

QIDA SƏNAYESİNDƏ MÜƏSSİSƏLƏRİN İNKİŞAF STRATEGİYALARININ FORMALAŞMASI XÜSUSİYYƏTLƏRİ

F.F.BABAYEV

faridbabayev@bsu.edu.az

Bu məqalədə qida sənayesində müəssisələrin inkişaf strategiyalarının formalaşması xüsusiyyətləri araşdırılır, hansı ki, yeyinti məhsulları bazarının qloballaşma və zənginləşmə prosesləri ilə əlaqədar yaranıb. Müasir Azərbaycan iqtisadiyyatının bazar tipinin fərqli xüsusiyyətlərindən biri odur ki, istehlakçı diqqətinin qazanılmasına yönəldilir və nəticədə öz istehsal və məhsul rəqabətqabiliyyətliliyini artırmağa doğru istiqamətləndirilir.

Müasir iqtisadi şəraitdə xarici mühitin dəyişməsi zamanı müəssisənin daxili iqtisadi vəziyyətinin mütəmadi monitorinqi keçirilməlidir, bununla yanaşı müəssisənin inkişafının innovasiya strategiyasının işlənməsi zəruridir. Müəssisənin strategiyasının əsas məqsədi müəssisənin daxili proseslərinə innovasiya prosesinin yerləşdirilməsidir. Bu məqalədə qida sənayesi müəssisələrinə uyğun strategiyaların yaranma imkanlarına baxılır.

Açar sözlər: *qloballaşma, strategiyanın formalaşması, müəssisə, qida sənayesi, innovasiya, rəqabətqabiliyyətlilik.*

Dünya iqtisadiyyatının qloballaşması yeyinti sənayesində rəqabətin kəskinləşməsilə müşayiət olunur. Yeyinti sənayesi müəssisələrinin fəaliyyətinə təsir göstərən daxili və xarici mühitin dinamik dəyişməsi şəraitində, strategiyanın formalaşması – müasir menecmentin əsas funksiyasıdır.

Yeyinti sənayesi müəssisələrinin strategiyasının formalaşdırılmasının əsas vəzifəsi – proqramın son nəticəsi kimi, mövcud olan ehtiyatları, icraçıları, kompleks tədbirləri və onların yerinə yetirilməsi üçün tələb olunan vaxtı bir-biri ilə birləşdirən hərəkətlərin əldə edilməsidir.

Hal-hazırda, Azərbaycan Respublikasında qida sənayesində yeyinti məhsullarını istehsal edən müəssisələrin sayı artmaqdadır. Xarici mülküyyətdə olan yeyinti sənayesi müəssisələrinin payının nisbətən kiçik olmasına baxmayaraq, bu müəssisələrin istehsal etdiyi məhsulun həcmi sahə üzrə göndərilən məhsulların ümumi həcmində xüsusi yer tutur. Bu, xarici kapital əsasında fəaliyyət göstərən müəssisələrin nisbətən daha böyük istehsal potensialına və yüksək məhsuldarlığa malik olmalarını göstərir.

A.M.Kopilov yeyinti məhsullarının yerli əmtəə istehsalçılarının aşağıdakı problemlərinin olmasını göstərir [2, 138] :

1. Aqrar-sənaye kompleksinin, xarici mənbələr hesabına əsas fondları yeniləmək imkanları daralmışdır;

2. Qanunvericilikdə mövcud olan boşluqlar çoxsaylı kənd təsərrüfatı sahələrinin kənar şəxslər tərəfindən ələ keçirilməsinə gətirib çıxartmışdır;

3. Yeyinti məhsullarının bütün istehsal mərhələlərində investisiya proqramları ixtisar olunmuşdur (yeni istehsal sahələri açılmır, ticarət-satış meydançalarının genişləndirilməsi mümkün deyil, innovasiya prosesləri gecikir və s.).

Ümumilikdə, son 20 il aşağıdakı əsas proseslərlə xarakterizə olunur:

1. Əsas yeyinti məhsulları qruplarının hamısının istehsal həcmi azaldılıb;
2. Yeyinti müəssisələrinin əsas istehsal fondlarının mənəvi və fiziki aşınması baş verib;
3. Məhsul çeşidi genişlənilib.

Diqqəti çəkən məqam ondan ibarətdir ki, bugünkü vəziyyətdə bu və ya digər məhsulun buraxılması haqqında qərar heç də hər zaman marketing tədqiqatları əsasında verilmir. Çox vaxt bu, müəssisənin mövcud resurslarına və sahibkarın imkanlarına müvafiq olaraq, baş verir. Yeyinti sənayesində, istehsal gücünün istifadə səviyyəsi, Azərbaycanın digər sənaye kompleksi sahələri arasında ən aşağı səviyyələrdən biri kimi qalmaqdadır. Ayrı-ayrı məhsul növlərinə görə (heyvan mənşəli yağlar, yarma, çörək və çörək məmulatları üzrə) onun göstəricisi 40%-dən yüksək deyil ki, bu da istehsal potensialından istifadənin səmərəliliyinə və məsrəflərin səviyyəsinə mənfi təsir göstərir [6].

Müasir bazar şəraitində yeyinti sənayesi müəssisələrinin rəhbərləri özlərinin iqtisadi fəaliyyətlərini bazarın tələblərinə uyğunlaşdırırlar. Onlar bunu, yalnız müxtəlif idarəetmə üsullarının tətbiqi hesabına deyil, uzunmüddətli strateji məqsədlərin qarşıya qoyulması və onlara nail olunması vasitəsilə də həyata keçirirlər. Bu məqsədlər, müəssisələrin gələcək potensialının artırılması, onların bazarlardakı mövqelərinin qorunub saxlanması, intellektual və insan kapitalının dəstəklənməsinə istiqamətlənmişdir. Burada əsas diqqət, cari istehsalat problemlərinin həllinə, məhsul istehsalına məsrəflərin azaldılmasına, müəssisələrin gələcək inkişaf strategiyalarının təcrübədə tətbiqinə verilir.

Strategiya – şirkəti, qarşıda duran məqsədlərə çatdıran uzunmüddətli, keyfiyyətə yeni inkişaf istiqamətidir. O, fəaliyyət sahəsini, vasitələrini və formalarını, müəssisədəxili münasibətləri, bazar mühitində mövqeləri əhatə edir.

Strategiyaya misal olaraq, aşağıdakıları göstərmək olar:

- qiyməti aşağı salmadan, müəyyən səviyyəyə qədər bazarda satış həcminin payını artırmaq;

- bir məhsulun istehsalını azaldaraq, eyni zamanda, digər məhsulun istehsalını artırmaq;

- rəqiblərin nəzarət etdiyi bazara daxil olmaq və s.

Strategiyanın ümumi işlənmə sxemi, onun əsas mərhələlərinin və prosedurlarının ardıcılığı, həmçinin vəzifələrin məntiqi əlaqələndirilməsi belə bir prinsipial xüsusiyyətlə müəyyən edilir ki, onların həllinin obyekt- strukturlaşmamış və ya bir qədər strukturlaşdırılmış problemlərdir.

Strategiyanın formalaşması prosesi dinamik prosesdir. Onun gedişi zamanı, problemin təsvirindən – konkret idarəetmə təsirlərinin formalaşmasına qədər, tədqiqat obyektinin daim dəqiqləşdirilməsi baş verir. Problemin təsviri, müəssisənin inkişafının idarə edilməsi sistemi elementlərinin deformatsiyasına gətirib çıxaran obyekt və proseslərin müəyyən edilməsindən ibarətdir.

Ceyms Kuinn 1980-ci ildə strategiyanın məzmununu müəyyən etmişdir: «Səmərəli formal strategiya özündə üç ən əhəmiyyətli tərkib hissəsini ehtiva etməlidir: 1) fəaliyyətin əsas məqsədlərini (və ya vəzifələrini); 2) fəaliyyət sahəsini istiqamətləndirən və ya məhdudlaşdıran siyasətin ən əhəmiyyətli elementlərini; və 3) qarşıda duran məqsədlərə çatmağa istiqamətlənmiş və seçilmiş siyasətdən kənara çıxmayan əsas hərəkətlərin (və ya proqramın) ardıcılığı» [3].

Müəssisənin bazarda rəqabətqabiliyyətli olması onun strategiyasının formalaşmasına bilavasitə təsir edir [4]. Müəssisənin yüksək rəqabətqabiliyyəti bu şirkətin məhsullarını yenidən, dəfələrlə əldə etmək üçün qayıtmış müştərilərin sayı ilə müəyyən edilir. Eyni zamanda bu müəssisəyə istehlakçılardan,

biznes tərəfdaşlardan, maraqlı tərəflərdən şikayətlərin, reklamasiyaların ən az sayda olması və ya heç olmaması əhəmiyyətlidir. Həmçinin şirkət, məşğulluq bazarında potensial işçilər nöqtəy-nəzərindən də cəlbedici olmalıdır. Müəssisənin rəqabətqabiliyyətinin formalaşmasının əsasında onun rəqabət üstünlüklərinin strukturu durur. Rəqabət qabiliyyətinin təsnifləşdirilməsinə müxtəlif yanaşmaların təhlili əsasında [10], onların təsnifləşdirilməsini aşağıdakı əlamətlər üzrə aparmaq təklif olunur:

- üstünlüyün yaranması sahəsi;
- üstünlük amilinin mahiyyəti;
- üstünlüyün reallaşması vaxtı;
- üstünlüyün reallaşması yeri;
- əldə edilən son nəticənin görünüşü.

Seçilən rəqabət üstünlüklərinin strukturlaşdırılması və onlara xüsusi kodun verilməsi (onlarla iş zamanı), həm ümumilikdə müəssisənin, həm də onun istehsal etdiyi ayrı-ayrı məhsulların rəqabətqabiliyyətinin uçotu və təhlili üzrə gələcək işi üçün vacibdir.

Müəssisənin rəqabət üstünlükləri amillərini xarici təsirlərə (müəssisənin bilavasitə təsir göstərə bilmədiyi) və daxili təsirlərə (müəssisənin menecmentindən bilavasitə asılı olan) ayırmaq olar.

Rəqabət üstünlüklərinin əsas növləri aşağıdakılardır: struktur, resurs üstünlükləri, texniki üstünlüklər, idarəetmə, bazar, səmərəlilik üstünlükləri.

Müəssisənin rəqabətqabiliyyətinin idarə edilməsində strateji yanaşma rəqabətqabiliyyətinin artırılmasında xüsusi rol oynayır. Aşağıdakı əsas strategiyaları ayırırlar [7]:

- Violent (güç) strategiyası;
- patent (stend) strategiyası;
- kommutant (birləşdirən) strategiya;
- eksplerent (qabaqcıl) strategiya.

M.Porterin rəqabət üstünlükləri nəzəriyyəsində üstünlüklərin iki əsas mənbəyi araşdırılır: marketing və məsrəflər. Marketing sahəsində üstünlüklər - istehlakçını rəqibin əmtəələrindən daha çox təmin edən əmtəə və xidmətlərdə əks olunan üstünlüklərdir. Məsrəflərdə üstünlüklər - rəqiblərin xərclərindən daha aşağı istehsal və marketing xərclərinə görə yaranan rəqabət üstünlüyüdür ki, bu da, qiymətləri aşağı salmağa və ya əmtəənin reklam edilməsi və paylanması zamanı qənaət etməyə imkan verir.

Öz üstünlüklərini məsrəflərin azaldılmasından əldə edən şirkətdən fərqli olaraq, marketing sahəsində üstünlüklərə nail olmaq istəyən şirkət, məhsulun istehlakçısına daha çox istiqamətlənib. Eyni zamanda, onun özü də, öz məhsulunun istehlakçılarının arzu və imkanlarına, tam olaraq, etinasız qala bilməz. Əks halda, onun üstünlükləri heç ola bilər.

Müəssisələrin təminatlı rəqabətqabiliyyətinə nail olmaq üçün, rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi sistemindən istifadə etmək olar. Nəzəri elmi əsərlərdə bu sistem yalnız struktur kimi deyil, proses kimi də araşdırılır. Struktur kimi - bu sistem, özündə, təşkilatın bütün xarici ətrafını (girişləri, çıxışları, xarici mühitlə əlaqəni, əks əlaqələri) və onun, buraxılan məhsulların və ya göstərilən xidmətlərin tələb olunan rəqabətqabiliyyətinə nail olmağa istiqamətlənmiş daxili

strukturunu ehtiva edir. Digər tərəfdən, proses şəklində araşdırılan rəqabətqabiliyyətinin təmin edilməsi sistemi, qarşılıqlı əlaqədə olan çoxlu sayda elmi yanaşma, metod, prinsip, vasitə və tədbirlərdən ibarətdir. Onlar, işlənilib-hazırlanaraq, istehsal edilən məhsulların tələb olunan rəqabətqabiliyyəti dərəcəsinə nail olmağa təsir edən obyektlərin bütün idarəetmə funksiyalarına və mərhələlərinə tətbiq edirlər.

Rəqib şirkətlərin rəqabətqabiliyyətinin artırılmasına istiqamətlənən marketing fəaliyyətinin müqayisəli qiymətləndirilməsi zamanı, adətən, aşağıdakı meyarlardan istifadə edirlər:

1. **Məhsul:** məhsulun növü; məhsul nomenklaturasının (çəşidin) müxtəlifliyi; məhsulun vahid keyfiyyət göstəricisi; qablaşdırmanın vahid keyfiyyət göstəricisi; satışdan əvvəlki hazırlığın göstəricisi; məhsulun bazarda tutduğu pay; satış həcminin dəyişməsi dinamikası;
2. **Qiymət:** qiymətlərin səviyyəsi; qiymət siyasətində fərqlər; yeni yaranan məhsullara qiymətin əməlgəlməsi üsulu;
3. **Məhsulun tipləşdirilməsi:** müxtəlif satış kanalları üzrə satışın həcmi və hər bir şirkət tərəfindən istifadə edilən mümkün satış kanalları; satış xidmətinin işçilərinin sayı, ticarət agentlərinin sayı; işçilərin ümumi peşəkarlıq səviyyəsi; satış kanallarının işinin səmərəliliyi (satış həcminin ayrı-ayrı satış kanallarının yaradılmasına və onların fəaliyyət göstərməsinə çəkilən xərclərə nisbəti); birbaşa marketing alətlərindən istifadə.

Lazımi rəqabətqabiliyyətinin təmin olunması üçün, müəssisəyə aşağıdakılar lazımdır:

- 1) bazarın məqsədli seqmentlərində istehsal edilən məhsulun və ya göstərilən xidmətlərin lazımi rəqabətqabiliyyətinə nail olmaq;
- 2) müəssisənin və bura daxil olan bütün bölmə və istehsal sahələrinin elə mümkün rəqabətqabiliyyətinə nail olmaq ki, həmin müəssisə, araşdırılan sahənin dünya flaqmanları ilə bərabər səviyyədə rəqabət apara bilsin. Bu, müəssisənin gələcək inkişafı üçün lazım olan əsası yaratmaq imkanını verə bilər.

Lazımi rəqabətqabiliyyəti səviyyəsinə nail olmaq üçün, təşkilat, aşağıdakı tərkibdə, konkret daxili rəqabət üstünlüklərinə malik olmalıdır:

- onların məhsulun, ən yaxın rəqiblərlə müqayisədə, rəqabətqabiliyyətli olması;
- müəssisə, maliyyə kapitalına malik olmalıdır;
- müəssisədə «marka», «brend» kapitalı olmalıdır;
- müəssisə insan kapitalına malik olmalıdır;
- müəssisənin rəqabətqabiliyyətli olması;
- satış fəaliyyətinin nəticələrinin müsbət olması, satışın rentabelli olması, menecment nəticələrinin müsbət olması vacibdir.

Yuxarıda adı çəkilənlərdən görünür ki, müəssisənin rəqabətqabiliyyəti - məhsulun gəlirlə satılmasına, səmərəli təsərrüfat fəaliyyətinin aparılmasına və rəqabətli bazar münasibətləri şəraitində daimi inkişafa nail olmaq deməkdir. Müəssisənin nail olduğu rəqabətqabiliyyəti səviyyəsini qoruyub saxlamaq, onun tərkibinə daxil olan bütün elementlər tərəfindən dəstəklənir. Burada, müəssisənin ixtiyarında olan elmi-texniki, əmək, istehsalat və maliyyə ehtiyatlarından

səmərəli istifadə etmək məharəti böyük əhəmiyyət kəsb edir. Müəssisənin inkişaf strategiyasının aşağıdakı baza formalaşma mərhələlərini ayırırlar:

1. Müəssisənin məqsədlərinin formalaşması;
2. Xarici və daxili mühitin təhlili;
3. Güclü və zəif tərəflərin müəyyən edilməsi;
4. İnkişaf strategiyasının seçilməsi;
5. Seçilmiş strategiyanın reallaşdırılması;
6. Nəticələrin təhlili.

İstehlakçılar tərəfindən, istehsal edilən məhsula daimi tələbin olması şərti ilə, Azərbaycan Respublikasının yeyinti sənayesi bəzi xüsusiyyətlərə malikdir:

- ət, süd sənayesi və digər sahələr üçün xarakterik olan, xammal çatışmazlığı;
- istehsal edilən məhsulun çox böyük çeşidi, iqtisadiyyatın digər sahələri ilə sıx əlaqə;
- yüksək rəqabət səviyyəsi və bunun nəticəsi olaraq, satış bazarının doluluğu.

Yeyinti sənayesinin yuxarıda sadalanan xüsusiyyətlərindən əlavə, bu sahədə dünyəvi inkişaf istiqamətini də nəzərə almaq lazımdır. Bu istiqamət, xammalın yeni emal texnologiyalarının inkişaf etdirmək və tətbiq etmək, əvvəllər uyğun olmayan xammalın zənginləşdirilməsi texnologiyasından istifadə etmək, vitamin və minerallarla ərzaqları məcburən zənginləşdirməkdən ibarətdir.

Beləliklə, yeyinti sənayesi müəssisələrinin inkişaf strategiyası özündə, mövcud problemləri daha səmərəli aradan qaldırmaq qabiliyyətinə malik olan tədbirləri ehtiva etməlidir. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində inkişaf strategiyasının formalaşması zamanı, aşağıdakı marketinq strategiyaları xüsusi əhəmiyyət kəsb edir:

- imitasiya və ya müdafiə strategiyası- öz rəqiblərinin ardınca gedən müəssisələrdə tətbiq edilir. Belə müəssisələr, sabit və aşağı qiymətlərə əsaslanırlar. Bu strategiya o zaman səmərəli ola bilər ki, buraxılan məhsul eyni növdə olsun, marketinq xərcləri isə orta səviyyədə saxlanılsın. Yeyinti sənayesində belə strategiyaları, kütləvi tələbat olan yarma məhsullarını buraxan müəssisələr həyata keçirir;

- bazarın qorunması strategiyası- bazarın qorunması strategiyası, aşağı məhsul diferensiasiyası və qiymət rəqabətinə üstünlük verən müəssisələr tərəfindən istifadə olunur. Belə strategiyaların aparılması zamanı marketinqə və buraxılan məhsulun keyfiyyətinin artırılmasına az diqqət verilir. Müəssisənin əsas strateji məqsədi - əməliyyatları apardığı bazarda öz payını qoruyub saxlamaqdır. Yeyinti sənayesində bu strategiyaya, un məhsullarını istehsal edən müəssisələr əməl edirlər.

- bazara giriş (daxil olma) strategiyası. Bu strategiyaya, istehsal edilən məhsulun keyfiyyətinə və çeşidinin müxtəlif olmasına diqqət yetirən müəssisələr əməl edirlər. Eyni zamanda, belə müəssisələr, bazarın tədqiq olunmasına da böyük vəsait buraxırlar. Bu strategiyaya, süd məhsullarını istehsal edən bəzi şirkətlər əməl edirlər.

- yeni (innovasiyalı) bazarların yaradılması strategiyası. Bu halda, müəssisələr yeni bazarların yaradılmasına istiqamətlənirlər. Onlara, imitasiya və

aşağı qiymətlərə istiqamətlənmə, demək olar ki, heç xas deyil. Bundan əvvəlki qrupda olduğu kimi, bu qrupa daxil olan «bazar innovatorları» olan müəssisələr, öz məhsullarının keyfiyyətinə və diferensiasiyasına çox böyük diqqət yetirirlər. Marketinqə böyük xərclər onlar üçün də xarakterikdir. Bu strategiyaya, pivi bazarını daha kiçik segmentlərə bölən, bu içkinin yeni istehsal texnologiyalarını tətbiq edən şirkətlər əməl edirlər.

Innovasiya strategiyaları, bugünkü dinamik ətraf mühitdə, inkişaf üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edirlər. Innovasiya strategiyaları, tam yeni əmtəə və texnologiyaların yaradılması vasitəsilə konkret üstünlüklərin əldə edilməsini və ya yeni əmtəə, xidmət vasitəsilə mövcud və ya potensial istehlakçıların tələbatlarını təmin etməyi nəzərdə tutur.

Bu strategiyaları seçmiş müəssisələr, müxtəlif sahələrdə tam yeni innovasiyaların həyata keçirilməsi hesabına rəqabət üstünlüklərini formalaşdırmağa çalışırlar. Radikal innovasiyanı həyata keçirən belə müəssisə, satış rentabelliyinin sürətlə artması və ya yeni istehlak segmentinin yaradılması hesabına supermənəfətin (izafi mənəfətin) yaradılması imkanlarını əldə edirlər. Bunun alternativi - digər maraqlı təşkilatlara yeni texnologiyaların satışıdır.

Təsərrüfat təcrübəsinin təhlili göstərir ki, innovasiyaların yaradılması və tətbiqi üzrə fəaliyyət, bir tərəfdən, yüksək risk səviyyəsi, digər tərəfdən isə - yüksək gəlirlilik səviyyəsi ilə xarakterizə olunur.

Bazar iqtisadiyyatlı inkişaf etmiş ölkələrdə, artıq çoxdandır ki, dərk etmişlər ki, innovasiyalı müəssisələrə investisiya qoymaq çox əlverişlidir. Adətən, bu, vençur investisiyaları şəklində həyata keçirilir. Bu zaman, risk, investorun portfelinə olan müxtəlif layihələr arasında bölünür və innovasiyalardan əldə edilən yüksək gəlir hesabına tam ödənilir. Radikal texnologiyaların və ya məhsulların yaradılmasında uğur qazanan innovasiyalı müəssisələrin problemlərindən biri - ayaqda qalmaq problemidir. Innovasiyalı müəssisələrin inkişaf təcrübəsi göstərir ki, daha radikal investisiyalar innovator-sahibkarlar tərəfindən kiçik müəssisələrdə həyata keçirilir. Bu müəssisələrin sahibkarları daha böyük risklərə gedə bilərlər, çünki onların itirəsi bir şeyi yoxdur.

Qlobal strategiyalar, praktiki olaraq, konkret biznes sahələrinə (strateji təsərrüfat sahələrinə) tətbiq edilir. Yeyinti sənayesinin ayrı-ayrı müəssisələrinə funksional strategiyalarının həyata keçirilməsini tövsiyə etmək olar. Onlardan əsasları aşağıdakılardır:

- sahə liderləri üçün strategiyalar;
- müəssisənin və sahənin müxtəlif həyat tsikli mərhələlərində rəqabət strategiyaları;
- qeyri-müəyyən daxili və xarici mühit şəraitində müəssisələrdə problemlə vəziyyətlərin həllini təmin edən digər strategiyalar.

Yeyinti müəssisələri tərəfindən strategiya seçimi, onun həmin sahədə tutduğu mövqedən asılıdır ki, bu da, hər şeydən əvvəl, bazarda payın həcmindən asılıdır. Bir təşkilatın bazar payı digər təşkilatların payını əhəmiyyətli dərəcədə üstələyəndə, qabaqcıl müəssisələrin strategiyasının məqsədi - tutduğu mövqelərin qorunub saxlanması və dominant lider statusunun əldə edilməsidir. Belə halda üç strategiyaları göstərmək olar:

- hücum strategiyası - təşkilatda innovasiya fəaliyyətinə, o cümlədən

radikal xarakterli innovasiya fəaliyyətinə pozitiv münasibət;

- möhkəmlənmə və müdafiə strategiyası - elə bir şəraitin yaradılmasını nəzərdə tutur ki, bu şəraitdə rəqib müəssisələr özlərinin bazar payını artırmaqda çətinlik çəkirlər. Belə strategiya aşağıdakı şərtlərin yerinə yetirilməsini tələb edə bilər: xidmətin keyfiyyətinin artırılması, reklam səylərinin gücləndirilməsi, elmi-tədqiqat və layihələndirmə işlərinə xərclərin artırılması, bazar payının artırılması məqsədilə ərzaq xəttinin genişləndirilməsi, istehsal və marketinq potensialının genişləndirilməsi və cari bazar tələblərinin qabaqlanması, texnologiyaların inkişafına böyük investisiyaların qoyulması və s. Belə strategiyadan, qısamüddətli perspektivdə maksimal sürətdə yüksək gəlir götürmək istəyən şirkətlər istifadə edirlər, çünki uzunmüddətli perspektivlər ya kifayət qədər cəlbədedici deyil, ya da hələ müəyyən edilməmişdir, yüksək investisiyalar isə kifayət qədər risklidir;

- müəssisənin imicinin yaradılması strategiyası. Belə strategiyadan istifadə edən müəssisə, rəqibləri tərəfindən qiymətin aşağı salınması, reklam fəaliyyətinin gücləndirilməsi, diler endirimləri və s. vasitələrlə onun bazar payının bir hissəsinin zəbt etməsinə operativ şəkildə reaksiya verir.

Yeyinti sənayesi müəssisələrində strateji idarəetmə problemləri, yeyinti məhsullarının istehsalçılarına xas olan spesifik xüsusiyyətlərdən irəli gəlir. Bu problemlərə aşağıdakıları aid etmək olar:

1. Kənd təsərrüfatında istehsal edilən xammalı emal edən sahələrdə mövsumi fəaliyyətin çox güclü təsiri. Bu amil, bilavasitə, müəssisənin istehsal gücündən, iş qüvvəsindən qeyri-bərabər istifadəsinə təsir edir ki, bu da, xüsusilə, süd, balıq emalı və şəkər emalı sənayesində özünü göstərir.

2. Yeyinti sənayesi müəssisələrinə, məhsul istehsalı prosesində xammalın və digər maddi resursların yüksək istifadə səviyyəsi xasdır. Eyni zamanda, nəzərə almaq lazımdır ki, normal fəaliyyət üçün ilkin kənd təsərrüfatı xammalının və son məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi vacibdir.

3. Yeyinti sənayesi məhsullarının əksəriyyəti məhdud istifadə müddətinə malikdir və tez xarab olandır;

4. Çox vaxt, yeyinti sənayesi müəssisələrinin istehsal etdiyi məhsullar son istehlakçının tələbatının ödənilməsi üçün nəzərdə tutulmuşdur və deməli, əhəlinin rifah halının səviyyəsi satışın həcminə böyük təsir göstərir;

5. Xarici istehsalçılar tərəfindən güclü rəqabət şəraitində tələbin lazımı səviyyədə dəstəklənməsi, bazarda payın qorunub saxlanılması üçün istehsal olunan məhsulları daim dəyişmək lazımdır;

6. Yeyinti sənayesi müəssisələrində işləyən kadrlar yüksək peşəkarlıq səviyyəsinə malik olmalıdırlar ki, bunu da, müəssisələrdə təlimin keçirilməsi vasitəsilə əldə etmək olar.

Yuxarıda göstərilən problemlərin aradan qaldırılması üçün, yeyinti sənayesi müəssisələri üçün strateji idarəetmə sistemini təklif etmək olar. Bu sistem, aşağıdakı bloklardan ibarət olacaq:

1. Müəssisənin təyinatının, gələcək inkişaf meyillərinin və strateji məqsədlərinin ifadə edilməsini;

2. Müəssisənin məqsədləri arasında daxili əlaqələrin müəyyən edilməsi, strateji xəritənin hazırlanması;

3. Strateji məqsədli göstəricilər siyahısının müəyyən edilməsi. Göstəriciləri

aşağıdakı funksional qruplara bölmək lazımdır:

- I qrup - müəssisənin fəaliyyətini xarakterizə edən göstəricilər;

- II qrup - müəssisədə bütün növ ehtiyatların (texniki, maddi, insani, maliyyə ehtiyatlarının) vəziyyətini təsvir edən göstəricilər;

- III qrup - müəssisənin təşkilati strukturunun səmərəliliyini təsvir edən göstəricilər;

- IV qrup - müəssisənin xammal bazasını təsvir edən göstəricilər.

7. Göstəricilərin arzuolunan səviyyələrinin müəyyən edilməsi;

8. Özündə, investisiya, innovasiya və maliyyə fəaliyyəti üzrə planları ehtiva edən formalaşdırılmış göstəricilər sistemi əsasında strateji planlaşdırmanın tətbiqi;

9. Özündə, girişdə xammalın keyfiyyətinə nəzarət sistemini, çıxışda isə məhsulun keyfiyyətinə nəzarət sistemini, heyətin motivasiyasını ehtiva edən, yeyinti müəssisəsinin idarəetmə sisteminin qurulması.

Məqsədli göstəricilərin daha dəqiq seçimi konkret yeyinti sənayesi müəssisəsinin fəaliyyətinin təhlilindən sonra mümkündür. Tam formalaşdırılmış strateji idarəetmə sistemi, qısa müddətdə, xarici mühitdə baş verə biləcək dəyişikliklərə cavab verməyə, müəssisənin bazarda rəqabətqabiliyyətini artırmağa imkan verəcək.

Ədəbiyyat

1. Ветрова Е.Н., Инькова Г.В. Последствия присоединения России к Всемирной Торговой Организации для отечественных производителей // Научный журнал СПб НИУ ИТМО [Электронный ресурс]. – Санкт-Петербург: СПб НИУ ИТМО, 2013, №1. март. Режим доступа: <http://www.open-mechanics.com/journals>
2. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2007, 325с
3. Копылов А.М. «Актуальные проблемы функционирования предприятий пищевой промышленности России» // Экономика и управление. 2009, №9, с. 138-141, с. 139
4. Минко И.С. Маркетинг в пищевой промышленности. Текст лекций: учебное пособие. – СПб.: СПбГУНИПТ, 2005, 111с.
5. Минко И. С., Шамина Л. Переход на принципы открытых инноваций в пищевой промышленности // Научный журнал СПб НИУ ИТМО [Электронный ресурс]. – Санкт-Петербург: СПб НИУ ИТМО, 2012, №1, март. – Режим доступа: <http://www.open-mechanics.com/journals>
6. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия. – СПб.: Из-во СПбУЭФ, 2003, 108с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов – М.: Альпина Паблишер, 2011, 453с.
8. Проблемы конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д-ра экон. наук, проф. И.С. Минко. – СПб.: СПбГАХПТ, 2009, 160с
9. Шамина Л., Самсонова О.И. Особенности внедрения технологических инноваций // Научный журнал СПб НИУ ИТМО [Электронный ресурс]. –

Санкт- Петербург: СПб НИУИТМО, 2011, №1, март. – Режим доступа:
<http://www.open-mechanics.com/journals>

10. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М., 2000, 223с

Ф.Ф.Бабаев

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Резюме

В статье рассмотрены особенности формирования стратегии развития для предприятий пищевой промышленности, появившиеся в связи с процессами глобализации и насыщенностью рынка продуктов питания. Одним из отличий современной Азербайджанской экономики рыночного типа является ориентация на борьбу за потребительское внимание и, как следствие стремление повысить свою производственную и товарную конкурентоспособность.

В современных экономических условиях, при быстро меняющейся внешней среде необходимо не только проводить постоянных мониторинг внутреннего экономического состояния предприятия, но и разрабатывать инновационную стратегию его развития. При этом основной целью стратегии предприятия является встраивание самого инновационного процесса во внутренние процессы предприятия. В статье рассматриваются возможности создания соответствующих стратегий для предприятий пищевой промышленности.

Ключевые слова: глобализация, формирование стратегия, предприятия, пищевая промышленность, инновация, конкурентоспособность.

F.F.Babayev

BASIS OF THE FORMATION STRATEGIES OF THE FOOD INDUSTRY

Summary

The peculiarities of strategic development for the food industry, which appeared in connection with the processes of globalization and market saturation food. One of the differences of the Azerbaijani economy is market-oriented focus on the fight for consumer attention and, as a consequence of the desire to improve their production and commodity competitiveness. In today's economic environment, with rapidly changing external environment, it is necessary not only to carry out regular monitoring of internal economic condition of the enterprise, but also to develop an innovative strategy for its development. With the main aim of the strategy is the integration of the businesses of the innovation process in the internal processes of the enterprise. This article discusses the possibility of creating corresponding strategies for the food industry.

Keywords: globalization, strategy formation, the enterprise, the food industry, innovation, competitiveness.