



*Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi*  
**İQTİSADİ İSLAHLATLAR ELMİ TƏDQİQAT İNSTİTUTU**

# **BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏ ƏSASINDA İNNOVASIYA MƏRKƏZLƏRİNİN YARADILMASI ÜZRƏ TƏKLİF VƏ TÖVSIYƏLƏR**



**Bakı - 2017**



*Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi*  
İQTİSADI İSLAHATLAR ELMİ TƏDQIQAT İNSTİTUTU

**BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏ ƏSASINDA  
İNNOVASIYA MƏRKƏZLƏRİNİN  
YARADILMASI ÜZRƏ  
TƏKLİF VƏ TÖVSIYƏLƏR**

**Bakı - 2017**

## **Tədqiqat qrupu**

**Rəhbər:** i.e.d. Arzu Hüseynova

**İcraçılar:** Aynurə İsmayılova, t.e.n. Vəfa Rzayeva, i.ü.f.d. Fərhad Mikayılov, i.ü.f.d. Arzu Süleymanov, Təranə Salıfova, Əlvan Süleymanova, Nərminə Quliyeva, Əminə Yaqublu, Fatma İmaməliyeva, İzzət Salmanova, Aliya Şabanova, Dilrufə Hüseynova, Xalid Cavadov, Afaq Qasımova, Hüseyn Məmmədov, Xanım Rzayeva

**Redaktor:** Sayalı Abbasəliyeva

Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr. Bakı: “Çap ART” Nəşriyyatı, 2017, 32 s.

*Kitab Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli 1138 nömrəli Fərmanı ilə təsdiq edilmiş “**Kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair Strateji Yol Xəritəsi**”nin tədbirlərinin icrasının təmin edilməsi məqsədilə Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyinin İqtisadi İslahatlar Elmi Tədqiqat İnstitutu tərəfindən işlənmişdir.*

© İİETİ, Bakı, 2017



## **MÜNDƏRİCAT**

Konsepsiyanın işlənmə məqsədi.....	4
Giriş .....	4
Dünya təcrübəsi.....	5
İnnovasiya mərkəzləri .....	7
İnnovasiya mərkəzlərinin növləri .....	8
İnnovasiya mərkəzinin fəaliyyətinin minimal şərtləri .....	17
Regionlarda innovasiya mərkəzlərinin yaradılması.....	21
Azərbaycanda innovasiya mərkəzləri.....	23
Yerli innovasiya şirkətlərinin inkişaf problemləri və perspektivləri .....	25
Yerli personalın cəlbə.....	25
İnnovasiya mərkəzinin yaradılmasından iqtisadi səmərə .....	25
İM-in SKSP-də yeri.....	26
Mərhələlər.....	27
Əlavə. İnnovasiya mərkəzlərinin istifadə etdiyi proqram təminatı.....	28



## ***Konsepsiyanın işlənmə məqsədi***

Konsepsiyanın məqsədi Azərbaycanda innovasiya mərkəzlərini yaratmaq və innovasiya infrastrukturunun dəstəklənməsidir.

## ***Giriş***

Sənayeyə yeni texnologiyaların iri həcmli tətbiqi innovasiya məhsulunun istehsal zəncirinin (*istehsal zənciri - yeni texnologiyaların əsasında elmi tədqiqatlardan məhsulun kütləvi istehsalına qədər keçilən yol*) bütün elementlərinin balanslaşdırılmış inkişafı şəraitində mümkündür. Texnologiyaların (ETTKİ nəticələrinin) ötürülməsi spesifik informasiyanın (*istehsal xüsusiyyətləri, texnoloji proseslərin təsviri, sifarişçinin məqsədi üçün texnoloji və köməkçi avadanlıqlar haqqında*) ötürülməsini, layihələndirməni nəzərdə tutur. Texnologiyanın ötürülməsini verilən parametrlə yeni və modernləşdirilmiş istehsal xətlərinin işə salınması üçün istehsal avadanlığının yaradılması və ötürülməsi sona çatdırır.

Müasir dövrdə Azərbaycan Respublikasında mövcud istehsal gücünün modernləşdirilməsi və innovasiya inkişafının sürətlənməsi strategiyasının həyata keçirilməsi zamanı istehsal xətlərinin (*texnoloji proses və avadanlığın*) təkmilləşdirilməsinə tələb yaranır. Texnoloji prosesin vacib parametri istehsalın işə düşməsinin mühəndis-texniki təminatı və texnoloji qərarların tətbiqinin operativliyidir.

Bu vaxt yenidən işlənən texnologiyalar sistemli, daha kompleks xarakter alaraq çətinləşir, bu da yeni texnologiyaların istehsala ötürülməsi prosesini təmin edən spesifik fəaliyyətə - texnoloji innovasiyaya tələbatı gücləndirir. İnnovasiya sürət və keyfiyyəti istehsal şirkətlərinə yeni texnologiyaların tətbiqindən iqtisadi səmərə, texnoloji proseslərin həcmliyini və optimallığını təmin edərək əlavə rəqabət üstünlükləri verir.

Dünya təcrübəsinə görə innovasiya mərkəzləri (İM) fəaliyyət növü kimi çox uğurludur. İM sifarişçinin texnoloji nəticələrinin işlənməsi üzrə kommersiya fəaliyyəti göstərə bilər.

İnnovasiya şirkətləri müəyyən sahələr üzrə maddi-texniki vasitələrə, texnoloji avadanlığa, təşkilati və kadr ehtiyatlarına malik olmalıdırlar. Onlar texnoloji zəncirə mövcud maddi-texniki bazanın elementlərini cəlb etməli, tətbiqi kadrların cəmlənməsi və inkişafını, mövcud sahədə ən yaxşı xarici mümunələrin uyğunlaşmasını təmin etməlidirlər.



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

Müasir innovasiya yönümlü iqtisadiyyata keçid şəraitində innovasiya inkişafına zəmin yaradılır. Bununla əlaqədar yerli innovasiya şirkətlərinin yaradılması texnoloji sıçrayışa, iqtisadiyyatın yüksək texnoloji sahələrinə investisiyanın cəlb edilməsinə və sənayenin ümumi artımına kömək edəcək.

İnnovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə tədbirlərin həyata keçməsinin əsas məqsədləri aşağıdakılar ola bilər:

1. Kiçik və orta sahibkarlığın dəstəklənməsi sərhədlərində müasir texnoloji baza əsasında orijinal texnologiya, avadanlıq və məhsulun sənaye tətbiqinin işlənməsi və hazırlanması fəaliyyətinin inkişafı.
2. Böyük sənaye sifarişçilərini çoxlu sayda innovasiyaların tətbiqinə stimullaşdırmaq.
3. Xarici innovasiya mərkəzlərinin və şirkətlərinin lokal dayaq nöqtələrinin açılması və innovasiya xidmətlərinin transferinin stimullaşdırılması.

Qoyulan məqsədlərin əsas nəticələri yeni innovasiya müəssisələrinin yaradılması və ya innovasiya texnoloji proseslərin və avadanlıqların fəaliyyət göstərən müəssisələrə tətbiqi və bunların nəticəsində qlobal bazarda investisiya cəlb edici və rəqəbat qabiliyyətli innovasiya şəbəkəsi yaratmaqdır. Bu şəbəkənin qolları müxtəlif istiqamətli innovasiya infrastrukturunu subyektlərində yaradılmaqla onları birləşdirər, Azərbaycan texnologiya və məhsullarının rəqəbat qabiliyyətliliyini artıraraq xarici bazara çıxmasına dəstək verə bilər.

## ***Dünya təcrübəsi***

Sənaye-innovasiya xidmətlərinin ticarəti üzrə beynəlxalq əməliyyatların artımı onu beynəlxalq ticarətin xüsusi növü kimi ayırır. Bu da sənaye üzrə xidmətlərin dünya bazarının formalaşmasına gətirdi. Müasir dövrdə dünya iqtisadiyyatında sənaye-innovasiya xidmətlərinin həcmi və dəyəri artır. Adətən ölkələr sənaye-innovasiya xidmətləri kimi maşın, avadanlıq, kommunikasiya və innovasiya texnologiyaları vasitələrinin çatdırılması, bu sahədə müəyyən xidmətlərin göstərilməsi ilə məşğuldurlar. Gündən-günə sənaye-innovasiya xidmətlərinin çeşidi genişlənir.

İnnovasiya - sənaye-məsləhət xidmətləri, tədqiqat, layihə-konstruktor, hesabi-analitik xüsusiyyətli işlər, layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırmasının (TİƏ) hazırlanması, istehsalın təşkili və idarə edilməsi, məhsulun realizəsidir.

“İnjiniring” anlayışı latın dilində tərcümədə “ingenium” - yaratmaq, kəşf etmək deməkdir və bəzi praktiki məsələlərin həllində insanın əqli qabiliyyətinin istifadəsinə görə işlənirdi. Sonralar bu anlayış bütün Avropa ölkələrində yayıldı. İnjiniringin Avropada yayılması İngiltərədə sənaye inqilabı ilə əlaqədardı.



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

Daha ümumi halda sənaye-innovasiya - müxtəlif sahələr üzrə problemlərin həlli məqsədi ilə təbii sistemlərin inkişafına müdaxilə üçün və ya süni sistemlərin işlənməsi, yaradılması və istifadəsi üçün elmi üsulların tətbiqidir. Başqa sözlə, sənaye-innovasiya – praktiki istehsal məqsədi ilə elmin əlavəsidir, praktiki əhəmiyyətli sistemlərin yaradılması, istismarı və inkişafı üzrə fəaliyyətin elmi əsaslandırmasıdır.

**Şəkil 1**



İnjiniring – praktikada elmi-texniki biliklərin yaradıcı və kreativ istifadəsinin biznesidir.

Başqa çür desək: *İM*- istehsal proseslərinin hazırlanması və məhsulun (işin, xidmətlərin) realizəsi xidmətləri, elmtutumlu və innovasiya məhsullarının əsaslandırılması, qiymətləndirilməsi, montaj edilməsi və istifadə edilməsi üçün zəruri olan texnoloji biliklərin təqdim edilməsi üzrə xidmətlər nəzərdə tutulur. Onlara layihələrin texniki-iqtisadi əsaslandırılmasının hazırlanması, məsləhətlərin verilməsi, nəzarətin, layihələşdirmənin, sınaqların, zəmanət xidmətinin və zəmanətdən sonrakı dövr üçün xidmətin həyata keçirilməsi üzrə geniş tədbirlər kompleksi aiddir.

BMT-nin Avropa iqtisadi komissiyasına görə: "İM –müəssisə və infrastruktur obyektlərinin yaradılması və istismarı ilə əlaqəli xüsusi fəaliyyətdir...".

Sənaye-innovasiya mərkəzinin xidmətləri həm xüsusi ixtisaslaşmış firmalar, həm də sənaye, tikinti və digər müəssisələr tərəfindən həyata keçirilir.

Sənaye-innovasiya mərkəzinin xidmətləri bazarında üstün mövqeyə sənayecə inkişaf etmiş ölkələrin firmaları malikdirlər: mühəndis xidmətlərinin ixracının təxminən 95%-i onların payına düşür. Bununla yanaşı, hasilat, neft emalı, kimya, kompüter texnikası sahələrində mühəndis xidmətlərinin ixracının sürətli artımı müşahidə olunur. Eyni zamanda, İM yol tikintisi və digər infrastruktur sahələrində mövqələrini itirir.

İnkişaf etməkdə olan ölkələrin dünya əmtəə, xidmət, kapital və işçi qüvvəsi bazarlarında mövqələri getdikcə güclənir. Onlar xammal və ərzaq ixracatçılarından hazır məhsul ixracatçılarına, kapital idxal edən ölkədən yavaş-yavaş kapital ixrac edən ölkəyə çevrilirlər. Onların bəziləri mühəndis və maliyyə xidmətləri ixrac etməyə başlayırlar. Bundan başqa, kommersiya şərtləri ilə texnologiya ölkələr arasında bağlanan sənaye



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

əməkdaşlığı haqqında, elmi-texniki və istehsal kooperasiyası haqqında, investisiya əməkdaşlığı haqqında sazişlər çərçivəsində və bir çox digər təşkilati-hüquqi formalarda ötürülür. Texnologiyanın beynəlxalq ötürülməsi üzrə qeyri-kommersiya əsasında keçirilən tədbirlər sırasına sərgilər, elmi konfranslar, simpoziumlar, nəşrlərlə mübadilə və s. aiddir. İBIS World məlumatına görə dünya mühəndis xidmətlərinin həcmi 2006-cı ildə 260 mlrd. dollar təşkil etdiyi halda, indi bu məbləğ 700 mlrd. dolları keçir.

NASSCOM qiymətləndirməsinə görə 2020-ci ildə bu ədəd trilyonu keçəcək. Mühəndis-məslətçilərin beynəlxalq assosiyasının (FIDIC) məlumatına görə dünya bazarının əsas hissəsinin (75%-ə kimi) tikinti mühəndisliyi təşkil edir, 5% məsləhət mühəndisliyi və 10%-ni texnoloji innovasiya təşkil edir.

Mühəndis xidmətlərinin bazarda həcmnin artması ölkənin ümumi innovasiya inkişafına dəlalət edir:

1. İnnovasiya məhsulunun istehsal artımı sürətlənir: innovasiya məhsulunun ixrac həcmi ilə ölkədə göstərilən mühəndis xidmətləri həcmnin asılılığı düz mütənasıbdır.
2. Sənayenin investisiya cəlb ediciliyinin artırılması: maliyyənin səmərəli istifadəsi yeni texnologiyaların istehsal prosesinə keyfiyyətli tətbiqi xidmətlərinin olması ilə artır. Bu müddətin azaldılmasına səbəb olur və əsas vəsaitlərin yenilənməsi qiymətini azaldır.

Mühəndis xidmətləri BİM-in obyekt kimi çıxış edirlər:

1. Maddi formada olan əmtəələr (xammal və ərzaq malları, hazır məhsullar, emal sənayesinin məhsulları və s.);
2. Xidmətlər (beynəlxalq innovasiya, konsaltinq, audit, lizinq, turizm, daşımalar, köçürmələr və s.);
3. Texnologiyalar (patentli və patentsiz lisenziyalar, əmtəə nişanları və s.);
4. Kapital (birbaşa və portfel investisiyaları, beynəlxalq kredit və s.);
5. İşçi qüvvəsi və s.

## ***İnnovasiya mərkəzləri***

İnnovasiya mərkəzləri - injinir xidmətləri, məhsulun işin və xidmətin istehsalı və ötürülməsi proseslərinin təmini üzrə mühəndis- məsləhət xidmətləri göstərir.

İM xidmətləri kompleksinə aiddir:

- İstehsal proseslərinə hazırlıq ilə əlaqədar texniki tədqiqatlar və xidmətlər; layihə qabağı işlər, elmi tədqiqatlar, sənaye və digər obyektlərin tikintisi üzrə texniki məsələlərin və texniki-iqtisadi əsaslandırmanın hazırlanması, texniki sənədlərin işlənməsi, texniki və texnoloji obyektlərin layihələndirilməsi və konstruktur





## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

işləmələri, quraşdırma və işəsalma zamanı xidmətlər və s. xüsusi xidmətlər (məsələn ekoloji problemlərin təhlili və s.);

- Obyektdə istehsal prosesini optimal təmin edən ümumi texniki köməklik, məsləhət və avadanlığa müəllif müşahidəsi, iqtisadi və maliyyə xüsusiyyətli məsləhətlər, marketing tədqiqatları, informasiya təminatı sistemlərinin tədqiqi üzrə məsləhətlər və s.

İM mərkəzlərinin digər növləri də var. Məsələn, sənaye layihələndirmə mərkəzləri, mühəndis hesablamaları mərkəzi və s.

## ***İnnovasiya mərkəzlərinin növləri***

İM növləri çoxdur. Hamısını sadalamaqla bitməz. Burada daha çox sənaye innovasiya mərkəzlərinə baxılacaq.

İnnovasiya mərkəzi aşağıdakı amillərə malik olmalıdır:

1. Heyəti idarəetmə siyasəti;
2. Təşkilatı struktur və biznes-proses;
3. Məlumat (bilik) bankları, eksptrləri və mühəndis məktəbləri;
4. İT alətləri;
5. İnteqrasiya;
6. Digər qurumlarla qarşılıqlı fəaliyyət.

***Şəkil 2***





## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

İnnovasiya mərkəsində işçi heyətin idarəetmə konsepsiyası aşağıdakı kimi olmalıdır:

- Təşkilati struktur və biznes-proses elə qurulmalıdır ki, top-menecerlərdən başqa digər heyətin böyük hissəsi qarşıya qoyulan məsələdən asılı olaraq asan dəyişə bilsin;
- Müxtəlif sahələr üzrə sertifikatlaşmış Top-menecerlər hazırlanmalıdır;
- Avadanlıq, laboratoriya, təcrübi-istehsal və s. sahələri səmərə verməlidir.

**İM funksiyaları.** Məsələlər toplusunun həllidir. İstənilən halda innovasiya xidməti – müxtəlif ideyaların təhlili, sintezi, modelləşdirilməsi, əlaqələndirilməsinin və yeni optimal həllin yaradılması konsepsiyasının yaradıcılıq prosesidir. İnnovasiya vasitəsi ilə həll edilən problemlər mürəkkəbliyi və sahəsinə görə fərqlənir, onların həlli üçün eyni sistem yanaşma tətbiq edilir.

İM-i funksional xüsusiyyətlərinə görə təsnifatlaşdırmaq olar. İM funksiyalarından:

- Tədqiqat (research);
- İşləmə (Development);
- Layihələndirmə (Design);
- Layihənin dəyər və maliyyə parametrlərinin müəyyən edilməsi;
- İstehsalın təşkili;
- İstehsal.

**Beynəlxalq İM** bir tərəfin (məsləhətçi) digərinə (sifarişçi) layihələndirmə, elmtutumlu və innovasiya məhsulu, obyektin istismara verilməsi ilə bağlı mühəndis-texniki xidmətlər göstərməsidir.

Eyni zamanda, innovasiya fəaliyyətini bir neçə tərkib hissəsinə ayırmaq olar:

- *məsləhət* – obyektin layihələndirilməsi, layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırılmasının hazırlanması, beynəlxalq müşahidələrin keçirilməsi, quraşdırılma planlarının işlənməsi və işlərin həyata keçirilməsinə nəzarət üzrə xidmətlərin göstərilməsi;
- *texnoloji* - texnoloji obyektinin quraşdırılması, lazım olduqda tikintisi və onun istismarı, elektrik və su təhcizati, nəqliyyat və s. ilə əlaqədar texnologiyaların sifarişçiyə verilməsini nəzərdə tutur;
- *tikinti* – bu zaman əsasən avadanlıqlar tikinti yerinə gətirilir, onlar montaj edilir və bununla əlaqədar bir sıra mühəndis işləri həyata keçirilir; innovativ firmaları öz üzərlərinə baş podratçı funksiyasını götürərək işlərə tikinti və montaj subpodrat firmalarını cəlb edə bilirlər;
- *idarəetmə* – müasir standartlar əsasında istehsal strukturunun və inzibati idarəetmənin təşkili üzrə, istehsalın planlaşdırılması prinsiplərinin, statistik hesabat üsullarının işlənməsi və s. üzrə xidmət göstərilməsidir.

Regionun (Sumqayıt kimya-sənaye parkının (SKSP)) istehsal texnoloji və sosial inkişafının, onun elmi-texniki, mədəni və təhsil potensialının vacib resursu innovasiya fəaliyyətidir.



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

İM fəaliyyətinin inkişafı üçün Azərbaycan Respublikası Müəllif Hüquqları Agentliyi; Standartlaşdırma, Metrologiya və Patent üzrə Dövlət Komitəsi və mərkəz (SKSP) arasında razılaşdırma olmalıdır.

Bunun əsasında yaradılan innovasiya mərkəzi texnologiya və innovasiyaları dəstəkləməlidir. Onun əsas vəzifəsi – texniki biliklər keçidini asanlaşdırmalı və patent informasiyasından istifadənin səmərəliliyini artırmalıdır.

Elm sahəsinin inkişafının əsas xüsusiyyəti elmi tədqiqat və işləmələrə olan xərclər göstəricisi və onun ÜDM-də payıdır.

Sabit artım tempinin inkişafını təmin etmək üçün sənaye sahələrinin modernləşdirilməsi və rəqabət qabiliyyətli yüksək texnoloji sənaye sektorunun yaradılması zəruridir.

Modernləşmənin və innovasiya inkişafının əsas məqsədi iqtisadiyyatın, digər ölkələrlə müqayisədə müasir səviyyəyə keçməsidir. Bunun üçün texniki silahlanma və rekonstruksiya, elmtutumlu və enerji qənaətli texnologiyaların tətbiqi, yeni rəqabət qabiliyyətli məhsul növlərinin mənimsənilməsi, beynəlxalq standartlar səviyyəsində menecment sisteminin sertifikatlaşması, tam innovasiya infrastrukturunun yaradılması, ali təhsil və elmlə inteqrasiya edilməsi lazımdır.

İqtisadiyyatın modernləşməsi yeni yüksək texnoloji məhsulun buraxılışını mənimsəməyə, əmək məhsuldarlığını artırmağa, dünya bazarında layiqli yer tutmağa imkan verir.

Sosial-iqtisadi inkişaf üçün regionun (SKSP) modernizasiya və texnoloji inkişaf sahəsində digər əsas strateji istiqamətlərə aşağıdakılar aid edilməlidir:

- İstehsal fondlarının yenilənməsi, köhnəlmiş avadanlıq və texnologiyaların müasirləri ilə əvəz edilməsi;
- Azərbaycan və dünya bazarında layiqli yer tutmaq üçün müasir texnoloji səviyyəli məhsulların istehsalının mənimsənilməsi;
- Sənaye inkişaf etmiş ölkələrin meyarlarına uyğun iqtisadiyyatda struktur yerdəyişməsi həyata keçirmək, istehsal strukturunun formalaşması. Bu yuxarı ÜDM-li məhsulların ixrac payının artmasına gətirər.

Beləliklə, dövlət siyasətində əsas sahələrin texnoloji modernləşməsini təmin edərək və məhdudiyət amillərini aradan qaldıraraq milli innovasiya sisteminin qurulmasına yönəldilir.

Qeyd edək ki, Azərbaycan böyük elmi-texniki potensiala malikdir, lakin milli innovasiya sistemi lazımı səviyyədə inkişaf etməyib. Bunun səbəbləri:

- İqtisadiyyatın digər sahələrinə nisbətən innovasiya sahəsinin investisiya cəlb ediciliyinin kifayət qədər olmaması;
- İnnovasiya sahəsi üçün kadrların professional hazırlığı sisteminin təşkil olmaması;
- Texnoloji gerilik;
- Çevikliyə malik kiçik innovasiya müəssisələrinin inkişaf etməməsi;



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

- Əqli fəaliyyətin nəticələrinin yüksəktexnoloji istehsal sahələrinə tətbiqi mexanizminin olmaması;
- Regional innovasiya infrastrukturunun (maliyyə, informasiya, məsləhət, marketinq təminatı daxil olmaqla) qənaətbəxş səviyyədə inkişaf etməməsi;
- Yüksək texnoloji məhsulların yaradılmasını təmin edən elmi-texniki layihələrin ekspertiza sisteminin, müsabiqə seçiminin və vençur maliyyələşməsinin olmaması;
- Layihə maliyyələşməsi və innovasiya layihələrinin idarə edilməsi prinsipləri ilə işləyən vençur təşkilatlarının olmaması.

Regionun innovasiya inkişafına keçidi innovasiya fəaliyyətinin məqsədli dəstəklənməsi şəraitində ola bilər. Bu fəaliyyət təhsil sisteminin inkişafını innovasiya sektorunun rəqabət qabiliyyətliliyinin təmin edilməsini, innovasiya sisteminin səmərəli infrastrukturunun formalaşmasını və iqtisadi sahələrin həcmli texnoloji modernizasiyasının stimullaşdırılmasını dəstəkləməlidir. Bunun üçün lazımdır:

- Təbiqindən sahələrarası səmərə təmin edən innovasiya texnologiyalarının və istiqamətlərin inkişafı;
- İnformasiya-təşkilati işlərin səmərəsinin artırılması;
- Regional innovasiya sistemi infrastrukturunun yeni elementlərinin formalaşdırılması və olan elementlərin səmərəliliyinin artırılması;
- İnnovasiya layihələrinin dəstəklənməsinə nəzərdə tutulan büdcə və qeyri-büdcə ehtiyatlarının cəlb edilməsi;
- İnnovasiya sektorunun inkişafı sahəsində innovasiya sistemi infrastrukturunun maliyyələşməsi, tədqiqat və işləmələr sahəsində dövlət-özəl ortaqlığın genişlənməsi.

Bu məsələnin həlli innovasiya yönümlülük iqtisadiyyatın elementlərinin qarşılıqlı inkişafına gətirəcək, bu da "bilik iqtisadiyyatına" keçidin vacib şərtlərindəndir.

Həmçinin bunun üçün innovasiya layihələrinin həyata keçməsi üçün münbit mühiti təmin edən regional innovasiya sisteminin infrastrukturunun inkişafı, bütün növ innovasiyaların kommersiyalaşdırılması, regionun istehsal potensialının müasirləşdirilməsi, elmi-texniki sahələrin inkişafı tələb edilir. İqtisadi siyasətin innovasiya fəaliyyətinin dəstəklənməsi və stimullaşdırılmasına yönəldilməsi iqtisadi sahələrin rəqabət qabiliyyətliliyinin artımını təmin etməyə imkan verəcək. Bu isə regionda (SKSP-də) innovasiya məhsulunun ixracının dəstəklənməsi və işlənən texnologiyalar əsasında sənayenin müasirləşdirilməsinin stimullaşdırılması deməkdir.

İnnovasiya inkişafına keçid problemlərindən biri - sənaye və innovativ şirkətlərin birgə iş meydanlarının olmamasıdır.

Bu problemin həll alətlərindən biri "İnnovasiya mərkəzinin" yaradılmasıdır. İnnovasiya mərkəzi kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin innovasiya texnologiyalarının tətbiq etməsinin və onların texnoloji hazırlığının artmasına təkan verir.



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

İnnovasiya mərkəzinin əsas vəzifəsi kiçik və orta sahibkarlıq subyektlərinin biznes və elmi texniki potensialı birləşdirməsi, ETTKİ-yə xərclərin azaldılması, ETTKİ-nin kommersiyalaşdırılması və istehsalata tətbiqi hesabına innovasiya prosesinə cəlb edilməsidir.

Müəssisələrin profesional innovasiya xidmətlərinə, profesional innovasiya operatoru və koordinatoruna tələbi var.

İnnovasiya Mərkəzi sahə və regionun innovasiya inkişafına istiqamətlənmiş biznes strukturu üçün mürəkkəb olan investisiya layihələrini inteqrasiya edən institut ola bilər. O, idarəetmə, elmtutumlu layihələrə məxsus risklərin paylanması və idarə edilməsi mexanizmlərini yaratmaqla, innovasiya proseslərini aparmaqla kiçik və orta biznesin cəlb edilməsinə, olan müəssisələrin texnoloji yeniləşməsinə köməklik göstərəcək.

Bu gün Azərbaycanda yerli innovasiya şirkətləri yox dərəcəsindədir. Bir çox şirkətlər innovasiya xidmətlərinə görə xarici şirkətlərə müraciət edirlər. Onlar innovasiya şirkətlərində texnoloji və texniki proseslərdə öz işlərini tətbiq edir, tam istehsalı əhatə etmirlər.

Azərbaycanda texnoloji audit və texnoloji yenilənmə və müasirləşmə proqramlarının işlənməsi sahəsində təkliflər də yoxdur. Ona görə də innovasiya xidmətlərinə, operator və əlaqələndiricilərinə böyük tələbat var.

İnnovasiya mərkəzi sənayenin dinamik inkişafı, bazarda innovasiya məhsulu çeşidlərinin yayılması, istehsal və satış həcminin artması, marketinq və analitik tədqiqatlar bazarının tələbinə görə yeni məhsulların yaradılması, elmtutumlu istiqamətlər üzrə yeni istehsal texnologiyalarının mənimsədilməsi və ETTKİ potensialının formalaşması üçün əsas olacaq.

Mərkəzin əsas məqsədi:

- Texnoloji və texniki proseslərin yaradılması və layihələndirilməsi hesabına subyektlərin texnoloji hazırlığının artırılması;
- İnnovasiya məhsullarının istehsal və realizə proseslərinin hazırlanması və təmini;
- Elmtutumlu texnologiyaların tətbiqinin genişlənməsi;
- İnnovasiya layihələrinin təşkili və realizəsinə kömək;
- İnnovasiya şirkətlər sahəsinə cəlb edilmə və yeni şirkətlərin yaradılmasına kömək;
- İnnovasiya xidmətlərinin göstərilməsi standartlarına və keyfiyyətinə nəzarət;
- Kiçik və orta sahibkarlıq subyektləri ilə injirinq şirkətləri arasında qarşılıqlı fəaliyyətin təşkili;
- KOS ilə maliyyə institutları (bank və lizinq şirkətləri) arasında qarşılıqlı fəaliyyətin təşkili, güzəştli şərtlərlə KOS subyektlərinin texnoloji müasirləşdirilməsi;
- Yeni yüksək məhsuldar iş yerlərinin yaradılması;
- Yeni texnologiyaların (innovasiyaların tətbiqi, ETTKİ kommersiyalaşdırılması);
- KOS üçün innovasiya xidmətləri bazarının formalaşması;
- Sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsinin artmasına kömək edən investisiya fəaliyyətinin stimullaşdırılması;



### ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

- KOS müəssisələrinin diversifikasiya və rəqabət qabiliyyətli artımının təmin edilməsi.

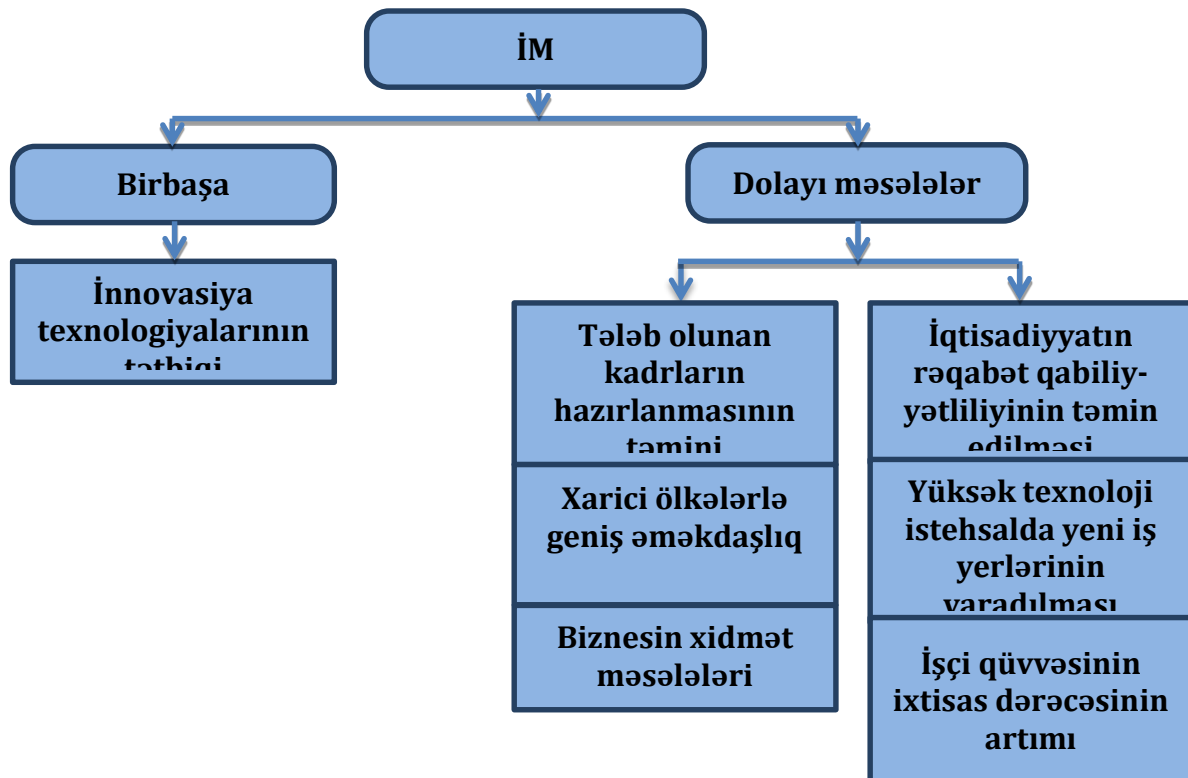
İnnovasiya mərkəzinin cəlb edilməsi və istehsalın və ya texnoloji prosesin müasirləşdirilməsi sifarişçi müəssisə üçün investisiya cəhətdən daha maraqlıdır, çünki sərbəst işləməyə nisbətən risk xərcləri, vaxt sərfi və insan ehtiyatları (resursları) azalır.

İnnovasiya iqtisadiyyatının inkişafı nöqtəyi-nəzərindən mərkəzin fəaliyyəti aşağıdakılara imkan verir:

- İşlənmiş istehsal prosesinə innovasiya texnologiyalarını tətbiq edərək innovasiya məhsullarının həcmi çoxaltmaq;
- İstehsal prosesinə innovasiya texnologiyalarının inteqrasiyasının maya dəyərini azaltmaq;
- Mövcud satış kanalları hesabına innovasiya məhsulunun buraxılış prosesini sadələşdirmək;
- Texnoloji portfelin məqsədli genişlənməsi və onun sonradan istehsal dövrünə tətbiqi;
- Yeni texnologiyaların kommersiyalaşdırılması prosesinin inkişafının sürətlənməsinə kömək edə biləcək məlumat bazasının yaradılması.

İnnovasiya mərkəzinin həllində birbaşa və dolay yolla iştirak edəcəyi bir çox məsələlər Şək. 3-də göstərilmişdir.

**Şəkil 3**





## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

İnnovasiya mərkəzinin əsas funksiyası elmtutumlu və innovasiya layihələrinin elmi ideyadan məhsul istehsalının təşkilinə kimi dəstəklənmə və keçidinin səmərəli fəaliyyət göstərən sisteminin yaradılmasıdır.

İnnovasiya mərkəzi müasir infrastrukturda və elmi sahəni dəstəkləməklə işləmələr, elmtutumlu məhsullar üçün münbit şərait yaratmalı, onların istehsala tətbiqini təmin etməli, yüksək texnoloji biznesin sistemli inkişafına kömək etməlidir.

Mərkəzin yaradılmasının son mərhələsində aşağıdakı funksiyaları yerinə yetirməlidir:

- Yeni istehsalın yaradılması və müasirləşdirmə layihələrinin işlənməsi və həyata keçməsində subyektlərə məsləhət və ekspert xidmətləri göstərmək;
- Mühəndis-məsləhət və layihə-konstruktor xidmətləri, hesabat-analtika xüsusiyyətli xidmətlər;
- Yeni istehsalın yaradılması və müasirləşdirmə layihələrinin realizəsi üzrə texniki-iqtisadi əsaslandırmanın hazırlanması;
- İstehsalın diversifikasiyası, yeni texnologiyaların tətbiqi, enerji səmərəliliyinin artması, alternativ enerji məsələlərinin istifadəçisi nəzərə alınaraq subyektlərin tələblərinin və potensial imkanlarının öyrənilməsi üzrə analitik tətqiqatların aparılması;
- İnnovasiya şirkətlərinin, KOS subyektlərinin monitorinqi, onların inkişafı alətlərinin işlənməsi;
- KOS subyektləri üçün yeni istehsalların açılması və müasirləşdirmə layihələri sərəhdələrində kadrların hazırlanmasına, ixtisas artırılmasına dəstək göstərmək;
- Məsləhət, investisiya, ofis, reklam, məhsulun sertifikatlaşdırılması, əqli mülkiyyətin qorunması, kadr hazırlığı və s. kompleks xidmətlərin göstərilməsi;
- KOS subyektləri üçün müxtəlif sahələr üzrə layihələrin idarə edilməsi texnologiyası üzrə vahid standartların və metodik həllərin hazırlanması;
- Texnologiyaların kommersiyalaşdırılması və innovasiyaların idarə edilməsi sahəsində innovasiya menecerlərinin hazırlanması üçün şəraitin yaradılması;
- İnnovasiya fəaliyyətinin aktivləşdirilməsinə istiqamətlənmiş elmi-texniki və innovasiya siyasətinin həyata keçməsində iştirak.

İnnovasiya mərkəzinin təşkilindən gözlənilən səmərə, aşağıdakı nəticələri verməlidir:

- ETTKİ qiymətinin azaldılması;
- "Açar altında" texnologiya (istehsal layihəsi+sertifikatlaşmış layihə);
- İnnovasiyaların sənaye müəssisələrinə tətbiqi prosesini və yeni məhsulların bazara çıxarılmasını sürətləndirmək;
- İdeyadan istehsalata qədər innovasiya layihələrinin tətbiqi və kommersiyalaşdırılması sisteminin tamlığının başa çatması;
- İnnovasiya infrastrukturunu elementləri ilə inteqrasiya;
- Elmi potensialın cəlb edilməsi;



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

- Yüksək ixtisaslı kadrların hazırlanması.

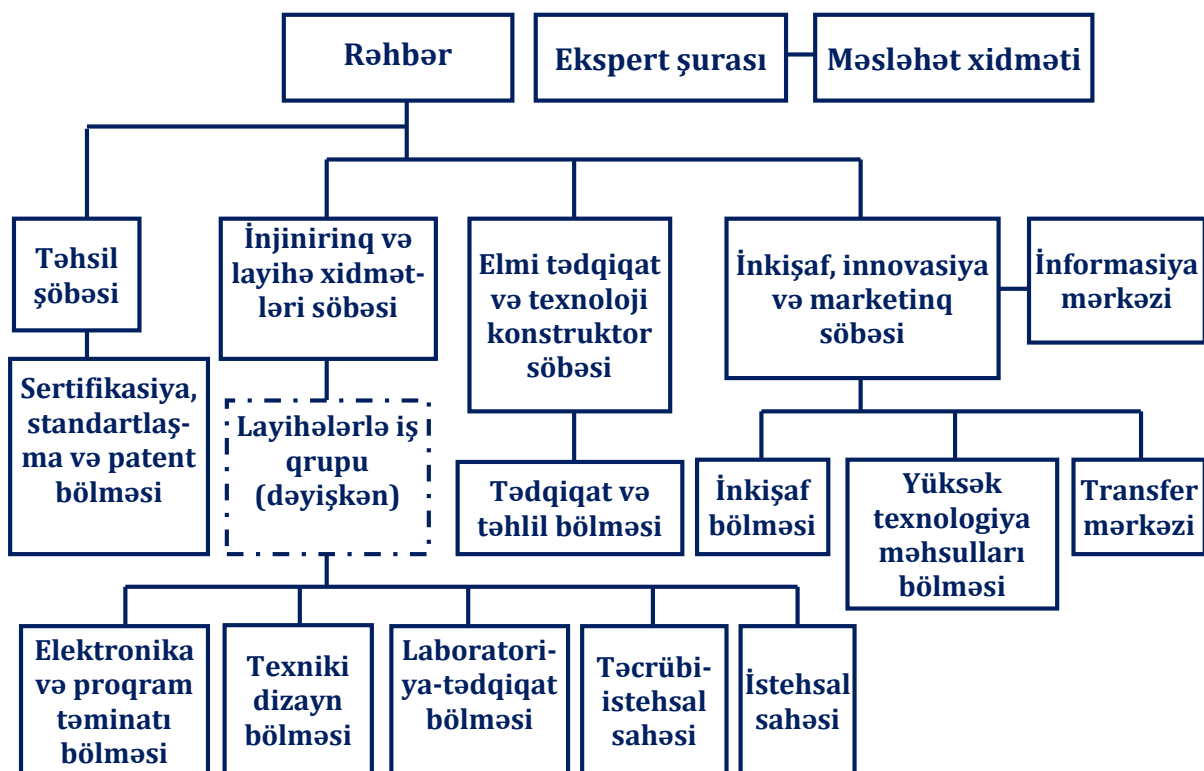
İnnovasiya mərkəzi qarşısında qoyulan məqsəd və vəzifələrin həlli operativ və strateji idarəetmənin iş qabiliyyətli sisteminin olmasını tələb edir. İnnovasiya mərkəzinin idarəetmə strukturu fəaliyyət göstərən injirinq mərkəzlərinə anoloji qurulub (şəkil 4).

Mərkəzin əlaqələndirilməsi və onun rəhbərliyinin İM-rəhbəri və ekspert şurasının məsləhət təminatında şöbələrin rəhbərliyi həyata keçirir. Bütün şöbə müdirləri rəhbərliyə daxildir.

Şöbələr inkişaf strategiyalarını işləyir və istiqamətlər üzrə onu realizə edirlər, mərkəzin digər qruplarını əlaqələndirirlər.

Ekspert şurası görkəmli alimlərdən, müəssisə, hökumət nümayəndələrindən formalaşır və mərkəzin inkişaf strategiyasının işlənməsində, layihələrin ekspertizasında, mərkəzin əlaqələndirilməsində, ictimai dəstəyində, xarici əlaqələrində, şəbəkələrə axışında yaxından iştirak edir.

***Şəkil 4***



İnnovasiya mərkəzinin funksional quruluşu yerinə yetirilən məsələlərin optimal təmin olunması nəzərə alınaraq yaradılır. Yerinə yetirilən məsələlər kompleks xidmətlər şəklində həyata keçir. Burada layihələrlə iş qrupu layihə yerinə yetiriləndə istiqamət üzrə formalaşır və bitəndə dağıdılır. Eyni zamanda bir necə layihə qrupu formalaşsa bilər. Bu sifarişlərdən asılıdır. Bu qruplara layihə rəhbərləri (top-menecerlər) rəhbərlik edirlər.

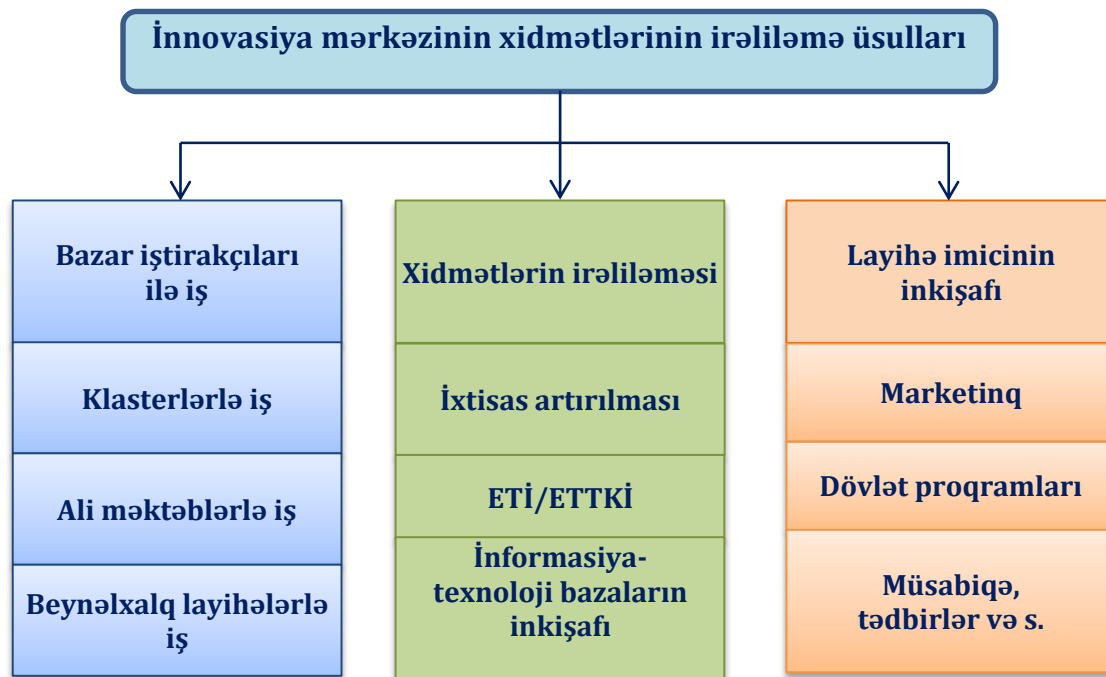




## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

Mərkəzin xidmətlərini 3 əsas qrupa bölmək olar: birbaşa innovasiya xidmətləri, təhsil və məsləhət xidmətləri. İM-in əsas fəaliyyət istiqaməti xidmətlərin irəliləmə üsulları ilə əlaqələnilir (şəkil 5).

**Şəkil 5**



İM-in əsas funksiyalarını həyata keçirdikdə ərazinin innovasiya sisteminin formalaşması və inkişafı məsələləri həll edilir. Bu məqsədlə innovasiya sistemini idarəetmə mexanizmi üçün digər istiqamətlər müəyyən edilib:

- İnvestisiya cəlb edilməsi üzrə işlərin təşkili, innovasiya mərkəzlərinə əməkdaş müəssisələrlə və innovasiya məhsullarının istifadəçiləri ilə əlaqəli iş;
- İM-ə sifarişlər cəlb edilməsi üzrə iş;

Perspektiv innovasiya ideyalarının axtarışı və innovasiya üzrə sifarişin təşkili;

- İnnovasiya məhsulunun işlənməsi və çatdırılması məsələlərində biznes müəssisələri ilə işin təşkili;
- İnnovasiya məhsullarının istehsalı üzrə işləmələrin nəzarət və qeydiyyatının, yerləşdirilməsinin təşkili, laboratoriya sınaqları, yeni texnologiyaların yenidən işlənməsi və tətbiqi, imicin yaradılması, reklam innovasiya məhsullarının məlumat bankı;
- İM-in ixtira və patent işlərinin təşkili, əqli mülkiyyətin qeydiyyatı, qorunması və nəticələrinin idarə edilməsi;
- İM-in elmi-innovasiya fəaliyyətinin təşkilatı, metodik, informasiya-məsləhət və maddi-texniki təminatı;



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

- İM-in sahəsində işlənən innovasiya məhsulunun irəliləməsində marketing xidmətləri;
- Seminar, konfrans, treninqlərin, sertifikatlaşdırma üzrə digər tədbirlərin təşkili;
- İnnovasiya məhsullarının işlənməsi üzrə sifarişlərin qəbulu;
- Müəssisə, fond və hakimiyyət orqanları ilə birgə müsabiqələrin keçirilməsi və müqavilə işlərinin görülməsi;
- Xidmət və məhsulların internet ilə təbliği, elan və istehsal-kommersiya təkliflərinin sayt və elektron elan lövhələrində yerləşdirilməsi;
- Xarici texnologiyaların tətbiqi və onların Azərbaycan standartlarına uyğunlaşdırılması və İM-in ərazisində mərhələ-mərhələ istehsalının təşkili;
- Konstruktör sərəhədlərinin işlənməsi və satışı üzrə texniki tapşırıq, sifarişçi ilə razılaşma, dizayn, eskiz layihəsi, sınaq nümunələrinin hazırlanması (təcrübə istifadə, işçi layihələri);
- Yerli və beynəlxalq sərgilərdə iştirakın təşkili;
- İnnovasiya işləmələri ilə işləyən müəssisələrlə işin təşkili.

## ***İnnovasiya mərkəzinin fəaliyyətinin minimal şərtləri***

<b>Amil</b>	<b>Təsvir</b>
1. Marketing. Müştəri ilə münasibət	1. Müştəriyə bütün xidmətləri göstərməlidir: layihələnmə, məsləhət, ekspertiza, idarəetmə xidmətləri və s. 2. Tenderlərin və qrantların udulması 3. Müsabiqə prosedurlarının keçilmə yolları.
2. Azərbaycandan kənar və ya xarici texnologiyalar üzrə marketing	1. İngilis dilində sənəd hazırlamağı bilməli 2. Xarici texniki rəqlament və qaydalarla tanış olmalı 3. Xarici lisenziya müəssisələri, istehsalçı və s. bilik bazalarına malik olmalıdır.
3. Maliyyə təşkilatları ilə qarşılıqlı əlaqə	1. Müştəri üçün layihənin maliyyə təminatı yollarını bilməli. 2. Maliyyə almaq proseduru üçün lazım olan sənəd şablonları və tələbləri bilməli.
4. İctimaiyyətlə əlaqələr	Mərkəzin üstünlüklərini müştəriyə təbliğ etməyi bacarmalı.
5. Çoxdillilik	Şəxsi heyətin bir hissəsi xarici dilləri bilməlidir, əsasən də fəaliyyət sahəsi üzrə sənədlərlə işləməyi.



## *Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr*

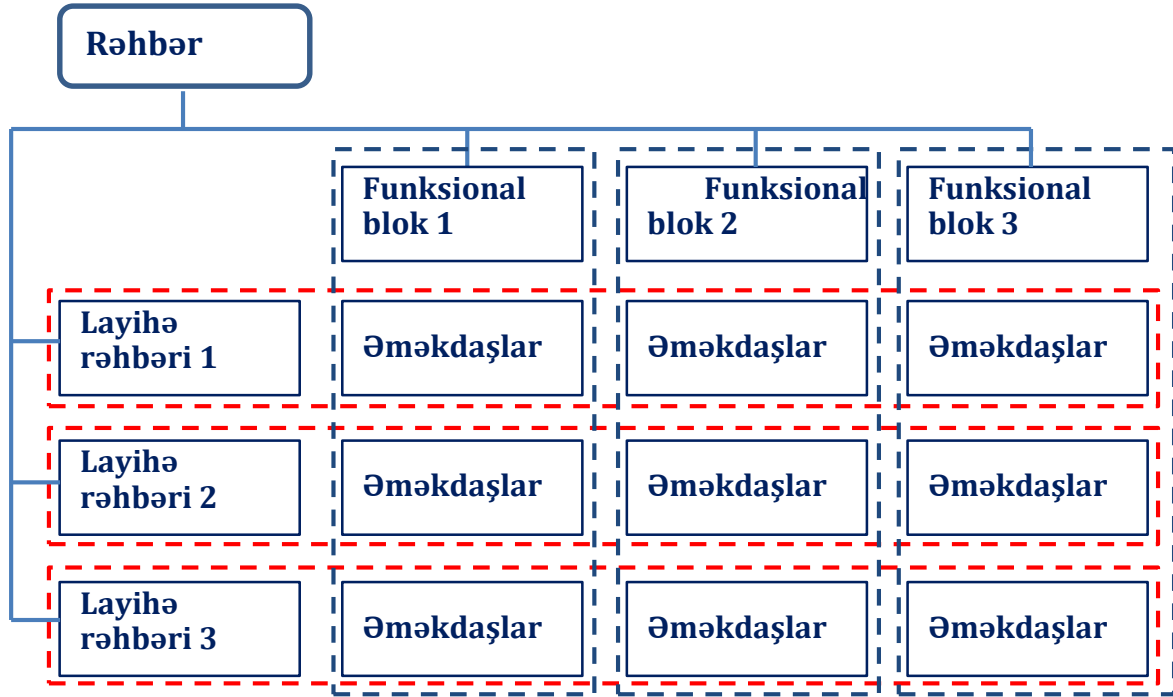
<b>Amil</b>	<b>Təsvir</b>
6. Satış mərkəzi	Mərkəzinstrukturunda marketinq və müştərilərlə münasibətə cavabdeh olan bölmə olmalıdır. Bu bölmənin heyəti "tacirlər" (satıcılar) olmalıdır.
7. Layihələrin monitorinqi	Mərkəzdə gələcək inkişaf üçün daim müxtəlif fəaliyyət növləri, müştərilərin aktivliyi və s. üzrə monitorinqlər aparılmalıdır.
8. Şəxsi heyətin səviyyəsi	Yerinə yetirdikləri layihədən asılı olaraq elm adamları, sertifikatlaşmış, təcrübəli, çevik işçilər olmalıdır: Elmi işçilər Layihə menecerləri Mütəxəssislər.
9. Şəxsi heyəti formalaşdırma mənbələri	Mərkəzin daim işçi heyətinin dəyişkən olmasından irəli gələrək, onun daimi heyəti artırmaq mənbələri olmalıdır. Bunun üçün universitet, təhsil müəssisələri, elmi müəssisələr, xüsusi işə düzəltmə agentlikləri qarşılıqlı əlaqədə olmalıdır. Layihənin istiqamətindən asılı olaraq istiqamətlər üzrə mütəxəssisləri cəlb etmək üçün ilkin olaraq mütəxəssislər bazası yaratmalıdır.
10. Səfərbərlik	Mərkəz layihə komandalarını tez səfərbər etmə üsullarına malik olmalıdır.
11. İnnovasiya texnologiyası	Müasir innovasiya texnologiyalarından xəbərdar olmalıdır: inteqrasiya, iterasiya, cəlb etmə və s.
12. Mühəndis məktəbləri	Əsas istiqamətlər üzrə mühəndis məktəbləri olmalıdır. Yaradılan zaman mühəndisləri cəlb edə bilər. Sonra isə onlar məktəbi hazırlamalıdır. Mərkəz təcrübəli ekspertlərlə, pensiya yaşlı mütəxəssislər ilə sabit əlaqələr yaratmalıdır ki, az müddətli müqavilələr ilə onları cəlb etsin.
13. Mütəxəssislər	Texniki heyət, istiqamətlər üzrə layihə mühəndisləri, texnoloqlar, menecerlər, marketoloqlar və s.
14. Universitetlərlə və elmi müəssisələrlə qarşılıqlı əlaqə	Universitetlər və elmi müəssisələrlə tədqiqat, ekspertiza, tədris, cavanları cəlb etmə istiqamətlərində əlaqələr yaradılmalıdır.
15. Şəxsi heyəti idarəetmə siyasəti	Şəxsi heyətin idarə edilməsinin xüsusi siyasəti olmalıdır. Burada milli hüquqi aspektlər və mədəniyyət nəzərə alınmalıdır.
16. Təşkilati struktur	Mərkəz matris sxemi üzrə qurulmalıdır (əlavədə verilir).



## *Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr*

<b>Amil</b>	<b>Təsvir</b>
17. Mühasibat və maliyyə	Maliyyə nəticələrinin qeydiyyatı və təhlili üzrə xüsusi mexanizm olmalıdır. Bu mexanizm avtomatlaşdırılmalıdır və əməli (operativ) məlumatların alınmasına imkan verməlidir. Müqavilələrin rentabelliyini qiymətləndirməyə imkan verməlidir.
18. Reqlament bazası	Mərkəzdə mütləq standartlar, rəhbərliklər və təkliflər, texniki sənədlər, ümumiyyətlə fəaliyyətin bütün istiqamətlərini əhatə edən baza olmalıdır.
19. Metodoloji mərkəz	Reqlament bazasının doldurulmasına cavab verən, nəzarət və tətbiqini təhlil edən, redaktə edən və aktualaşdıran metodoloji mərkəz olmalıdır.
20. Ofis	Ofis müasir tikilidə yerləşməlidir, layihə komandaları işlədikcə onları birləşdimək və ya ayırmaq üçün çevik texnologiyalarla planlaşdırılmalıdır. Rezerv ərazilər olmalıdır.
21. Rabitə və informasiyanın saxlanması	Yüksək sürətli rabitə kanalları olmalıdır. Bütün işçilərin istənilən yerdən kompüterlərinə keçidləri olmalıdır.
22. İT təminat	Mərkəz bütün proqramların tam paketi ilə təmin olunmalıdır: mühəndis hesablamaları, layihələnmə proqramları, planlaşdırma proqramları, yüksək səviyyəli məlumat bazaları.
23. İT-mərkəz	Strukturda İT qrupu olmalıdır. Əsas vəzifələri proqramların və məlumat bazalarının quraşdırılması, xüsusi proqramların hazırlanması və olanların inkişaf etdirilməsi.
24. Müqavilə mərkəzi	Onlar bütün hüquqi aspektləri nəzərə alaraq müqavilələrin tutulması və digər hüquqi məsələlərlə məşğul olacaqlar.
25. Smeta bölməsi	Bütün maliyyə məsələləri ilə məşğul olmalıdırlar.
26. Bilik bankı	Bilik bankı formalaşmalıdır. İlk mərhələdə bilik bankı üçün informasiya alınmalıdır, tərcümə və adaptasiya edilməlidir.
27. Təhlükəsizlik sistemi	Məxfiliyi saxlamaq üçün təhlükəsizlik xidməti yaradılmalıdır.

Matris təşkilati struktur az müddətdə texnoloji yeniliklər və yeni idarəetmə prinsipləri tətbiq etdikdə, bazar dəyişikliyinə tez reaksiya vermək lazım olduqda yaradılır. Bu struktur ikili tabeliyə əsaslanır (şəkil 6).



Yaradılmasına lazım olan materiallar:

1. Ofis;
2. Ofis avadanlığı;
3. İT avadanlığı;
4. Proqram təminatı;
5. Reqlament bazası, müqavilə şablonları, smeta şablonları (ilk növbətə personal öyrədilməlidir, bazalar alınmalıdır);
6. Bilik bazasının ilkin doldurulması (informasiyalar alınmalıdır);
7. Laboratoriyaların qurulması;
8. Tədris, istehsal sahələrinin qurulması;
9. Ekspertlərin cəlb edilməsi;
10. Mütəxəssislərin sertifikatlaşması;
11. Layihə menecerlərinin hazırlanması;
12. Transfer və innovasiya beynəlxalq assosiasiyalarına üzv olmaq;
13. Mütəxəssisləri təcrübə mübadiləsinə göndərmək;
14. Texnoloji bazalar yaratmaq;
15. Digər xərclər.



## ***Regionlarda innovasiya mərkəzlərinin yaradılması***

Dünyanın ayrı-ayrı ölkələrində və regionlarda innovativ məhsullardan istifadə səviyyəsi müxtəlifdir. Xarici təcrübəyə görə məhz milli innovasiya sistemi ölkənin elmi-texnoloji potensialını, iqtisadiyyatın məhsuldarlığını artırır və onun beynəlxalq rəqabət sahəsində yüksək səviyyəsini təmin edir.

Azərbaycanda iqtisadi inkişafın innovasiya modelinin başlıca istiqamətləri Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış” İnkişaf Konsepsiyasında və “Kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə öz əksini tapmışdır.

Bu sahəyə dair dövlət siyasətində iqtisadiyyatı texnoloji müasirləşdirmək, elmi və elmi-texniki fəaliyyətin nəticəvi keyfiyyətli artımı əsasında onun innovasiya inkişafı yoluna keçmək, innovasiya fəaliyyətinin səmərəsini artırmaq kimi vacib məsələlər ön plana çəkilmişdir. Buna nail olmaq üçün ölkənin bütün imkanlarından - mövcud iqtisadi, sosial və siyasi ehtiyatlardan tam və maksimal səmərəli istifadə, respublika potensialının gücləndirilməsi üçün şəraitin yaradılması vacib şərtlərdir. İnnovasiya infrastrukturunun inkişafı, regionların inkişafına daimi diqqət, hər bir regionun rəqabət üstünlüklərini nəzərə alaraq müxtəlif inkişaf mərkəzlərinin formalaşdırılması, şəhər və kənd yerlərində infrastrukturun və sosial xidmətlərin inkişafı nəzərdə tutulmuşdur ki, bu da respublikanın elmi və innovasiya siyasətinin inkişaf etdirilməsi və yenidən təşkili deməkdir.

İnnovasiya potensialının təhlili sosial-iqtisadi siyasətin aparılması, idarəetmə orqanlarının fəaliyyəti və tədbirlərinin müəyyən edilməsi, innovasiya inkişafı və investisiya mühitinin formalaşması üçün vacibdir. Azərbaycanda innovasiya sistemi yeni formalaşır. İnnovasiya sisteminin inkişafı üçün innovasiya potensialının formalaşması və idarə edilməsi prosesinin maksimal səmərəliliyini təmin etmək üçün innovasiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin mütərəqqi üsul və mexanizmlər sisteminin yaradılması vacibdir.

İqtisadi reformaların ağırlıq mərkəzi yerlərə keçdiyi üçün ölkə iqtisadiyyatının böhrandan çıxmasında, səmərəli struktur yenidənqurmasının həyata keçirilməsində, elmi-texniki tərəqqinin sürətlənməsində regionların rolu artır.

Bununla birlikdə, innovasiya fəaliyyətinin regional prioritetləri ya ümumdövlət prioritetlərinin tərkib hissəsi olmalı, ya da onlarla üst-üstə düşməlidir. Buna görə də innovasiya fəaliyyəti yerlərdə regionun geosiyasi vəziyyətini nəzərə alaraq formalaşmalıdır. Regionun geosiyasi faktoru regiondakı innovasiya fəaliyyətinin istiqamətini də, ayrı-ayrı layihələrinin profilini də diktə edir və nəzərdə tutur ki, ilk növbədə diqqəti regional inkişafın ehtiyaclarına yönəltmək lazımdır.

İnnovasiya infrastrukturunu sahələrarası maneələrin dağıdılmasına kömək etməlidir, elmin, texnikanın, ictimai təsərrüfat sahələrinin müxtəlif sahələri və istiqamətləri



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

arasında qarşılıqlı təsiri inkişaf etdirməlidir; regionlarda innovasiya fəaliyyətini fəallaşdırmalıdır. İnnovasiya fəaliyyəti inkişafı coğrafi və inzibati məhdudiyətlər olmadan təkmilləşə bilər.

İnnovasiya layihələrinin yüksək realizə səmərəliliyini təmin edən innovasiya infrastrukturunun yaradılması region üçün operativ həllini tələb edən mühüm problemdir.

İnnovasiya infrastrukturunun elmi–texniki yeniliklərin realizə mexanizminə daha çox adekvat olan əsas özəyini innovasiya-injiniring mərkəzləri təşkil edir. İnnovasiyalar mərkəzi özündə ən yaxşı ölkə və xarici bilik və texnologiyaları birləşdirərək sifarişçi üçün sistem inteqratoru və innovasiya layihəsinin müvəffəqiyyətli realizəsi kimi çıxış edir və innovasiya layihəsinin yekun məhsulunun bazarının konyukturunun öyrənilməsindən, layihənin texniki-iqtisadi əsaslandırılması və işlənməsindən avadanlığın komplekt təchizatı, onun sistem inteqrasiyası, hazırlanmış kadr təminatı və sonrakı servis xidməti ilə «açar altında» təhvilinə qədər tam innovasiya dövrünü əhatə edir. İnnovasiya infrastrukturunun innovasiya mərkəzləri innovasiya fəaliyyətinin nəticələrini toplayır və iqtisadi proseslərin subyektləri arasında əlaqəni təmin edir.

Regionda səmərəli innovasiya infrastrukturunun yaradılması üçün təşkilati-texniki və sosial tədbirlər kompleksini həyata keçirərkən aşağıdakılar nəzərə alınmalıdır:

1. Regionda regional elmi-texniki yeniliklərin innovasiya şəbəkəsinin formalaşdırılması: regional innovasiya koordinasiya mərkəzi olan (müvafiq regional hökumət, administrasiya və meriyalarla qarşılıqlı fəaliyyətdə) baş regional innovasiya-injiniring mərkəzi; regionun müəssisə, təşkilat və ali məktəblərində innovasiya-injiniring mərkəzlərinin şəbəkəsi şəklində regionun innovasiya icra şəbəkəsi; regional informasiya innovasiya şəbəkəsi.
2. Regionun prioritetli iqtisadi sahələrində innovasiya mərkəzləri şəbəkəsinin yaradılması. Regionda yeniliklər mərkəzlərinin innovasiya şəbəkəsinin yaradılmasını gələcəkdə ölkəni bütövlükdə əhatə edəcək innovasiya infrastrukturunun formalaşması üçün vacib elementdir.

İnnovasiya infrastrukturunun formalaşması üçün ilk növbədə aşağıdakı şərtlər həll olunmalıdır:

- İnnovasiya infrastrukturunun bütövlükdə elmi-texniki yeniliklərin region və sahələr üzrə paylanmış vahid mexanizmi kimi innovasiya firmaları (mərkəzləri) şəklində işlənməsi və inkişafı ilə əlaqədar kompleks problemlər. Bu mərkəzlər elmi innovasiya texnologiyalarının realizəsi vasitəsilə innovasiyaların rəqabətə dayanıqlı realizəsini təmin edirlər;
- Ölkə və regionların innovasiya infrastrukturunun elmi-texniki bazasının yaradılması və həmçinin, elmi-texniki yeniliklər üzrə metodik və təşkilati-normativ materialların işlənməsi ilə əlaqədar kompleks problemlər.



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

İnnovasiya layihələri kompleksinin realizəsi innovasiya layihələrinin işlənməsi, yaradılması və idarə edilməsi proseslərinin avtomatlaşdırılması və kompüterləşdirilməsi sahəsində ölkə bilik və texnologiyalarının ən yaxşı dünya nailiyyətləri ilə inteqrasiyasına əsaslanmalıdır. Yalnız bu halda qabaqcıl dünya ölkələrindəkindən daha yüksək sosial-iqtisadi inkişaf templərini təmin edən, gələcəkdə xoş güzaran yaradacaq innovasiya infrastrukturunu səviyyəsi formalaşacaqdır.

İnnovasiya-injiniring mərkəzi kiçik və orta sahibkarlara aşağıdakı xidmətləri göstərə bilər:

1. Yeni texnologiyaların tətbiqi, yeniləşməsi və inkişafı üzrə texnoloji hazırlıq əmsalının qiymətləndirilməsi;
2. Texnoloji auditin aparılması;
3. İstehsalın modernləşməsi və inkişafı üzrə proqramların işlənməsi;
4. Mühəndis-məsləhət və layihə-məsləhət xidmətlərinin göstərilməsi;
5. Mühəndis-tədqiqat və hesabat-analitik xidmətlərinin göstərilməsi;
6. Texniki-iqtisadi əsaslandırmanın hazırlanması;
7. İstehsalın texniki idarə edilməsi, kadrların hazırlanması, texnoloji proseslərin optimallaşdırılması üzrə məsləhət xidmətlərinin göstərilməsi;
8. ETTKİ kommersiyalaşdırılması üzrə məsləhət xidmətlərinin göstərilməsi;
9. Marketing xidmətlərinin göstərilməsi;
10. Ekspert xidmətlərinin göstərilməsi;
11. İnnovasiyaların informasiya təminatının təmin edilməsi;
12. Tədris seminarlarının, trening, dəyirmi masa və s. keçirilməsi;
13. Transfer-texnologiyalar xidmətləri;
14. KOS-un tələb və təkliflərinin öyrənilməsi, təzə texnologiyaların tətbiqi, enerji səmərəliliyinin artırılması, enerji qənaəti üzrə təhlil tədqiqatlarının aparılması;
15. Şirkətlərin monitorinqi;
16. Lazımi mütəxəssislərin və sertifikatlaşdırma hazırlıq xidmətləri;
17. və s.

Göründüyü kimi Azərbaycanın regionlarında innovasiya-injiniring mərkəzlərinin yaradılması regionun innovasiya infrastrukturunun yaradılmasında vacib amillərindir.

## ***Azərbaycanda innovasiya mərkəzləri***

SSRİ-də innovasiya mərkəzlərinin funksiyalarını elmi-tədqiqat, konstruktor, layihə, texnoloji və təcrübi birliklər yerinə yetirirdilər. SSRİ-nin dağılması ilə bu qurumlar demək olar ki, məhv edildi, mütəxəssislər və məktəb itirildi.





## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

Müasir dövrdə innovasiya dirçəlir. Yerli bazara yönəldilmiş innovasiya şirkətləri beynəlxalq layihələri həyata keçirmək imkanı əldə edirlər.

Sənayenin yeni sahələri ilə paralel şəkildə inkişaf yerli şirkətlərə öz mütəxəssis potensialını genişləndirməyə, eləcə də regionun mürəkkəb sənaye strukturunun ayrılmaz hissəsi olmağa imkan verəcək.

Bu o deməkdir ki, istehsal edilən məhsulun yüksək keyfiyyətini təmin edən idarəetmə strukturunun və keyfiyyətli iş görməyə çalışan yüksək ixtisaslı işçilərin olması böyük əhəmiyyət kəsb edir. Digər qlobal şirkətlərlə qarşılıqlı əlaqə vacib rol oynayan sahədə beynəlxalq tərəfdaşlarla qüsursuz qarşılıqlı əlaqəni təmin etməyə imkan verən strukturların olması da çox əhəmiyyətlidir. Bütün bunlar, öz növbəsində biznesin aparılması üzrə digər ölkə və mədəni mühitlərdən olan tərəfdaşlar üçün anlaşılın standartlaşdırılmış metodların tətbiqini tələb edir.

Hazırda Azərbaycanda inşa edilən sənaye müəssisələrinin dünya bazarında rəqabətə davamlı olmaları nəzərdə tutulur. Bununla əlaqədar olaraq inkişaf edən sektora xidmət göstərməkdə uğur qazanmaq istəyən şirkətlər də keyfiyyət üzrə dünya standartlarına cavab verməlidirlər.

Təhlillər göstərir ki, texnoloji innovasiya xidmətləri bazarının perspektivli artımı üçün aşağıdakı amillər nəzərə alınmalıdır:

- Sənaye müəssisələrinin innovasiya aktivliyinin artması;
- İnnovasiya aktiv müəssisələrin dövlət tərəfindən stimullaşdırılması, iqtisadiyyatın müasirləşdirilməsi, enerjisəmərəliliyi;
- Xarici şirkətlər tərəfindən yerli texnologiyalara tələbin olması;
- Bu sahənin inkişafı üçün investisiya qoyulmalıdır.
- Aşağıdakı risk amilləri innovasiya şirkətlərinin inkişafına təzyiq göstərir:
- İlk mərhələdə göstərilən yüksəktexnoloji xidmətlər xərclər cəhətdən normalaşmayıb;
- Beynəlxalq innovasiya xidmətləri daimi müştərilərlə uzunmüddətli əməkdaşlıq zəminində qurulur. Yerli şirkətlərdə bu təcrübə yoxdu. İlk mərhələdə sifarişçi ilə münasibətdə belə şirkətlərin əlavə etibarlıq zəmanəti dövlət dəstəyi ola bilər.
- Xarici təcrübəyə görə 80% xərclər xidmət yerinə yetirildikdən sonar ödənilir, xidmətin göstərilmə müddəti isə uzana bilər, 2-3 il də ola bilər, ona görə də ilkin dövriyyə kapitalına böyük investisiya tələb edir.
- İnjiniring xidmətlərinə tələb sabit olmur, ona görə də dövriyyə vəsaitinin olmasının dəstəklənməsi lazım gəlir.

Müasir Azərbaycan innovasiya bazarı hələ formalaşır. O, gələcəkdə böyük investisiya cəlb edəcək. Lakin böyük risk, uzunmüddətli investisiya dövrü və ilkin investisiya həcmi çoxluğu şirkətləri yeni texnologiyalarla bazara çıxmaqdan çəkindirir.



## ***Yerli innovasiya şirkətlərinin inkişaf problemləri və perspektivləri***

Azərbaycan sənayesi inkişaf dalğası yaşayır. Yaxın keçmişdə innovasiya işlərinin böyük qismi beynəlxalq podratçılar tərəfindən həyata keçirilirdi. Bu şirkətlər son iyirmi ildə Azərbaycana təkcə öz işçilərini deyil, həm də biliklərini, ideyalarını və məhsullarını gətirdilər.

### ***Yerli personalın cəlbi***

Yerli texniki məhsullara tələbat artdıqca aydın oldu ki, qeyri-standart avadanlığı hazırlamağı, quraşdırmağı və istifadə etməyi, elmtutumlu məhsullarla işləməyi bacaran öz mühəndis-texniki heyətini işə götürmək yerli innovasiya şirkətləri üçün daha sərfəlidir.

Təcrübəli mühəndislərin işə götürülməsi bütün dünyada çox rəqabətli biznes hesab edilir. Buna baxmayaraq, daha çox əlçatan, yüksək motivasiyalı və təcrübəli kadr mənbələri də mövcuddur.

Yerli şirkətlər öz əməkdaşlarına nə təklif edə bilirlər? Birincisi, iri beynəlxalq şirkətlə müqayisədə yerli şirkətdə karyera qurmaq imkanı daha böyük ola bilər. İkincisi, perspektivli, uğurlu yerli şirkətlər uzunmüddətli məşğulluq imkanı təklif edirlər. Beynəlxalq şirkətlərin Azərbaycanda müvəqqəti iş planları olduğu halda, yerli şirkətlər uzunmüddətli perspektivdə iş qurmağa çalışırlar.

Əcnəbi mütəxəssislər, adətən, iki-üç illik müqavilələrlə rotasiya prinsipi üzrə işləyirlər. Buna baxmayaraq, bir çox layihələr onların təşəbbüskarları ölkəni tərk etdikdən sonra hələ uzun müddət fəaliyyətlərinə davam edir. Yerli personalın stabilliyi belə uzunmüddətli layihələrin effektiv həyata keçirilməsi üçün faydalı ola bilər.

### ***İnnovasiya mərkəzinin yaradılmasından iqtisadi səmərə***

İM-in iqtisadi səmərəsi innovasiya xidmətlərinə olan tələblə müəyyən edilir. İM-in əsas xərcləri: əməkhaqqı, texnoloji bazanın xidmət xərcləri və əqli mülkiyyətin idarəetmə xərcləridir. Bu xidmətlərə olan tələb 1-2 ilə İM-in özünü təmin etmə səviyyəsinə çıxmasını



## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

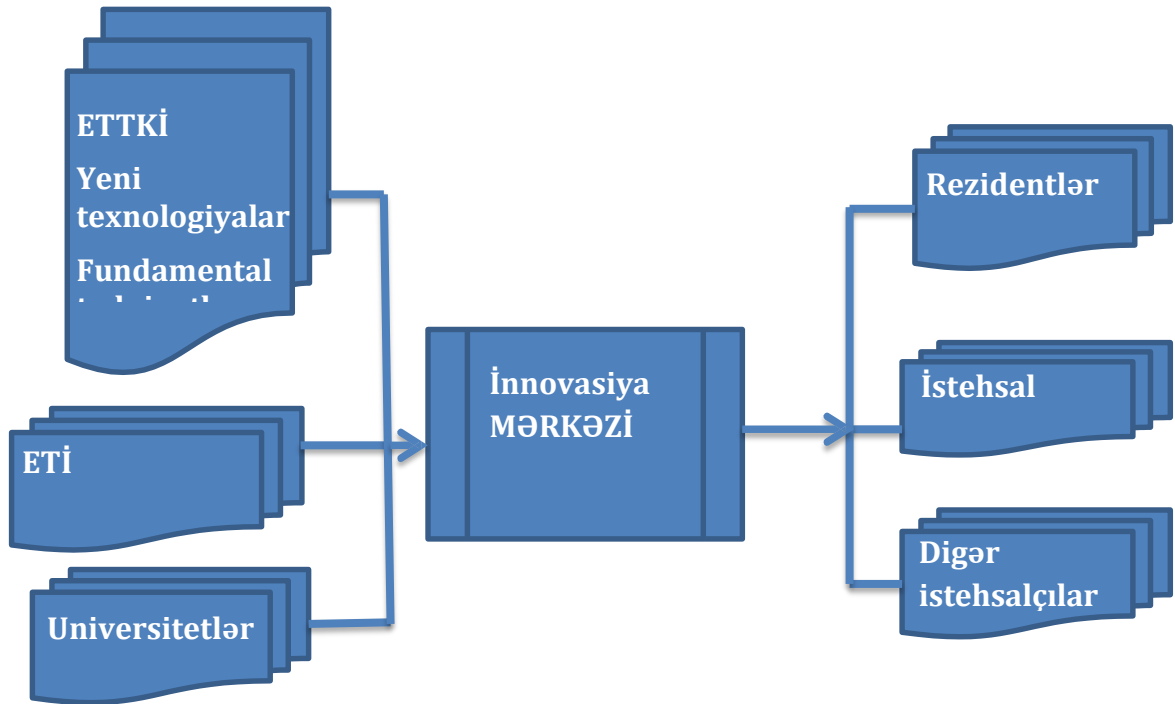
təmin edəcək. Texnoloji bazanın qurulması üçün lazım olan kapital xərcləri daha uzun müddətlidir (5-7 il), tələb olunan avadanlıq və sistemlərin həcmindən asılıdır.

Bu gün Azərbaycanda bu xidmətlər təzə fəaliyyət göstərdiyindən, onlar qısa müddətə özünü təmin etməyə keçə bilmirlər, əgər böyük sənaye sifarişçilərinin ehtiyacları üçün yaranmayıblarsa. İstehsal sahəsinin yeniləşməsinə və müasirləşdirilməsinə, öz texnoloji bazalarının olması, innovasiya istehsalının artması və dövlət dəstəyi innovasiya xidmətlərinə tələbatı artıracaq.

### ***İM-in SKSP-də yeri***

SKSP-yə innovasiya texnologiyalarının kommersiyalaşması üçün səmərəli innovasiya infrastrukturunu elementlərinin sistemini yaratmaq lazımdır. SKSP-də belə innovasiya infrastrukturunun ilkin elementləri istehsalla məşğul olan rezidentlərdir. İnnovasiya texnologiyalarının ümumi texnoloji zəncirini qurmaq üçün texnologiyalar transferini təşkil edən və yeni ixtisaslaşdırılmış xidmət göstərən texnoloji innovasiya mərkəzinin yaradılması lazımdır.

***Şəkil 2. İM-in SKSP-də yeri***





## ***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiyalaşma prosesində innovasiya şirkəti infrastruktur funksiyası yerinə yetirməklə, transfer prosesinin texniki təminatını, sifarişlə avadanlıq və istehsal texnologiyaları yaradıb və ya gətirərək istehsal funksiyalarında da iştirak edir.

İnnovasiya mərkəzləri olan istehsal müəssisələrinə innovativ inkişaf üçün lazım olan tətbiqlərin səmərəliliyini və sürətini artırmağa imkan verir, texnologiyanın sona çatdırılmaması və mümkün səhvlərin yüksək capital həcmi ilə əlaqəli texnoloji riski aradan qaldırır.

### ***Mərhələlər***

***İlkin mərhələdə*** elmi tədqiqat institutunun tərkibində yerləşərək aşağıdakı hazırlıq işlərini aparmaq lazımdır:

1. Personalın hazırlığı;
2. Standartların hazırlanması və sənəd şablonlarının hazırlanması;
3. Bilik bazasının əsasının qoyulması;
4. İnformasiya bazasının hazırlanması;
5. Texnoloji bazanın hazırlanması;
6. Tələb olunan proqram təminatlarının öyrənilməsi və alınması;
7. Xarici təcrübənin öyrənilməsi və təcrübə mübadiləsi;
8. SKP rezidentlərinin tələb və təklifinin öyrənilməsi;
9. Layihə menecerlərinin hazırlanması.

***Sonrakı mərhələdə*** administrativ bina hazır olduqdan sonra tədris, təcrübə, istehsal təcrübə laboratoriyalarının qurulması, texnoloji avadanlığın vahid bazasının yaradılması, xidmət sahələrinin mərhələ-mərhələ işə salınması, hüquqi-normativ bazanın yaradılması lazımdır.



## ***Innovasiya mərkəzlərinin istifadə etdiyi proqram təminatı***

### ***Kompüter mühəndisliyinin inkişafı***

Kompüter modelləşdirilməsi imkanları sənayenin bir çox sahələrində fiziki təcrübənin azaldılması və məhsulların yaradılmasının dəfələrlə sürətləndirilməsi prosesinə kömək edir. Kompüter modelləşdirilməsi zamanı, keyfiyyətin artması ilə yanaşı, maya dəyərinin düşməsi də müşahidə olunur. Sənayenin inkişafının müasir mərhələsində injiniringq proqramlaşdırması yeni və təkmilləşdirilmiş məhsul xüsusiyyətləri hesablanması üçün çox mühüm parametrdir. İnjiniringq proqramlaşdırmaları bahalı olduğundan, onu sənaye təşkilatlarında istifadə etmək imkanı yoxdur. Tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün, bu proqram təminatını alan şirkətin xərclərinin bir hissəsi dövlət büdcəsindən ödənilməlidir. Operatorlar xidmətləri üçün tələblər:

- Subsidiya müsabiqə əsasında verilir;
- İnfrastrukturun mövcudluğu;
- Xüsusi proqram təchizatçıları ilə müqavilələrin mövcudluğu.

Tədbirin həyata keçirilməsinin imkanları:

1. İxtisaslaşdırılmış proqram təminatının alınması üçün şirkətlərin xərclərini azaltmaq.
2. Şirkətlərin saxta lisenziyalı proqramları almamaları və bununla xərclərini azaltmaları.
3. Lisenziya əldə etməyə malik olan, kiçik və orta biznes üçün proqram mövcudluğunu artırmaq.
4. Lisenziyalardan "durğunluq" ərəfəsində səmərəli istifadə etmək.
5. Layihənin uğurlu olması üçün proqram modul strukturunun səmərəli istifadəsinin həyata keçirilməsi və istifadəçiləri vaxt zonalarına paylamaq mümkündür.
6. Proqram dəstinin mövcudluğunu artırmaq. Hal-hazırda proqram təminatının dəyəri yüksək olduğundan, hətta böyük şirkətlər minimal say və çeşiddə bu proqramlardan istifadə edir.
7. Şirkətlərin proqramın tam dəstini alması, Rusiya və dünya bazarında rəqabətə davamlılığını artıracaq.

İlkin təhlil zamanı zəruri proqram vasitələri:

- a) Problemləri həll etmək üçün CAD proqram paketinin alətləri: NX (Siemens), Pro-Engineering (CREO) və s.



***Beynəlxalq təcrübə əsasında innovasiya mərkəzlərinin yaradılması üzrə təklif və tövsiyələr***

b) Problemləri həll etmək üçün CAE proqram paketinin alətləri: Star-CCM+ (CD-adapco), ANSYS (ANSYS), Ls-Dyna (LSTC) və s.

İnnovasiya mərkəzlərinin istifadə etdiyi proqramların siyahısı:

	İstehsalçı	İri maşınqayırma şirkətləri üçün	Kiçik injiniriq şirkətləri üçün	Digər məqsədlər üçün
1	ABAQUS	+		+
2	AutoCad		+	+
3	Autodesk		+ (5 paket)	
4	CATIA		+	+
5	MSC	+		
6	NX (Siemens)		+	+
7	Pro-Engineering (CREO)	+	+	+
8	Solidüorks	+	+	+
9	Unigrahphics	+	+	
10	Compas 3d		+	
CAE-proqram paketləri mühəndislik vəzifələri, hesablamalar, təhlil və fiziki proseslərin simulyasiyası				
11	ANSA			+
12	ANSYS	+ (10paket)	+ (3 paket)	+(6paket)
13	CosmosSimulation			+
14	DEFORM			+
15	DİGİMAT			+
16	EsaCom			+
17	FlowVision			+
18	Hyperüorks			+ (4paket)
19	İOSO			+
20	KİSS			+
21	LS_Dyna (LSTC)	+		+
22	modeFRONTİER			+
23	Moldex 3D			+
24	MSC.Softüare			+ (5 paket)
25	Star-CCM+ (CD-adapco)	+	+	



***Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi  
İqtisadi İslahatlar Elmi Tədqiqat İnstitutu***

*Həsən Bəy Zərdabi Prospekti, 88a, AZ1011, Bakı şəhəri, Azərbaycan Respublikası,  
Tel.: +99412 4308933, Faks: +99412 4300215,*

*İnternet səhifə: [www.ier.az](http://www.ier.az)*

*Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi*  
İQTİSADI İSLAHATLAR ELMİ TƏDQIQAT İNSTİTUTU

**BEYNƏLXALQ TƏCRÜBƏ ƏSASINDA  
İNNOVASIYA MƏRKƏZLƏRİNİN  
YARADILMASI ÜZRƏ  
TƏKLİF VƏ TÖVSIYƏLƏR**

Çapa imzalanıb: 21.12.2017  
Formatı 60x84 1/8. Ofset çap üsulu.  
Tirajı 500 nüsxə

*“Çap ART” Nəşriyyatının mətbəəsi.  
Bakı, Ə.Hüseynzadə 55. Tel. 595 04 92*