

UOT: 33.63

*Nuridə Əliş qızı QASIMOVA*  
*Azərbaycan Kooperasiya Universitetinin doktorantı*

## ÇAY EMALI SƏNAYESİNİN RƏQABƏT QABİLİYYƏTİNİ İDARƏ ETMƏK ÜÇÜN REGIONAL MODELİN KONSEPTUAL ƏSASLANDIRILMASI

### *Xülasə*

**Tədqiqatın məqsədi** - çay emalı sənayesinin inkişafı və transformasiya problemlərinin həllinə yönəldilmiş idarəetmənin konseptual modelinin əsaslandırılmasıdır.

**Tədqiqatın metodologiyası** - tədqiqat işində müqayisəli təhlil, qruplaşdırma, ümumiləşdirmə, amillər üzrə təhlil metodlarından istifadə edilmişdir.

**Tədqiqatın təbii əhəmiyyəti** - çayın rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi, keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, istehsal xərclərinin azaldılması Azərbaycan çayının istər ölkə daxilində, istərsə də xaricdə daha rəqabətli olmasına səbəb ola bilər. Bu, çay istehsalçıları və müəssisələrinin yeni, daha gəlirli bazarlara çıxması üçün əhəmiyyətlidir.

**Tədqiqatın nəticələri** - xarici və daxili şəraitdəki dəyişikliklərdən asılı olmayaraq, çay emalı sənayesinin inkişafını təmin etmək üçün tövsiyə xarakterli təkliflər irəli sürülmüşdür.

**Tədqiqatın orijinallığı və elmi yeniliyi** - çay emalı sənayesinin regional kompleksinin rəqabətqabiliyyətliliyinin idarəedilməsi dövlət orqanlarına bölgənin ərzaq təhlükəsizliyini və onun transformasiyasını təmin etmək baxımından çay emalı sənayesi sahələrini səmərəli idarəetməyə imkan verəcəkdir.

*Açar sözlər: çay emalı, idarəetmə, inkişaf, iqtisadiyyat, regional, model, davamlı.*

### *Giriş*

Strateji menecment nəzəriyyəsi və praktikası kənd təsərrüfatını əsasən inkişaf sistemində mövcud bazar mühitinin parametrlərinə və hər şeydən əvvəl regional aspektə yönəlməlidir. Strateji menecment nəzəriyyəsi mövcud şəraitə uyğunlaşmaq əvəzinə fəaliyyət və inkişaf mühitini yaranan idarəetmə modelinə keçid strateji idarəetmə nəzəriyyəsinin yaxınlaşdığı əsas anlayışa çevrildi. Müasir bazar iqtisadiyyatı şəraitində yaranan təbiət və müəyyən bir sosial-iqtisadi sistemin rəqabət üstünlüklərinin formalaşması mexanizmlərini yaratmaq lazım gəlir.

Çay emalı sənayesinin regional kompleksini müstəqil, açıq, aktiv, sosial-iqtisadi sistem və daha yüksək səviyyəli sistemlərin - regional iqtisadiyyatın, Azərbaycanın çay emalı sənayesinin kompleksinin bir alt sistemi (elementi) kimi nəzərdən keçirmək təklif olunur. Bu sistem özünü təşkil xüsusiyyətlərinə malikdir və məqsədli idarəetmədə marketinqlərin effektiv işləmə imkanını təmin edir.

Strateji idarəetmə, sinerji və bazar mühitinin parametrlərinə mümkün marketinq təsiri nəzərə alınmaqla, rəqabət potensialının inkişafına əsaslanan bir müəssisə subyektinin gələcək mövqeyini müəyyənləşdirmək üçün idarəetmə qərarlarının inkişafı, əsaslandırılması və icrası prosesidir. Sistemli modernləşmə şəraitində çay emalı sənayesi kompleksinin strateji idarə olunmasının regional modeli, həm regional, həm də milli iqtisadiyyatda çay emalı sənayesinin regional kompleksinin təmin edilməsi üçün şərt hesab olunan sistemin bütün elementlərinin davamlı inkişafı üçün rəqabət potensialının inkişafına və səmərəli istifadəsinə yönəldilməlidir.

### **Azərbaycanda çayçılığın inkişafının mövcud vəziyyəti**

Azərbaycan Respublikasında çayçılığın təşkilinin, çay istehsalının tənzimlənməsinin və çay məhsullarının keyfiyyətinin təmin edilməsinin hüquqi əsaslarını müəyyən edən “Çayçılıq haqqında” Azərbaycan Respublikası Qanunu 17 dekabr 2002-ci ildə qəbul edilmişdir. Bu qanunun qəbul edilməsi ölkədə çayçılığın inkişafı üçün əlverişli mühit yaratmışdır [1]. Bu qanuna görə çayçılıq sahəsində dövlət siyasətinin əsas istiqamətləri çayçılıqda investisiya fəaliyyətinin və kooperasiyanın stimullaşdırılmasından, lizinq və aqroservis xidmətlərinin genişləndirilməsindən, çay məhsul-

larının keyfiyyətinin yüksəldilməsindən və ixracının artırılmasından, daxili bazarın qorunmasından, habelə çay becərən regionlarda sosial təminatın yaxşılaşdırılmasından və ekoloji tarazlığın saxlanılmasından ibarətdir [3, s. 65].

İqlimə uyğun regionlarda çay sortlarının becərilməsi, dünya bazarında rəqabət qabiliyyətinə malik olan çaylar yetişdirməyə şərait yaradar. Bunun üçün ölkədə çay istehsalçılarının genişləndirilməsinə, onların stimullaşdırılmasına ehtiyac var ki, ölkənin daxili bazarı tam təmin edilsin və bu mərhələdə dünya bazarında rəqabət apara biləcək çay sortları ortaya çıxsın ki, çayın ixrac potensialı genişlənsin. Biz bununla həm iqtisadi, həm də dünya bazarına çıxmaq üçün özümüzü mənəvi olaraq haqlı hesab etməliyik. Azərbaycan ərazisində təkcə Cənubda yox, Şimalda da çay becərməklə, dünya bazarında rəqabət qabiliyyətli çay istehsal etmək mümkündür. Azərbaycanın Cənub bölgəsində “Azərçay”, “Astarəçay”, “Lənkərançay” brendi altında ən müasir texnologiya ilə yerli çaylar istehsal olunur. Bu çayların istehsalını, eyni zamanda keyfiyyətinin daha da yaxşılaşdırılmasını, dünya ölkələrindəki çaylarla rəqabətqabiliyyətinə malik olmasını təmin etmək üçün xüsusi mütəxəssislər və dünya ölkələri ilə təcrübə mübadiləsi çox vacibdir. Dünyada çay istehsalında belə bir tendensiya var, çaya qatılan süni rənglərin istifadəsindən çəkinmək. Dünya bazarında bu gün brend çayların tərkibinə süni qatqıların vurulması aşkarlanan kimi, o çayların reytingi aşağı düşür. Azərbaycanda süni dad, rəng, ətir vurmada təbii çay istehsal edilməsi vacib şərtidir.

Azərbaycan çay emalı sənayesinə çay yarpaqlarının ilkin emalı, həmçinin təbii çayın yarpaqlarının qablaşdırılması və bərkitmə müəssisələri daxildir. “Çay istehsalı” anlayışı ümumiyyətlə məhsul yığıma, çay yarpaqları deyil, çay qablaşdırma fabrikləri tərəfindən çay paketlərinin buraxılması deməkdir.

Aparılan elmi araşdırmalar nəticəsində müəyyən edilmişdir ki, çay yarpaqlarının ilkin emalı respublikamızın əsas hissəsi Lənkəran iqtisadi (əsasən üç rayonu: Lənkəran, Astara, Masallı əsas yer təşkil edir) rayonunun payına düşməklə, ölkədə 21 min hektara yaxın ərazinin təbii iqlim şəraiti, torpaqlarının mövcud vəziyyəti Azərbaycan ərazisində çay bitkisinin becərilməsinə imkan verir [5].

12 fevral 2018 -ci ildə çayçılığın inkişaf etdirilməsi, çay məhsullarına tələbatın yerli istehsal hesabına təmin olunması, çayçılığın ixrac potensialının artırılması, kənd əhalisinin məşğulluğunun və maddi rifahının yüksəldilməsi məqsədi ilə *“Azərbaycan Respublikasında çayçılığın inkişafına dair 2018-2027-ci illər üçün Dövlət Proqramı”* təsdiq edilmişdir [2].

Azərbaycan Respublikasında çayçılığın inkişafına dair 2018-2027-ci illər üçün Dövlət Proqramı”nın təsdiq edilməsi aqrar sahənin sürətli inkişafında yeni bir mərhələnin başlanmasından xəbər verir. Çayçılığın daha sürətli inkişafına hesablanmış bu mühüm sənəd həm də ölkəmizdə bu sahəyə nə qədər diqqət və qayğının olduğunu əyani surətdə göstərdi. Yeni dövlət proqramı çayçılığın inkişaf etdirilməsi, çay məhsullarına tələbatın yerli istehsal hesabına təmin olunması, çayçılığın ixrac potensialının artırılması, kənd əhalisinin, xüsusən qadınların məşğulluğunun və maddi rifahının yüksəldilməsinə böyük töhfə verəcək və bu istiqamətdə görülən işlərin sürətlənməsinə səbəb olacaqdır. Dövlət proqramında nəzərdə tutulan tədbirlərin maliyyələşdirilməsi məqsədi ilə hər il dövlət büdcəsinin və dövlət investisiya proqramlarının tərtibi prosesində maliyyə vəsaitinin nəzərdə tutulması üçün müvafiq nazirliklər və digər qurumların qarşısına mühüm vəzifələr qoyulmuşdur. Bu isə çayçılıq məhsulları istehsalçılarının maliyyə resursları ilə təminat səviyyəsinin yüksəldilməsi və bu sahədə qarşıya çıxacaq risklərin düzgün qiymətləndirilməsi üzrə mexanizmlərin təkmilləşdirilməsi prosesinin sürətli həllinə xidmət edəcəkdir. Tədbirlər Planına əsasən, çayçılıq sahəsində fəaliyyəti tənzimləyən normativ-hüquqi baza təkmilləşdiriləcək, standartlar beynəlxalq tələblərə uyğunlaşdırılacaq, çay istehsalı və emalı sahəsində keyfiyyətə nəzarətin təkmilləşdirilməsi və daxili bazarın qorunması üçün tədbirlər görülməcəkdir. Çayçılıq sahəsində mütərəqqi təcrübəsi olan xarici şirkətlərlə əlaqələrin genişləndirilməsinə xüsusi diqqət veriləcəkdir.

Sərəncamda qeyd edildiyi kimi, çayçılıq sahəsində fəaliyyəti tənzimləyən normativ-hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi, çayçılıq sahəsində elmi təminatın və kənd potensialının daha da güclən-

dirilməsi, çay emalı potensialının artırılması, çayçılıq sahəsində infrastruktur təminatının yaxşılaşdırılması, çay istehsalı və emalı sahəsində innovativ texnologiyaların tətbiqinin dəstəklənməsi, çay istehsalı və emalı sahələrinə yerli və xarici investisiyaların cəlb edilməsinin təşviqi, çay məhsullarının rəqabət qabiliyyətinin artırılması, ixracının dəstəklənməsi və təşviqi kimi müddəalar çayçılığın inkişafını stimullaşdırmaqda mühüm rol oynayacaqdır.

Dövlət Proqramı çayçılığın inkişafına dövlət dəstəyinin gücləndirilməsinə, bu sahənin potensial imkanlarından səmərəli istifadə edilməsinə, çay istehsalına marağın artırılmasına yönəldilmiş, ölkədə quru çaya olan tələbatın əsasən yerli məhsul hesabına ödənilməsi, çay emalı müəssisələrinin xammal təminatının yaxşılaşdırılması, emal sənayesinin inkişaf etdirilməsi, çay məhsullarının ixracının artırılması və kənd əhalisinin məşğulluq səviyyəsinin yüksəldilməsi üçün çayçılığın inkişafını stimullaşdırmaqdır. Azərbaycanda 2017-2019-cu illər ərzində çay istehsalının dinamikası cədvəl 1-də verilmişdir.

*Cədvəl 1*

*Azərbaycanda 2017-2019-cu illər ərzində çay istehsalının dinamikası*

	Ölçü vahidi	2017	2018	2019	2019-cu ildə	
					2017-ci ilə nisbətən%	2018-ci ilə nisbətən%
Çay əkmələri	ha	1114,3	1136,5	1082,0	97.1	95.2
Yaşıl çay yarpağı	ton	775.2	868.6	929.4	119.9	107.0
Təbii çay istehsalı	min ton	10,8	9,3	9,8	90.7	105.4
Çay idxalı	ton	13585.5	12957.8	14095.9	103.8	108.7
Çay ixracı	ton	1735.0	1367.0	1506.0	86.8	86.8

*Mənbə: stat.gov.az*

Statistik məlumatların təhlili göstərir ki, çay əkmələri 2019-cu ildə əvvəlki iki ilə nisbətən azalmış, yaşıl çay yarpağı istehsalı müqayisə olunan illər üzrə 9.9% və 7% artmışdır. Eyni zamanda, çay idxalında və ixracında da artım müşahidə olunmaqdadır. Emal sənayesində isə təbii çay istehsalında müqayisə olunan illər üzrə azalma baş vermişdir. Statistik göstəriciləri təhlil etdikdə idxal olunan çayın qablaşdırılaraq daxili və xarici bazara təklif olunduğunu demək olar.

Ölkədə 2019-cu ildə yaşıl çay yarpağının 94%-i Lənkəran iqtisadi rayonunda, 6%-i isə (55.5 ton) Zaqatala rayonunda istehsal olunmuşdur. Çayçılığın inkişafı ilə bağlı dövlət proqramında çay əkmələrinin sahəsinin 3000 hektara, yaşıl çay yarpağının yığımının isə 8500 tona çatdırılması hədəflənmişdir. Bu isə emal sənayesində 85 ton təbii çay istehsalı deməkdir ki, tələbatın 1%-ə qədərini ödənilməsinə təşkil edir. Çay məhsulu bitkiçilik məhsulları içərisində ən yüksək qiymətə malik olan məhsullardandır. Odur ki, bu sahənin inkişaf etdirilməsi iqtisadi baxımdan da xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

**Rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsində regional modelin əsaslandırılması**

Çay emalı sənayesinin regional kompleksinin rəqabət qabiliyyətini daxili və xarici rəqabət potensiallarının sinerjiyası, onların səmərəli istifadəsi və təmin olunmasında iştirak səviyyəsini əks etdirməsi, bölgənin davamlı bərpaya doğru dəyişməsi kimi başa düşülməsi təklif olunur.

Çay emalı sənayesinin regional kompleksinin rəqabət qabiliyyəti anlayışının təfsirində xarici və daxili potensiala xüsusi yer ayrılır, eyni zamanda kompleksin rəqabət potensialının əsas elementlərini vurğulayırıq. İnnovativ, investisiya və maliyyə-iqtisadi potensial sistemin vəziyyəti və daxili imkanları ilə müəyyən edilərsə, çay emalı sənayesinin kompleksinin və ümumilikdə kənd təsərrüfatının inkişafı sahəsindəki qaynaq bazası və regional siyasət, çay emalı sənayesi, xüsusən də xarici mühitin sosial-iqtisadi artım imkanları subtropik bölgənin davamlı inkişafa çevrilməsinin təmin edilməsi səviyyəsində özünü göstərir.

Çay plantasiyalarının bioloji vəziyyətini nəzərə alaraq, seleksiya növlərinin geniş tətbiqi yolu ilə onların bərpası və yenilənməsi üçün aqrotexniki tədbirlərin görülməsi, həmçinin çay fabriklərinin texnoloji yenidən qurulması işləri əlavə səy tələb edəcəkdir. Hazır məhsulların miqdarını və keyfiyyətini və sənayenin bərpası üçün gürcü çayının mövcud alış qiymətlərini nəzərə alaraq, mümkün qədər maksimum dərəcədə yerli və xarici sərmayə cəlb etmək lazımdır ki, bu da elmi tədqiqat, kadr hazırlığı və yenidən hazırlanmasında və özəl strukturlarda istifadə edilərək Azərbaycan çay mədəniyyətinin inkişafının bütün keçmiş tarixi və hazırda sənayedə ayrılmış yeri ölkənin kənd təsərrüfatındakı davamlılığına və əhəmiyyətinə mühüm təsir edir.

Göründüyü kimi, məhsulların rəqabət qabiliyyəti bütövlükdə çay emalı sənayesi kompleksinin və xüsusən də aqro-sənaye kompleksinin bu sektorunda fəaliyyət göstərən ayrıca bir qurumun rəqabət qabiliyyətinin əsasını təşkil edir.

Çayçılığın rəqabət qabiliyyəti müəyyən bir istehsalçının idarəetmə, təşkilati, istehsal və marketing funksiyalarını yerinə yetirməsi nəticəsində ortaya çıxır. Məhz bütün bazar subyektlərinin bu cür fəaliyyəti zamanı Adam Smitin “görünməz əl” effekti - alıcıların və satıcıların qərarlarını ələqələndirən obyektiv bazar mexanizmi özünü büruzə verir.

Çox vaxt məhsulun rəqabət qabiliyyəti məhsul keyfiyyətinə bərabər tutulur. Eyni zamanda, yalnız homogen mallar keyfiyyət baxımından müqayisə oluna bilər, rəqabət qabiliyyətinə istehlak və qiymət xüsusiyyətləri də daxildir.

Məhsulun formalaşması və rəqabətqabiliyyətliliyinin təmin edilməsi onun kəmiyyət qiymətləndirilməsinin zəruriliyindən irəli gəlir. Təcrübədə hər bir fərdi məhsulun müvafiq bazarın formalaşmasının xüsusiyyətləri və elmi-texniki tərəqqinin əsas istiqamətlərini nəzərə alan öz qiymətləndirmə metodologiyası olmalıdır. Bir məhsulun rəqabət qabiliyyətini qiymətləndirmək təhlil olunan məhsulların parametrlərini fərqlənmə bazasının parametrləri ilə müqayisə etməklə aparılır. Başqa sözlə, bir məhsulun rəqabət qabiliyyətini qiymətləndirmək üçün meyarlar lazımdır.

Məhsulun rəqabətqabiliyyətliliyini ölçmək, qiymətləndirmək və idarə etmək meyarları istehlakçı və iqtisadiyə bölünə bilər. Birincisi məhsulların istehlak dəyərini (faydalılığını) xarakterizə edir. Bunlar iki xüsusiyyət ilə ifadə olunur: keyfiyyət və çeşid. Məhz bu meyarlar qrupu fərdi istehlakçılar (məhsul istehlakçıları) üçün ən vacibdir, çünki mallar dəyişməz, istehlaka hazırdırlar. Məhsulun keyfiyyəti isə xüsusi bir yer tutur. Burada problem yaranır - istehsal mərhələsində formalaşan və istehlakçı keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi ilə həyata keçirilmədən əvvəl yoxlanılan malların keyfiyyətinin qiymətləndirilməsində uyğunsuzluq yaranır. İstehlakçının keyfiyyətə olan tələbi ilə həqiqi səviyyəsi arasındakı fərq istehlakçı seçimlərinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Nəticədə rəqabət qabiliyyətinə təsir edir. Buna görə daha az fərq - daha yüksək məhsul rəqabət qabiliyyəti ortaya çıxır. Buradakı çətinlik aşağıdakılara aiddir - keyfiyyəti qiymətləndirən istehlakçı daha çox müəyyən edilmiş “kağız” standartlarına, lakin keyfiyyətli məhsul haqqında şəxsi zövqlərə və fikirlərə güvənir.

Bir məhsulun rəqabət qabiliyyəti, həqiqi bir istehlakçı üçün cəlbədiciyiinin dərəcəsini göstərir, yəni müəyyən bir müddətdə müəyyən bir bazarda müəyyən bir məhsula üstünlük səviyyəsi.

Rəqabətlik üç parametr qrupu ilə müəyyən edilir: istehlakçı, iqtisadi, təşkilati (ticarət):

- İstehlakçı parametrləri aşağıdakı xüsusiyyətləri xarakterizə edir: məqsəd parametrləri, keyfiyyət (istehlakçı baxımından daxil olmaqla), ergonomik, estetik və tənzimləyici, məhsulun imici, populyarlığı, ticarət nişanı və s. Atama parametrləri məhsulun tətbiqi sahələri və yerinə yetirməli olduğu funksiyalarla əlaqədardır. Ergonomik parametrlər əmək əməliyyatları və ya istehlak edilərkən məhsulların insan bədəninə imkanlarına uyğunluğunu xarakterizə edir, yəni rahatlıq və rahatlıq dərəcəsini göstərmək. Estetik parametrlər məlumatın ifadəli olmasını, formanın rəşionallığını, istehsal performansının mükəmməlliyini və təqdimatın sabitliyini xarakterizə edir. Tənzimləmə parametrləri məcburi normalar, standartlar və qanunvericiliklə tənzimlənən məhsulların xüsusiyyətlərini əks etdirir.

- İqtisadi parametrlər satış qiymətini əhatə edən istehlak qiymətini təşkil edir.

- Təşkilati (kommersiya) parametrlər endirimlər sistemi, ödəmə və çatdırılma şərtləri, satış sonrası xidmət, zamanətlər və s.

“Rəqabət qabiliyyəti” və “keyfiyyət səviyyəsi” kimi anlayışları müəyyənləşdirmək mümkün deyil, çünki “rəqabət qabiliyyəti” “keyfiyyət”dən daha geniş bir anlayışdır, baxmayaraq ki, ikincisi rəqabət qabiliyyətinin əsasını təşkil edir. Məhsulun rəqabət qabiliyyəti alıcı üçün maraqlı və ehtiyaclarını təmin edən xüsusiyyətlərinin cəmi ilə müəyyən edilir. Məhsullar alıcıların müəyyən seqmentlərinə yönəldildiyi üçün, alış-veriş edərkən müəyyən bir seqmentdəki alıcıların əksəriyyətinin rəhbər tutduğu malların bu cür xüsusiyyətlərindən istifadə edirlər.

Rəqabət qabiliyyətinin əhəmiyyətli komponentlərinin siyahısı və fərqli alıcılar üçün əhəmiyyət dərəcəsi eyni bazarda da fərqlənə bilər, bu səbəbdən hər bir konkret vəziyyətdə onun komponentlərini vurğulamaq lazımdır. Komponentlərin dəyəri və istehlakçının müxtəlif zaman kəsiyində onlara olan münasibəti eyni məhsul üçün də dəyişə bilər, Buna görə də rəqabət qabiliyyətinin tərkib hissələrinin müəyyənləşdirilməsi onun qiymətləndirilməsinin əsas məqamlarından biridir.

Çayın keyfiyyətini qiymətləndirmək üçün vacib göstəricilər qoxu, dad, toxuma, vəziyyət və s.-dir. Burada müəyyən istehlakçı qruplarının ehtiyaclarını ödəmək vacibdir. Sağlam bir həyat tərzini ideologiyasının ortaya çıxması ilə yüksək kalorili qidalar istehsalçıların əksəriyyəti xüsusi çay məhsulları istehsalına başlayaraq çeşidlərini genişləndiriblər. Əhalinin həyat tərzini dəyişən diktə edilən çeşidin genişlənməsi istehlakçıların qənaətinə bir yoldur.

Bu, malların rəqabət qabiliyyətinin müəyyənləşdirilməsində istehlak meyarlarının ən böyük əhəmiyyətə malik olduğunu göstərir.

Eyni zamanda, ən başlıcası qiymət olan iqtisadi rəqabət meyarlarına endirim edilməməlidir.

Strateji yanaşma çay sənayesində fəaliyyət göstərən təşkilatların müəyyənləşdirilməsinə, hədəflərin qoyulmasına, uyğun istehlak bazarının hədəflənməsinə, ümumi planın hazırlanmasına, vahid strategiyanın həyata keçirilməsinə və müntəzəm düzəlişlərin aparılmasına yönəlmişdir.

Müasir strateji idarəetmənin metodoloji prinsipi keçmişdən bu günə deyil, gələcəyə, keçmişdən bu günə qədər strategiyaya yaratmaqdır. Strateji idarəetmə metodologiyasının, eləcə də innovativ menecmentin ortaya çıxması planlaşdırma sistemlərinin təkamülü baxımından iqtisadi subyektlərin xarici iş şəraitinin ağırlaşmasına reaksiyası kimi qiymətləndirilir.

Bir konsepsiya və ya anlayışlar sistemindən istifadə edərək tədqiq olunan fenomenə dair əsas fikir ifadə olunur, bu fenomenin inkişafının mahiyyətini və istiqamətlərini müəyyən edən bəzi konstruktiv çərçivələr müəyyənləşdirilir.

Bu proseslərin mahiyyətini adekvat şəkildə əks etdirən konseptual model əsasında tərtib olunan nümayəndəliklər, elmi-əsaslı şəkildə istədikləri vəziyyətə gətirmək məqsədi ilə sosial-iqtisadi sistemin quruluşunun və onun elementləri arasındakı əlaqələrin tənzimlənməsinə yönəldilmiş təsir etmə alətləri qutusu ilə təchiz olunmuşdur.

Çay emalı təşkilatlarının regional kompleksinin rəqabət qabiliyyətinin idarə edilməsinə yönəlmiş strateji bir yanaşmanın əsas hədəfi, Azərbaycanın aqrar-sənaye kompleksinin bu alt sektorunun və regional iqtisadiyyatın alt sisteminin (elementinin) mezo və makro səviyyəli sistemlərinin çay emalı sənayesini təmin edən sahələrdən biri kimi tanınmasına əsaslanır. Milli iqtisadiyyatın davamlı sosial-iqtisadi inkişafı qlobal məqsəd hesab olunur və rəqabət potensialının inkişafı və ondan səmərəli istifadə yolu ilə çay istehlakının müəyyən edilmiş tənzimləmə səviyyəsinə uyğun olmasını təmin etməkdir.

### *Nəticə*

Çay emalı sənayesinin regional kompleksinin rəqabətqabiliyyətliliyinin idarə edilməsinə yönəlmiş strateji yanaşmanın konseptual əsaslandırması əsas prinsiplər sistemi, əsas strateji yanaşmalar, fundamental metodoloji həllər, həyata keçirilməsi dövlət orqanlarına bölgənin ərzaq təhlükəsizliyini və onun transformasiyasını təmin etmək baxımından çay emalı sənayesi sahələrini səmərəli idarə etməyə imkan verəcəkdir. Sistemin modernləşdirilməsi zərurətləri altında davamlı

inkişaf çay emalı sənayesi müəssisələrinin regional kompleksinin rəqabət qabiliyyətini idarə etməyin əsas prinsiplərini aşağıdakı kimi təklif etmək olar:

- çay emalı sənayesi kompleksinin Azərbaycanın çayçılıq kompleksinin alt sektoru, ərazi-yerli əsasda - sosial, ekoloji, iqtisadi qarşılıqlı fəaliyyətə, xarici və daxili birləşmiş regional iqtisadiyyatın alt sistemi kimi nəzərdən keçirildiyi “bütövlük” prinsipini hədəf səviyyəsində inkişaf etdirmək üçün hazırlanan və daha yüksək səviyyəli sistemlərin qarşılıqlı əlaqəsi və asılılığı - sistemli modernləşmənin zərurətləri altında davamlı inkişafa keçid şərti olaraq bölgəni (Lənkəran, Astara, Masallı) bu sahədə dotasiya ilə təmin etmək;

- çay emalı sənayesi kompleksinin xammalı emalı sahəsində fəaliyyət göstərən ayrı-ayrı təşkilatların inkişafı üçün büdcədən və ya regional mənbələrdən ayrılan “böyümə nöqtələri” olan, səmərəli fəaliyyət göstərməsini və inkişafını təmin edən təsərrüfat subyektlərinin prioritetləri əsasında ayrılan “seçmə” prinsipi. Həm daxili rəqabət potensialının inkişafı, həm də ondan səmərəli istifadə;

- “mürəkkəblik və sistemlilik” prinsipi, buna görə resurslardan səmərəli istifadə və regional çay emalı sənayesi kompleksinin daxili rəqabət potensialının inkişafına əsaslanan strategiya kompleksinin əsas alt sistemlərinin (ayrıca bir işin) fəaliyyətinin bütün sahələrində əhatəli, sistemli fəaliyyət və qarşılıqlı fəaliyyət proqramıdır. Həm sistem daxilində, həm də ətraf mühitlə qarşılıqlı əlaqədə (çay emalı, işçi qüvvəsi, əsas vəsaitlər, dövlətə kapitalı və s.) fəaliyyət göstərən bir qurum, davamlı inkişafında bölgənin çay emalı sənayesini inkişaf etdirmək məqsədi ilə;

- çay emalı sənayesinin regional kompleksinin inkişaf strategiyasında çoxluga yaranmasını və sürətlə inkişafını təmin edən “rasional klasterləşmə” prinsipi - innovativ, investisiya, intellekt yaratmaq üçün texnoloji zəncirlər çərçivəsində qarşılıqlı fəaliyyət göstərən vahid sistem kimi “çay emalı sənayesi kompleksi”, maliyyə, iqtisadi və marketinq potensialı, qida təhlükəsizliyi problemlərinin həllini təmin edən həcm və keyfiyyət xüsusiyyətləri baxımından daxili regional bazarın tələb etdiyi və çay məhsulları ilə təchiz edilmiş geniş çeşidli məhsul istehsalının və satışının həcmi;

- “Vergi fərqləndirmə” prinsipi, buna görə məhsulları regional bazarda rəqabət qabiliyyətinə görə müəyyən tənzimləmə tələblərinə cavab verən çay istehsalçıları Azərbaycan Respublikasının təsis qurumlarının büdcələrinə tutulan vergilərdə üstünlük və güzəştlərə sahib olmalıdırlar.

Xarici və daxili şəraitdəki dəyişikliklərdən asılı olmayaraq, çay emalı sənayesinin inkişafının təmin edilməsinin əsas vəzifələrini nəzərdən keçirməyi təklif edirik:

- çay emalına daxili və xarici təhdidlərin vaxtında proqnozlaşdırılması, müəyyənləşdirilməsi və qarşısının alınması;

- vətəndaşların çay məhsulları ilə təmin edilməsi, strateji ehtiyatların formalaşdırılması sisteminin daim hazır olması səbəbindən onların mənfə nəticələrinin minimuma endirilməsi;

- çayçılıq sənayesinin müstəqilliyini təmin etmək üçün kifayət qədər yerli növlərin davamlı inkişafı;

- çay istehlakının müəyyən edilmiş rasional normalarına cavab verən həcmdə və çeşiddə ölkənin hər bir vətəndaşı üçün çay məhsulları əldə etmək və fiziki və iqtisadi əlçatanlığın təmin edilməsi;

- aktiv və sağlam həyat tərzi üçün zəruri məhsullarla təmin edilməsi.

Çayın keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, istehsal xərclərinin azaldılması Azərbaycan çayının istər ölkə daxilində, istərsə də xaricdə daha rəqabətli olmasına səbəb ola bilər. Bu, çay istehsalçıları və müəssisələrinin yeni, daha gəlirli bazarlara çıxması üçün maraqlı imkanlar yarada bilər.

### **Ədəbiyyat**

1. Azərbaycan Respublikasında çayçılığın inkişafına dair 2018-2027-ci illər üçün Dövlət Proqramı”nın təsdiq edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 12 fevral 2018-ci il tarixli, 3660 nömrəli Sərəncamı. e-qanun.az
2. “Çayçılıq haqqında” Azərbaycan Respublikasının 17 dekabr 2002-ci il tarixli, 402-IIQ nömrəli Qanunu. e-qanun.az

3. Əhmədov, Ə.C. Azərbaycan çayı. (Monoqrafiya). Bakı - 2020. 170 s.
4. World programme for the census of agriculture 2020 / Volume 2 Operational guidelines. FAO statistical development series 16. FAO. 2018. Rome. 348 pp.
5. <https://az.wikipedia.org/wiki/Az>
6. <https://sputnik.az/economy>

*Нурида Алиш кызы Гасимова  
докторант Азербайджанского  
Университета Кооперации*

### **Концептуальное обоснование региональной модели управления конкурентоспособностью чайоперерабатывающей отрасли**

#### *Резюме*

**Целью исследования** - является обоснование концептуальной модели управления, направленной на развитие отрасли переработки чая и решение проблем трансформации.

**Методология исследования** - в исследовании использовались методы сравнительного анализа, группировки, обобщения, факторного анализа.

**Значение применения исследования** - повышение конкурентоспособности чая, улучшение его качества, снижение затрат на производство может сделать азербайджанский чай более конкурентоспособным как дома, так и за рубежом. Это важно для производителей чая и предприятий для выхода на новые, более прибыльные рынки.

**Результаты исследования** - рекомендации по развитию отрасли переработки чая вне зависимости от изменения внешних и внутренних условий. Оригинальность и научная новизна исследования - управление конкурентоспособностью регионального комплекса чайоперерабатывающей отрасли - позволит государственным органам эффективно управлять чайоперерабатывающей отраслью с целью обеспечения продовольственной безопасности и ее трансформации.

**Ключевые слова:** *переработка чая, менеджмент, развитие, экономика, региональная, модель, устойчивое развитие.*

*Nurida Alish Gasimova  
Doctoral student of Azerbaijan University of Cooperation*

### **Conceptual justification of the regional model for managing the competitiveness of the tea processing industry**

#### *Summary*

**The purpose of the study** - is to substantiate the conceptual model of management aimed at the development of the tea processing industry and the solution of transformation problems.

**Research methodology** - comparative analysis, grouping, generalization, factor analysis methods were used in the research.

**The practical significance of the study** - increasing the competitiveness of tea, improving its quality, reducing production costs can make Azerbaijani tea more competitive both at home and abroad. This is important for tea producers and businesses to enter new, more lucrative markets.

**Results of the research** - recommendations of a recommendatory nature to ensure the development of the tea processing industry, regardless of changes in external and internal conditions.

**Originality and scientific novelty of the research** - the management of the competitiveness of the regional complex of the tea processing industry - will allow government agencies to effectively manage the tea processing industry in order to ensure food security and its transformation.

**Key words:** *tea processing, management, development, economy, regional, model, sustainable.*