-özəl əməkdaşlığı çərçivəsində Kənd Təsərrüfatı Nazirliyinin Aqrar İnnovasiya Mərkəzi ilə Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası (ASK) arasında əməkdaşlıq görüşü keçirilib. Görüşdə aqrar sektorun inkişafı, sahibkarların maliyyə imkanlarının genişləndirilməsi və birgə fəaliyyət istiqamətləri ətrafında müzakirələr aparılıb.

ASK prezidenti Məmməd Musayev bildirib ki, Azərbaycanda məşğul əhalinin təxminən 35 faizi birbaşa və dolay yolla aqrar sektorla bağlıdır. Onun sözlərinə görə, kənd təsərrüfatı sahəsində sığorta xidmətlərinin, maliyyə əlçatanlığının və yeni maliyyə alətlərinin formalaşdırılmasına ciddi ehtiyac qalmaqdadır.

Konfederasiya rəhbəri aqrar sahənin maliyyələşdirilməsi üçün ayrı-

lan vəsaitin bankların ümumi kredit portfelində cəmi 1,8 faiz paya malik olduğunu vurğulayaraq, kreditləşmədə girov tələblərinin hələ də əsas çətinliklərdən biri olduğunu qeyd edib. Alternativ maliyyə mexanizmləri kimi Kredit İttifaqlarının inkişaf etdirilməsini təklif edən M.Musayev, bu istiqamətdə institusional dəstəyin vacibliyini diqqətə çatdırıb.

Məmməd Musayev həmçinin bildirib ki, Aqrar Biznes Festivallarının keçirilməsində tərəfdaş qismində iştirak edən ASK bundan sonra da region nümayəndəliklərinin aktivliyini artırmaqla daha çox sahibkarın öz məhsullarını tanıtmaları və bazara çıxış imkanlarının genişləndirilməsi üçün fəaliyyətini davam etdirəcək.

Aqrar İnnovasiya Mərkəzinin direktoru Anar Cəfərov 2025-ci ildə bölgələrdə keçiriləcək Aqrar Biznes

Festivalları, o cümlədən məhsul festivalları, kredit yarmarkası və toxum sərgi-satış yarmarkaları barədə ətraflı məlumat verib. O, aqrar sahənin kreditləşməsində bu festivalların rolunu yüksək qiymətləndirərək, tədbirlər çərçivəsində qeydə alınan yüksək satış göstəricilərinin fəaliyyətin davam etdirilməsi üçün mühüm stimül yaratdığını bildirib. A.Cəfərov qeyd edib ki, festivallar çərçivəsində bölgələrdə təşkil olunan "Aqrar sahədə dövlətin dəstək mexanizmləri" panel müzakirələri rayon sahibkarları tərəfindən böyük maraqla qarşılanır.

Əməkdaşlığın müsbət nəticələr verdiyini vurğulayan Anar Cəfərov cari il üçün nəzərdə tutulan fəaliyyət planları barədə də görüş iştirakçılarına məlumatlandırılıb.

Görüş qarşılıqlı fikir mübadiləsi və müzakirələrlə davam etdirilib.

DÖVLƏT GÖMRÜK KOMİTƏSİNDƏ AZƏRBAYCAN SAHİBKARLAR KONFEDERASIYASININ ÜZVLƏRİ İLƏ GÖRÜŞ KEÇİRİLİB

Dövlət Gömrük Komitəsinin sədri, gömrük xidməti general-leytenantı Şahin Bağırov gömrük-biznes əməkdaşlığının gücləndirilməsi istiqamətində həyata keçirilən tədbirlərdən məmnunluqla bəhs edib, səmərəli, konstruktiv dialoqun münbit biznes mühitinin yaradılması, iqtisadiyyatın inkişafında əhəmiyyətli rol oynadığını vurğulayıb.

Qeyd olunub ki, hazırda biznes nümayəndələri ilə müxtəlif platformalarda işgüzar münasibətlər qurulub və qarşılıqlı etimadın gücləndirilməsi istiqamətində atılan birgə addımlar şəffaflığın, xidmət keyfiyyətinin artırılması, idxal-ixrac əməliyyatlarının asan və sürətli şəkildə həyata keçirilməsində mühüm rol oynayır.

Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyasının prezidenti Məmməd Musayev dövlət-özəl dialoqunun uğurla inkişaf etdiyini vurğulayıb, sahibkarlar tərəfindən qaldırılan məsələlərin ope-



rativ şəkildə həllində ikitərəfli şüraların, eləcə də Dövlət Gömrük Komitəsi ilə Azərbaycan Sahibkarlar Konfederasiyası arasında Əməkdaşlıq Şurasının müsbət rol oynadığını diqqətə çatdırıb.

Görüşdə gömrük dəyərinin müəyyən edilməsi, yerli istehsal olmayan xammal və yarımfabrikatların gömrük rüsumları, geri qaytarılan mallar üzrə

hesablaşmalar, mal nomenklaturası və ekspertiza təcrübəsinin təkmilləşdirilməsi, gömrük rəsmiləşdirilməsi, gömrük ödənişlərində təminat mexanizmi, "Yaşıl Dəhliz" buraxılış sistemindən daimi istifadə hüququnun əldə edilməsi və digər məsələlərlə bağlı müzakirələr aparılıb, sahibkarları maraqlandıran suallar ətrafı cavablandırılıb.

DVX-DƏ SAHİBKARLARLA GÖRÜŞ KEÇİRİLİB

Iqtisadiyyat Nazirliyi yanında Dövlət Vergi Xidmətinin (DVX) rəisi Orxan Nəzərli Azərbaycan Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatları Milli Konfederasiyasının rəhbərliyi və üzv sahibkarlarla görüş keçirib.

Görüşdə sahibkarlıq fəaliyyəti üçün əlverişli biznes mühitinin gücləndirilməsi, vergi qanunvericiliyində gözlənilən dəyişikliklər və dövlət-biznes əməkdaşlığının yeni istiqamətləri müzakirə olunub.

DVX rəisi Orxan Nəzərli bildirib ki, sahibkarlarla davamlı dialoq vergi inzibatçılığının inkişafı və şəffaf

biznes mühitinin formalaşdırılması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. DVX sahibkarlarla açıq və konstruktiv müzakirələrə hər zaman önəm verir, belə formatlı görüşlər qarşılıqlı etimadı möhkəmləndirir, qarşıdakı fəaliyyətin daha səmərəli planlaşdırılmasına imkan yaradır.

DVX rəisi vurğulayıb ki, son illərdə vergi sistemində aparılan islahatların əsas hədəfi sahibkarlığın inkişafını təşviq etmək, şəffaf və bərabər rəqabət mühitini təmin etməkdir. Bu baxımdan biznesin tələblərinə uyğunlaşan çevik idarəetmə

mexanizmləri formalaşdırılır, elektron xidmətlərin genişləndirilməsi və vergi inzibatçılığının sadələşdirilməsi istiqamətində ardıcıl addımlar atılır.

Qeyd olunub ki, 2021-ci ildən DVX-nin Vergi siyasəti baş idarəsi tərəfindən müxtəlif assosiasiyalar və biznes təmsilçiləri ilə davamlı görüşlər keçirilir. Bu günə qədər 330-dan çox görüş keçirilib, həmin görüşlərdə 700-dən çox müxtəlif təklif səsəndirilib, onlardan 100-dən çoxu qanunvericiliyə dəyişikliklər zamanı nəzərə alınıb.

DÖVLƏT AGENTLIYI VƏ AZƏRBAYCAN SAHİBKARLAR KONFEDERASIYASI ARASINDA ƏMƏKDAŞLIQ MEMORANDUMU İMZALANIB

Memorandum çərçivəsində tərəflər sahibkarlığın inkişafı üçün əlverişli biznes mühitinin formalaşdırılması, təsərrüfat subyektlərinin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi, istehlakçı hüquqları barədə məlumatlılığın artırılması və digər əlaqəli sahələrdə birgə tədbirlərin həyata keçirilməsi üzrə əməkdaşlıq edəcəklər.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Antiinhisar və İstehlak Bazarına Nəzarət Dövlət Agentliyində Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatının Milli Konfederasiyasının (ASK) nümayəndələri ilə görüş keçirilib. Görüşdə sənaye, istehsal, kənd təsərrüfatı, tikinti, nəqliyyat, logistika, rabitə, ticarət, xidmət və digər sahələr üzrə biznes icmasının nümayəndələri iştirak ediblər.

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Antiinhisar və İstehlak Bazarına Nəzarət Dövlət Agentliyinin sədri Elnur Bağırov və Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatının Milli Konfederasiyasının prezidenti Məmməd Musayev tədbirdə çıxış ediblər. Biznes subyektləri ilə açıq dialoqun aparılması, sahibkarlıq fəaliyyətinin stimullaşdırılması, bu istiqamətdə birgə təşəbbüslərin realaşdırılması, bazar münasibətlərində bərabər şərtlərin təmin olunması və rəqabətə əsaslanan iqtisadi nizamın təşviqinin strateji prioritetlər olduğu diqqətə çatdırılıb. Dövlət satınalmaları, o cümlədən istehlakçı hüquqlarının müdafiəsi üzrə mövcud sahəvi qanunvericiliyin müasir çağırış və tələblərə uyğun olaraq təkmilləşdirilməsi ilə bağlı müvafiq təkliflərin hazırlanması vurğulanıb.

Görüş zamanı Agentliyin Aparat rəhbərinin müavini Orxan Məmmədov, eləcə də ASK-nın baş katibi Zi-



ya Hacılı təmsil etdikləri qurumların strukturu və fəaliyyət istiqamətləri barədə təqdimatlarla çıxış ediblər. Daha sonra Agentliyin sədrinin müşavirləri Cəfər Babayev və İlqar Həsənov müvafiq olaraq "Dövlət satınalmaları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanununun tətbiqindən irəli gələn məsələlər və ölkədə texniki tənzimləmə sisteminin yaradılması, texniki rəqlamentlərin qəbulu ilə bağlı görülən işlər barədə məlumat veriblər.

Tədbirin davamında dövlət və publik hüquqi şəxslərin kommersiya fəaliyyəti, dövlət satınalmalarının səmərəli həyata keçirilməsi, satınalma sahəsində müraciətlərin araşdırılması mexanizmləri, həmçinin təchizatçıların uyğunluğuna və satınalma predmetinə dair sənədlərin opti-

mallaşdırılması istiqamətində biznes ictimaiyyətinin təklifləri dinlənilib, təkliflərlə əlaqədar lazımi tədbirlərin görülməsi imkanları müzakirə edilib.

Görüş çərçivəsində Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Antiinhisar və İstehlak Bazarına Nəzarət Dövlət Agentliyi ilə Azərbaycan Respublikası Sahibkarlar (İşəgötürənlər) Təşkilatları Milli Konfederasiyası arasında Əməkdaşlıq Memorandumu imzalanıb.

Memorandumun məqsədi ölkədə sahibkarlığın inkişafı üçün əlverişli biznes mühitinin formalaşdırılması, təsərrüfat subyektlərinin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi, istehlakçı hüquqları barədə məlumatlılığın artırılması, eləcə də birgə tədbirlər vasitəsilə iqtisadiyyatın dayanıqlı inkişafına töhfə verməkdir.



business
consulting

XİDMƏTLƏRİMİZ:



**BİZNES MİSSİYALARIN
TƏŞKİLİ**

**ONLAYN İXRAC VƏ
ONLAYN İDXAL**



**ELEKTRON TİCARƏT
XİDMƏTLƏRİ**

**BİZNES TƏHSİL VƏ
TƏLİMLƏR**



**TƏDBİR VƏ B2B
GÖRÜŞLƏRİN TƏŞKİLİ**

**BİZNES TƏRƏFDAŞLARIN
TAPILMASI**



Bizimlə əlaqə:

consulting@ask.org.az
Bakı ş., Nizami küç. 90A,
Landmark III, mərtəbə 2





Azərbaycan Respublikası, Bakı şəhəri, AZ1010
Nizami küç. 90 A, Landmark III, II mərtəbə
Tel: (+99412) 465 76 92/93
E-mail: office@ask.org.az
www.ask.org.az