

UOT:336.76

Zülfüyyə Həsən qızı MƏMMƏDOVA
i.f.d., dos;

Günəl Elman qızı YUSUBOVA
Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universitetinin magistrantı
yusubova_g@bk.ru

SƏNAYE SAHƏLƏRİNDƏ İQTİSADİYYATIN DİVERSİFİKASIYA PROSESİNİN FORMALAŞMASI VƏ İDARƏ EDİLMƏSİ XÜSUSİYYƏTLƏRİ

Xülasə

Tədqiqatın məqsədi - Tədqiqatın əsas məqsədi Sənaye sahələrində iqtisadiyyatın diversifikasiya prosesinin formalaşma və idarə edilməsinin nəzəri-metodoloji aspektlərinin tədqiq və təhlil olunmasıdır.

Tədqiqatın metodologiyası - Tədqiqat aparılarkən ümumiləşdirmə, təhlil metodlarından istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın tətbiqi əhəmiyyətləri - Bazar təsisatlandırmaqlarının genişləndiyi şəraitdə müəssisənin səmərəlilik baxımından diversifikasiya fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi müəyyən səciyyəvi cəhətləri ilə fərqlənir. Bu fərqlilik daha çox diversifikasiya məqsədinə nail olma ilə bağlılıqda subyektlərin maraqları ilə tələblidir.

Tədqiqatın nəticələri - Tədqiqatlar bir daha göstərdi ki, müasir bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisənin üzləşdiyi problemlərin əksəriyyəti xarici mühitlə bağlıdır. Məhz buna görə də dünya iqtisadiyyatının dinamik inkişafını və qloballaşma tendensiyalarını nəzərə alaraq qeyri-müəyyən xarici mühitdə müəssisənin risklərinin azaldılması və onun rəqabət qabiliyyətinin artırılması baxımından qabaqcıl iqtisadi alət kimi diversifikasiya getdikcə artır. Yeni şəraitdə şaxələndirmə də mühüm investisiya konsepsiyası rolunu oynayır.

Tədqiqatın orijinallığı və elmi yeniliyi-

- ölkə iqtisadiyyatının üzləşdiyi problemlərin əksəriyyəti xarici mühitlə bağlıdır. Məhz buna görə də dünya iqtisadiyyatında qloballaşmanın dinamik inkişafını və tendensiyalarını nəzərə alaraq qeyri-müəyyən xarici mühitdə risklərin azaldılması və rəqabət qabiliyyətinin artırılması baxımından diversifikasiya mütərəqqi iqtisadi alət kimi getdikcə əhəmiyyət kəsb edir;

- iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və sənayedə struktur dəyişikliklərinin aparılması zərurəti üzləşdiyimiz və həllini gözləyən problemlərdən ən mühümüdür;

- iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi problemlərinin həllinin ilkin sistemli problemi bunun üçün həyata keçirilən tədbirlərin ardıcıl olmamasıdır. Məsələn burasındadır ki, daha dar kontekstdə belə kiçik problemlər arasında belə, iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə təsir edən qurumlar və ayrı-ayrı alətlər dövlət siyasətinin müxtəlif subyektlərinə həvalə olunur, lakin bir-biri ilə əlaqəsi yoxdur.

Açar sözlər: *diversifikasiya, diversifikasiya strategiyası, iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, müəssisənin diversifikasiya prosesi.*

Giriş

İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi sənaye, məhsul və xidmətlərin müxtəlifliyinin artırılmasına yönəlmiş onun struktur dəyişikliyi. Bu, təkcə aktual deyil, həm də Azərbaycanın müasir iqtisadiyyatı üçün çox vacibdir. Çünki onun iqtisadiyyatında emal sənayesi və xidmət sektorunun rolu əhəmiyyətsizdir və hasilat sənayesi, xüsusilə neft sənayesi üstünlük təşkil edir. Ölkədə istehsal olunan malların yalnız kiçik bir hissəsi əhali üçün nəzərdə tutulub. Ölkənin dövlət büdcəsinin demək olar ki, 85-95%-i neft sənayesindən birbaşa və ya dolaylı ödənişlər hesabına formalaşır. Qeyri-neft sektorundan fərqli olaraq, digər sektorlarda çalışan işçilər daha az əməkhaqqı alır, alıcılıq

qabiliyyəti aşağı düşür, banklar istehlak, kommersiya və ipoteka kreditlərinə daha yüksək faizlər qoyur və inflyasiyanın başqa səbəbləri var. Dövlətin milli valyutanın yüksək kotirovkalarına dəstək verməsi ixracı deyil, idxalı stimullaşdırıb. Xarici və daxili kapital qoyuluşunun yanlış istiqamətləndirilməsi də mənfi hallardan biridir.

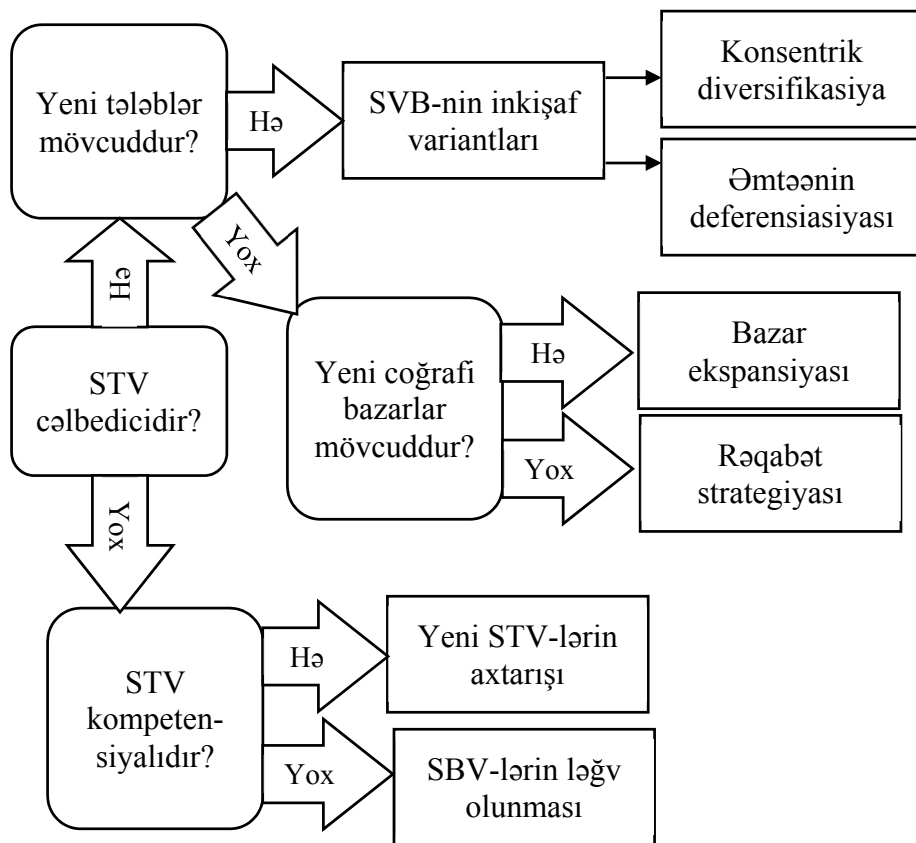
Müəssisələrin səmərəliliyinin artırılmasında diversifikasiyanın rolunu təhlil etməzdən əvvəl “şaxələndirmə” termininin iqtisadi mahiyyətini aydınlaşdırmaq lazımdır. Beləliklə, “şaxələndirmə” (latınca Diversificatio - dəyişkənlik, müxtəliflik, fəaliyyət) iqtisadi mənada kapitalın təmərküzləşməsinin bir forması kimi dəyişkənliyi, müxtəlifliyin təzahüründə obyektlərin ayrılmasını, məhsul çeşidinin genişlənməsini, bir-biri ilə əlaqəsi olmayan mal növlərinin eyni vaxtda inkişafını xarakterizə edir. Şaxələndirmə nəticəsində sənaye kompleksləri müxtəlif istehsal strukturlarına bölünür ki, onlar da texnoloji cəhətdən bir-birinə o qədər də yaxın deyillər. Diversifikasiya müəssisənin əsas fəaliyyətinə aid olmayan layihələrə də aiddir. Bununla belə, iqtisadi ədəbiyyatda “şaxələndirmə” termini, onun genişləndirilməsi, iqtisadiyyatın müxtəlif sahələri və konkret müəssisələrin istehsal etdiyi məhsulların diversifikasiyası, səmərəliliyin artırılması üçün yeni məhsulların işlənməsi, müflisləşmədən iqtisadi səmərə, risklərin azaldılması və yüksək gəlirlilik anlayışı qeyd olunur. Bütün bunlarla yanaşı, şaxələndirmə, əslində, həm də tipoloji xarakter daşıyır. Beləliklə, onun iki əsas növü var - əlaqəli və əlaqəsiz. [1, s. 61-72].

Müvafiq diversifikasiya yeni fəaliyyət sahələrinə və mövcud biznes sahələrinə (istehsal, marketinq, logistika, texnologiya və s.) aid müəssisələri əhatə edir və şaquli və üfüqi sektorlara bölünür. Horizontal diversifikasiya müəssisənin istehsal etdiyi və satdığı məhsulların istehsalının inkişafına yönəlmiş investisiya strategiyası, şaquli diversifikasiya isə mövcud müştəriyə yeni məhsul təklif etməyə yönəlmiş böyümə strategiyasıdır. Yan şaxələndirmə mövcud biznes sahələrinə aid olmayan yeni fəaliyyət sahələrini əhatə edir. Bundan əlavə, diversifikasiyanın “konqlomerat diversifikasiyası”, mərkəzi diversifikasiya (konsentrik diversifikasiya) və s. xüsusi növlər də var: konqlomerat diversifikasiyası ilə müəssisə istifadə etdiyi texnologiyalar, istehsal etdiyi mallar, habelə fəaliyyət göstərdiyi bazara aid olmayan məhsullar daxil olmaqla, öz regionunun ərazisindən kənara çıxır və istehsalına başlayır. Yeni müştəriləri cəlb etmək üçün mərkəzləşdirilmiş diversifikasiya ilə şirkət öz çeşidinə texnoloji və marketinq baxımından məhsullarına yaxın olan məhsulları daxil edir. Bu diversifikasiya məlumatları hələ də qidalandırıcı nöqtəyi-nəzərdən bu çeşidin kalorili məzmununu tam açıqlamır. Burada istehsalın diversifikasiyası, məhsulların diversifikasiyası, ixracın diversifikasiyası, sadələşdirmənin diversifikasiyası, investisiyaların diversifikasiyası və s. bu kimi təsnifatları da özündə ehtiva edir. Bütün bunların iqtisadi mahiyyətinin açıqlanması tədqiqatımızın mövzusu olan müəssisələrin şaxələndirilməsi strategiyasının təhlili baxımından vacibdir. Deməli, bu şaxələndirmə növlərinin elmi şərhinə ehtiyac var [2, s. 56]: İstehsalın diversifikasiyası bir-biri ilə əlaqəsi olmayan bir çox istehsal xətlərinin inkişafı, müəssisə daxilində məhsulların çeşidinin genişləndirilməsi, istehsalın səmərəliliyinin yüksəldilməsi, iqtisadi səmərədir. Məhsulun diversifikasiyası məhsulun əhəmiyyətli modifikasiyada istehsalını xarakterizə edir. İxracın diversifikasiyası ixrac yönümlü mal və xidmətlərin çeşidini və kəmiyyətini artırmaq strategiyasıdır. Sadələşdirilmiş diversifikasiya həm də investisiya portfelinin gəliri ilə bağlı investor üçün riskləri azaltmaq üçün müxtəlif aktivləri investisiyaya yönəldir. Burada sadəlik “ucuz risk” gözləməsidir. Sadə diversifikasiyadan fərqli olaraq, investisiyaların diversifikasiyası daha ciddi məzmunla malikdir və investorlara müflisləşmə zamanı kapital itkisi riskini azaltmaqla müəssisəyə daha uzun müddətə investisiya qoymağa imkan verir. Bu halda risk daha orta səviyyədədir [6]. Bütün bunların nəticəsi olaraq qeyd etmək lazımdır ki, şaxələndirmə həm də ümumilikdə müxtəlifliyin ölçüsüdür. Müxtəliflik nə qədər çox olarsa, şaxələndirmə də bir o qədər çox olar. Yuxarıda deyilənlərə əsaslanaraq, iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və sənayenin yenidən qurulmasının konkret sahələri üzrə onların ilkin vəziyyətini öyrənmək lazımdır. Bu, təhlillə müəyyən edilmiş vəziyyətə əsasən formalaşa bilər. İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və sənayedə struktur dəyişikliklərinin ardıcılığı və onların zəruriliyi həm daxili, həm də xarici şəraitlə bağlıdır. Daxili şərait dedikdə biz ölkə iqtisadiyyatının yığılma, təşkilatı dəyişikliklər, istehsal əlaqələrinin əlaqələndirilməsi və digər

aspektlər baxımından malik olduğu imkanları nəzərdə tuturuq. Xarici şərtlər qəbul edilən və həyata keçirilən iqtisadiyyatın açıqlıq və şəffaflıq konsepsiyasından və ya digər ölkələrlə münasibətlərin gərginlik dərəcəsi, mövcud olan xarici iqtisadi əlaqələrin durumundan asılı olaraq formalaşır.

Strateji iqtisadi zonalardan asılı olaraq biznes bölmələrinin inkişaf variantları Şəkil 1-də təqdim edilmişdir [4]. Strateji iqtisadi zonalardan asılı olaraq biznes bölmələrinin inkişaf diaqramı bir daha göstərir ki, müəssisənin diversifikasiya strategiyası çoxmillətli və mürəkkəb prosesdir. Bu prosesdə bütün sistemin mükəmməlliyini əhatə edən ölçülər bir araya gətirilməli və hərtərəfli təhlil edilməlidir. Müəssisənin şaxələndirilməsinin məqsədi səmərəlilikdir. Effektivlik iqtisadi anlayış kimi fəaliyyətin kəmiyyət və keyfiyyət nəticələrində ifadə olunur və təşkilatın müxtəlif sahələrində məzmununu genişləndirərək iqtisadi nəzəriyyənin dərinləşməsi baxımından mürəkkəbləşir.

Qeyd etmək istərdim ki, bu problemin menecerlərin ixtisas və səriştələrinin səviyyəsi ilə bağlı metodoloji aspektləri var. Nəzəri baxımdan praktiki baxımdan həll yoluna nəzər saldıqda, bu diversifikasiya strategiyasının öyrənmə və texnoloji innovasiyalar üçün böyük imkanları olan müəssisələrdə çox təsirli olduğunu görürük.



Sxem 1. Strateji təsərrüfat zonalardan asılılıqda biznes vahidlərinin inkişaf variantları.

Müəssisənin diversifikasiya prosesi

Bazar institutlarının genişlənməsi şəraitində müəssisənin səmərəliliyi baxımından fəaliyyətin şaxələndirilməsinin qiymətləndirilməsi müəyyən xüsusiyyətlərə görə fərqlənir. Bu fərq daha çox diversifikasiya məqsədinə nail olmaq üçün subyektlərin maraqları ilə bağlıdır. Məhsuldar qüvvələrin və istehsal münasibətlərinin qarşılıqlı asılılığının şərti kompleksində “səmərəlilik” kateqoriyasının müxtəlifliyi onun ölçülməsi üçün vahid meyarın müəyyən edilməsini qeyri-mümkün edir. Səmərəliliyin özünü ifadə formalarının təfərrüatı bütövlükdə təkrar istehsalı ümumiləşdirən texnoloji, sosial, iqtisadi, iqtisadi komponentləri əhatə edir [4].

Belə ki, müəssisədə diversifikasiya prosesinə başlamaq zərurətinə biganəlik müəssisənin gələcək uğurlarından, sifarişlər portfelindən, əmək məhsuldarlığından və s.-dən asılıdır ki, bu, iqtisadi göstəricilərin aşağı düşməsinin ilk əlamətidir. Müəssisədə diversifikasiya prosesinə səbəb olan amillər müxtəlif hallarda müxtəlif ola bilər. Şaxələndirmə prosesinin başlanğıcı hadisələrin zəif və ya güclü təsirindən asılı olaraq müəyyən edilə bilər.

Müəssisənin şaxələndirilməsi prosesində strateji və taktiki səmərəliliyi xarakterizə edən parametrləri vurğulayın. Strateji performans keyfiyyət dəyişənləri ilə bağlıdır. Bunlara yeni mühüm bazar mövqeləri əldə etmək və yüksək rəqabət qabiliyyətinə nail olmaq kimi mühüm iqtisadi amillər daxildir. Taktiki cəhətdən səmərəlilik gəlirlilik baxımından resurslardan səmərəli istifadədə ifadə olunur. Müəssisənin diversifikasiya strategiyasının effektivliyi onun qarşıya qoyduğu məqsədə çatma dərəcəsi ilə müəyyən edilir. O, iqtisadi, sosial, rəqabət qabiliyyətinin artırılması və bazar payının artırılması kimi sahələri fərqləndirir. Bununla belə, məqsədləri seçərkən daxili struktur xüsusiyyətləri, sənaye bazarının məhdudiyətlərini nəzərə almaq lazımdır. Müəssisənin diversifikasiya strategiyasının səmərəliliyin artırılması nöqteyi-nəzərindən qiymətləndirilməsi aşağıdakı mexanizmlərdən istifadəni tələb edir. [2, s. 89]:

1) fəaliyyətin təşkili və idarə olunmasına strateji məqsədlərin istiqamətləndirilməsi;

2) regional sənaye bazarında və onun hüdudlarından kənarında makroiqtisadi qarşılıqlı əlaqələri gücləndirməklə strategiyanın dərinləşdirilməsi;

3) üfüqi qarşılıqlı təsirlər diapazonunda strategiyanın gücləndirilməsi.

Bu mexanizmlərin tətbiqinin səmərəliliyinin ölçülməsi bir sıra göstəricilərə əsaslanır - mənfəətin artması, istehsal xərclərinin və istehsal-iqtisadi risklərin azalması, investisiya tələbinin məhdudlaşdırılması, məqsədə çatmaq üçün vaxtın azalması və s. Qeyd etmək lazımdır ki, bu göstəricilər bir-biri ilə əhəmiyyətli əlaqəyə malikdir. Müəssisədə səmərəliliyin əldə edilməsi diversifikasiya ilə başa çatsa da, bu prosesin davamlılığı da vacibdir. Ona görə də diversifikasiyadan sonra müəssisənin strateji potensialının artırılması imkanları nəzərdən keçirilməlidir. Bu məqsədlərə aşağıdakılar daxildir: [8]:

1) fəaliyyət göstərdiyi sahələrdə mövqelərin gücləndirilməsi, yeni sahələrdə vəzifələr tutmaq üçün səylərin gücləndirilməsi;

2) korporativ məcmu maliyyəni yaxşılaşdırmaq üçün uyğun olmayan fərdi müəssisələrin satışı;

3) qeyri-qənaətbəxş struktur bölmələri üçün portfelin restrukturizasiyası;

4) istehsalın bərpa oluna bilməyəcəyi sahələrin aradan qaldırılması, zəif sahə strukturlarını itisər etməklə diversifikasiya bazasının məhdudlaşdırılması;

5) müəssisənin çoxşaxəli şirkətə çevrilməsini həyata keçirmək. Strateji meyarlar əsasında müəssisənin diversifikasiya strategiyasının effektivliyinin qiymətləndirilməsi də mühüm iqtisadi amildir. Bununla əlaqədar olaraq aşağıdakı göstəriciləri təhlil etmək lazımdır [8]:

6) müəssisənin missiyası, fəaliyyət proqramı üzrə əsas fəaliyyət bloku;

7) alternativ inkişaf variantlarının qiymətləndirilməsini əks etdirən “strateji korpusun” olması;

8) bazar imkanlarından istifadənin qiymətləndirilməsi;

9) işçilərin motivasiyasının qiymətləndirilməsi;

10) riskin qiymətləndirilməsi.

Mülkiyyət və nəzarətin xarakterindən asılı olaraq, müəssisənin diversifikasiyası zamanı gəlirin səmərəliliyinin və ya artımının maksimuma çatdırılması, idarəetmə strukturu və tələbin dinamikası baxımından satışın maksimallaşdırılması, rəqabət qabiliyyətinin artırılması, gəlirin maksimumlaşdırılması kimi göstəricilərdən istifadə olunur. Bütün bunlar diversifikasiya strategiyasının göstəriciləri kimi müəyyən edildikdə, xərclər və gəlirlər arasındakı fərq genişlənir, izlənilir və adətən mənfəətin maksimumlaşdırılması ilə müşayiət olunur. Danışıqlar zamanı institusional strukturda əməliyyat xərclərinə də diqqət yetirmək vacibdir.

Çünki bu məsələlərin optimallığı, eləcə də bu məqsədlərlə bağlı fəaliyyətin keyfiyyəti müəssisənin reputasiyasında özünü göstərir, ilk növbədə, o, mənfəətin maksimallaşdırılmasını təmin edir və diversifikasiya strategiyasının effektivliyini artırır [7].

Tədqiqatlar bir daha göstərdi ki, müasir bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisənin üzleşdiyi problemlərin əksəriyyəti xarici mühitlə bağlıdır. Məhz buna görə də dünya iqtisadiyyatının dinamik inkişafı və qloballaşma tendensiyaları ilə əlaqədar qeyri-müəyyən xarici mühitdə risklərin azaldılması və müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin artırılması baxımından mütərəqqi iqtisadi alət kimi diversifikasiyanın əhəmiyyəti artır. Yeni şəraitdə şaxələndirmə də mühüm investisiya konsepsiyasını oynayır. Bu, investisiya portfelinin riskini azaldır və bu prosesin özü çox vaxt gəlirliliyə xələl gətirmədən baş verir. Eyni zamanda, bazar dalğalanmalarını və ziddiyyətli qlobal sıçrayışları aradan qaldırmaq üçün müəssisələrdə planlaşdırma və idarəetmə sistemini təkmilləşdirən diversifikasiya strategiyasının seqmentlərindən biri kimi STZ və SBV-nin birləşməsinə əsaslanan konsepsiyanın tətbiqi vacibdir. Müəssisənin diversifikasiyası strategiyası çoxmillətli və mürəkkəb prosesdir. Burada əsas iş strategiyasının təsdiqi və həyata keçirilməsi ilə bitmir.

Tədqiqat nəticəsində şaxələndirmə sahəsində nəzəri işlərin praktik sahənin nailiyyətlərindən geri qalması da faktdır. Digər tərəfdən, müəssisələrin şaxələndirilməsi nöqtəyi-nəzərindən onun inkişafı üçün vahid mexanizm hələ tapılmayıb. Bu onu deməyə əsas verir ki, hər bir müəssisə üçün diversifikasiya strategiyası seçilərkən prioritetləşdirmə ilə yanaşı, müvafiq nəzəri mülahizələr və praktiki amillər də nəzərə alınmalıdır.

İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi

Sənayedə istehsal fəaliyyətinin şaxələndirilməsi məhsulların çeşidinin genişləndirilməsi, əsas fəaliyyət sahələrində struktur dəyişikliklərinin aparılması, məhsulların konfigurasiyasının dəyişdirilməsi, yeni istehsal növlərinin tətbiqi, eləcə də əhəmiyyətli dəyişikliklərin istiqaməti kimi müəyyən edilə bilər. İstehsalın səmərəliliyinin artırılması, əlavə iqtisadi səmərələrin əldə edilməsi və müflisləşmə riskinin qarşısının alınması diversifikasiyanın strateji məqsədləridir.

İqtisadiyyatın şaxələndirilməsinin səviyyəsi fəaliyyətin intensivliyi və miqyası ilə müəyyən edilir. Sənayedə müəssisələrin fəaliyyəti nə qədər müxtəlifdirsə, diversifikasiya səviyyəsi də bir o qədər yüksək olur. Müəssisə əsas fəaliyyətini tənzimləmək qərarına gələrsə, bu diversifikasiya dar spektrli diversifikasiya adlanır. Müəssisənin diversifikasiyası inkişaf strategiyasının dəyişdirilməsinə yönəlibsə, bu, geniş spektr adlanır. David Aakerin fikrincə, “şaxələndirmə firmanın hazırkı məhsul bazarlarından fərqli yeni məhsul bazarlarına daxil olmaq strategiyasıdır”. David Aaker diversifikasiyaya iki növ artım strategiyasında baxır: məhsulun genişləndirilməsi strategiyası və bazarın genişləndirilməsi strategiyası. Şaxələndirmə strategiyası yeni bazar və ya məhsul ola bilər. Bu strategiya həmin müəssisənin alınması və ya birləşdirilməsi yolu ilə başqa təşkilat tərəfindən həyata keçirilə bilər və ya yeni müəssisənin yaradılmasını nəzərdə tuta bilər. İqtisadiyyatın aparıcı sahəsi olan sənaye müəssisələri bir sıra məqsədlərə nail olmaq üçün diversifikasiya strategiyalarından istifadə edirlər. Bu məqsədlərə aşağıdakılar daxildir:

- 1) yüksək inkişaf perspektivləri və yüksək məhsul gəlirliliyi ilə yeni istiqamətlərə və bazarlara çıxış;
- 2) müəssisənin xarici və daxili gəlirlərinin nisbətinin optimallaşdırılması;
- 3) xidmət sektorunda riskli və aşağı riskli kapital tutumlu əməliyyatların balanslaşdırılması;
- 4) riskli elmi əsaslı əməliyyatlarla aşağı risk səviyyəsinə malik istehsal prosesləri arasında tarazlığın təmin edilməsi;
- 5) sənaye mallarının və istehlak xidmətlərinin optimal nisbətinin əldə edilməsi;
- 6) təklif olunan çeşid və mallarla dövrü tələb arasında balanslaşdırılmış tarazlığın əldə edilməsi [4].

İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və sənayedə struktur dəyişiklikləri nəticəsində iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində öz təsərrüfat fəaliyyətlərini səmərəli idarə edə bilən müəssisələr meydana çıxır. Diversifikasiya edilmiş məhsullar əvvəllər müştərilərə təklif olunmayan, lakin müəyyən istehsal şəraitində müəyyən müddət ərzində istehlakçıların xüsusi ehtiyacları üçün diversifikasiya prosesində yaradılmış məhsullardır.

Yadda saxlamaq lazımdır ki, şaxələndirmə prosesini tam qiymətləndirmək və görmək əslində qeyri-mümkündür və diversifikasiya metodunu seçərkən bu istehsal prosesi üçün məlumatın ol-

maması kimi məsələlər nəzərə alınmalıdır. Rəqabətin güclənməsi, iqtisadiyyatın onsuz da zəif inkişafı, bu gün texniki tərəqqinin nəticələrinin tətbiqi sənaye müəssisələrindən istehsalın və iqtisadiyyatın dəyişməsinə, bu dəyişikliklərdən ən əsası isə şaxələndirməni tələb edir.

Müəssisənin əsas fəaliyyət sahəsində artım potensialı tam tükənməzsə, sənaye müəssisəsi üçün strategiya seçilərkən əsas istiqamət kimi diversifikasiya seçilə bilməz. Bu halda şirkət diversifikasiyaya qərar verərkən ilk növbədə prosesin əhatə dairəsini müəyyən etməlidir. [1, s. 65] Şaxələndirmə haqqında qərar qəbul etməzdən əvvəl müəssisə aşağıdakı suallara cavab verməli və onların əsasında qərar qəbul etməlidir: onun üçün hansı imkanlar daha məqbuldur - əlaqəli və ya digər sahələrə diversifikasiya, burada müəssisənin bacarıq və təcrübəsi əsas meyar olacaqdır. Yeni bazarlara çıxmaq imkanlarının olduğu yerlərdə uğur qazanmaq və innovativ texnologiyalar əhəmiyyətli rəqabət üstünlüyü təmin edəcək. Şaxələndirmə barədə qərar qəbul etməzdən əvvəl müəssisənin bacarıq və təcrübəsinin uğurun əsas meyarları olub-olmayacağını və ya onun yeni bazarlara və ya innovativ texnologiyalara çıxışı olan əlaqəli və ya digər sahələrə şaxələndiriləcəyini müəyyən etmək lazımdır [8].

İqtisadiyyatın şaxələndirilməsi probleminin həllində əsas sistem problemi tədbirlərin ardıcıl olmamasıdır. Bundan əlavə, daha dar, kiçik problemlər kontekstində belə, iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə təsir edən qurumlar və ayrı-ayrı alətlər dövlət siyasətinin müxtəlif subyektlərinə həvalə edilir, lakin bir-biri ilə əlaqəsi yoxdur. Diversifikasiya institutlarına xas olan problemləri aşağıdakı kimi təsvir etmək olar:

- 1 diversifikasiya subyektlərinin fəaliyyətinə başladıda qeyri-kamillik və rəqabətin olmaması;
- 2 diversifikasiya subyektlərinin fəaliyyətinə ictimai nəzarətin və nəzarətin olmaması;
- 3 yüksək əməliyyat xərcləri;
- 4 müəyyən diversifikasiya mexanizmlərindən istifadənin mənfi tərəfləri;
- 5 nəticələrin idarə edilməsi sisteminin olmaması;
- 6 əsas qanunvericiliyin və infrastrukturun səmərəli inkişafı üçün regional və yerli idarəetmə orqanlarında stimulların olmaması;
- 7 diversifikasiya subyektlərinin fəaliyyətinin kifayət qədər maliyyələşdirilməməsi;
- 8 ayrı-ayrı işçi qruplarının köklü əsaslı institusional dəyişikliklər üçün fəal təzyiği və s.

Belə problemlərə baxmayaraq, bu problemlərin həlli, institut və mexanizmlərin təkmilləşdirilməsi üçün çox ciddi resurslar mövcuddur. Bunlara problemlərin həlli üçün institutların istiqamətinin dəyişdirilməsi və daha ciddi korreksiyası (hüquqi normaların hüquqi tətbiqi baxımından yenidən nəzərdən keçirilməsi, lüzumsuz maneələrin aradan qaldırılması və s.), idarəetmənin, inzibati mexanizmlərin təkmilləşdirilməsi, aktiv monitoring sisteminin tətbiqi daxildir və idarəetmə iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi. aidiyyəti qurumların əməkdaşlarının fəaliyyətinin şəffaflığı və aşkarlığı və s.-dən ibarətdir.

ƏDƏBİYYAT

1. İsmayılov S.F. “Müəssisənin diversifikasiyası strategiyası”, Azərbaycanın vergi xəbərləri. 6/2011, s.61-72.
2. Hüseynov T.Ə. Firmanın iqtisadiyyatı. Bakı: “Səda” nəşriyyatı, 2009, 590 s.
3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / 7-е изд. - СПб.: Питер, 2007. - 496 с
4. Алиев Б.Х. Промышленная политика и экономика. М.: Экономика, 2000, 103 с.
5. Матвеева Н.А. Диверсификация высокотехнологичных предприятий на основе теории нечетких множеств / Современные научные исследования и инновации: научно-практический журнал, 2012. - № 1.
6. Микроэкономика: практический подход. Учебник / под ред. А.Г.Грязновой, А.Ю.Юданова. М.: КНОРУС, 2004
7. Рогожин СВ., Рогожина Т.В. Теория организации. / СВ. Рогожин, Т.В. Рогожина. М: Издательство «Экзамен», 2002. - 320 с.

8. Alan Gelb. Economic Diversification in Resource Rich Countries. Presentation at the Workshop "Natural Resources, Finance and Development: Confronting Old and New Challenges", IMF Institute/ The Bank of Algeria, 4-5 noəbrə, 2010.
9. Richard Shediac, Rabih Abouchakra, Chadi N. Moujaes, Mazen Ramsay Najjar. Economic Diversification The Road to Sustainable Development. Booz&Co, 2008. 43. Fostering Economic Diversification; Le-Yin Zhang, Preessional Expert Meeting on Economic Diversification, UNFCCC, 17 maə 2006.

Зульфия Гасан кызы Мамедова
к.э.н., доц.;

Гюнель Эльман кызы Юсубова
магистр Азербайджанского Государственного
Университета Нефти и Промышленности
yusubova_g@bk.ru

Характеристики формирования и управления процессом диверсификации экономики в промышленных секторах

Резюме

Цель исследования: Основная цель исследования - изучить и проанализировать теоретико-методологические аспекты формирования и управления процессом экономической диверсификации в промышленности.

Методология исследования: В исследовании использованы методы обобщения и анализа.

Значение применения исследования: В условиях расширения рыночных институтов оценка диверсификации деятельности с точки зрения эффективности предприятия отличается по некоторым характеристикам. Это различие связано с интересами субъектов к достижению цели большей диверсификации.

Результаты исследования: Исследования еще раз показали, что в современной рыночной экономике большинство проблем, с которыми сталкивается предприятие, связано с внешней средой. Поэтому с учетом динамичного развития и тенденций глобализации мировой экономики диверсификация как передовой экономический инструмент с точки зрения снижения рисков предприятия в неопределенной внешней среде и повышения его конкурентоспособности увеличивается. В новой ситуации диверсификация также играет важную инвестиционную концепцию.

Оригинальность и научная новизна исследования:

- Большинство проблем, с которыми сталкивается экономика страны, связаны с внешней средой. Вот почему, учитывая динамичное развитие и тенденции глобализации в мировой экономике, диверсификация становится все более важной как прогрессивный экономический инструмент с точки зрения снижения рисков и повышения конкурентоспособности в неопределенной внешней среде;

- Диверсификация экономики и необходимость структурных изменений в промышленности - важнейшие из проблем, с которыми мы сталкиваемся и ждем решения;

- Первостепенной системной проблемой решения проблем экономической диверсификации является несостоятельность принимаемых для этого мер. Дело также в том, что в более узком контексте, даже среди таких небольших проблем, институты и отдельные инструменты, влияющие на диверсификацию экономики, доверены различным субъектам государственной политики, но не связаны друг с другом.

Ключевые слова: диверсификация, стратегия диверсификации, экономическая диверсификация, процесс диверсификации предприятий.

Zulfiya Hasan Mammadova
As. professor;

Günel Elman Yusubova
master of Azerbaijan State University of Industry and Oil
yusubova_g@bk.ru

Characteristics of formation and management of the process of diversification of the economy in industrial sectors

Summary

Purpose of the research: The main purpose of the study is to study and analyze the theoretical and methodological aspects of the formation and management of the process of economic diversification in industry.

Research methodology: The study used the methods of generalization and analysis.

Significance of the application of the research: In the context of expanding market institutions, the assessment of diversification of activities from the point of view of enterprise efficiency differs in some characteristics. This difference is related to the interests of the subjects to achieve the goal of greater diversification.

Results of the study: Research has shown once again that in a modern market economy, most of the problems faced by an enterprise are related to the external environment. Therefore, taking into account the dynamic development and trends of globalization of the world economy, diversification as an advanced economic tool in terms of reducing the risks of an enterprise in an uncertain external environment and increasing its competitiveness is increasing. In the new situation, diversification also plays an important investment concept.

Originality and scientific novelty of the research:

- Most of the problems faced by the country's economy are related to the external environment. That is why, given the dynamic development and trends of globalization in the world economy, diversification is becoming increasingly important as a progressive economic instrument in terms of reducing risks and increasing competitiveness in an uncertain external environment;

- Diversification of the economy and the need for structural changes in industry are the most important of the problems that we face and await solutions;

- The primary systemic problem of solving the problems of economic diversification is the failure of the measures taken for this. The point is also that in a narrower context, even among such small problems, the institutions and individual instruments that affect the diversification of the economy are entrusted to various subjects of public policy, but are not related to each other.

Key words: *diversification, diversification strategy, economic diversification, enterprise diversification process, enterprise diversification process..*