

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA
MƏRKƏZİ**

Əlyazması hüququnda

Məmmədova Aytəkin Şəmistan qızı

**“Pərakəndə ticarət sahəsində rəqabət strategiyalarının müqayisəli
qiymətləndirilməsi” mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı: 060411 “Kommersiya”

İxtisaslaşma: Kommersiya fəaliyyəti

Elmi Rəhbər:

i.e.n., dos. V.T.Səfərova

Magistr proqramının rəhbəri:

dos.N.T.Quliyeva

Kafedra Müdiri:

prof. A.Ş.Şəkərəliyev

Bakı 2018

Mündəricat

GİRİŞ.....	3
FƏSİL I. PƏRAKƏNDƏ TİCARƏT SAHƏSİ ÜZRƏ RƏQABƏT STRATEGİYALARININ NƏZƏRİ-METODOLOJİ MƏSƏLƏLƏRİ	6
1.1.Pərakəndə ticarət müəssisələrində rəqabət strategiyaları və onların nəzəri əsasları	6
1.2.Pərakəndə ticarət sahəsi üzrə rəqabət strategiyalarının əsas növləri və onların komponentləri.....	13
FƏSİL II. “BAZAR STORE” MAĞAZALAR ŞƏBƏKƏSİ ÜZRƏ RƏQABƏT STRATEGİYALARININ KOMPLEKS TƏHLİLİ	30
2.1. “Bazar store” mağazalar şəbəkəsinin SWOT analizi.....	30
2.2. “Bazar store” mağazalar şəbəkəsinin əsas satış metodlarının təhlili	40
FƏSİL III. PƏRAKƏNDƏ TİCARƏT SAHƏSİ ÜZRƏ RƏQABƏT STRATEGİYALARININ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN ƏSAS İSTİQAMƏTLƏRİ	47
3.1. Bazar store” mağazalar şəbəkəsi üzrə rəqabət strategiyaları parametrlərinin müqayisəli qiymətləndirilməsi	47
3.2. Pərakəndə ticarət sahəsində rəqabət strategiyasının daxili resurs sərfi metodu ilə qiymətləndirilməsi.....	52
3.3. Pərakəndə ticarət müəssisəsinə təklif olunan rəqabət strategiyasının effektiv qiymətləndirilməsi metodları	54
NƏTİCƏ.....	70
İstifadə edilmiş ədəbiyyat:.....	73
XÜLASƏ	
SUMMARY	
PE3IOME	

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. İqtisadiyyatın kommersiyyalaşdırılması zamanı məhsulların satışının əsas forması olan pərakəndə ticarət xüsusi önəm daşıyır. Malların pərakəndə satışı ticarətin digər formalarından ticarət şəbəkəsinin əraziyə görə paylanması ilə seçilir. Pərakəndə ticarət ; fərdi sahibkar, xırda sənaye həmçinin müştərək müəssisələr və səhmdar cəmiyyətləri formasında özünün fərqli xüsusi sahibkarlıq formaları ilə seçilir.

Pərakəndə ticarət sənayeləri malları cüzi miqdarda yekun alıcılara satır, yeni əmtəə tədavülünü bitirir. Şübhə yox ki, pərakəndə satışdan ötrü yalnız alıcılara servis xidmətinin təqdim olunmasına uyğunlaşdırılmış, təchiz olunmuş xüsusi ticarət sektorlarının olması deyil, həmçinin də tez-tez dəyişən alıcıların arzuları və tələbinə müvafiq olan ticarət növünün seçilməsi, formalaşdırılması üzrə daha böyük işin təşkil edilməsinə ehtiyac duyulur.

Pərakəndə ticarətin təşəkkülü - istehlak tələbinin proqnozlaşdırılması və öyrənilməsi üzrə xüsusi xidmətlərin əmələ gəlməsinə, malların növlərinin formalaşdırılmasına, pərakəndə ticarətin respublika, rayon, şəhər, qəsəbə səviyyəsində müxtəlif forma və üsullarının tətbiqi və müəyyən olunmasına, məhsulların və məmulatların yeni növlərinin işlənilməsinə, pərakəndə ticarətin gedişatına nəzarət, malların markalanması və standartlaşdırılmasının tətbiq edilməsinə ehtiyac duyur. Pərakəndə ticarət daxilində kommersiya işinin doğru təşkil edilməsi mal dövriyyəsinin çoxalmasına, əhali tələbinin bütöv ödənilməsinə və kommersiya uğurunun əldə olunmasına şərait yaradır.

Pərakəndə ticarətin fərqli forma və üsulları əlavə xidmət kompleksi olmadan əhəmiyyətli ola bilməz. Bu tip xidmətlər bir çox dövlətlərdə alıcı uğrunda rəqabət mübarizəsində üstün mövqe tutur. Burada xüsusilə fərqli xidmət növləri təklif olunur: malların alışı ilə əlaqəli olan sifarişlərin qəbulu, xidmətlər, səlahiyyətli məsləhətlər, məhsulların qablaşdırılması və çatdırılması, malların əldə olunmasından sonra təqdim olunan xidmətlər, malların əhəmiyyətli satışına zəmin yaradan xidmətlər və b.

Xidmətlər ödənişsiz və ödənişli ola bilər, ancaq onların hamısı mağazaya daha çox alıcı kütləsinin cəlb edilməsi məqsədilə təşkil olunur.

Göstərilənlərdən belə bir nəticəyə gəlmək mümkündür ki, pərakəndə ticarət xeyli mürəkkəb mal hərəkəti işinin yekun mərhələsi olmaqla, tələbin göstəricisi tək çıxış edir, tələbata və qiymətə nəzərən istehsalat əhatəli və təyinatlı istehlak mallarını təyin edir.

İstənilən pərakəndə ticarət müəssisəsinin işinin təşkilinin vacib momenti tətbiq olunan satış metodlarıdır. Bu xüsusən, iri müasir univərmaqlar və müasir supermarketlər üçün aktualdır. Çünki, həmin məkanlarda həmişə çoxlu alıcı axını olur. Müasir dövrdə ən effektiv satış metodu özünəxidmət hesab olunur. Bu həm də pərakəndə ticarət sahəsində rəqabətin düzgün aparılmasına şərait yaradır. Bu baxımdan dissertasiya işinin mövzusu aktualıq kəsb edir.

Tədqiqatın işinin predmeti və obyektı. Tədqiqatın obyektı “Bazar store” pərakəndə ticarət müəssisəsidir. Predmeti isə pərakəndə ticarət müəssisəsində rəqabət strategiyalarının tətbiq olunması məsələlərini araşdırmaqdır.

Tədqiqatın əsas məqsədi və vəzifələri. Dissertasiya işinin məqsədi pərakəndə ticarət sahəsində rəqabət strategiyalarının müqayisəli qiymətləndirilməsi prosesini araşdırmaqdır. Tədqiqat işinin vəzifələri isə mal satışının əsas müasir metodlarını analiz etmək, bu metodların gələcəkdə təkmilləşdirilməsi üzrə, eyni zamanda “Bazar store” mağazasının ticarət fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması məqsədi ilə təkliflər verməkdir.

Tədqiqatın əsas informasiya bazası və işlənilməsi metodları . Tədqiqat işi zamanı mövzu ilə əlaqədar müxtəlif yerli və xarici iqtisadçı müəlliflərin fikirləri, statistik məlumatlar, təhlil və araşdırmalardan istifadə edilmişdir. Həm də bu araşdırmada fərqli aktual qəzet eləcə də jurnallardan olan informasiyalardan, internet resursları və böyük bazar subyektlərinin informasiyalarından istifadə edilib. Dissertasiya işinin yazılmasında analiz və sintez eləcə də mütləq fərq, cədvəl və s. metodlardan istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi “Bazar store”də rəqabət strategiyalarının təkmilləşdirilməsi üzrə təkliflərin hazırlanması və təklif olunan strategiyanın effektivliyinin hesablanmasıdır.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti odur ki, tədqiqatın nəticələrindən ticarətlə məşğul olan pərakəndəçilər istifadə edə bilərlər.

FƏSİL I. PƏRAKƏNDƏ TİCARƏT SAHƏSİ ÜZRƏ RƏQABƏT STRATEGİYALARININ NƏZƏRİ-METODOLOJİ MƏSƏLƏLƏRİ

1.1. Pərakəndə ticarət müəssisələrində rəqabət strategiyaları və onların nəzəri əsasları

İqtisadiyyatın kommersiyalaşdırılması fəaliyyətində malların satışının əsas forması olan pərakəndə ticarət böyük önəm daşıyır. Malların pərakəndə satışı ticarətin başqa formalarından ticarət şəbəkəsinin əraziyə nəzərən səpələnməsi ilə seçilir. Pərakəndə ticarət - fərdi sahibkar, kiçik sənaye, şərikli təşkilatlar, səhmdar cəmiyyətləri formasında özünün fərqli xüsusi sahibkarlıq formaları ilə də seçilir.

Pərakəndə ticarət sənayeləri malları cüzi miqdarda yekun alıcılara satır, yeni əmtəə tədavülünü bitirir. Şübhəs yox ki, pərakəndə satışa görə yalnız alıcılara servis xidmətinin təqdim olunmasına uyğunlaşdırılmış, təchiz olunmuş xüsusi ticarət bölmələrinin olması deyil, həmçinin də tez-tez dəyişən tələb və alıcıların arzularına müvafiq olan ticarət növünün seçilməsi, formalaşdırılması üzrə çox geniş işin təşkil edilməsinə ehtiyac olur.

Pərakəndə ticarətin təşəkkülü - istehlak tələbinin proqnozlaşdırılması və öyrənilməsi üzrə xüsusi xidmətlərin əmələ gəlməsinə, malların növlərinin formalaşdırılmasına, pərakəndə ticarətin respublika, rayon, şəhər, qəsəbə səviyyəsində mütərəqqi forma və üsullarının tətbiqi və təyin olunmasına, pərakəndə ticarətin gedişatına nəzarət, məhsulların və informasiyaların yeni növlərinin hazırlanmasına, malların standartlaşdırılması və markalanmasının tətbiq edilməsinə ehtiyac yaranır. Pərakəndə ticarət daxilində kommersiya işinin doğru təşkil edilməsi mal dövriyyəsinin çoxalmasına, əhali tələbinin bütöv ödənilməsinə və kommersiya uğurunun əldə olunmasına şərait yaradır.

Pərakəndə ticarətin fərqli forma və üsulları əlavə xidmət kompleksi olmadan səmərəli ola bilməz. Bu tip xidmətlər bir çox dövlətlərdə alıcı uğrunda rəqabətdə üstün mövqedə dayanır. Burada xüsusilə müxtəlif xidmət növləri təklif edilir: malların alışı ilə əlaqədar olan xidmətlər, malların qablaşdırılması və çatdırılması, sifarişlərin qəbul olunması, səlahiyyətli məsləhətlər, malların alınmasından sonra təqdim edilən

xidmətlər, malların səmərəli satışına səbəb olan xidmətlər və b. Xidmətlər ödənişsiz və ödənişli bilər, ancaq onların hamısı mağazaya xeyli alıcı kütləsinin cəlb edilməsi məqsədilə təşkil olunur.

Pərakəndə satışa məhsulların və xidmətlərin yekun istehlakçılara qeyri-kommersiya məqsədli şəxsi istifadəsi üçün birbaşa satışı ilə əlaqədar istənilən fəaliyyət daxildir. Bir çox istehsalçılar, qurumlar, topdan və pərakəndə satıcılar da pərakəndə satışla məşğul olurlar. Pərakəndə satış pərakəndə satış dukanları tərəfindən reallaşdırılır. Malların pərakəndə satışı üzrə kommersiya işi aşağıdakı mərhələlərdən təşkil olunub:

- mağazada satılan mallara alıcı tələbının proqnozlaşdırılması və öyrənilməsi;
- mağazalarda malların optimal çeşidinin formalaşdırılması;
- pərakəndə ticarət sənayelərinin reklam – informasiya prosesi;
- malların pərakəndə satışının daha effektiv üsullarının seçilməsi;
- alıcılara artıq ticarət xidmətləri təqdim edilməsinin təşkili. [20, s. 67]

Pərakəndə ticarət sənayeləri pərakəndə ticarətin özünəxas xüsusi spesifik üsul və metodlarını tətbiq etməklə malların birbaşa əhaliyə, yəni fiziki şəxslərə satırlar. Pərakəndə satışda malların satışının aşağıdakı üsulları tətbiq edilir:

- Özünə xidmət: mütərəqqi üsullarla əmtəə satışının əsas üsuludur. Əmtəə satışının bu üsulunda alıcı ticarət zalında satışa qoyulan bütün mallara müstəqil yanaşır. Mağazanın işçi komandasının yardımına müraciət olmadan sərbəst olaraq əmtəə seçilir, mağazanın çıxışında qoyulan hesablaşma qovşağında seçdiyi əmtəənin dəyərini ödəyir. Özünə xidmət pərakəndə ticarət sənayeləri pullarına qənaət üçün “yerini tap-müqayisə et-seç” fəaliyyəti arzusunda olan müştərilərə bu üsulla xidmət edir. Özünə xidmətdə satış fəaliyyətinə aşağıdakı proseslər aiddir:

- 1.Satılan mallar, xidmətlər barədə məlumatın təqdim edilməsi;
- 2.Malların seçilməsi üzrə alıcıya inventar zəmbilinin verilməsi;
- 3.Əmtəələrin müstəqil formada alıcı tərəfindən seçilməsi və hesablaşmaq üçün kassaya ötürülməsi;
- 4.Seçilmiş malların dəyərini hesablanması və çekin alınması;

5.Çek əsasında pulun ödənilməsi.

- Ənənəvi üsul vasitəsilə mallar satıcı tərəfindən alıcıya təqdim edilir, satıcının iş yeri alıcıdan piştaxta ilə ayrılır və hesablaşma satıcı tərəfindən aparılır.

- Pərakəndə əmtəə satışının xüsusi formaları – kreditlə əmtəə satışı, komission qaydada əmtəə satışı, ucuzlaşdırılmış əmtəə satışı.

- Əmtəələrin açıq nümayişi və alıcıların əmtəələri müstəqil seçmək üsulu ilə satış zamanı alıcılar nümayiş zallarında olan mallara nəzər edərək və satıcıların məsləhəti ilə müstəqil seçim edir. Malları piştaxtaların üstünə, sentlərin üstünə düzurlər və ya asılıqandan asırlar. Satışın bu üsulunda satıcının funksiyasına alıcıya məsləhət vermək, mal seçimində ona yardım etmək, çəkmək, bukmək və alıcıya təqdim etmək aiddir.

- Nümunələrlə satış: bu mal nümunələrinin ticarət zalında nümayiş olunmasını və alıcıların onlarla sərbəst formada tanış olmasını nəzərdə tutur. Mallar seçildikdən sonra alıcı onun haqqını ödəyir, satıcı nümunələrə aid malları alıcıya təqdim edir. Bu metodda ehtiyatlar nümunələrdən ayrılıqda yerləşdirilir.

- Qabaqcadan verilən sifarişlər üzrə satış vaxtı müəyyən müqavilələr və ya müqaviləsiz müəyyən həcmdə və müəyyən qiymətlə reallaşdırılan alqı-satqı üsulu nəzərdə tutulur. Alıcı özünə lazım əmtəəni mağazanın sifariş qəbulu məntəqələrinə qabaqcadan sifariş verir. Sifariş edilən əmtəə müəyyən olunan zamanda ya sifarişçinin evinə göndərilir, ya da müştərinin özünə verilir. Müştəri malın dəyərini ya qabaqcadan, ya da malı əldə edərkən verə bilər. Sifarişlərlə əmtəə satışı mal dövriyyəsinə çoxaltmağa və əmək ehtiyatlarından faydalı istifadə etməyə şərait yaradır.

- Mağazalarda əmtəələrin alınması, alıcılara mədəni-məişət xidməti təqdim edilməsi ilə bağlı olan xidmətlərə əlavə xidmət formaları deyilir. Əlavə xidmət iki qrupa parçalanır: [15, s. 103]

1.Əlavə ticarət xidməti formaları

2.Əlavə mədəni-məişət xidməti formaları

Əlavə mədəni-məişət xidməti göstərilməsinə alınmış əmtəələrin göstərilən ünvana nəqli, əmtəə qablaşdırma stollarının təşkil olunması və b. əlavə xidmətlər aiddir.

Təqdim edilən xidmətin dəyərinin qarşılmasına görə əlavə xidmətlər iki qrupa bölünür: Pulla əlavə xidmət və pulsuz əlavə xidmət formalarına.

Əlavə xidmət formaları əmtəə satışı fəaliyyətini inkişafına, mağazalara alıcı axınını artırmağa, mağazaların pərakəndə əmtəə dövriyyəsi planını reallaşdırmağa, ticarət mədəniyyətini artırmağa şərait yaradır. Əhaliyə təqdim olunan ticarət xidmətlərin iri yığım mağazalara xeyli alıcıların cəlb edilməsinə və əldə olunan gəlirlərin artırılmasına şərait yaradır.

Pərakəndə ticarətin təşəkkül tapmasında rəqabət strategiyasının doğru seçilməsi vacib rol oynayır. Buna görə də rəqabətin anlamının dərk olunması v mühümdür. Marketinqin vacib funksiyalarından biri prinsipi diqqətli izləmək və rəqiblərə qarşı səmərəli fəaliyyətin təşkilini reallaşdırmaqdır. Marketinq elmi, rəqabət sektorunda hər b sahəsinin taktikalarından əhatəli şəkildə faydalanmaqdadır. Tez - tez eşitdiyimiz strategiya sözü də birinci dəfə məhz hərbi sahədə istifadə olunmuş sözdür.

Marketinqçilər (biznesmenlər) rəqabət strategiyalarını hazır edərkən və yerinə yetirərkən bəhs olunan sahəyə müraciət edirlər; lakin yaddan çıxarmamaq lazımdır ki, strategiyalar bərabər olsa da, silahlar müxtəlif olur:). Rəqabət strategiyaları mövzusunda müraciət olunan əsgəri mənbələr xüsusilə, generallar Von Clausewitz, Sun Tzu və Liddell-Hart-ın çalışmalarıdır.

Firmalar rəqabət strategiyalarını müəyyən edərkən bir sıra faktoru diqqətdə saxlamalıdırlar. Həmin faktorlar, firmanın məqsədləri və resursları, idarəedicilərin risk anlayışları, bazarın quruluşu və firmanın bu bazardakı mövqeyini təmin edir.

Bazarda fəaliyyət göstərən şirkətləri bazardakı mövqələrinə nəzərən əsasən 4 qrupa bölürlər. Bunlar, bazar lideri, liderə meydan oxuyanlar, lideri izləyənlər və niş aktyorlardır.

Bazar lideri bazarda daha iri paya sahib və özünün qiymətqoyma siyasəti, reklam intensivliyi, distribusiyə şəbəkəsi, texnoloji üstünlüyü və təzə məhsul qurma intensivliyi hesabına rəqabəti təyin edən firmadır. Nisbətən daha cüzi paya malik olan şirkətlərin qarşısında iki alternativ mövcuddur. Onlar ya hücum strategiyasını mənimsəyərək başqa firmalardan, əsasən liderdən pay almağa can ataraq meydan

oxuyanlar ola bilərlər, yaxud da status kvo ilə razılaşaraq lideri təqib edə bilərlər. Bazarlarda iri firmaların diqqətini cəlb etməyən və yaxud onlar üçün gözəgəlimli olmayan, əsasən ixtisaslaşmış segmentlər mövcuddur ki, balaca şirkətlər (bəzən iri firmaların sahələri) həmin segmentlərə fokuslanaraq bazarda işlərini davam etdirmək istəyirlər. Bu cür şirkətlər niş firmalar olaraq adlandırılır.

Şirkətlər bazarda rəqabət apararkən, ya rəqibdən pay götürməyə istiqamətlənən hücum strategiyalarına, yada öz mövqeyini saxlamağa çalışmaq üçün müdafiə strategiyalarına müraciət edirlər.

Hücum strategiyalarına xüsusən bazar liderinə qarşı və rəqibdən pay almaq üçün müraciət olunur. Müdafiə strategiyaları isə daha iri bazar lideri tərəfindən və bazarda payını saxlamaq istəyən başqa firmalar tərəfindən tətbiq olunur.

Hücum strategiyası aşağıdakı formalarda yaranı bilər:

- Cəbhədən hücum;
- Cınahtan hücum;
- Mühasirəyə alma;
- Bypass hücumu;
- Gerilla (guerilla) hücumu.

Hücum strategiyasına müraciət edənlər hərbidə çox istifadə olunan 3 əsas qaydanı nəzərə almalıdırlar:

- Rəqibin gücündən daha artıq bir güclə kritik an və kritik yerdə birləşmə (güc qanunu)

- Rəqibin gücsüz olduğu yerlərə fokuslanaraq qarşıya çıxan bazar imkanlarının qiymətləndirilməsi, düşmən üzərində təzyiq artıraraq nəzarətin ələ keçirilməsi (təcavuzkarlıq qanunu)

- Rəqibin heç bilmədiyi an və yerdən hücumə keçmək (surpriz qanunu)

Bunları bacarmaq üçün rəqibin gücünün bilinməsi, rəqibin zəif yerlərinin bilinməsi, hücumun mümkün olduğu qədər dar bir bölgədən yerinə yetirilməsi, hücumun sürətli bir formada reallaşdırılması vacibdir.

Müdafiə strategiyalarında məqsəd, hücumu uğrama riskini endirmək, ola biləcək bir hücumun gücünü qırmaq, hücum edən çox zəif hücumlara yönəlməsinə səbəb olacaq səylər göstərməkdən ibarətdir. Müdafiə strategiyaları aşağıdakı formalarda yarana bilər:

- Mövqe müdafiəsi;
- Cənab müdafiəsi;
- Əks hücum müdafiəsi;
- Daşındırıcı müdafiə;
- Mobil müdafiə;
- Daraltma və ya stratejik çəkilmə. [13, s. 98]

Müdafiə strategiyalarının tətbiqində aşağıdakı qaydaları nəzərə almaq lazımdır:

- Hücumu ən azı eyni bir güclə qarşılamaq;
- Faydalı olan hər bazarı müdafiə etmək;
- Potensial hücumlar üçün hər vaxt hazır olmaq;
- Zəif tərəflərin gücləndirilməsi.

Cəbhədən hücum. Cəbhədən hücum qarşı tərəfin əsas fəaliyyət dairəsinə (bazarına) bilavasitə hücumu təşkil olunur. Bu hücum daha baha olmaqla bərabər uğurla yekunlaşması üçün rəqibdən 2-3 dəfə üstün imkanlara malik olmaq lazımdır.

Biznes sektorunda əsasən aşağıdakı üsullardan istifadə olunur:

- Qarşı tərəfin məhsulundan daha keyfiyyətli məhsullar təklif olunması;
- daha kiçik qiymətlər təklif etmək;
- yeni sifarişçi xidmətləri təklif etmək;
- yeni bir emal həcmi əmələ gətirmək;
- sıx reklam aksiyaları başlatmaq.

Cənabdan hücum. Biznes sektorunda cənabdan hücum liderin coğrafi olaraq zəif sayıldığı bazarlara və lider tərəfindən gözdən itmiş bazar segmentinə və yaxud texnoloji sektoruna hücumu təşkil edir. Firma özünün güclü olduğu sektorlarda hücumu başlayaraq bazardakı mövqeyini möhkəmləndirməyə can atır.

Əsasən aşağıdakı üsullardan istifadə olunur:

- hiyləgərliklə təşkil olunmuş bir reklam aksiyası;
- fərdi satış və ictimaiyyətlə əlaqələr;
- müəyyən bir bazar segmenti üçün malın fərdiləşdirilməsi.

Mühasirəyə alma. Cınahdan hücumda bir cınah istifadə olunduğu halda, mühasirə hücumunda bir neçə cınahdan bərabər anda və sürətli bir formada hücum olunur.

Biznes sektorunda əsasən aşağıdakı üsullardan istifadə olunur:

- qarşı tərəfin fəaliyyətdə olduğu bazarlara daha yaxşı mallarla girərək istehlakçının diqqətini cəlb etmək və cüzi də olsa qarşı tərəfin fərqli məhsullarında bazar payı qazanmaq;
- qarşı tərəfin fəaliyyət sektorundakı bazar nişlərinə hücum etmək;
- qarşı tərəfin tədarük kanallarının kəsilməsi.

Bypass hücumu. Bu hücum qarşı tərəflə qarşı - qarşıya gəlməməkdən ötrü onun xidmət bəsləmədiyi coğrafi bazara mövcud malla girmək, qarşı tərəfin məhsulu ilə bilavasitə əlaqədar olmayan məhsulla bazara daxil olma və böyük texnoloji sahələrdə texnoloji sıçrayışla bazara daxil olmanı təşkil edir. Məsələn, kompakt disklərin çıxması maqnetik kasetləri sahəsinə bypass hücumu bir misal olaraq göstərmək mümkündür.

Gerilla hücumu. Daha qabaq bəhsolunan hücumların realizasiyası üçün firmalar müəyyən resurslara malik olmalıdır və həmin hücumlar əhatəli miqyaslıdırlar. Lazımi səviyyədə imkana malik olmayan firmaların seçə biləcəyi strategiya gerilla formasında reallaşdırıla bilər. Həmin strategiya vur-qaç formasında yerinə yetirilir və qarşı tərəfin keyfini pozmağa, onu çaş - baş qoymağa xidmət edir.

Biznes sektorunda əsasən aşağıdakı üsullardan istifadə olunur:

- az müddətli qiymət azalmaları;
- ani və intensiv reklam aksiyaları;
- məhsul müqayisə etmə;
- qulaqdan qulağa aksiyaları və b.

Mövqe müdafiəsi. Mövqe müdafiəsi firmanın əsas bazarı saxlamaq üçün seçdiyi taktikadır. Lakin bu strategiyayı seçən şirkət rəqiblərdən gələn cınah hücumları

qabağında aciz qalır. Ondan ötrü də təcrübədə mövqe müdafiəsini seçən şirkətlər “Marketing miyopluğu”nun qurbanı olurlar və yekunda mövcud mövqelərini də tədricən əldən verirlər.

Cinah müdafiəsi. Cinah müdafiəsi firmanın əsas bazar ilə yanaşı daha zəif olduğu bazarlarda da durumunun yaxşılaşdırılması üçün yerinə yetirdiyi tədbirləri təşkil edir. Şirkət cinahdan olunan hücumlar önündə dayanıqlı olmasından ötrü çox vacib saymadığı bazarlarda da inkişaf etmək iqtidarındadır.

Əks hücum müdafiəsi. Bu strategiya, qarşı tərəfin hücumuna cəbhədən (baş-baş) qarşılıq verməyə və yaxud onun zəif sayılan sektorlarda hücumu keçməyə yönəlir.

Daşındırıcı müdafiə. Rəqibin hücumunu qabaqcadan müəyyən edib onu bu hücumdan çəkindirəcək həmlələrin edilməsindən təşkil olunub.

Mobil müdafiə. Şirkət gələn hücumlarda uzaqlaşmaq üçün bazar genişlətmə və bazar fərqliləşdirmə yoluna gedir. Davamlı dəyişmə və inkişafı şirkət rəqib hücumları qabağında daha elastik olmağa qadirdir.

Daraltma və yaxud stratejik çəkilmə. Firmanın qorumaqda çətinlik çəkdiyi bazarlardan çəkilərək çox güclü olduğu bazarlara diqqətin çoxalmasını təşkil edir.

Deyilənlərdən belə bir nəticəyə gəlmək olar ki, pərakəndə ticarət daha mürəkkəb mal hərəkəti fəaliyyətinin son mərhələsi olmaqla, tələbın göstəricisi tək çıxışdır, qiymətə və tələbata nəzərən istehsalat təyinatlı və əhatəli istehlak mallarını təyin edir.

1.2. Pərakəndə ticarət sahəsi üzrə rəqabət strategiyalarının əsas növləri və onların komponentləri

Rəqabət şəraitində çalışan hər bir müəssisə bazarda uğur əldə etməsi, böyük istehsal-maliyyə yekunlarına nail olması məqsədi ilə rəqabətin gedişini, rəqiblərinin fəaliyyətini daima təqib etməli, onu təhlil etməli və qiymətləndirməli, həm də bazar situasiyasına uyğun olan və bazar nailiyyətləri vəd edən rəqabət strategiyası

hazırlamalıdır. Sənaye bunları təkcə rəqabətin şəraitini və rəqiblərinin fəaliyyətini hər cəhətdən xarakterizə edən obyektiv və lazımi miqdarda məlumata malik olduğu zaman reallaşdıra bilər. Rəqabətin vəziyyətini xarakterizə edən məlumat a) qarşı tərəflərin imkanları və qabiliyyətləri yönündən onların üstünlük və çatışmazlıqlarını müqayisə etməyə; b) rəqiblərinin fəaliyyətinin monitorinqini reallaşdırmağa; c) rəqiblərin cari və ehtimal olunan fəaliyyəti və kontrfəaliyyətləri barədə rəhbərliyi xəbərdar etməyə və c) rəqabət strategiyası qurmağa imkan verir.

Sənaye rəqabətin vəziyyətini və rəqiblərinin fəaliyyətini hər cəhətdən xarakterizə edən obyektiv və lazımi miqdarda məlumatı marketinq tədqiqatları aparmaqla, rəqib şirkətlərin işçilərini işə qoşmaqla və yaxud onlarla müsahibələr təşkil etməklə, rəqiblərin məhsullarının mühəndis təhlilini aparmaqla, rəqiblərin hesabatlarını analiz etməklə, müəssisə şpionajı və rəqib firmaların işçilərini hədiyyə, pul və ya rüşvətlə ələ almaqla və b. toplaya bilər.

Son dövrlərdə bəzi sənayelər rəqabətin vəziyyətini və rəqiblərinin fəaliyyətini xarakterizə edən məlumat cəmləmək əvəzinə imitasiya etmək və ya nisbi qiymətləndirmə üçün bazanın qurulması məqsədi ilə diqqətlərini rəqiblərin məhsullarında və həmin məhsulların xüsusiyyətlərində cəmləşdirirlər. Nisbi qiymətləndirməyə görə bazanın qurulması sektorda lider kimi qəbul olunan sənayenin fəaliyyətinin analizi əsasında çatışmazlıqların yox edilməsinə yönəlik tədbirlərin hazırlanmasına zəmin yaradır. Daha səmərəli fəaliyyət göstərən firma və ya firmalarla pis işləyən firma arasında fərqlər kifayət qədər yüksək olduğundan belə bir bazanın qurulması hesabına çox şeylərə nail olmaq olar.

Rəqabətin vəziyyətinin və rəqiblərin fəaliyyətinin analizi sənayeyə 1) rəqiblərimiz kimlərdir; 2) onların güclü və zəif yönləri nədədir; 3) rəqiblər hansı imkan və resurslara sahibdirlər; 4) onların strateji məqsədləri və arzuları hansıdır; 5) rəqiblər hansı inkişaf və ya artım strategiyalarından yararlanırlar; 6) onların cavab reaksiyaları necədir və bu formada başqa suallara cavab tapmağa şərait yaradan çoxmərhləli proses formasında yerinə yetirilir.

Rəqabət mübarizəsi bazarların strukturlaşdırılmasına səbəb olur və bazarlarda yeniliklərin baş verməsini stimullaşdırır. Sənayelər arasında rəqabət mübarizəsi heç də hər zaman konfliktə və aqressiv davranışa səbəb olmur. Belə ki, bazar uğrunda rəqabət mübarizəsi a) konflikt; b) yarışma; c) yanaşı yasama; d) əməkdaşlıq və b.) razılaşmalar (sazışlar) şəklində həyata keçirilə bilər.

Konflikt rəqabət mübarizəsinin aqressiv şəklidir və ona aqressiv hərəkətlər və davranış xarakterikdir. Həmin rəqabət mübarizəsinin məqsədi bütün mümkün metodlardan və vasitələrdən istifadə olunmaqla rəqiblərin sıxışdırılıb bazardan çıxarılmasıdır. Qiymətləri endirməyə can atan Laker Airlines aviakompaniyasına qarşı British Airways və TWA aviakompaniyalarının mübarizəsi rəqabətin bu üsuluna nümunə ola bilər. Belə ki, British Airways və TWA aviakompaniyaları özlərinin iri maliyyə resurslarından istifadə edərək qiymətləri endirməyə cəhd edən Laker Airlines aviakompaniyasını sıxışdırıb bazardan uzaqlaşdırdılar [9, s. 51].

Rəqabət mübarizəsinin *yarışma* şəklində müəssisə öz rəqiblərini sıxışdırıb bazardan uzaqlaşmağa yox, onlara nisbətən daha səmərəli işləməyə, istehlakçıların tələbatını daha yaxşı qarşılamağa, onlara daha yaxşı xidmət göstərməyə və bunun hesabına satışın həcmi və bazar payını, həm də gəlirlərinin həcmi çoxaltmağa çalışırlar. Rəqabətin bu şəklində təcavüzkarlığın səviyyəsi məhdudlaşır. Rəqabətin yarışma formasında strategiya hazırlayarkən və ya seçərkən mütləq rəqiblərin reaksiyasını gözləmək lazımdır. Rəqiblər gəlir qazanılması imkanlarına həlledici dərəcədə təsir göstərən sahənin baza strukturunu dəyişməyə, pozmağa cəhd göstərmirlər. Məsələn, rəqiblər qiymət “müharibəsinin” gələcəkdə sektorun gəlirlik səviyyəsinin enməsinə səbəb olacağına əmin olduqda, onlar qiymətlərin enməsi strategiyasının tətbiqindən uzaqlaşmağa çalışacaqlar.

Yanaşı yaşama üç cəhətdən baş verə bilər. Birincisi, sənaye bazarın sərhədlərinin təyin olunmasının mürəkkəb və cətin olması səbəbindən öz rəqiblərini tanımağa, onları təyin etməyə bilər və bu cəhətdən onlarla bərabər yaşayar. Ayrı sözlə, sənayes rəqiblərini bazara yox, məhsula əsalanmaqla təyin edə bilər. Məsələn, qol saatları istehsalçısı öz məhsuluna hədiyyə bazarı məhsulu tək yox, yalnız vaxtı

hesablayan məhsul kimi yanaşar və bu cəhətdən də başqa hədiyyə məhsulları istehsalçıları qarşı tərəflərə aid etməyə və onlarla bərabər yaşaya bilər. İkincisi, sənaye başqa müəssisələri başqa seqmentdə fəaliyyət göstərən sənaye hesab edə və bu cəhətdən də onları özünün rəqibi saymaya bilər. Məsələn, üzqırخان maşınlar emal edən firma üzqırخان ülgüclər emal edən firmaları digər seqmentdə - nəmləşmə vasitələri ilə üzqırخان istehlakçılar bazarında fəaliyyət göstərən firma kimi qəbul edə bilər və bu firmalarla yan-yana yaşaya bilər. Üçüncüsü, istənilən bir sənaye müəyyən bir bazarı rəqiblərinin fəaliyyət ərazisi olduğunu (məsələn, itənilən bir coğrafi ərazini və ya ticarət markasının fərdiliyinə görə) qəbul edə və bu firmalarla yanaşı yaşaya bilər.

Rəqabətin *əməkdaşlıq* formasında iki və yaxud daha çox firma öz resurs, bacarıq və vərdislərini cəmləyərək hər hansı bir problemin ləğvinə yönəldir və bunun hesabına yaranan vasitələrdən fayda qazanmağa çalışırlar. Rəqib firmaların əməkdaşlığının ən çox yayılmış forması uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü qazanmaq məqsədi ilə bərabər tədqiqatların aparılmasına aid müqavilələr və ya lisenziya sazişləri bağlamaqla, müştərək firmalar təşkil etməklə *strateji alyansların* qurulmasıdır. Sənayelərin fəaliyyətinin miqyası rəqabətin üstünlüyü qazanmasının əsas amili olduğu yeni dünya bazarında əməkdaşlıq rəqabət mübarizəsinin əsas tipi hesab olunur.

Rəqabət davranışının *razılaşmalar (sazişlər)* şəklində rəqiblər bazarda rəqabət mübarizəsinin kəskinləşməsinə imkan verməyən müəyyən razılaşmalar qazanır və yaxud sazişlər bağlayırlar. Məsələn, 1970-ci ildə əmələ gələn neft böhranından sonra Avropanın 23 aparıcı kəmiyə kompaniyası hər bir kompaniyanın qiymətləri aqressiv enməklə bazar payını çoxaltmağını məhdudlaşdırmaq məqsədi ilə satışın həcminə kvota təyin edilməsi sahəsində razılıq əldə etdilər. Alıcıların çox ucuz məhsul axtarmamasından ötrü qiymətlərin səviyyəsi fiksasiya olundu [11, s. 205]. Milli bazarda bir necə eyni növ məhsul göndərən sənaye olduqda, məhsulun dəyəri müştərinin xərclərinin böyük qismini təşkil etdikdə, beynəlxalq ticarət tarif maneələri mövcud olduqda və bu kimi başqa hallarda bu cür razılaşmaların qazanılması ehtimalı daha yüksəkdir.

Firma önünə qoyduğu strateji məqsədlərə çatmaq üçün rəqabət mübarizəsində fərqli marketing strategiyalardan yararlanır. Sənaye bazarın tipindən, məhsulun təzə və ya mövcud məhsula aid olmasından, həm də bazar vəziyyətindən asılı olaraq a) bazar payının və ya satışın həcmnin çoxaldılması, b) qazanılmış bazar payının və satış həcmnin qorunub saxlanması, c) bazar payının aşağısalınması, d) prosesin dayandırılması (bazardan uzaqlaşmaq) və e) bazar sığınaçağının doldurulması strateji məqsədlərindən birini və ya bir neçəsini izləyə bilər.

Bazar payının eləcə də satışın həcmnin artırılmasına nail olmasını böyüyən bazarda fəaliyyət göstərən firmaların qarşısına məqsəd qoyması daha ağlabatandır. Ona görə ki, bu bazarlarda satışın ümumi həcmi çoxaldığından bazarın bütün iştirakçıları, hətta bazar payı enən rəqiblər də, satışın həcmi çoxaltmağa və yeni istifadəçilər cəlb etməyə bacara bilirlər. 1(doymuş) bazarlarda çalışan və rəqiblərinin zəif yönlerini aşkar edib ondan istifadə edə bilən, həm də özünün müsbət (üstün) yönlərindən bacarıqla faydalanan müəssisələr də bazar payının və (və ya) satışın ölçüsünün artırılmasını özlərinin strateji məqsədi kimi təyin edə bilirlər.

Bazar payının yaxud da satışın həcmnin çoxaldılması məqsədinə çatmasında a) *bazarın böyüdülməsi*, b) *rəqibin və yaxud rəqiblərin bazar payının ələ keçirilməsi*, c) *rəqib sənaye (və ya müəssisələrlə) ilə birləşmə və yaxud rəqib sənayenin (yaxud müəssisələrin) satın alınması* və e) *strateji alyansların qurulması* strategiyalarından yararlana bilər.

Firma *bazarın gtnisləndirilməsinə* a) yeni bazarlara çıxmaqla (məsələn, beynəlxalq bazarlara çıxmaqla, dövlətin əhatə olunmamış regionlarında fəaliyyət göstərməklə) və daha böyük bazar segmentinə çıxmaqla (məsələn, ilk dəfə xəstə uşaqlardan ötrü iri enerjli içki kimi təklif olunan Lucozade markasının sonralar tonuslaşdırıcı içki tək kütləvi bazara təklif olunması); b) məhsulun yeni tətbiqi sektorlarını və üsullarını məlum etməklə (məsələn, vannanın təmizlənməsində istifadə olunan kimyəvi maddədən döşəmənin təmizlənməsində istifadə olunması, uşaqlardan ötrü nəzərdə tutulan lasionun üzvlərini təmizləmək üçün qadınlara təklif olunması), c) satınalma tezliyini çoxaltmaqla (məsələn, dis pastası istehlakçıları dişlərini gündə bir

dəfə yox bir neçə təmizləməyin vacib olduğuna inandırmaqla) və bu kimi başqa metodlarla yeni istehlakçıların cəlb olunması və istehlakın həcmnin çoxaldılması hesabına nail ola bilər.

Bazarın əhatələndirilməsi qeyri-mümkünsə, yəni bazar genişlənməyən bazar olduqda sənaye bazar payının və satışın həcmnin çoxaldılmasına *rəqibin və ya rəqiblərin bazar payının ələ keçirilməsi strategiyasını* tətbiq etməklə nail olur. Bu strategiyaya: a) cəbhə hücumu (qarsıdan hücum), b) cinah hücumu, c) mühasirəyə alma məqsədi ilə hücum, d) dolaylı manevr və ya müdafiə olunan tərəfin mövqeyindən yan keçmə və e) partizan müharibəsi (savaşı) formalarında yerinə yetirilir.

Cəbhə hücumu (qarsıdan hücum) strategiyası. Bu strategiyaya rəqiblərdən birinin müdafiə olunan tərəfin, yəni müdafiə olunan rəqibin qabaq mövqələrinə hücum etməsini nəzərdə tutur. Müdafiə olunan tərəf bazar lideri olduqda qarşıdan hücum etmənin nailiyyəti, birincisi, hücum edən tərəfin aşkar bilinən və dayanıqlı rəqabət üstünlüyünə sahib olmasından asılıdır. Askar görünən rəqabət üstünlüyü hücum edən tərəfə daha böyük istehlakçı dəyərliliyi qurmağa, dayanıqlı rəqabət üstünlüyü isə liderin cavab zərbəsini yumşaltmağa və yaxud onu heçə endirməyə şərait yaradır.

İkincisi, liderə hücum edən tərəf nailiyyət qazanmaq üçün başqa fəaliyyət növlərində də ondan geridə olmamalıdır. Məsələn, yerqazan texnikası bazarında Caterpillar firması ilə müqayisədə istehlakçıya daha məhsuldar masınlar təklif etməklə onun üzərində üstünlük əldə edən John Deere firması satışsonrası xidmətin səviyyəsinə nəzərən ondan geri olduğundan rəqabət mübarizəsində ona uduzdu [14, s. 22].

Üçüncüsü, liderin hücumu qarşı cavab tədbirləri reallaşdırması imkanı məhdud oldunca (məsələn, cavab tədbirlərindən ötrü zəruri olan imkanlar kifayət qədər olmadıqda, texnologiya sektorunda geri qalmanın ləğvi uzun müddət tələb etdikdə və b.) liderə hücum edən tərəfin uğur əldə etməsi ehtimalı daha yüksəkdir.

Dördüncüsü, hücum edən tərəf hücum etdiyi tərəfin cavab tədbirlərinə tab gətirməkdən ötrü zəruri resurslara sahib olmalıdır. Ona görə ki, bu resurslara sahib olmayan hücum edənin rəqabət mübarizəsində nailiyyət qazanması ehtimalı həddən artıq cüzdür.

Cinah hücumu strategiyası. Bu strategiyanın anlamı hücum edən tərəfin müdafiə olunan rəqibinin müdafiə olunmayan və ya zəif müdafiə olunan mövqelərinə hücum etməsindən təşkil edilib. Məsələn, Next paltarların pərakendə satış mağazalar şəbəkəsinin nailiyyətinin əsasını fəaliyyətini bazarın zəif xidmət olunan segmentinə - uyğun qiymətlə dəbə münasib paltar alınmasında çətinlik cəkən 25-40 yaşlı isləyən qadınlar segmentinə yönəltməsi təşkil etmişdir. Digital Equipment firması isə IBM firmasının kifayət qədər böyük səviyyədə xidmət etmədiyi minikompyuter segmentinə keçməklə böyük nailiyyət qazanmışdır [18, s. 52]. Cinah hücumunun əsas üstünlüyü ondan ibarətdir ki, hücum edən tərəf müdafiə olunan tərəfin fəaliyyət göstərdiyi bütün segmentlərə yox, yalnız zəif müdafiə olunduğu segmentə hücum etdiyindən müdafiə olunan tərəfin cavab reaksiyası, cavab tədbirləri qarşısından hücumla müqayisə də çox zəif olur. Ancaq bu zaman onu diqqətə almaq lazımdır ki, müdafiə olunan tərəf hücum edən tərəfin onun zəif olduğu segmentdə qazandığı nailiyyətə lazımi qədər önəm yetirməsə və edilən hücumu anında lazımi reaksiya verməsə, hücum edən tərəf sonra onun bu segmentdən plasdarm (meydan) kimi yararlanmaqla onun əsashissələrinə hücum edə bilər.

Mühasirəyə almaqdan ötürü hücum strategiyası. Bu strategiyayı tətbiq edən firma müdafiə olunan tərəfin bütün segmentlərinə hücum edir, onu mühasirəyə almaqdan ötrü məhsulun xarakterlərinin bütün kombinasiyalarından yararlanır. Buna nümunə kimi dünya bazarına 2000 növdən çox saat təklif edən Seiko firmasını söyləmək olar. Onun təklif etdiyi saatlar istehlakçıların arzuladığı hər bir dizayna və funksional xarakterlərə sahibdir. Cinah hücumu vaxtı hücum edən tərəf müdafiə olunan tərəfin əsas məhsul göndərənini satın almaqla və ya ələ keçirməklə rəqabət mübarizəsində ona qalib gələ bilər.

Dolayı manevr strategiyası. Bu strategiyadan yararlanan rəqib müdafiə olunan tərəfin mövqeyindən yan keçməyə çalışır. Hücum edən tərəf inkişaf edən yeni bazarlar tapmaqla və bu bazarlara mövcud mallardan istənilən bir səciyyəvi xüsusiyyəti ilə seçilən yeni məhsulla çıxmaqla rəqibini yaxalaya bilər.

Partizan müharibəsi (partizan savaşı) strategiyası. Bu strategiyada hücum edən tərəf güclü rəqibinə qalib gəlməyə deyil, onu zəiflətməyə, onun fəaliyyətinə maneə törətməyə can atır. Bu məqsədlə o, gözlənilməyən qiymət güzeştləri tətbiq edər, satışın stimullaşdırılması tədbirləri reallaşdırır və yaxud kütləvi telereklamlardan yararlanı bilər. İri olmayan sənayelər üçün partizan müharibəsi böyük rəqiblərlə rəqabət aparmağın tək cə mümkün taktikası ola bilər. Həmin taktika bu müəssisələrə, qarşıdan hücum vaxtı görünən təhlükələrə uğramadan, özlərinin varlığını hiss etdirməyə zəmin yaradır. Partizan müharibəsi vaxtı hansı əməliyyatların reallaşdıracağını öncədən görmək qeyri-mümkün olduğundan onlara cavab vermək və onlardan müdafiə olunmaq kifayət qədər mürəkkəbdir. Ancaq bu taktika rəqibdə qəzəb yarada eləcə də bütövlükdə cəbhə boyu üz bəuz hücumla məcbur edə bilər.

Bazar payının yaxud da satışın həcmi nın çoxaldılması məqsədinə nail olunmasının *rəqib firma ilə (və yaxud müəssisələrlə) birləşmə yaxud onun (onların) satın alınması* mövqeyi gücləri cəmləməyə şərait yaratdığından bazar üçün mübarizənin tələb etdiyi imkanlardan uzaqlaşmağa, fəaliyyətin miqyasını artırmağa, həmçinin tədarükə, maliyyələşdirmə, marketinq və elmi-tədqiqat işlərinin aparılması sektorunda müəyyən üstünlüklərə qadir olmağa zəmin yaradır. Ancaq rəqiblə birləşmə və yaxud onların satın alınması müəyyən risklərlə, çətinliklərlə bağlıdır. Belə ki, dil və mədəniyyət ayrılıqları, kommərsiya fəaliyyətinin reallaşması təcrübəsində olan fərqlər, restrukturizasiya yekununda yaranan problemlər birləşən firmalar üçün bəzi çətinliklər törədə bilər.

Artıq yuxarıda göstərildiyi kimi bazar payının və yaxud satışın həcmi nın çoxaldılması məqsədinə nail olunmasında tətbiq olunan strategiyalardan biri də *strateji alyansların qurulması*dır. Həmin strategiyanın əməli strateji alyans quran tərəfdaşlar (partnyorlar) üçün uzunmüddətli rəqabət üstünlüyü əmələ gətirməsidir. Tərəfdaşlar qarşılıqlı fəaliyyətlərini çox zaman müştərək müəssisə qurmaqla, lisenziya müqavilələri bağlamaqla, uzunmüddətli tədarükə və yaxud məhsul göndərmə sazişləri bağlamaqla, həm də elmi-tədqiqat və praktika-konstruktor işlərinin aparılmasına aid birgə proqramlar hazırlamaqla yerinə yetirirlər.

Strateji alyansların qurulmasının əsas motivi malların təkmilləşdirilməsi və risklərlə bağlı olan xərclərin onları əmələ gətirən müəssisələr arasında paylanılmasıdır. Məsələn, dünya bazarına görə nəzərdə tutulan avtomobillərin hazırlanması və onun emalı üçün vacib olan istehsal güclərin qurulması 2 mlrd funt sterlinqdən artıq yatırım tələb edir ki, bu da orta həcmli firmalar üçün kifayət qədər iri məbləğdir. Bunun üçün də alyans qurmaqla xərclərin paylanılmasına nail olunması bu tip firmalar üçün iqtisadi baxımdan tək çıxış yoludur. Rover ilə Honda firmalarının əməkdaşlığını müəyyən mənada bununla izah etmək mümkündür [12, s. 27].

Strateji alyanslar qurmaqla bazarlarda da üstünlük qazanmaq olar. Məsələn, strateji alyansın qurulması sayəsində yeni bazarlara çıxmaq və yeni paylaşdırma kanallarına daxil olmaq, malın bazara çatdırılması üçün tələb edilən vaxtı ixtisar etmək, ixtisaslaşma səviyyəsini qaldırmaq və b. mümkündür. Bundan savayı alyansların qurulmasından onu yaradan müəssisələrin müsbət praktikalarından yararlanmaq da müəyyən səmərə qazanmaq olar.

Strateji alyansaların qurulmasında müəyyən risklər də vardır. Belə ki, alyans quran müəssisələr öz tərəfdaşlarının texnologiyası və əsas imkanları, üstünlükləri barədə informasiya qazana bilər ki, bu da rəqabət mübarizəsində xüsusi önəm kəsb edir. Bunun qabağını tərəfdaşların bu tip məlumatın əldə edilməsinə əngəllər yaratmaqla, bütün mümkün metodlarla əsas üstünlüklər barədə bilgilərin qorunmasını təmin etməklə almaq olar.

Rəqabət mübarizəsinin gedişində *nail olunmuş bazar payının və satış həcminin qorunub saxlanması* məqsədi güdüləndə firma özünün mövcud mövqeyini mümkün hücumlardan müdafiə etməyə və bunun hesabına bazar payını qoruyub saxlamağa cəhd edir. Bu vaxt rəqiblərin hər bir güclü hərəkətinin, fəaliyyətinin təcrid olunması, blokadaya alınması ən uyğun, əlverişli prinsip hesab olunur.

Bazar payının və satış həcminin qorunub saxlanması yetkinlik və böhran mərhələsində olan bazarlarda lider firma üçün daha böyük strateji fayda kəsb edir. Bazarda birinciliyin qorunub saxlanması müsbət pul axınlarını təmin etməlidir ki, firma onları fəaliyyətinin ayrı istiqamətlərində yeni məhsulların yaradılmasına yönəldə

bilsin. Bazarda birincilik mövqeyinin qorunub saxlanması həmçinin bölüşdürmə zəncirinə daxil olan mağazalarla dansıqlarda dayanıqlı mövqeyi və imici sayəsində lider olan ticarət markasının marketinq yönümündən üstünlük qazanması kontekstində önəm kəsb edir. Böhran mərhələsində olan bazardan daha zəif rəqib çıxdıqda birincilik mövqeyinin qorunub saxlanması hətta liderin inhisarcı olmasına gətirə bilər.

Satışın həcmının çoxaldılmasına çəkilən xərclərin həcmi qazanılan gəlirlərin həcmindən artıq olduğu inkişaf edən bazarlarda da bazar payının qorunub saxlanması məntiqə sığır. Belə bir vəziyyət ona hücum olunmasına çox güclü reaksiya verən aqressiv rəqiblərin mövcudluğu vaxtı müşahidə oluna bilər. Belə vəziyyətlərdə mövcud şəraitin qorunub saxlanması və rəqabət mübarizəsinin kəskinləşməsinə səbəb olan prosesdən qaçmaq ən məntiqə uyğun davranışdır.

Bazar payının və satış həcminin qorunub saxlanmasına a) *rəqiblərin hərəkətlərinin təqib olunması strategiyasından* və yaxud b) *rəqiblərlə qarşıdurma (rəqiblərə əks təsir edilməsi) strategiyasından* istifadə etməklə nail olmaq olar.

Rəqabət mübarizənin stabil olduğu bazarlarda *rəqiblərin hərəkətlərinin təqib olunması strategiyasından* istifadə olunur. Rəqabət mübarizənin stabilliyi rəqiblərin hamısını təmin edir, onların hər biri “yaxşı oğlan” tək çıxış etməyə səy göstərir və heç kim sahənin formalaşmış quruluşunun pozulmasını istəmir. Rəqiblərinin hərəkətlərini diqqətlə təqib etməsi firmaya onların davranışlarında baş verən hər bir ciddi dəyişiklikləri aşkarlamağa və nəzərdən qacırmamağa şərait yaradır. Bu cür dəyişikliklər yaranmadıqda strategiyanın dəyişməsinə ehtiyac da olmur.

Rəqabət mübarizəsi daha açıq xarakter aldıqda firmanı öz bazar payını və satış həcmi rəqiblərin ələ keçirməsinin önünü almaq üçün müəyyən strateji hərəkətlər icra etməyə, fəaliyyət göstərməyə vadar edir. Belə vəziyyətlərdə *rəqiblərlə qarşıdurma (rəqiblərə əks təsir edilməsi) strategiyası* tətbiq olunur. Bu strategiyanın fərqli formalarından: a) *mövqe müdafiəsi strategiyasından*, b) *cinah müdafiəsi strategiyasından*, c) *qabaqlayıcı zərbə strategiyasından*, d) *əks-zərbə strategiyasından*, e) *mobil (çevik) müdafiə strategiyasından* və f) *strateji geri cəkilmə strategiyasından* istifadə olunur.

Mövqe müdafiəsi strategiyası. Müharibədə bu müdafiə strategiyası düşmənin hücum edəcəyi ehtimal olunan istiqmətlərdə istehkamların, onun hücumuna mane yaradan qurğuların yaradılmasını nəzərdə tutur. Buna müvafiq olaraq marketinqdə bu üsuldan istifadə edən firma mövcud məhsullarını rəqiblərindən qorumaq məqsədi ilə müdafiə tədbirləri görür. Bu yanaşma “məhsullarımız özlüyündə çox yaxşıdır, ancaq onlara rəqabətə tab verən qiymətlər müəyyən etmək və onların bazara böyük effektlə irəlilədilməsini təchiz edən tədbirlər reallaşdırmaq lazımdır” prinsipinə söykənir. Bu prinsip məhsul yenidən edilməsi çətin olan müxtəlif üstünlüklərə sahib olduqda daha gözəl “işləyir”. Bundan savayı ticarət markasının böyük nüfuza və şöhrətə sahib olması da təcavüzkarın hücumundan yaxşı müdafiə olunmanı təşkil edir.

Cinah müdafiəsi strategiyası. Cinah müdafiəsi strategiyası firmanın əvvəllər müdafiə olunmayan seqmentinin rəqibin hücumundan müdafiə olunması üçün tətbiq olunur. Bu strategiyanın anlamı müəssisənin müdafiə edilməyən seqmentinə yeni çıxan rəqibə həmin seqmenti əldə etməyə və sonra həmin seqmentdən plasdarm tək istifadə edərək firmanın əsas bazarlarına hücum etməyə macal yaratmamaqdan ibarətdir. Bu, yaxın perspektivdə gəlir vəd etməyən seqmentdə çalışmaq rəqibin bazara çıxmasının önünü almağa və ya bu prosesi gecikdirməyə imkan verdiyi hallarda, müdafiə olunan tərəfin rəqabət mübarizəsini həmin seqmentdə aparmasının münasib olduğunu ifadə edir. Burada aşkar edilən problemlərdən biri bu seqment firmanın əsas maraq dairəsinə aid olmadığından, onun müdafiəsinin yaxşı təşkil olunmamasıdır.

Qabaqlayıcı zərbə strategiyası. Bu strategiya “ən yaxşı müdafiə hücumdur” prinsipinə yönəlir. Bu strategiyanın reallaşmasına daima innovasiya fəaliyyəti reallaşdırmaqla və yeni məhsul hazırlamaqla müvəffəq olmaq olar. Innovasiya fəaliyyətinin reallaşmasında və yeni məhsulun hazırlanmasında fasilənin olması və ya gecikmələr məhsulun tezliklə köhnəlməsinə və bazar payının sürətlə aşağı düşməsinə gətirib çıxarır.

Qabaqlayıcı zərbə strategiyasından hücum edən tərəf öz arzusundan imtina etdiyi zaman da istifadə edilə bilər. Məsələn, müdafiə olunan tərəf öz məhsullarını qiymətini endirməklə bütünlükdə sahənin qazanc səviyyəsini və bunun hesabına həmin

növ məhsulların emalının genişləndirilməsinin cəlb ediciliyini endirə və rəqibini bu seqmentə daxil olmaq arzusundan çəkindirə bilər.

Əks-zərbə strategiyası. Müdafiə olunan tərəf əks-zərbə strategiyasını tətbiq edərkən üç fərqli yanaşmadan: a) *qarşıdan əks-hücum etmə*, b) *hücum edən tərəfin "sağmal inəklər" adlanan məhsullarına hücum çəkmə* və (və yaxud) c) *hücum edən tərəfi mühasirəyə alma* yanaşmalardan yararlı ola bilər.

Qarşıdan əks-hücum etmə yanaşmasında müdafiə olunan tərəf ya hücum edən tərəfin nail olduğu nəticələrə yiyələnməyə, ya da ona nisbətən üstünlük qazanmağa çalışır. Həmin yanaşma məhsulun qiymətinin sərfəli dərəcədə endirilməsini və ya məhsulun irəlilədilməsi məsrəflərinin artırılmasını tələb edə və müdafiə olunan tərəfə baha başa gələ bilər. Ancaq bu yanaşma hücum edən tərəfi öz arzusundan çəkindirə bilər.

Hücum edən tərəfin "sağmal inəklər" adlanan məhsullarına hücum etmə yanaşmasında müdafiə olunan tərəf hücum edənin daha böyük gəlir gətirən mallarına həmlə edir və bunun hesabına onu əsas gəlir mənbələrindən uzaqlaşdırmağa çalışır. Məsələn, Xerox kompaniyası IBM firmasının kompyuter bazarına hücum edərkən IBM firması bazara daha ucuz sürət çıxaran alətlər çıxarmaqla onun daha yüksək qazandıran orta səviyyəli fotokopiya çıxaran aparatlarına hücum etdi. Bu, Xerox kompaniyasını kompyuter biznesini Honeywell kompaniyasına satmağa və onu qazandığı resursları sürət çıxarma aparatlarının müdafiəsinə yönəltməyə vadar etdi [7, s. 153].

Hücum edən tərəfi mühasirəyə alma yanaşmasında müdafiə olunan tərəf həmlə edən tərəfə bütün istiqmətlərdə əks həmlə etməklə onu mühasirəyə alır. Heublein firması onun Smirnoff araqlarına Wolfsmidt ticarət markası hücum edərkən bu yanaşmadan çox bacarıqla yararlanmışdır. Belə ki, Heublein firması öz ticarət markasının qiymətini qabaqkı səviyyədə saxlamış, ancaq bazara iki yeni araqlar buraxmış: həmin markalardan birini Wolfsmidt arağının satıldığı qiymətə, başqasını isə lap ucuz təklif etmişdir. Bu, ona araqlar bazarında öz birincilik mövqeyini müvəffəqiyyətlə müdafiə etməyə zəmin yaratmışdır.

Mobil (çevik) müdafiə strategiyası. Bazar payının və satış həcminin qorunub saxlanmasının mobil müdafiə üsulu müəssisənin əsas bazarlarına təhlükə əmələ gətirdiyi halda tətbiq olunur. O, bununla başlıca bazarlarını hücum edən tərəfin mümkün həmlələrindən qorumağa səy göstərir. Bu strategiya a) fəaliyyətin diversifikasiya və b) bazarın böyüdülməsi formasında reallaşdırılır.

Mobil müdafiə strategiyasının diversifikasiya şəklində firma a) yeni bazarlara mövcud məhsul növünə daxil olan yeni məhsullar təklif etməklə, b) biznes portfelini və məhsul portfelini oxşar biznes və yaxud məhsul növünü böyütməklə və c) nə mövcud texnologiyası, nə də mövcud məhsul çeşidi ilə bağlı olmayan məhsulların emalını etməklə özünün başlıca bazarlarını hücum edən tərəfin həmlələrindən müdafiə olunmasını təmin edir.

Mobil müdafiə strategiyasının bazarın böyüdülməsi forması isə firmanın fəaliyyətinin sərhədlərinin genişləndirilməsini nəzərdə tutur. Məsələn, kinoteatrlara gələnlərin sayı düşdüğü dövrdə Warner Brothers kinokompaniyası yeni biznes sektorlarına - televiziya, oyunlar və tematik istirahət parkları bazarına çıxmaqla fəaliyyət bölmələrinin genişləndirilməsinə nail olmuş və əsas fəaliyyət növünün – kino filmlər istehsalı sahəsinin müdafiə olunmasını təşkil etmişdir.

Strateji geri çəkilmə strategiyası. Müəyyən hallarda müəyyən səbəblərə görə firma geri çəkilməyə vadar olur və bunun hesabına üstünlüklər qazanır. Strateji geri çəkilmə strategiyasını tətbiq edən firma özünün güclü və zəif yönələrini müəyyənləşdirməli, zəif zənn etdiyi biznes növlərindən imtina etməli (məsələn, onu digər müəssisəyə satmaqla), özünün imkanlarını güclü saydığı biznes sahələrinin inkişafına yönəltməlidir. Məsələn, Tube Investments kompaniyası istehlakçılara xidmət edən bölməsini satmış və özünün imkanlarını güclü olduğu biznes növündə - işgüzar istehlakçılara texniki məhsullar verilməsində cəmləşdirmişdir.

Strateji geri çəkilmə strategiyası firmalara gücünü müstəsna bilik və qabiliyyətlərinə əsaslan biznes fəaliyyət növlərində toplamağa imkan verir. Fəaliyyətin diversifikasiyası resursların həddindən artıq biznes bölmələrinə yönəldilməsinə və

daha gözəl fəaliyyət sektorlarının sərhədlərindən çıxmasına gətirib çıxardığı vəziyyətlərdə də bu strategiyadan istifadə olunması məqsədəuyğundur.

Bəzi firmalar fəaliyyətini bazar sığınaçağına, yəni böyük rəqiblərin diqqətini cəlb etməyən xırda bazar seqmentinə və yaxud subseqmentinə yönəltməklə bazar sığınaçağının doldurulması strateji məqsədi güdə bilər. Bazar sığınaçağının doldurulması firmaya bazarın əsas seqmentlərində çalışan rəqiblərlə rəqabət mübarizəsindən qaçmağa şərait yaradır. Ancaq bazar sığınaçağında fəaliyyət uğurlu olduğu, böyük mənfəətlilik səviyyəsi təmin etdiyi və bu kimi başqa hallarda o, daha güclü rəqiblər üçün cəlbedici ola və bu, bazar sığınaçağında çalışan müəssisənin fəaliyyətinə təhlükə yarada bilər. Məsələn, iri olmayan “Minnetonka” şirkəti 1991-ildə bazara əllərin yuyulmasından ötrü duru (maye) sabun təklif etməklə özünün bazar sığınaçağını aşkar etmişdir. Bu bazar sığınaçağı dərhal bu sahənin böyüklərinin, o cümlədən “Procter & Gamble” şirkətinin diqqətini cəlb etdi və o, həmin bazara çıxdı. Bunun yekununda “Minnetonka” şirkətinin satışının həcmi yüksək sürətdə aşağı, onun səhmlərinin kursu isə 12 dollardan 2 dollardan da aşağı endi [19, s. 168].

Bazar sığınaçağının doldurulması a) büdcəsi kiçik olan müəssisələr üçün və b) baş seqmentlərdə güclü rəqiblər hakim mövqə tutduğu halda tək məqsəd ola bilər. Bu yönümdən bazar sığınaçağının doldurulması məqsədi kifayət qədər maliyyə imkanları kiçik olan müəssisələrin bazarın əsas iştirakçıları ilə rəqabət mübarizəsi aparmağın ən yaxşı metodu ola bilər. Ancaq bu zaman gəlirli əməliyyatların reallaşmasına imkan verən “bazar ciblərin” olması labüddür. Çünki bu “bazar ciblər”ində rəqabət üstünlüyü əldə etmək mümkündür. Bazar sığınaçağı üçün daha münbüt mühit əsas bazar iştirakçıları bəzi səbəblərə görə lazımi səviyyədə xidmət göstərmədiyi kiçik istehlakçılar qrupunun mövcud olduğu, həm də həmin bazar iştirakçıları üçün cəlbedici olmayan xırda seqmentlərin mövcud olduğu mühitdir.

Fəaliyyətini bazar sığınaçağına yönəldən firmalar üçün ən əlverişli strategiya bazarların daha dar seqmentləndirilməsi strategiyasıdır. Həmin strategiyanın tətbiqi firmanın menecerlərinə gəlir əldə edilməsi üçün geniş imkanlar yaradan, ancaq lazımi səviyyədə xidmət göstərilməyən subseqmentləri, yəni bazar sığınaçağını aşkar etməyə

imkan verir. Bu tip seqmentlərin hədəf seqmenti kimi seçilməsi onun cəlbediciliyindən və müəssisənin onun tələbatlarını başqalarına nisbətən daha dolğun ödəmək, xidmət etmək bacarığından asılıdır. Bu cür seqmentlərdə fəaliyyət göstərmək firmaya bazarın əsas iştirakçıları ilə bilavasitə rəqabətdən qaçmağa və üstünlük qazanmağa imkan verir.

Bazar sığınacağında çalışan müəssisələr üçün ən münasib strategiyalardan biri də dar ixtisaslaşma və bunun hesabına məhsulların differensiallaşdırma strategiyasıdır. Dar ixtisaslaşma hesabına məhsulların differensiallaşdırılması, yəni mövcud məhsullardan müxtəlif xüsusiyyətə malik olan məhsulların layihələndirilməsinə və emalına imkan verir. Bunun hesabına iri seqmentlərinin əsas istehlakçılarından məhsula fərqli tələbləri olan, ancaq bu tələbləri ödənilməyən xırda istehlakçı qruplarının tələbatlarını daha dolğun və tam ödəmək mümkün olur. Bundan savayı dar ixtisaslaşma firmanın məhdud resurslarını və elmi-tədqiqat və praktika konstruktor işlərini məhsulların differensiallaşdırılmasında toplamağa imkan verir.

Bazar sığınacağında işləyən firmalar rəqabət mübarizəsində özünün müştəri bazasını artırmaqla artım (inkişaf) strategiyasından də yararlanı bilər. Ancaq bu strategiyanın tətbiqinə ehtiyatla yanaşmaq lazımdır. Ona görə ki, onun tətbiqi çox hallarda əldə edilən fərqli üstünlükləri sıfıra endirir. Doğrudan da, bazarın genişləndirilməsi strategiyasının tətbiqi bazar sığınacağıının bəzi sakınlərinin məhsulunun eksklyüzivliyi sayəsində qazandıqları fərqli üstünlüyün zəifləməsi riski ilə üzləsməsinə səbəb ola bilər.

Bazar payının endirilməsi məqsədini seçən firma, hətta satış həcmının azaldılmasına səbəb olduqda belə, məhsul vahidindən qazanılan gəliri artırmağa çalışır. Satış həcmının azalmasına baxmayaraq firma qısa müddət ərzində qazancın həcmində və ya məhsulun gəlirliliyini (rentabelliyini) maksimum çoxaldılması, müsbət pul axınlarının təmin olunması məqsədini güdür.

Bazar payının və satışın həcmində azaldılması məqsədinə yetkinlik və böhran mərhələsində olan bazarlarda uğur əldə etməyən məhsulların və yaxud uğursuz strateji ticarət vahidlərinin potensialını azaltmaqla müvəffəq olmaq olar. Ona görə ki, onlar əksər hallarda zərərlə başa gəlir, onların idarə olunması artıq resurslar və vaxt tələb

edir. Bu növ məhsul və strateji ticarət vahidlərinin potensialının aşağı olması onların mənfəətliliyini təmin edə bilər və onların idarə olunmasına yönəldilən resursların həcmnin azaldılmasına imkan verir. İnkişaf edən bazarlarda isə bazar payının çoxaldılmasına və ya nail olunmuş bazar payının qorunmasına sərf edilən xərclərin həcmi əldə edilən gəlirin həcmindən artıq olduğu zaman da bazar payının payının və satışın həcmnin aşağı olması məqsədin güdülməsi məqsədəuyğundur. Bu vəziyyətin müşahidə edildiyi məhsulların bazar payının aşağı olması bu məhsulların loyallıq istehlakçılar qrupu olduqda daha cəlbedici olur. Ona görə ki, bu qrupun mövcudluğu satışın həcmi istənilən bir stabil səviyyəyə kimi azaltmağa imkan verir. Bunlardan savayı gələcəkdə uğur qazanması zənn edilən məhsulların, həm də perspektivdə satışın və gəlirlərin həcmnin çoxaldılmasını vəd edən məhsulların mövcudatı da bazar payının azaldılması üçün faydalı şərait yaradır.

Bazar payının və satışın ümumi həcmnin aşağı olması məqsədinə 1) *elmi-tədqiqat və praktika-konstruktor işlərinə yönəldilən yatırımların həcmnin azaldılması*; 2) emal prosesinə və ilkin materiallara sərf olunan məsrəflərin azaldılması məqsədilə *məhsulun formasının dəyişdirilməsi*; 3) tələbin həcmi iri olan, həm də məsrəflərin azaldılmasına şərait yaradan bir və ya bir neçə məhsul emalına və satışına keçməklə *məhsul çeşidinin səmərələndirilməsi*; 4) məhsulların reklamına və irəliləndirilməsinə sərf olunan ixtisar etməklə onların *marketinq himayəsinin azaldılması* və 5) *bütün mümkün vasitələrdən istifadə etməklə məhsulun qiymətinin yüksəldilməsi* sayəsində nail olmaq olar.

Firma müəyyən səbəblərdən strateji ticarət vahidinin fəaliyyətini və yaxud müəyyən növ məhsulun (məhsulların) emalını dayandırmaqla fəaliyyətin dayandırılması (bazardan uzaqlaşmaq) məqsədi güdür. Fəaliyyətin dayandırılması (bazardan çıxmaq) çox hallarda məhsul emalının və satışının, strateji ticarət vahidinin fəaliyyətinin zərərlə başa gəlməsi yekununda baş verir. Çünki bu, firmanın maliyyə imkanlarının və menecmentinin diqqətinin başlıca problemlərindən yayındırılmasına səbəb olur. Fəaliyyətin dayandırılması firmanın bəzi fəaliyyət növlərinin və yaxud

məhsullarının böhran mərhələsində olması və onların gəlir əldə etməyə şərait yaratmaması ilə əlaqədar olar bilər.

Ancaq istehsalı və satışı zərərlə başa gələn məhsulların bazardan uzaqlaşdırılması müəssisənin hədəf gəlirini təmin edən məhsullarının mövqeyinə mənfi təsir göstərdiyi, həmçinin ziyanla əmələ gələn məhsulların qısa zaman dövründə və az resurslara təkmilləşdirilməsi mümkün olduqda və onların təkmilləşdirməsi firmanın hədəf mənfəətini təmin etdiyi vəziyyətlərdə bu cür məhsulların bazardan uzaqlaşdırılması məqsədəuyğun deyildir. Belə ki, bu cür vəziyyətlərdə istehsalı və satışı ziyanla əmələ gələn məhsulların firmaya vurduğu ümumi ziyan birbaşa onların emalı və satışı nəticəsində əmələ gələn ziyandan daha çox ola bilər. Ona görə ki bəzi işgüzar istehlakçılar tələb olunan məhsulları eyni bir məhsul gödərəndən almağa üstünlük verirlər. Məhsulgöndərənin hədəf gəlirini təmin etməyən məhsulların bazardan uzaqlaşdırılması nəticəsində isə alıcı ondan imtina edə bilər. Bu isə onun şəxsi alıcılarını itirməsi ilə yekunlanır.

Emalı və satışı ziyanla başa gələn malların bazardan çıxarılmasına dair qərar qəbul olunduqda həmin məhsullara sərf olunan məsrəflərin, xüsusən də reklam və satışın stimullaşdırılması *xərclərin azaldılması strategiyasından*, emalı və satışı ziyanla əmələ gələn məhsulların müəssisəyə vurduğu ümumi zərər bilavasitə onların istehsalı və satışı yekununda yaranan ziyandan daha böyük olması səbəbindən onların bazardan uzaqlaşdırılmaması məqsədəuyğun olmadıqda isə *məhsulların təkmilləşdirilməsi strategiyasından* istifadə oluna bilər.

FƏSİL II. “BAZAR STORE” MAĞAZALAR ŞƏBƏKƏSİ ÜZRƏ RƏQABƏT STRATEGİYALARININ KOMPLEKS TƏHLİLİ

2.1. “Bazar store” mağazalar şəbəkəsinin SWOT analizi

Əvvəlcə SWOT analizin nə olduğuna və nə üçün istifadə edildiyinə nəzər yetirək.

İstər marketinqin planlaşdırılmasında, istərsə də marketinq planlarının tərtib olunmasında müəssisə səviyyəsində fərqli fəaliyyət növlərinin, strateji ticarət vahidləri çərçivəsində isə məhsulların yeni vəziyyətinin təhlili vacib rol oynayır və önəm kəsb edir. Bu analiz nəticəsində marketinq fəaliyyətinin müasir vəziyyəti, onun ətraf mühitində yaranan dəyişikliklər qiymətləndirilir və ətraf mühit amillərinin dəyişməsi meylləri müəyyən edilir, həmçinin ətraf mühitin yaratdığı şərait və təhlükələr, firmaların güclü və zəif tərəfləri aşkar olunur.

SWOT-analiz firmanın bazar fəaliyyətinin diaqnostikasının ən əsas proseduru və marketinq strategiyasının hazırlanmasının formal üsulu olmaqla müəssisənin missiyasının formalasdırılması ilə onun məqsəd və vəzifələrinin müəyyən olunmasının aralıq mərhələsidir. Bu üsul müəssisənin problemlərinin və idarəetmə vəziyyətinin qiymətləndirilməsinin ən sərfəli, əlyətərli və ucuz əmələ gələn üsuludur. [25, s. 97]

SWOT-təhlil (strengths - güclü tərəflər; weaknes-ses - zəif tərəflər; opportunities (imkanlar) və threats (təhlükələr) həm firma və strateji biznes vahidləri, həm də məhsul səviyyəsində yerinə yetirilir. Onun nəticələri marketinq planlarının

hazırlanmasında istifadə olunur.

SWOT-analizin məqsədi firmanın güclü və zəif yönünün, həmçinin marketingin firmadan kənar mühit amillərinin törətdiyi imkanların və təhlükələrin öyrənilməsi əsasında onun fəaliyyətinin müasir vəziyyətinin və inkişafının strateji perspektivinin qiymətləndirilməsidir.

SWOT-analizin başlıca prinsipi firmaya onun güclü və zəif tərəfləri ilə firmadan kənar mühit amillərinin törətdiyi imkanlar və təhlükələr arasında uyğunluğu təşkil edən və bunun hesabına müəssisəyə mövcud resurslarından və yaranmış imkanlardan yüksək istifadə olunmağa, təhlükələri aradan götürməyə və ya onlardan uzaqlaşmağa imkan verən strategiyaların hazırlanmasıdır.

SWOT-analiz üç mərhələdə reallaşdırılır. Birinci mərhələdə marketingin müəssisədaxili amilləri təhlil olunur və onun nəticəsində firmanın güclü və zəif tərəfləri müəyyən edilir. Bunun üçün 1) firmanın fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi parametrlərinin siyahısı (məsələn, təşkilatı, istehsal, maliyyə, marketing və b.) tərtib olunur, 2) bütün parametrlər üzrə firmanın güclü və zəif cəhətləri müəyyən edilir, 3) firmanın ən mühüm güclü və zəif yönləri seçilir, 4) onlar xüsusi tərtib olunmuş cədvəldə qeyd olunur (cədvəl 1).

Cədvəl 2.1

Müəssisələrin güclü və zəif tərəfi

Qiymətləndirmə parametri.	Güclü tərəflər.	Zəif tərəflər.
1. Təşkilatı amillər	Yüksək ixtisaslı idarəçilərin mövcudluğu və b.	Alt pillə işçilərinin firmanın inkişafında maraqlı olmaması və b.
2. Emal amilləri	1. Müəssisənin məhsullarının böyük keyfiyyəti; 2. Dəstləşdirici məmurların göndərən firmaların etibarlılığı və s.	1. bəzi avadanlıq qrupları üzrə köhnə səviyyəsinin böyük olması; 2. Rəqiblərə nəzərən məhsulun qiymətinin böyük olması və b.
3 və b.		

Firma uzunmüddətli perspektivdə uğurlu fəaliyyəti üçün SWOT-analizin ikinci

mərhələsində hədəf seqmentini və ya seqmentlərini təyin edir, həmin seqmentlərdən ötrü ətraf mühit amillərinin törətdiyi imkanları və təhlükələri tapır. Bunun üçün firma, güclü və zəif tərəflərin müəyyənləşməsində olduğu kimi, 1) bazar vəziyyətinin qiymətləndirilməsi parametrlərini təyin edir, 2) hər parametr üzrə əmələ gələn imkanları müəyyən edir, 3) ən güclü olan imkanları və təhlükələri müəyyənləşdirir, 4) onları xüsusi hazırlanmış cədvəldə göstərir (cədvəl 2).

Firmanın güclü və zəif tərəfləri, həm də müəssisədən kənar şəraitin yaratdığı imkanlar və təhlükələr müəyyənləşdikdən sonra SWOT-təhlilin üçüncü mərhələsində marketing strategiyasının formalasdırılması üçün onlar arasındakı əlaqə müəyyənləşdirilir. Bunun üçün SWOT-təhlil matrisindən istifadə olunur (şəkil 1).

Cədvəl.2. 2

Müəssisədən kənar amillərin əmələ gətirdiyi imkan və təhlükələr

Qiymətləndirmə parametri.	İmkanlar.	Təhlükələr.
1.. Rəqabət şəraiti	1. Yeni rəqiblərin bu bazara daxilolma maneələri artmışdır və b.;	1. Bazara böyük xarici kompaniyanın çıxması gözlənilir və b.
2. Satış səbəkəsi	1. Bu il bazar üçün məhsul göndərənler axtaran böyük pərakəndə biznes müəssisəsi daxil olmuşdur və b.	1. Bu ildən böyük topdan satış firması malgöndərənlərini tender vasitəsi ilə müəyyənləşdirir və b.
3 və b.		

Şəkil 1-də göstərildiyi kimi, imkan və təhlükələrlə firmanın güclü və zəif tərəfləri üzrə əlaqənin yekununda 4 kvadrat: 1) “güclü tərəf və imkanlar” kvadratı; 2) “güclü tərəf və təhlükələr” kvadratı; 3) “zəif tərəflər və imkanlar” kvadratı və 4) “zəif tərəflər və təhlükələr” kvadratı yaranır. Hər bir qosa (cüt) kombinasiyalar nəzərdən

keçirilir və marketinq strategiyasının hazırlanmasında istifadə olunacaq kombinasiyalar qeyd olunur. Bu kombinasiyalara münasibətdə firma müxtəlif marketinq strategiyaları hazırlayır:

- “Güclü tərəflər və imkanlar” kvadratında yer alan cütlüklərə münasibətdə firma makro mühitin və müəssisədən qıraq mühitin yaratdığı şəraitdən yararlanmaq, fayda qazanmaq üçün özünün güclü tərəflərindən istifadəyə zəmin yaradan strategiyalar hazırlayır. [28, s. 46] Məsələn, firma güclü tərəfindən - məhsulunun keyfiyyətinin böyük olmasından və müəssisədən kənar şəraitin yaratdığı imkandan – bazara yeni pərakəndə biznes müəssisəsinin daxil olmasından istifadə etməklə bu müəssisəyə məhsul satmağa şərait yaradan strategiya hazırlaya bilər.

- “Güclü tərəflər və təhlükələr” kvadratında yerləşən cüt kombinasiyalar üçün hazırlanmış strategiyalar müəssisədən kənar şəraitin yaratdığı təhlükələri aradan götürmək üçün müəssisənin güclü yönlərindən istifadəni nəzərdə tutmalıdır. Məsələn, firma alıcıların diqqətini özünün güclü tərəfinə - məhsulunun keyfiyyətinin böyük olmasına cəlb etməklə ətraf mühitin törətdiyi təhlükənin – onların bazara daxil olan yeni rəqibin məhsulunu alması təhlükəsini müəyyən qədər aradan götürə bilər.

		İmkanlar:.	Təhlükələr:.
		1. 2 və s.	1. 2 və s.
Güclü tərəflər: 1. 2. 3. .		Güclü tərəflər və imkanlar	Güclü tərəflər və tərəflər
Zəif tərəflər: 1. 2. 3. .		Zəif tərəf və imkanlar	Zəif tərəflər və təhlükələr:

Şəkil 1. SWOT-analizi matrisi

- “Zəif tərəflər və imkanlar” kvadratına görə hazırlanmış marketinq strategiyaları firmadan kənar mühitin yaratdığı imkanlardan firmanın zəif tərəflərinin aradan götürülməsində istifadə olunmasını nəzərdə tutmalıdır. Məsələn, hazırlanmış strategiya bazara təzə daxil olmuş pərakəndə biznes müəssisəsinin onun məhsulunun qiymətinin böyük olması səbəbindən bu məhsulu almaqdan boyun qaçırması ehtimalını aradan götürməyə (məsələn, biznes müəssisəsinin məhsulun istehlak qiymətinin aşağı olmasına inandırmaqla, satışın stimullaşdırılması tədbirləri həyata keçirməklə) şərait yaratmalıdır.

- Firma “zəif tərəflər və təhlükələr” kvadratında yer alan cüt kombina-siyalar üçün ona zəif tərəflərdən qurtulmağa və fəaliyyəti üçün yaranan təhlükələrin qarşısını kəsməyə imkan verən strategiyalar hazırlanmalıdır. Məsələn, hazırlanmış marketinq strategiyası bazara yenidən daxil olan rəqibin bazara firmanın məhsulunun qiymətilə müqayisədə daha ucuz məhsul təklif etməsi təhlükəsinin aradan götürülməsinə yönəldilməlidir.

Firmalar aparılmış SWOT-analizin yekunlarından istifadə etməklə özünün inkişafının əsas istiqmətlərini və ticarətinin uğurlu inkişaf etməsi üçün tez zamanda həll etməli olduğu problemləri təyin edir.

İndi isə “Bazar store” mağazalar şəbəkəsinin SWOT təhlilini aparaq.

Azərsun Holdingin 2011-ci ildə fəaliyyətə başladığı supermarket şəbəkələrindən olan Bazarstore qısa zaman kəsiyində Azərbaycanda modern pərakəndə sahəsinin lideri olaraq, ən çox etibar edilən və bəyənən supermarket adını aldı. [34]

Bazarstore qida təhlükəsizliyi sistemini yaradaraq, keyfiyyətli, faydalı və bol çeşidli qida və qeyri-qida məhsul çeşidləri ilə müştərilərinin ehtiyaclarını ən yaxşı formada qarşılamaqdadır. Əvvəlcə işçilərinin etimadını əldə edən şəbəkə Pərakəndə Akademiyasında onlara muntəzəm olaraq təlimlər verərək pərakəndə sektorunda yenilikçi birinciliyini davam etdirməkdədir.

Bazarstore pərakəndə sektorunda, keyfiyyət standartını qoruyub saxlayaraq müştəri tələblərini ən yaxşı formada qarşılayaraq liderliyini davam etdirməkdədir.

Mağazalar şəbəkəsinin misssiyası pərakəndə sektorunda təcrübə və peşəkarlığı istehlakçı məmnuniyyətinə çevirən, güvənilən, səmərəli və yüksək xidmətlə sabit böyüməkdir.

Bazarstore İSO 22000 (Qida Təhlükəsizliyi İdarəetmə Sistemi) və İSO 9001 (Keyfiyyət İdarəetmə Sistemi) standartlarını tətbiq edir.

Mağaza əməliyyat dövrlərində, qida təhlükəsizliyinə təsir göstərən ciddi nəzarət nöqtələri gündəlik və həftəlik bazada qurulan nəzarət formaları ilə təqib olunmaqdadır. Məhsulların son istifadə tarixlərinə nəzarət, istilik, temperatur yoxlamaları, daımi izləməyə nəzarətlər isə sistemin izlənməsiylə əlaqədar qeyd olunan tətbiqlərdən sadəcə bir necəsidir.

Bazarstore keyfiyyət və qida təhlükəsizliyi sistemlərinin bütün tələbləri haqqında işçilərinə davamlı təlim verərək performans sisteminə və qaydalara daxil etmiş, sıx-sıx keyfiyyətə nəzarət qrupu tərəfindən nizamlı bir formada nəzarət olunmaqdadır.

Bazarstore-da meyvə-tərəvəz, ət və şirniyyat məhsulları keyfiyyətə nəzarət mütəxəssisləri tərəfindən laboratoriyada analiz olunaraq, sadəcə uyğun olan məhsullar satışa çıxarılır. [34]

Məhsul keyfiyyəti və təhlükəsizliyi ilə əlaqəli bütün spesifikasiyalara uyğunluq təşkil etmək, tədaruk, istehsalat, anbarda saxlama şəraiti, satış əməliyyatlarında fiziki, kimyəvi və mikrobioloji kirlənmənin qarşısını almaq və nəzarət altında saxlamaq şəbəkənin prioritetidir.

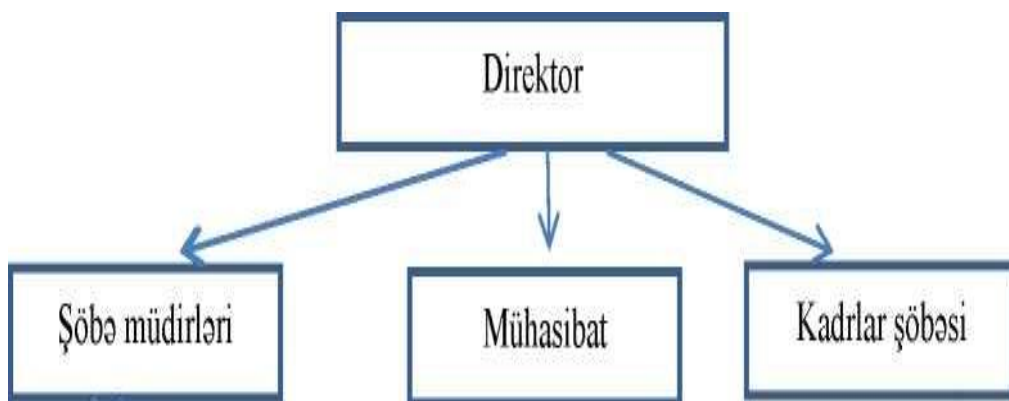
Bazarstore istehlakçılarının istəklərini qarşılamaq üçün mağazalarda müştəri stendləri və lazımlı texnologiyaları istifadə etməkdədir. Müştəri xidmətləri şəbəkəyə gələn hər cür informasiyaya həmin vaxtda cavablandırır qısa zamanda həll etməyə çalışaraq xidmət keyfiyyətini daha da irəliyə aparmaqdadır. Müştəri tələblərini nəzərə alaraq, keyfiyyətli, sərfəli və geniş çeşiddə məhsullar satışa çıxarır.

Bazarstore müstərilər, tədarükcülər, işçilər ilə qarşılıqlı dürüst olmaq, etibar əldə etmək və ailə şüuru ilə hərəkət etməkdədir. İnsan sağlamlığını nəzərə alaraq sağlam, gigiyenik mühitdə fəaliyyət göstərməklə müstərilərimizin inamını qoruyub saxlamaqdadır.

Pərakəndə Akademiyada lazımlı mənbə və texnologiyalardan istifadə edərək işçilərin davranış və peşə təlimlərini dəstəkləyib daha professional olmaqlarını təmin etməklə müştəri razılığını daha da artırmaq önə qoyulan əsas məsələlərdən biridir.

Bazarstore İaşə müəssisələri, otellər, kafe, restoran müəssisələri, təşkilati şirkətlər və özəl müştərilərinə orqanik məhsulları-ət, meyvə-tərəvəzdən tutmuş təmizlik vasitələrinədək bütün ehtiyaclarını bir nöqtədən, bazarın ən aşağı qiymətləri və ən böyük keyfiyyəti ilə təqdim etməkdədir. Tələb olunan yeni məhsulları güclü satınalma qrupu ilə aydınlaşdırıb ən uyğun qiymətə xidmətinizə təklif edir.

Bazarstore Mağazalar Şəbəkəsi müştəri tələbatını nəzərə alaraq Ramazan, Yeni il və Novruz bayramlarında gündəlik tələbat və konsepsiyaya müvafiq məhsullardan ibarət paketlər hazırlayaraq xüsusi qiymətlə yardım və hədiyyə kimi istifadə edilməsi məqsədilə müştərilərinə təqdim edir. Fəaliyyətə başladığı vaxtdan etibarən bu paketlərin satışı şəbəkənin bir adətinə çevrilmişdir. Bazarstorun idarəetmə strukturu aşağıdakı kimidir. (şəkil 2) [34]



Şəkil 2. Bazarstorun idarəetmə strukturu

«Bol çeşid, sərfəli qiymət, yüksək keyfiyyət şüarı ilə yola çıxan Bazarstore mağazalar şəbəkəsi ilk olaraq Bakı və Sumqayıtdan daha sonra digər bölgələrdə mağazalarını açaraq müştərilərinə hər ötən gün daha da yaxınlaşır. Hazırda Bazarstore

mağazalar şəbəkəsinin Bakı şəhərində 17, regionlarda isə 8 mağazası mövcuddur. Bazar store mağazalar şəbəkəsinin SWOT təhlilini aparsaq, aşağıdakı cədvəldə göstərilən məsələlərlə qarşılaşacağıq:

Cədvəl 3

Güclü tərəflər	Zəif tərəflər
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2011-ci ildən fəaliyyətdə olması, yəni artıq cəmiyyətdə xüsusi bir yerə sahib olması. 2. Mağazaların xüsusilə magistral yol yaxınlığında mövcudluğu və ordan keçən insanların istər-istəməz mağazanı görməsi. 3. Mağazanın şəhərə yaxın olması, eləcə də yaşayış obyektlərinin olduğu üstünlükdə insanların ən sıx yerləşdiyi ərazidə tam daxildə yerləşməsi. 4. Marketinqin yaxşı təşkil olunması əsasən mağazanın reklamının yüksək təşkili, mağazanın çoxşaxəli filialları, Azərsun holdinqin tərkibində olmaq, təntənəli açılışın təşkili, açılışla bağlı xüsusi endirimlərin olması. 5. Bakı-2015 Avropa oyunlarında rəsmi sponsor kimi iştirak. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adının dəyişməsi. 2. Mağazanın açıldığı ərazidən qısa bir məsafədə (25-30 m) mövcud olan və artıq altı ay fəaliyyətdə olan «Megastore supermarketinin mövcudluğu». 3. Zəif və gec işləyən heyət. 4. Bəzi mağazalara nəzərən məhsul çeşidinin azlığı. 5. Qiymətlərin bir qədər bahalığı. 6. Registrin qarşısına keçməkdən ötrü və bütün alıcıları özünə çəkməkdən ötrü hər hansı bir ayrı seçkilik etməməsi. 7. «Müştəriləri aldadır» kimi bir şüarın bazarda aktivliyi onun işinə ciddi zərbə vurur.

İmkanlar.	Təhlükələr.
1. Uzun illər boyu qazandığı bir imicdən istifadə edərək geniş uğur qazana bilər. 2. Avropa oyunlarının sponsoru olmaqla da güclü bir mövqə əldə edib, güclü reklam oluna bilər. 3. Azərsun holdinqin ümumiyyətlə güclü imici və maliyyəsilə Bazarstoreni dəstəkləməsi.	1. Daha çox orta təbəqənin dediyi bir ərazidə yerləşməsi. 2. Yerləşdiyi mövqedə, istər məhlələlərdə eləcə də binaların arasında mövcud xırda mağazaların sayının daha çox olması. 3. Ətrafda digər bir iri supermarketin olması. 4. Dollarla əlaqəli və manatın məzənnəsini dəyişməsilə əlaqədar, alıcılıq qabiliyyətinin azalması ilə əlaqəli, qiymətlərində qalxması müşahidə olunan bir dövrdə açılması.

Mağazalar şəbəkəsinin ticarət fəaliyyəti üçün layihəsinə aiddir: ticarət zalı, məhsulların qəbul edilməsi saxlanılması həmçinin satışa hazırlanmasından ötrü bölmə:

- yardım sahələri;
- texniki sahələr;
- keçidlər, əlaqə sahələri.

Mağazalar şəbəkəsinin iş qaydasında müəyyən olunur:

- mal satışı qaydaları
- satıcılara qoyulan tələblər
- Mağazalar şəbəkəsinin fəaliyyəti qaydaları
- Mağaza saat 8-21 arası fəaliyyət göstərir.

İş növləri olduğu üçün mağaza hər gün fəaliyyət göstərir.

Cədvəl 2.4

Cədvəldə «Bazar store» in 2015-2017-ci ilin və pərakəndə məhsul dövriyyəsinin dinamikası verilmişdir.

Göstəricilər	İllər		Dəyişiklik tempi		
	2015	2016	2017	2016 2015	2016 2017
1.Pərakəndə dövriyyə üzrə min man.	8007500.	10187500.	13386250.	3180	3285

2.Xidmət edilən insanların sayı (min)	2557,5	2597,5	2655	2540	2555
3.Əhalinin alıcılıq fondu üzrə. min man.	11878000.	12755000.	15760250.	2685	3090
4.Müştəri faydalarının pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin göstərilməsi	1685	1872,5	2122,5	2962,5	2657,5
5.Bütün mağazalar şəbəkəsi üzrə məhsul dövriyyəsinin hər nəfərə düşən	6407,5	8432,5	11010	3415	3490
6.Mağazanın biznes dövriyyəsinin tam dövriyyəyə nisbəti %	202,5	215	217,5	2627,5	2540
Hər nəfər üzrə alıcı fondu	690582,5	708610	966887,5	2565	3410

Cədvəl göstəricilərinə əsasən demək olar ki, pərakəndə əmtəə dövriyyəsi bütün mağazalar şəbəkəsi üzrə 2017-ci ildə 2016-cı illə müqayisədə 13386250 min manat olmuşdur. Bu mağazalar şəbəkəsinin Bazar payı 2016-cü ildə 215 % təşkil etmişdir. Bu 2015-ci ildəki göstəricidən 12,5% yüksəkdir, 2017-ci ildə 2015-ci illə müqayisədə 2,5 % yüksəlmişdir. Bütün şəbəkə üzrə 2015-ci illə müqayisədə 2017-ci ildə xidmət olunan əhalinin sayı 40 % yüksəlmişdir. [10] Mal alışı vaxtı müştərilərə bir çox xidmətlər təqdim olunur. Həmin xidmətlər müştərilərə mal seçimində mal üzrə hesabatlarda reallaşdırılır. Bu cür xidmətlərə malların öncədən sifarişlə satışıdır. Həmin sifarişlər müvəqqəti olmayan əmtəələr üzrə verilir. Sifarişlər telefon vasitəsilə verilir yaxud mağazada sifariş stoluna yaxınlaşmaqla edilir. Alıcıya vacib vaxt, gün eləcə də saat qeyd olunur. Həmin xidmət müştərilərə daha rahat imkan yaratmağa onlara hər zaman yeni, keyfiyyətli və lazımi miqdarda mal çatdırmağa xidmət edir. Bu müştərilər üçün daha rahatdır. Həmin xidmət müştəriləri əməyə daha çox yaxınlaşdırır, onların tələbi daha tam qarşılır. Müştərilərin rahatlığında ötrü kompleks və əlavə xidmətlər, malların təkə kisələrə yox həm də firma paketlərinə hansı ki, müştərilərə

pulsuz verilir. Həmin mağazada malları müştərilərin xahişilə evə çatdırılması yerinə yetirir. Həmin mağazada başlıca xidmətlərdən biri müştərilərin telefonla onların xidmətləri barədə məlumat verməsidir, müştərilər bu xidmətdən çox yararlanırlar, əgər onlara tələbatını ödəyən mal varsa, onlar bu ünvana gəlirlər. Mağazalar şəbəkəsinin avtomobilləri park etmək üçün özünün fərdi zonası var.

Bu mağazalar şəbəkəsində göstərilən bütün xidmətlər aşağıdakı cədvəldə göstərilmişdir.

Cədvəl 2.5

Konkret malın satışı ilə əlaqəli olan.		Mal satışı ilə birbaşa əlaqəli əməliyyat.
Satış vaxtı göstərilən xidmətlər.	Satış sonrası xidmət.	
Əvvəlcədən sifarişlər üzrə xidmətlər.	Malın alıcının avtomobilinə çatdırılması və yüklənməsi.	Mal barədə informasiyanın alıcının telefonuna çatdırılma.
Satışda müvəqqəti olmayan əmtəələr barədə öncədən sifarişlərin qəbulu.		Mağazada avtodayanacaqların təşkili.
Dequstasiyanın Aparılması.		Müştəridən şüşə qabların yığılması.
Malların qablaşdırılması.		Ticarət zamanətlərin təşkili.
Məhsula güzəstlərin olunması		
Bayramlar və istirahət günündən qabaq mağazanın iş saatının coxaldılması		

Bundan əlavə mağazalar şəbəkəsində uşaqların yorulmaması, satışdakı malı almamaları üçün, onlar üçün ayrıca oyun zalı yaradılmışdır, həmçinin zalda xüsusi işçi uşaqlara nəzarət edir, həmin vaxtda valideyn rahat alış-veriş edir. Marketing strategiyasında 2018-ci il üçün daxildir:

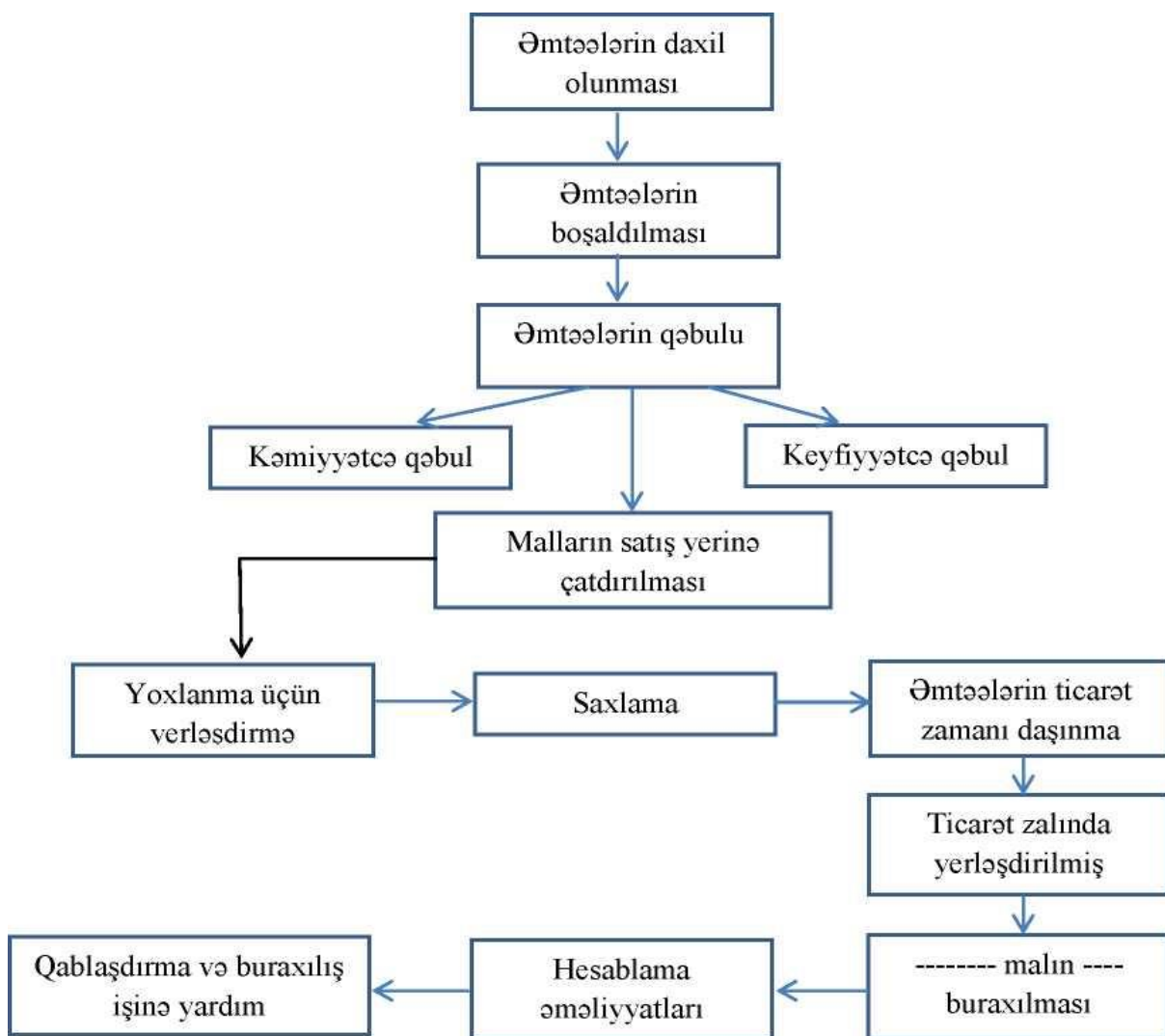
- istehlak bazarı payının çoxaldılması;
- xidmət fərqli aspektlərdə, müsbət yekunlar üzrə göstərilməli.

2.2. “Bazar store” mağazalar şəbəkəsinin əsas satış metodlarının təhlili

Malın satışı - ticarət - texnoloji prosedurların yekun mərhələsidir.

Əmtəə satışı üzrə proseslərin strukturu və xüsusiyyəti birinci növbədə satılan malların çeşidindən, satış üsulundan asılıdır. İndiki dövrdə mağazalar şəbəkəsində əmtəə satışı əsasən ənənəvi üsulla həyata keçirilir. İstənilən pərakəndə ticarət müəssisənin işinin təşkilinin vacib momenti tətbiq olunan satış metodlarıdır. Bu xüsusən, iri müasir univermaqlar və müasir supermarketlər üçün aktualdır. Çünki, həmin məkanlarda həmişə çoxlu alıcı axını olur. Müasir dövrdə ən effektiv satış metodu özünəxidmət hesab olunur.

Həmin mağazalardakı texnoloji proseslərin bütün mərhələləri aşağıdakı kimi tam əksini göstərir.



Şəkil 3. Bazarstore mağazalar şəbəkəsindəki texnoloji proseslərin bütün mərhələləri

Əmtəə satışının ənənəvi formasında texnoloji qrafika aşağıdakı formadaadır.



Şəkil 4. Ənənəvi metodla məhsul satışının texnoloji sxemi

Bu üsulun üstün və çatışmayan cəhətləri bu formadaadır.

Cədvəl 2.6

Mağazalar şəbəkəsinin ənənəvi satışının üstün həmçinin çatışmayan cəhətləri

Üstünlüklər.	Çatışmazlıqlar.
Təşkilatın nisbi genişliyi.	Aşağı buraxılıs qabiliyyəti, daimi novbələr olur.
Satıcının alıcıya hər zaman diqqəti tələb edilir.	Satıcıların müştərilərə aşağı səviyyəli, yəni qeyri-peşəkar xidməti.
Malın qorunmasının yüksək dərəcəsi.	Satıcı malı seçməyə, alıcı ilə hesablaşmaya həmçinin kömək etməlidir nəticədə növbə yaradır.
	Alıcıya fərdi yanaşma səviyyəsi çox aşağıdır.

Daha çox müştərini cəlb etmək eləcədə satış həcmi artırmaqdan ötürü mağazalar şəbəkəsinin bank kartlarının qarçılığı olan kart sistemi tətbiq etmək olar. Bu da hesablama işini asanlaşdırar. Marketinq tədbirlərindən daha çox alıcı məmuniyyəti qazanmağa istiqamətlənən tədbirlərdən istifadə olunması mümkündür. Kartıckaların

buraxılması və onları paylayaraq mağaza müştərilərinin mağazaya bağlılığını artırmaq vacibdir. Vəsiqələrin sayı sənayenin alıcıya xüsusi münasibətdə olmasını bildirir və həmcinin alıcıya mağazanın yeni məhsulları barədə məlumat, telefonla sifarişlərə və s. sənayenin kataloqunun göndərisi kimi pulsuz əlavə xidmətlər təqdim edilir.

Mağaza kartıckaları iki novbə olur:- Diskont və pregontlat yəni hesablaşmalı olur. [18, s. 57]

Birinci ödənişi etmək diskont kart sahibi hər zaman həmin kartı təqdim etməklə müəyyən ticarət güzəsti qazanır. Hesablaşma kartına sahib müştəri öz pul vəsaitini mağazaya avans kimi hələ alınmamış malın dəyərini ödəyirlər.

Daha sonra alıcının kartından sadə silinmə aparılır. Alıcını maraqlandıрмаq üçün mağazada uyğun ticarət göstərilən xidmətlər verilir.

Mağazalar şəbəkəsinin kartları eləcədə əhəmiyyətli reklamı atributu kimi çıxış edir. Bu cür kartlar müştəri qarşısında mağazanın nüfuzunu qaldırır.

İndiki zamanda maqnit sahəli və smart kartla fəaliyyət göstərən mikrosxemli kartlar daha çox yayılmışdır. Bundan başqa xüsusi formalardan istifadə onların avtorizasiyasını nəzərə carpacaq dərəcədə asanlaşdırır.

Kartıckaların fərqliliyi onların perspektivini bir qədərdə yüksəldir ona görə ki bu kartların saxta formalarını yaratmaq çətinlik törədir.

Bundan başqa mağazada alıcıların rahatlığı üçün onların əşyalarını saxlamaqdan ötürü saxlama kamerası qurulur. Beləliklə, Bazarstore mağazalar şəbəkəsinin fəaliyyətini təhlil edərək qeyd edə bilərik ki, həmin mağazalar şəbəkəsində məhsul satışı üsulların təkmilləşdirilməsi və fəaliyyət əhatəsini artırmağa görə aşağıdakı tədbirləri həyata keçirmək lazımdır.

- Mağazanın özünə xidmət metodunu keçməsi.
- Ticarət otağında əmtəənin səmərəli yerləşdirilməsi.
- Alıcıların öz əşyalarının saxlanması təşkili.
- Hər dənbir marketinq tədqiqatlarının aparılması,
- Müştərilərə ticarət xidməti mədəniyyətinin yüksəldilməsi.
- Bazarın daxilinin tam öyrənilməsi,

- Əhali tələbının yüksək olduğu məhsul tədarükünün həcmının artırılması;
- Alıcıların sifarişləri üzrə məhsul çeşid sıyahısının tərtibi,
- Yeni mal göndərənlərin tapılması
- Muxtəlif yarmarka, sərgilərdə çıxışı.

«Bazar store» mağazalar şəbəkəsində müştərilərə görə daha rahat şərait yaratmaq üçün mal satışının progressiv metodu olan özünəxidmət metodundan istifadə etmək vacibdir. Bu mağazanın sahəsi də buna imkan verir. Cədvəl 7- də özünə xidmət üsulunun müsbət cəhəti göstərilir.

Cədvəl 2.7

Özünə xidmət metodunun üstünlükləri

Göstəricilər.	Mal satışının forması.	
	Ənənəvi.	Özünəxidmət.
-Texnoloji göstəricilər.		
-Ticarət zalının sahəsi m ² .	400.	40.
-Qurasdırma sahəsinin indeksi.	0,32.	0,35
-Nümayiş zalı m ² .	0,61.	0,71.
-Satılan malın mövcud tələbliliyi.	967.	1220.
-Çeşid sabitliyi indeksi.	0,92.	09,8.
-Sosial.		
-Əmtəə alışına sərf olunan vaxt dəqiqə.	7.	4.
-Alışın sona çatması indeksi.	0,92.	0,97.

7-ci cədvəldən göstərilir ki, özünə xidmət üsulu həm sosial, həm də texnoloji cəhətdən ənənəvi üsuldən üstündür. Alıcılar əmtəə alışına ənənəvi metoddan 3 dəqiqə az vaxt sərf edir. Bu özünəxidmətin sosial xarakterini göstərir.

Beləliklə, mağazalar şəbəkəsində ticarət xidmətinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün özünəxidmət üsulunun tətbiqi sərtir. Özünəxidmət ticarət zamanının 60 faizini tutur. [37] Aydınır ki, özünəxidmətin tətbiqi çoxlu xərc tələb edəcək. Təxmini sıyahı hazırlasaq aşağıdakılar qeyd oluna bilər: (cədvəl 8).

Cədvəl 2.8**Mağazaya özünəxidmətin tətbiq olunması üçün təxmini avadanlıq siyahısı.**

Avadanlığın adı.	Miqdar, ədəd.	Avadanlığın dəyəri.	Cəmi minimal.
Dıvar boyu stellajlar (ticarət vaxtı perimetri)	300-400	37500	450000- 600000
Adavarı stillajlar	175-250	45000	315000- 450000
Qastranom və tərevəz qorkaları (+2-+5)	125-175	35750	178750- 250250
Soyuducu vannalar (+8-24)	100	200000	800000
Soyuducu prilavkalar	75	300000	900000
Soyuducu larilər	75	1350000	1050000
Kassa terminalı	100	163125	652500
Ştrixkod sistemi	25	450000	450000
Videokontrol sistemi	25	734500	734500
Cəmi			6450750-6807250

Nəhayət, mağazanın təzədən təşkili üçün yeni özünəxidmətin təşkili üçün 6807351 min manat lazımdır. Əlbəttə ki, bu yeniliyin tətbiqinin iqtisadi səmərəliliyini hesablamaq lazımdır. Buna görə mağazalar şəbəkəsinin bütün filialları üzrə ümumi olaraq orta aylıq məbləğ göstəricilərinə baxmaq lazımdır.

Cədvəl 2.9**Bazarstor mağazalar şəbəkəsinin orta aylıq mal dövriyyəsi haqqında göstəricilər.**

Aylar.	Sentyabr.	Oktyabr.	Noyabr.	Dekabr.
Mal dövriyyəsi min manat	89182,5	99405	96555	133352,

Orta aylıq satış şəbəkə üzrə 104625 manatdır. Özünəxidmətin mağazalar şəbəkəsində təşkili mağazaların sahəsini 2 dəfə çox artırır və müvafiq olaraq orta aylıq əmtəə dövriyyəsi də 1,5 dəfə yüksəlir. Cədvəl 10-da bu göstəricilər öz əksini tapmışdır. Özünəxidmətin tərtibindən sonra mal dövriyyəsi çox artır.

Cədvəl 2.10**Özünəxidmətin tərtibindən sonra mal dövriyyəsi.**

Dövr.	Köhnə satış metodu ilə satış min manat.	Özünəxidmətlə mal dövriyyəsi.	Mal dövriyyəsinin artımı.
Ayda.	104625	156937,5	+52312,5
İldə	1169301.	1753950,1	+584650
2 ildə	2045550,6	3068325,1	+1022775

Nəhayət, cədvəldən görünür ki, bir aydan sonra özünəxidmətlə satış həcmi 52312,5 manat, bir il sonra isə 584650 manat yüksəlmişdir.

Hazırki dövrdə mağazalar şəbəkəsinin bir ticarət zalında 50 nəfərədək müştəri yerləşir. Özünəxidmətin tətbiqindən sonra bu 80 nəfərə qədər arta bilər. Bu vəziyyətdə arabacıqlara, zənbillərə ehtiyac artacaqdır.

Bir mağaza üçün 30 nəfərə 30 maşın müştərilərə daha komfort şərait təmin edər.

Ümumiyyətlə, ticarət müəssisənin işinin doğru təşkili, yeni satış mütərəqqiliyinə, satışda olan məhsulun çeşidinə, onun mal dövriyyəsinə, son yekunda isə firmanın maliyyə göstəricilərinə təsir edir. Təklif edilən mal ehtiyatlarının, firmanın daimi alıcılarının tələbinə müvafiq olmasının təhlili isə firmanın marketinq şöbəsinin əsas vəzifəsi hesab edilir. Müştəri mütəhərrikdir, ona görə hansı satıcı daha yaxşısını təklif etsə, ona da istiqamətlənəcək, bu baxımdan müştərini daimi müştəriyə çevirmək tədbirini işləmək lazımdır. Bunun üçün ona ən geniş çeşid, ən ucuz qiymət, ən rahat alış-veriş yeri, ən maraqlı stimullaşma kompleksi təklif etmək lazımdır.

**FƏSİL III. PƏRAKƏNDƏ TİCARƏT SAHƏSİ ÜZRƏ RƏQABƏT
STRATEGİYALARININ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN ƏSAS
İSTİQAMƏTLƏRİ**

**3.1. Bazar store” mağazalar şəbəkəsi üzrə rəqabət strategiyaları
parametrlərinin müqayisəli qiymətləndirilməsi**

Bazar store” mağazalar şəbəkəsi üzrə rəqabət strategiyaları parametrlərinin müqayisəli qiymətləndirilməsi üçün Balassa prinsipinə yönələn Balassa indeksi və Xalis İxrac İndeksi üsullarından istifadə etməklə, 2013-2017-ci illər üçün aparılan qiymətləndirmənin yekunlarına nəzər salmaq: [10]

Cədvəl 3.1

Aşkar Müqayisəli Üstünlüklərin Balassa prinsipi üsulu ilə qiymətləndirmə

№	Malın adı	Kod	İllər				
			2013	2014	2015	2016	2017
1	Sud və qaymaq	022	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01
2	Sud qatılasdırılmış, şirinləşdirilmiş	0221	0,01	0,01	0,02	0,01	0,00
3	Sud qatılasdırılmamış, şirinləşdirilməmiş, yağlı, çəki ilə.	02211	0,02	0,08	0,05	0,05	0,00
4	Sud və qatıq, likvid formada, şirinləşdirilmiş	02224	0,00	0,00	0,01	0,02	0,08
5	Sud məhsulları	0223	0,01	0,02	0,01	0,02	0,02
6	PENDİR VƏ KƏSMİK	024	0,02	0,01	0,02	0,01	0,00

7	Narınlasdırılmış və yaxud toz şəklində pendir, bütün növlər	0241	0,01	0,00	0,01	0,00	0,01
8	Digər pendirlər, kəsmik	0249	0,02	0,01	0,02	0,01	0,00
9	BALIQ, XƏRCƏNGKİMİLƏR, MOLLYUSK	03	0,1	0,16	0,01	0,09	0,06
10	Balıq,qurudulmuş,duzlanmış,tüstülənmiş	035	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00
11	Düyü	042	0,00	0,01	0,00	0,02	0,00
12	Qarabasaq ect. ,üyüdülməmiş	04592	0,00	0,02	0,00	0,03	0,11
13	Makaronlar, spaqetti və oxşar məhsullar (pasta), ciy, nacinkasız	0483	0,00	0,01	0,12	0,21	0,34
14	Cörək, bisirilmiş məhsullar	0484	0,00	0,01	0,02	0,03	0,06
15	Şirin biskvitlər, vaflilər, zəncəfilli çürək və başqa oxşar məhsullar.	04842	0,00	0,00	0,03	0,04	0,11
16	TƏRƏVƏZLƏR VƏ MEYVƏLƏR	05	0,98	2,83	1,83	1,51	1,63
17	MEYVƏLƏR, FINDIQLAR (MUFTALAR),Yağ findığıları	057	1,33	5,32	2,97	2,55	2,64
18	MEYVƏLƏR, hazırlanmış və yaxud konservləşdirilmiş	058	0,17	0,79	0,31	0,26	0,19
19	MEYVƏLƏR , BİTKİ ŞİRƏLƏRİ	059	1,72	1,98	2,00	1,93	1,35
20	SƏKƏR, SƏKƏR konservləri, BAL	06	0,02	0,01	1,57	5,73	2,64
21	SƏKƏRLƏR, PATKA, BAL	061	0,01	0,00	2,05	7,77	3,62
22	CAY VƏ əvəzedicilər	074	7,71	5,67	5,72	4,02	2,93
23	Cay	0741	8,83	6,53	6,55	4,72	3,47
24	ƏDVİYYATLAR	075	0,02	0,03	0,07	0,08	0,06
25	İstiot, quru, əzilmiş(toz)	0751	0,02	0,04	0,01	0,01	0,00
26	Heyvanların YEM MATERIALI	08	0,06	0,15	0,32	0,33	0,17
27	Tütün, tütün istehsalı	12	0,83	1,77	1,11	0,27	0,11
28	Qatılaşdırılmış və duru bitki yağları	42	1,74	1,12	1,16	0,70	0,63
29	Zeytun yağı və d.	4214	0,04	0,03	0,01	0,03	0,01
30	Günebaxan yağı və d.	4215	11,56	1,88	4,52	3,25	1,64
31	Qarğıdalı yağı, dənəcikləri (fractions)	4216	20,73	13,76	15,27	12,81	14,43
32	Ət,ət hazırlıqları	01	0,02	0,03	0,02	0,03	0,02

Cədvəlin informasiyaları göstərir ki, Bazar store pərakəndə biznes müəssisəsi çox növlü məhsulların satışı və həmçinin də online satışı üzrə rəqabət üstünlüyünə sahibdir. Belə ki, səkər, bitki yağları (pambıq, günebaxan,qarğıdalı yağları), meyvə şirələri kimi ölkədə emal olunan emal məhsulları dünya bazarında kifayət qədər rəqabətedavamlı məhsullardır və ölkəmizdə online xidmət edən pərakəndə satış mərkəzləri də demək olar ki, yoxdur.

Bazar store böyük çeşidli məhul satışı, online xidmət, istehlakçıya alınan malı 15 gün geri qaytarmaq hüququ verməklə müqayisəli üstünlüyə sahibdir. Bu isə, şübhəsiz ki, ölkədə pərakəndə biznes sahəsinin ciddi inkişafına əsaslanan bir

üstünlük kimi qiymətləndirilməlidir. Eyni anda, belə bir fərziyyə yürütmək olar ki, hazırda online xidmət üzrə firmanın müqayisəli üstünlüyə sahib olması, bu xidmətin tez vaxt kəsiyində həyata keçirilməsi üzrə də potensial müqayisəli üstünlüklərin olmasını sərtləndirir. Yəni bu xidmət üzrə firmanın inkişafı həmin xidmət üzrə sənayenin malik olduğu potensial müqayisəli üstünlüklərinin gələcəkdə reallaşmasında vacib rol oynaya bilər. Balassa indeksi köməyi ilə müqayisəli üstünlüklərin hesablanması vaxtı yalnız ixrac indikatorlarından istifadə olunduğu halda, yəni müqayisəli üstünlüyün Xalis İxrac İndeksi üsulu ilə hesablanması vaxtı həm ixrac, həm də idxal indikatorlarından istifadə olunur. Praktika göstərir ki, hər iki indeks üzrə hesablamalar geniş səpkidə oxşar nəticələr verir. Xalis İxrac İndeksi üsulu ilə aparılan hesablamaların yekunlarının əks olduğu cədvəlin məlumatları bu fikri bir daha sübut edir.

Cədvəl 3.2

Xalis İxrac İndeksi üsulu ilə Aşkar Müqayisəli Üstünlüklərin qiymətləndirilməsinin yekunları [36]

№	Malın adı	Kod	İllər				
			2013	2014	2015	2016	2017
1	Sud və qaymaq	022	-1,0	-1,55	-1,1	-1,0	-1,2
2	Süd qatılasdırılmış, şirinləndirilmiş	0221	-0,8	-	-0,7	-0,6	-2,0
3	Süd qatılasdırılmamış, şirinləndirilməmiş, yağlı, cəki ilə.	02211	-0,5	-0,2	-0,4	0,3	-2,0
4	Sud və qatıq, likvid şəkildə, şirinləndirilmiş	02224	-1,0	-2,0	-1,0	-1,2	-1,0
5	Süd məhsulları	0223	-1,1	-1,2	-1,1	-1,0	-1,2
6	PENDİR VƏ KƏSMİK	024	-1,03	-0,8	-0,8	-0,8	-1,1
7	Narınlasdırılmış və yaxud toz şəklində pendir, bütün növlər	0241	-1,0	-1,1	-1,2	-1,0	-0,6
8	Başqa pendirlər, kəsmik	0249	-1,0	-0,8	-0,7	-0,7	-1,0
9	BALIQ, XƏRCƏNGKİMİLƏR, MOLLYUSK	03	0,4	0,2	-0,5	0,2	-0,4
10	Balıq, qurudulmuş, duzlanmış, hisə verilmiş	035	-0,5	-1,1	-0,8	-0,6	-0,4
11	Düyü	042	-1,3	-1,2	-1,5	-0,4	-1,3
12	Qarabasaq ect. ,üyükülməmiş	04592	-1,3	-1,0	-1,1	-1,0	-1,2
13	Makaronlar, spaqetti və bənzər məhsullar	0483	-1,0	-3,0	-0,7	-0,9	-0,7
14	Çörək, bişirilmiş məhsullar	0484	-1,1	-1,3	-0,8	-0,8	-0,6
15	Şirin biskvitlər, vaflilər, zəncəfilli çürək və ayrı bənzər məhsullar.	04842	-1,0	-1,1	-0,7	-0,7	-0,9

16	TƏRƏVƏZLƏR VƏ MEYVƏLƏR	05	0,4	0,7	0,5	0,4	0,6
17	MEYVƏLƏR, FINDIQLAR (MUFTALAR), Yag findıqları	057	0,7	0,9	0,8	0,9	0,8
18	MEYVƏLƏR, hazırlanmış və yaxud konservləşdirilmiş	058	0,6	0,9	0,6	0,3	0,2
19	MEYVƏLƏR, BİTKİ SİRƏLƏRİ	059	0,1	0,1	0,0	0,002	0,4
20	ŞƏKƏR, SƏKƏR konservləri, BAL	06	-1,1	-1,2	-0,6	0,2	-0,3
21	SƏKƏRLƏR, PATKA, BAL	061	-1,1	-1,2	-0,3	0,1	0,1
22	ÇAY VƏ əvəzedicilər	074	0,0	0,1	0,2	0,2	0,3
23	Çay	0741	0,0	0,1	0,3	0,1	0,2
24	ƏDVİYYATLAR	075	-0,6	-0,4	-0,1	-0,3	-0,3
25	İstiot, quru, əzilmiş(toz)	0751	-0,3	0,1	-0,1	-1,1	-1,2
26	Heyvanların YEM MATERIALI	08	-0,6	-0,3	0,2	-0,2	-0,4
27	Tütün, tütün istehsalı	12	-0,4	-0,6	-0,7	-0,8	-1,1
28	Qablaşdırılmış və duru bitki yağları	42	0,0	-0,3	-0,2	-0,1	-0,1
29	Zeytun yağı və d.	4214	-0,3	-0,7	-0,8	-0,5	-0,8
30	Günebaxan yağı və d.	4215	0,1	-0,2	0,1	-0,2	0,1
31	Qarğıdalı yağı, dənəcikləri (fractions)	4216	0,3	0,1	0,1	0,2	0,6
32	Ət, et hazırlıqları	01	-0,8	-0,8	-0,7	-0,7	-0,6

Hök iki üsul üzrə əldə olunmuş nəticələrin müqayisəsi Xalis İxrac indeksi üzrə yekunların Balassa indeksi üzrə yekunlardan çox cüzi seçildiyini aşkara çıxarır. Belə ki, Balassa indeksinə nəzərən rəqabətqabiliyyətli olan mallar, eyni üsulla Xalis İxrac İndeksində nəzərən də, rəqabət üstünlüyünə sahibdirlər. Fərq təkəcə ondan ibarətdir ki, Xalis İxrac İndeksi üsulu ilə aparılan hesablamalar yekununda rəqabət üstünlüyünə sahib olan mallar qrupuna daxil olan daha çox məhsulu təyin etmək mümkündür. Beləliklə, aparılan qiymətləndirmələr göstərir ki, ölkəmizdə istehsal olunan tütün, çay, bir sıra meyvə-tərəvəz məhsulları və onların istehsalı məhsulları, eləcə də bəzi heyvandarlıq məhsulları və başqa məhsullar hazırda beynəlxalq rəqabətqabiliyyətliliyə sahib olan məhsullardır. [12, s.104]

Tədqiqat vaxtı Balassa indeksi habelə idxal əlaməti üzrə də hesablanmışdır. Həmin hesablamaların aparılmasında məqsəd firmanın məhsulları ilə özünü təmin etmək bacarığı, habelə həmin məhsullar üzrə idxalın payının azalması dinamikasını təyin etmək olmuşdur. Hesablamaların yekunu aşağıdakı kimi olmuşdur.

Cədvəl 3.3

**Aşkar müqayisəli üstünlüklərin Balassa indeksi ilə idxal əlaməti üzrə
qiymətləndirilməsinin yekunları**

№	Məhsulun adı	Kod	İllər				
			2013	2014	2015	2016	2017
1	Sud və qaymaq	022	0,92	0,51	0,48	0,35	0,67
2	Süd qatılaşdırılmış, şirinləşdirilmiş	0221	0,64	0,42	0,46	0,25	0,55
3	Süd qatılaşdırılmamış, şirinləşdirilməmiş, yağlı, çəki ilə.	02211	0,51	0,21	0,33	0,08	0,14
4	Sud və qatıq, likvid formada, şirinləşdirilmiş	02224	0,00	0,01	0,02	0,00	0,03
5	Sud məhsulları	0223	2,33	1,17	1,23	1,05	1,56
6	PENDİR VƏ KƏSMİK	024	0,16	0,12	0,31	0,21	0,26
7	Narınləşdirilmiş və yaxud toz halında pendir, bütün növlər	0241	0,02	0,17	0,05	0,01	0,11
8	Digər pendirlər, kəsmik	0249	0,22	0,11	0,27	0,13	0,11
9	BALIQ, XƏRÇƏNGKİMİLƏR, MOLLYUSK	03	0,11	0,10	0,05	0,11	0,22
10	Balıq, qurudulmuş, duzlanmış, hisə verilmiş	035	0,02	0,03	0,03	0,01	0,02
11	Düyü	042	1,43	0,65	0,92	0,51	2,44
12	Qarabaşaq ect. ,üyükülməmiş	04592	0,82	1,07	4,88	0,73	1,36
13	Makaronlar, spaqetti və bənzər məhsullar (pasta), çiy, naçinkasız	0483	9,02	2,35	1,66	1,28	1,32
14	Cörək, bisirilmiş məhsullar	0484	0,94	0,55	0,81	0,85	1,33
15	Şirin biskvitlər, vaflilər, zəncəfilli çürək və digər bənzər məhsullar.	04842	1,42	0,66	0,97	1,01	1,43
16	TƏRƏVƏZLƏR VƏ MEYVƏLƏR	05	0,55	0,36	0,52	0,58	0,42
17	MEYVƏLƏR, FINDIQLAR (MUFTALAR), Yağ findıqları	057	0,21	0,22	0,24	0,25	0,28
18	MEYVƏLƏR, hazırlanmış və yaxud konservləşdirilmiş	058	0,10	0,08	0,04	0,12	0,02
19	MEYVƏLƏR , BITKİ SİRƏLƏRİ	059	2,27	1,76	2,32	2,56	1,34
20	ŞƏKƏR, SƏKƏR konservləri, BAL	06	4,33	2,25	5,37	6,32	7,05
21	SƏKƏRLƏR, PATKA, BAL	061	4,81	2,35	6,03	6,92	7,28
22	CAY VƏ əvəzedicilər	074	14,59	6,36	5,73	5,02	5,33
23	Cay	0741	17,13	7,52	6,67	5,83	6,21
24	ƏDVİYYATLAR	075	0,04	0,03	0,24	0,19	0,32
25	İstiot, quru, əzilmiş(toz)	0751	0,02	0,05	0,07	0,03	0,08
26	Heyvanların YEM MƏTƏRİALİ	08	0,75	0,36	0,32	0,43	0,69
27	Tütün, tütün istehsalı	12	2,77	4,79	6,48	8,78	11,56
28	Qatılaşdırılmış və duru bitki yağları	42	5,17	2,79	3,27	1,97	1,81
29	Zeytun yağı və d.	4214	0,25	0,07	0,24	0,05	0,02
30	Günebaxan yağı və d.	4215	14,28	3,47	5,97	5,61	3,37
31	Qargıdalı yağı, dənəcikləri (fractions)	4216	43,68	20,87	33,38	31,86	20,13
32	Ət,ət hazırlıqları	01	0,89	0,56	0,48	0,35	0,22

Balassa prinsipi üsulu ilə tək cə hal-hazırda rəqabətqabiliyyətli olan məhsulları təyin etmək mümkündür. [14, s. 349] Ancaq, müəyyən bazar təhriflərinin olması səbəbindən hazırda rəqabətqabiliyyətli olmayan, ancaq əlverişli bazar imkanı olacağı halda rəqabətqabiliyyətli ola biləcək məhsulları isə bu üsulla müəyyənləşdirmək qeyri-mümkündür. Bu səbəbdən, tədqiqat işində potensial rəqabətqabiliyyətlilik imkanlarını təyin etmək üçün Daxili Resurs Sərfi indeksi (DRS) üsulu ilə də qiymətləndirmələr aparılmışdır.

3.2. Pərakəndə ticarət sahəsində rəqabət strategiyasının daxili resurs sərfi metodu ilə qiymətləndirilməsi

Tədqiqatın metodologiyasına müvafiq olaraq, məhsul büdcələri tərtib etmək üçün bu informasiyalar kifayət etmədiyi üçün sahə axtarış işləri aparılmışdır. Sahə axtarış işləri daxilində ticarət firmasının Bakıda və regionlarda çalışan 20-dək filialında sorğu aparılmışdır. Beləliklə, firmanın məhsul satışı üzrə rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsinin DRC indeksi metodu ilə aparılan qiymətləndirilməsinin yekunlarını aşağıdakı cədvəldən görə bilərik.

Cədvəl 3.4

Bitkiçilik məhsullarının satışı üzrə rəqabət üstünlüklərinin DRS indeksi üsulu ilə qiymətləndirilməsinin yekunları [36]

№	Məhsulların adı	Daxili resurs sərfi indeksi
1	Kartof	0,12
2	Kələm	0,08
3	Xiyar	0,05
4	Pomidor	0,06
5	Sogan	0,06
6	Badımcan	0,08
7	Bibər	0,22
8	Çugundur mətbəx	0,05
9	Qarpız	0,04

10	Yemiş	0,05
11	Yer kökü	0,03
12	Turp	0,03
13	Göyərtilər	0,18
14	Alma	0,17
15	Armud	0,22
16	Nar	0,27
17	Xurma	0,12
18	Ərik	0,42
19	Şaftalı	0,31
20	Gavalı	0,31
21	Gılas	0,62
22	Gılənar	1,12

Göründüyü kimi, bitkiçilik mallarının əksəriyyəti üzrə DRC indeksi vahiddən kiçikdir ki, bu da ümumiyyətlə bitkiçilik məhsullarının satışı üzrə firmanın rəqabət üstünlüklərinin olduğunu sübut edir. Ancaq gilənar satışı üzrə DRC indeksi vahiddən böyükdür.

Bununla belə, aparılan tədqiqatlar firmanın heyvandarlıq məhsullarının satışı üzrə daha iri rəqabətqabiliyyətliliyə malik olduğunu müəyyən etmişdir. Göründüyü kimi, xüsusən maldarlıq sektorları də hazırda da kifayət qədər rəqabətqabiliyyətlidir. Forel və karp balığı istisna olunmaqla başqa heyvandarlıq məhsulları üzrə DRS indeksi vahidən azdır.

Cədvəl 3.5

Heyvandarlıq mallarının satışı üzrə rəqabət üstünlüklərinin DRS indeksi üsulu ilə qiymətləndirilməsinin yekunları [36]

Nö	Məhsulların adı	Daxili resurs sərfi əmsalı
1	İnək südü 3.8 faiz yağlı	0,72
2	Qoyun əti diri cəkiddə	0,22
3	Qus əti	0,14
4	Arı balı	0,45
5	Forel balığı	0,00

6	Karp balığı	-0,44
---	-------------	-------

3.3. Pərakəndə ticarət müəssisəsinə təklif olunan rəqabət strategiyasının effektiv qiymətləndirilməsi metodları

Tədqiqat yekununda müəyyən olunmuşdur ki, bir çox bitkiçilik məhsullarının daxili istehsalçıları ticari emal vasitələrini onların beynəlxalq paritet qiymətlərindən böyük qiymətlərlə qazanırlar. Belə ki, iqtisadi siyasətin əsas göstəricilərindən biri olan emal vasitələri üzrə Nominal Mühafizə İndeksi (Nominal Protection Coefficient for Inputs) - NPCi demək olar ki, bütün bitkilər üçün birdən böyükdür. [17, s. 28] Bu isə onu sübut edir ki, bu məhsulların alışı üzrə firmanın daxili bazarda ödədikləri faktiki qiymətlər onların beynəlxalq paritet qiymətlərindən böyükdür.

Cədvəl 3.6

Bazar store-də yerinə yetirilən aqrar siyasətin səmərəliliyinin PAM üsulu ilə bitkiçilik məhsullarının satışı üzrə qiymətləndirilməsi

№	Məhsullar	Mühafizə indeksləri		
		Resursların nominal mühafizə indeksi	Məhsulların nominal mühafizə indeksi	Effektiv mühafizə indeksi
1	Kartof	8,9	0,98	1,2
2	Kələm	15,3	0,21	0,2
3	Xıyar	15,7	1,34	1,2
4	Pomidor	15,2	0,59	0,7
5	Sogan	13,5	0,25	0,2
6	Badımcan	12,4	0,44	0,0
7	Bibər	4,6	0,05	-0,2
8	Çugundur mətbəx	14,3	0,74	0,7

9	Qarpız	22,1	3,16	3,2
10	Yemiş	16,4	2,06	2,2
11	Yer kökü	24,3	4,53	4,3
12	Turp	21,6	4,53	4,7
13	Göyertilər	5,3	0,28	0,3
14	Alma	5,4	0,25	0,3
15	Armut	4,6	0,24	0,2
16	Nar	3,2	0,03	-0,2
17	Xurma	8,7	0,12	0,0
18	Ərik	2,3	0,34	-0,2
19	Şaftalı	2,1	0,45	0,2
20	Gavalı	2,7	0,49	0,0
21	Gılas	1,7	0,27	-0,6
22	Gılənar	0,8	0,61	-0,7

Tədqiqata cəlb olunmuş 22 bitkiçilik məhsulundan 21-i üzrə orta NPCi indeksi vahiddən yüksəkdir ki, bu da imkanların daxili qiymətlərinin kölgə qiymətlərdən böyük olması deməkdir. Daxili emalının zəif inkişafı ilə bərabər, marketinq sisteminin təşəkkül tapmaması, resurs təchizatında inhisarcılıq meyilləri, idxal üçün gömrük rüsumları və kənd təsərrüfatının ƏDV-dən azad olması biznes resursların daxili qiymətlərinin kölgə qiymətlərdən böyük olmasını şərtləndirir.

Eyni hal heyvandarlıq məhsullarına da aid oluna bilər.

Cədvəl 3.7

Bazar store-də yerinə yetirilən aqrar siyasətin effektivliyinin PAM üsulu ilə heyvandarlıq məhsullarının satışı üzrə qiymətləndirilməsi

№	Məhsullar	Mühafizə əmsalları		
		Resursların nominal	Məhsulların nominal	Effektiv mühafizə indeksi

		mühafizə indeksi	mühafizə indeksi	
1	inək südü 3 8 faiz yağlı	1,5	0,64	0,0
2	mal əti diri çəkiddə	13,9	0,84	0,7
3	qoyun əti diri çəkiddə	5,2	0,94	0,6
4	quş əti	7,3	2,28	2,1
5	arı balı (65 arı ailəsi)	2,4	8,67	8,6
6	Forel balığı 1 ton üçün	-658,2	7,84	7,6
7	Karp balığı 1 ton üçün	-2,3	3,38	3,7

Firmada satılan əksər bitkilik və heyvandarlıq məhsullarının daxili qiymətləri onların kölgə qiymətlərindən azdır. Belə ki, hazır məhsullar üzrə Nominal Mühafizə İndeksi (Nominal Protection Coefficient for Outputs) - NPCo birdən kiçikdir. Bu həmin sektorların dolayı subsidiyadan faydalandığını nümayis etdirir. Bitkilik məhsullarından xıyar, qarpız, yemis, yerkökü, turp, heyvandarlıq məhsullarından isə arı balı, balıq əti, toyuq əti istisna olmaqla, bütün ayrı məhsullar kölgə qiymətindən aşağı qiymətə satılır. Digər bitkilik və heyvandarlıq məhsulları üzrə isə faktiki qiymətin kölgə qiymətlərindən böyük olması müşahidə olunur.

Bu onu sübut edir ki, formalaşmış bazar konyukturası artıq dəyərin və gəlirlərin başqa sahələrə axınını həvəsləndirir. Bu, ilk növbədə bilavasitə istehlaka gedən məhsullara tədiyyə qabiliyyətli tələbin az olması ilə əlaqədardır.

Aqrar-sənaye sferası çərçivəsində sahələrarası münasibətlər də bitkilik məhsullarının daxili qiymətlərinin paritetdən aşağı səviyyədə formalasmasında mühüm rol oynayır. Tədqiqatlara nəzərən, demək olar ki, bütün istehsal sənayesi sahələri xammalın qazanılmasında subsidiyalaşırırlar (yəni istehsal müəssisələrinin istifadə etdikləri xammal üzrə $NPC_i < 1$). [9, s. 83] Digər sözlə, yaranan əlavə dəyərin bir qismi emal sənayesinə keçir. Eyni anda elə sahələr var ki, həmin əlavə dəyər istehsalda da

qalmır və yekun istehlakçının subsidiyalaşmasına sərf edilir. Məsələn, bugda istehsalında əmələ gələn gəlirin kiçik bir hissəsi istehsala keçsə də, əsas qismi çörəyin ucuz qiymətləri formasında istehlakçının subsidiyalaşmasına yönəlir.

Qiymətlərin beynəlxalq paritetdən az olmasını şərtləndirən başqa mühüm amil marketing sisteminin zəif inkişafıdır. Bilavasitə Bazar store-da marketing sisteminin (topdansatış bazaları, birjalar və d.) demək olar ki, bütün regionları əhatə etməməsi fərdi vasitəçilər şəbəkəsinin kortəbii inkişafına şərait yaradır. Xırda vasitəçilərin fəaliyyəti isə xüsusilə spekulativ xüsusiyyət daşıyır. Qeyd edildiyi kimi, fermerlərin qapıdakı satış qiymətləri ilə yekun istehlak bazarındakı qiymətlər arasındakı fərq 50-400 faiz arasında dəyişir.

Ümumilikdə, iqtisadi siyasətin firmanın rəqabətqabiliyyətliliyinə təsirinin indikatoru olan Effektiv Mühafizə İndeksi (The Effective Protection Coefficient) - EPC indeksi üzrə aparılan qiymətləndirmə də sübut edir ki, bu siyasətin müsbət təsiri çox azdır. Belə ki, hazırkı iqtisadi siyasət, təkcə DRC indeksi üzrə aşağı rəqabətqabiliyyətliliyi olan bugda, pambıq, dəmyədə yetişən kartof, qargıdalı, fındıq və çay kimi məhsulların emalına himayəedici təsir göstərir (bu baxımdan təkcə günəbaxan və ətlük quşçuluq istisna təşkil edir). Ancaq beynəlxalq rəqabət üstünlükləri olan malların hamısı üzrə EPC indeksi birdən kiçikdir. Heyvandarlıq məhsulları üzrə EPC indeksi xüsusilə aşağıdır. Bu fakt, ölkədə yerinə yetirilən aqrar siyasətin sektorun rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi baxımından faydasız olmasını bir daha nümayiş etdirir.

M. Porterin nəzəriyyəsində aparıcı yer tutan “rəqabətqabiliyyətliliyin determinantları” adlandırılan dörd komponentlə əlaqədar mövcud vəziyyət rəqabət üstünlüyünün qurulmasına həm yardım edə, həm də əngəl ola bilər. [8, s. 106] Bu səbəbdən də, pərakəndə biznes sektorunun rəqabətqabiliyyətliliyinə təsir göstərən amillərin məhz bu dörd komponent üzrə təhlil olunması məqsədəuyğun hesab olunmuşdur.

a) Amil mühitinin qiymətləndirilməsi

Bildiyimiz kimi, Pərakəndə ticarət sahəsində satılan əksər məhsullar iqlim mühitinə uyğun olaraq yetişdirilən məhsullardır. Bu səbəbdən pərakəndə ticarət sahəsi təbii-coğrafi amillərlə sıx formada əlaqədardır, istehsalın yekunu torpaq-iqlim şəraitindən birbaşa asılıdır. Bunun üçün də, pərakəndə ticarət sahəsi üzrə rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsinin qiymətləndirilməsi üçün, birinci növbədə, ölkənin təbii-coğrafi xüsusiyyətləri nəzərə alınmalıdır.

Azərbaycan Respublikası $38^{\circ}25'$ - $41^{\circ}55'$ şimal enlikləri ilə $44^{\circ}50'$ - $50^{\circ}51'$ şərq uzunluqları arasında, Avropa ilə Asiyanın birləşdiyi səmərəli coğrafi ərazidə yerləşir. Ümumi sahəsi 86,6 min kv. km, sərhədlərinin uzunluğu 2850 km-ə yaxındır. Şimaldan cənuba doğru 400 km, qərbdən şərqə doğru isə 500 km məsafədə uzanır.

Dünya dövlətləri ilə səmərəli su yolu ilə əlaqə saxlamaqdan ötrü şərqdə Xəzər dənizi ilə əhatə olunmuş (800 km-dən artıq məsafədə), qərbdə isə Qara dənizə çıxış üçün səmərəli quru nəqliyyat imkanına sahibdir. Cənubdan İran İslam Respublikası (618 km) və Türkiyə (11 km), qərb və cənub-qərbdən Ermənistan (766 km), şimal-qərbdən Gürcüstan (340 km), şimaldan Rusiya Federasiyası (289 km) dövlətləri ilə sərhədlənir. [19, s. 76]

Azərbaycan Respublikasının ərazisininin 42 faizi dağlıq, 58 faizi isə dağətəyi və ovalıq sahələrdir. Respublikanın ümumi torpaq fondunun 4740 min hektar və ya 54,8 faizini kənd təsərrufatına yararlı torpaqlar təşkil edir. Kənd təsərrufatına yararlı torpaqların 39 faizi əkinə yararlı sahələr, 3 faizi çoxillik əkmələr (bağ və üzümlüklər), 56 faizi isə otlaq və biçənəklərdən ibarətdir.

Ölkənin mövcud olan hidroqrafik ehtiyatları əsasında hazırda kənd təsərrufatına yararlı ərazilərin 1438 min hektarı sulanır, bütövlükdə isə kənd təsərrufatı torpaqlarının 3200,1. min hektarı sulanması mümkün sayılan torpaqlar sayılır.

Dağətəyi və ovalıq sahələrin 60 faizinin torpaq və bitki örtüyünün şoranlaşma və meliorasiya olunma xüsusiyyəti mövcuddur. İnkidiki zamanda isə kənd təsərrufatında istifadə olunan ümumi torpaq sahəsinin 1361,1 min hektarı soran və şorakətli, 733,2. min hektarını cıncıllı və daslı, 510,2. min hektarını isə müxtəlif nisbətdə aşınmaya uğramış torpaqlar tutur.

Ümumilikdə isə, Azərbaycan Respublikası torpaq ehtiyatları məhdud olan ölkələr sırasına daxildir. Belə ki, ölkədə adama 0,58 hektar kənd təsərrüfatına faydalı torpaq sahəsi, o cümlədən 0,22 hektar əkin yeri düşür. Otların və biçənəklərin adam başına düşən sahəsi isə daha azdır.

Ölkə ərazisinin 12 faizə qədəri meşə ilə örtülüb. Həmin meşələrdə 436 növ ağac və kol cinsləri vardır. Eyni anda, Azərbaycan meşələrində əksəriyyəti yeyilən yabanı meyvə, dərman və vitaminli ağac və bitkilər də geniş yayılmışdır. [23, s. 62]

Ölkədə uzun zaman davam edən günəşli günlərin, külli miqdarda təbii istiliyin və başqa səmərəli iqlim xüsusiyyətlərinin olması burada kənd təsərrüfatının inkişafına müsbət təsir göstərən amillər kimi iştirak edir. Belə ki, mövcud olan 11 iqlim tipinin 9-u ölkə üçün xarakterikdir ki, bunun da 3 tipi qismən istisna olmaqla, yerdə qalanları kənd təsərrüfatının fərqli sahələrinin inkişafı üçün əlverişli təbii mühitin olmasını şərtləndirir.

Şirnin yeraltı su hövzələri eləcədə suvarma əkinçiliyi hesabına dağətəyi və düzənlik sahələrin çoxunda mədəni-texniki bitki növlərinin (taxıl, kartof, tərəvəz, meyvə, üzüm, səkər çuğundur, pambıq, tütün və d.) əkilməsi üçün lazımi imkan vardır. Dağlıq ərazilərdə isə maldarlıq və dəmirmə əkinçiliyinin inkişaf etdirilməsi əlverişlidir.

Bir sözlə, Azərbaycan Respublikasının fərqli regionlarında torpaq-iqlim amillərinin kəmiyyət və ərazi etibarilə paylanma xarakterlərinin analizi göstərir ki, ölkəmizdə kənd təsərrüfatının inkişafı üçün təbii-coğrafi şərait, ümumilikdə, əlverişlidir. Bu isə, tarixən olduğu kimi, müasir zamanda da ölkədə bir sıra kənd təsərrüfatı məhsulları emalının təşkilini şərtləndirmişdir.

Bununla yanaşı, ölkədə yerli kənd təsərrüfatı xammalı əsasında ənənəvi olaraq fəaliyyət göstərən və müəyyən səviyyədə inkişaf etmiş emal sənayesi də vardır. Belə ki, ölkəmizdə kənd təsərrüfatının emalı müəssisəsi meyvə-tərəvəz konservləri və sirələri, tomat, bitki yağları, pivə, şərab məhsulları, çay,ət məmulatları, sud məhsulları, unuyütmə, yarma və qarışıq yem, çörək və makaron məhsulları, pambıq, yun, barama

eləcə də gon-dəri xammallarının ilkin emalı, fermentləşdirilmiş tütün istehsalı kimi sektorlardan ibarətdir.

Müxtəlif tədqiqat üsulları ilə aparılan qiymətləndirmələr göstərir ki, bütün hımin potensial imkanlara əsaslanmaqla, ölkəmizdə istehsal olunan əksər pərakəndə biznes və emalı sənayesi məhsulları beynəlxalq səviyyədə rəqabətqabiliyyətlidirlər.

a) Tələb şəraitinin qiymətləndirilməsi

Porterin nəzəriyyəsi bilindi ki, tələb imkanına, ümumilikdə, daxili tələbin halı ilə xarici bazarın potensial imkanlarının toplusu kimi baxılmalıdır.

Pərakəndə ticarət sahəsinin inkişafındakı xüsusiyyətlər göstərmək olar ki, bütün konkret dövlət üçün bərabərdir. Ancaq inkişaf pillələrindən asılı olaraq bunlar fərqli formalarda təzahür edir. Əgər bu xarakterləri təsnifləsək belə nəticəyə gəlmək olar ki, onlar uzun müddətli və qısa müddətli dövrlərdə müxtəlif olurlar. Qısa müddətli dövrə görə ölkənin pərakəndə biznes sektorunun inkişafında pərakəndə biznes məhsullarına tələbin müşahidə olunan əsas əlamətləri bunlardır:

Pərakəndə biznes məhsullarına tələb qiymət yönümündən qeyri-elastikdir. Bu inkişaf etmiş ölkələrin pərakəndə biznes sektorunda daha çox nəzərə çarpır. Belə ki, pərakəndə biznes sektoru məhsulları üçün elastiklik indeksi 0.20-0.25 arasında dəyişir. Yəni istehlakçılar pərakəndə biznes sektoru məhsullarının əvələ artımını heç də böyük istehlak tələbi ilə qarşılamırlar. Deməli, pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarının qiymətinin çox aşağı enməsinə istehlakçıların az artan tələbi müvafiq gəlir. Aydındır ki, burada malların əvəzetmə effekti və son hədd səmərəliliyinin azalması kimi səbəblər vardır. Bu əlamət ölkəmizin timsalında yoxlanmış və aydın olmuşdur ki, pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələbin qiymət yönümündən elastikliyi aşağıdakı kimidir:

Cədvəl 3.8

Pərakəndə ticarət sənayələrində kənd təsərrüfatı məhsullarına tələbin qiymətdən elastikliyi

Kənd təsərrüfatı məhsullarının adı	Qiymətin bir faiz dəyişməsinin tələbi dəyişmə faizi
------------------------------------	---

taxıl məhsulları	0,32
mal və qus əti	0,43
üzüm və gıləmeyvə	0,34
tərəvəz və bostan bitkiləri	0,23
Yumurta	0,98
süd və sud məhsulları	0,31
Kartof	0,48

Bu məsələ çox fərqli görünsə də, yəni tələb qanunu ilə ziddiyyət təşkil olunsada, bu iqtisadi vəziyyət pərakəndə ticarət sahəsinin özünəməxsus xarakterlərindən yaranmışdır.

Eyni tədqiqat pərakəndə biznes sektoru məhsullarına təklifin qiymət yönümündən elastikliyi üçün də aparılmış və yekunda məlum olmuşdur ki, təklifin qiymət baxımından elastikliyi aşağıdakı kimidir:

Cədvəl 3.9

Pərakəndə ticarət sahəsində kənd təsərrüfatı məhsullarına təklifin qiymətdən elastikliyi

Kənd təsərrüfatı məhsullarının adı	Qiymətin bir faiz dəyişməsinin təklifi dəyişmə faizi
taxıl məhsulları	0,33
mal və qus əti	0,98
üzüm və gıləmeyvə	0,31
tərəvəz və bostan bitkiləri	0,23
Yumurta	0,98
süd və sud məhsulları	0,45
Kartof	0,43

Qiymətin dəyişməsi emalın və ya təklifin artmasına çox cüzi təsir edir. Deməli, müştərilər pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarının əlavə artımını fərqli istehlak tələbi ilə qarşılayırlar. Bu vacib məsələnin tədqiqində qazanılmış etibarlı nəticələr pərakəndə biznes sektoru məhsullarının emalı sahəsində tələb-təklif münasibətlərinin heç də dinamik inkisaf etmədiyini göstərir. Təqiqatın yekunları onu göstərir ki, ölkədə pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələb nisbi sabitdir. Xarici bazarın tələbinə gəlincə isə, onu deməliyik ki, potensial rəqabətqabiliyyətliliyinə sahib olsaq da, bu imkanın yerinə yetirilməməsi pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarına əlavə tələb qura bilməmişdir.

Yuxarıda göstərdiyimiz qısamüddətli xüsusiyyətlərlə yanaşı uzunmüddətli zaman üçün xarakterik olan xüsusiyyətlər də mövcuddur. Belə ki, gəlirə görə pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələb zaman etibarlı ilə qeyri-elastikdir. Bu xüsusiyyət aşağıdakı amillərlə təyin edilir: Birincisi, pərakəndə biznes sektoru məhsulu müştərilərinin gəlirlərində həmin məhsullarının istehlakına sərf edilən hissə müəyyən qanunauyğunluğa nəzərən getdikcə nisbi azalır. Təxmini hesablamalara əsasən sübut olunmuşdur ki, əhalinin gəlirlərinin 10 faiz yüksəlməsi pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarının istehlakını 2 faiz artırır. Uzun zaman cərəvəsində pərakəndə biznes sektoru məhsullarının istehlakının çoxalmasına təsir edən əsas davamedici təsir müştərilərin artan nisbi sayıdır. Acaq əhalinin artımı və əhalinin qazanclarının artımı ilə yaranan pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarının istehlakının nisbi artımı pərakəndə biznes sektoru məhsullarının emalının artım sürətini heç zaman üstələyə bilmir. Çünki doğum indeksinin azalması amilini də nəzərə götürmək lazımdır. Uzunmüddətli dövr üçün aid olan xarakterləri nəzərə alsaq pərakəndə ticarət sahəsi istehsalı sektorunu ölçüsü azalan yaxudda nisbi sabit sahe kimi qəbul etmək olur. Bu əlamətin ölkə timsalında tədqiqi bir sıra vacib nəticələrə gətirib çıxarmışdır. Əhalinin qazancları ilə pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarına olan tələb arasındakı əlaqənin tədqiqi yekununda müəyyən olunmuşdur ki, başlıca pərakəndə biznes sektoru məhsulları üzrə pərakəndə biznes sektoru məhsullarına olan tələb əhalinin adam başına düşən qazancından taxıl,

kartof, tərəvəz və ət məhsulları üzrə əks asılılıqda, meyvə, sud, yumurta üzrə isə düz asılılıqda olmuşdur.

Cədvəl 3.10

Pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələbin adambaşına düşən gəlirdən elastikliyi

Kənd təsərrüfatı məhsullarının adı	Gəlirin bir faiz dəyişməsinin tələbi dəyişmə faizi
taxıl məhsulları	-0,23
mal və qus əti	-0,19
üzüm və giləmeyvə	0,85
tərəvəz və bostan bitkiləri	-0,01
yumurta	0,37
süd və sud məhsulları	0,07
Kartof	-0,43

Bu proses Engel qanunun tələblərinə bütövlüklə uyğun gəlir. Tədqiqatın yekunlarından belə məlum olur ki, adambaşına düşən istehlak məsrəfləri tərkibində ərzağa sərf edilən hissə getdikcə azalır və sabitləşir. Həmin problem pərakəndə biznes sektoru məhsullarına uzun müddətli tələbin formalaşmasında vacib rol oynayır. Ümumiyyətlə, pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələbin gəlirə nəzərən qeyri-elastik olması problemi də məhz buradan meydana çıxır. Ölkəmizdə bu problemin yeni simptomları kartof, taxıl, ət məhsulları və yumurta üzrə yaranmaqdadır. Ancaq digər vacib amil əhalinin sayının artımı ilə pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələbin necə dəyişməsidir. Adətən, bu məsələ xalqın ərzaq istehlakı məsrəflərinin artımına əhalinin pul qazancları və əhalinin sayının çoxalmasının təsirini öyrənməklə həll olunur. Bu sahədə aparılan tədqiqatlar sübut edir ki, gəlirlərin ərzağa xərclənən hissəsinin çoxalmasında əhalinin sayının çoxalması əhalinin gəlirlərinin artımından daha böyük olmuşdur. Deməli, əhalinin sayının çoxalması pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarına daha çox tələb əmələ gətirmişdir. Nəzəri olaraq əhalinin çoxalması və əhalinin gəlirlərinin artımı ilə yaranan pərakəndə ticarət sahəsi məhsullarının

istehlakının nisbi artımı pərakəndə biznes sektoru məhsullarının emalının artım sürətini zaman etibarilə üstələyə bilmir.

Bu nəzəri amil də ölkə reallığı üçün tədqiq olunmuş və müəyyən olunmuşdur ki, pərakəndə biznes sektoru malların alınmasının nisbi artım sürəti pərakəndə biznes sektoru məhsullarının artım sürətini 2002-2007-ci illərdə üstələyə bilməmişdir.

Tədqiqatlar əsasında, pərakəndə biznes sektoru sahəsində iqtisadi nəzəriyyəylə subut edilmiş qısa eləcədə uzun zamanlı problemləri ölkə reallığı üçün aşağıdakı makroiqtisadi mənzərə ilə göstərmək olar. Belə ki, qısamüddətli zamanda əlamətlər özünü göstərməsə də, uzunmüddətli dövrə görə xarakterik olan əlamət özünü göstərmişdir:

- hazırda ölkədə pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələb eləcədə təklif qiymətdən bağlı olaraq qeyri-elasticdir;

- pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələb əhalinin gəlirlərinin artımından daha çox əhalinin sayının çoxalması ilə şərtlənir.

Tələb və təklifin qiymətdən qeyri-elasticliyi pərakəndə biznes sektoru hələlik dövlət dotasiyalarına ehtiyac olduğuna tam əsaslar vermir. Pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələbin əhalinin qazancının artımından daha çox əhalinin sayının artımı ilə şərtlənməsi, pərakəndə biznes sektoru məhsulları emalının həcmində gələcəkdə enməyə doğru meyli edəcəyini məlumat verir. Bu meyli kənd pərakəndə biznes sektoru məhsullarına tələbin qiymətdən qeyri-elasticliyi ilə şərtlənir. Həmin zamanın daim izlənilməsi və nəzarətə götürülməsi pərakəndə biznes sektoru dövlət dəstəyinin istiqamətlərini təyin etməyin mühüm məsələsidir.

Başqa bir məsələ isə rəqabətqabiliyyətlik imkanlarından yararlanaraq pərakəndə biznes sektoru məhsullarına əlavə tələbin çoxaldılması əsasında pərakəndə biznes sektorunun həcmində azalmasını qarşısının alınmasıdır.

b) Yaxın və dəstəkləyən sektorlar şəraitinin qiymətləndirilməsi

Müxtəlif tədqiqat işləri və başqa müvafiq mənbələr əsasında aparılan analizlərin ümumiləşdirilmiş yekunu belədir ki, hazırda aqrar sahənin inkişafına xidmət edən istehsal, bazar və sosial infrastruktur sektorlarının inkişafı olduqca gec gedir.

Aydın olduğu kimi, planlı iqtisadiyyat müddətində pərakəndə ticarət sahəsinin tələblərini qarşılamaq üçün bütün maddi-texniki vasitələr mərkəzləşdirilmiş qaydada dövlət qurumları tərəfindən təchiz olunurdu. 90-cı illərin başlanğıcından iqtisadi sistemdə yaranan məlum dəyişikliklər yekununda pərakəndə biznes sektorunu, maddi-texniki təchizat da daxil olmaqla, xidmətlərlə təchiz edən ənənəvi sistem bütöv olaraq aradan qalxdı, əvəzində özəl qurumlardan ibarət olan yeni təchizat sistemi qismən formalaşmağa başladı. Ancaq, formalaşmaqda olan yeni təchizat sisteminin fəaliyyəti mövcud tələbat müqabilində hələ də aşağı səviyyədədir. Bunun üçün də, hökumət bu istiqamətdə bir sıra işlər aparır. Bu istiqamətdə yerinə yetirilən işlərdən biri də ilkin mərhələdə səhmlərinin nəzarət zərfi 100% dövlətə aid olan “Aqrolizinq” Açıq Səhmdar Cəmiyyətinin yaradılmasıdır. “Aqrolizinq” Açıq Səhmdar Cəmiyyəti 2005-cı ildən etibarən, dövlət budcəsindən bu məqsədə görə ayrılan vəsaitlər sayəsində alınan pərakəndə ticarət sahəsi texnikasının lizinq yoluyla hüquqi və fiziki şəxslərə icarəyə verilməsini və ya satılmasını, hətta dövlət budcəsindən ayrılan vəsait sayəsində alınan pestisidlərin və aqrokimyəvi maddələrin satılmasını reallaşdırır. Səhmdar Cəmiyyətin regional mərkəzlərdə filialları da yaradılmışdır. [20, s. 81]

Bütün bunlarla belə, göstərilən təhlillərdən görüldüyü kimi, kənd pərakəndə biznes sektorunun emal vasitələri ilə təchizatı sisteminin mərkəzləşdirilmiş qaydadan müstəqil bazar formasına keçməsiylə aqrar sektorun maddi-texniki bazası çox zəifləmişdir. Bununla da, aqrar sahənin kənd təsərrüfatı masınları və onun ehtiyat hissələrinə, mineral və üzvi gübrələrə, ziyanvericilərə qarşı istifadə etməkdən ötrü kimyəvi preparatlara, yanacığa və d. material imkanlarına olan tələbatının qarşılansında və beləliklə də təsərrüfat işlərinin aqrotexniki normalara və dövrlərə uyğun aparılmasında ciddi çətinliklər əmələ gəlmişdir. Bir sözlə, ölkədə kənd təsərrüfatının maddi-texniki imkanlarla və aqroservis xidmətləri ilə təminatı sisteminin təkmilləşdirilməsi hələ də aktual problem olaraq qalmaqdadır.

Aydın ki, pərakəndə biznes sektorunun inkişafının birbaşa formada asılı olduğu sahələrdən biri də emal sənayesidir. Göstəriləndiyi kimi, ölkədə yerli pərakəndə biznes sektoru xammalı əsasında ənənəvi olaraq fəaliyyət göstərən və müəyyən

səviyyədə inkişaf etmiş emal müəssisəsi də mövcuddur. Hazırda bu emal sənayesi sənayeləri dövrü və vəsaitinin çatışmamazlığı və bazar münasibətlərinə müvafiq fəaliyyətə keçə bilməmələri üzündən öz istehsal güclərinin çox az bir qismindən istifadə edirlər. Xüsusilə bu müəssisə sahəsinin sənayələrinin texnoloji avadanlıqları müasir dünya standartları ilə müqayisədə çox aşağı səviyyədə olmaqla bərabər, həm də artıq fiziki aşınmaya da uğramışdılar. Belə ki, 90-ci illərin ortalarında sektorun əsas fondlarının 80 faizə qədər fiziki və mənəvi cəhətdən aşınmaya uğramışdır. Avadanlıqların çox hissəsinin istismar dövrü müvafiq normativlər üzrə müəyyən olunan göstəriciləri ötüb keçmişdir. Bu isə həmin sənayələrə keyfiyyətli və rəqabətqabiliyyətli məhsullar emal etməyə imkan vermir və müasir zamanda yeyinti sənayesinin zəif inkişafını şərtləndirən başlıca amillərdən biri kimi çıxış edir.

Son illər, yerli və xarici investorlar tərəfindən reallaşdırılan sərmayə qoyuluşu sayəsində bitki yağları, meyvə-tərəvəz şirələri və konservləri, pıvə, şərab məhsulları, cay, ət və sud məhsulları emalı müəssisələri müasir texnologiyaların tətbiqi ilə təkrar qurulmuş və ya müasir texnologiyalar əsasında çalışan yeni müəssisələr yaradılmışdır. Dövlət Statistika Komitəsinin informasiyasına görə, 2008-cı ildə ölkədə fəaliyyət göstərən bu sənayələrin sayı 662 olmuşdur. Digər sözlə isə, 62 ət və ət məhsullarının, 64 meyvə- tərəvəz məhsullarının emalı və konservləşdirilməsi, 159 alkoqollu və alkoqolsuz içkilər (o cümlədən, pıvə və mineral sular), 70 sud emalı, 183 taxıl emalı, 12 tütün və tütün məmulatlarının emalı, 26 ayrı qida məhsullarının emalı və 86 yüngül sənaye profilli emalı sənayeləri fəaliyyət göstərmişdir.

Aqrar sahədə yeni formalaşmış özəl təsərrüfatların lazım olan emal vasitələri və ayrı xidmətləri qazanmaq üçün ehtiyac duyduqları maliyyə vəsaitlərinin çatışmazlığı sektorun inkişafını gecikdirən başlıca problemlərdəndir.

Hazırda sahənin maliyyə resursları ilə təchizatının vacib mənbələri bir neçə istiqamətdədir. Məsələn, fermerlərin maliyyə imkanlarına olan ehtiyaclarını qarşılamaq üçün, hökumət 1996-cı ildən başlayaraq Dünya Bankı, İFAD, TACİS və GTZ kimi beynəlxalq təşkilatlardan aldığı kreditlər əsasında fərqli kredit proqramları reallaşdırır. Eyni anda, dövlət budcəsi vəsaitləri sayəsində, Sahibkarlığa Kömək Milli

Fondu köməylə də, yerli sahibkarlara, o cümlədən də fermerlərə güzəştli şərtlərlə kredit ayrılır. Bunlarla yanaşı, hazırda müxtəlif QHT-lər, bank olmayan kredit təşkilatları və başqa fondlar vasitəsilə kənd yerlərində mikromaliyyələsədmə proqramları reallaşdırılır.

Ancaq, bütün bunlara baxmayaraq, hazırda istər pərakəndə biznes sahəsinin, istərsə də emal sənayelərinin maliyyə resurslarına çıxış imkanları, birmənalı olaraq, məhduddur.

d) Təsərrüfat subyektlərinin strategiyası, strukturu və rəqəbet imkanının qiymətləndirilməsi.

Ümumən, aparılan islahatlar pərakəndə biznes sektorunda özəl sahibkarlıq qurumlarının yaradılması və coxukladlı təsərrüfatçılıq sisteminin formalasdırılması ilə yekunlaşmışdır. Bu sektorda bir vaxtlar hakim mövqə tutan dövlət inhisarına əsaslanan emal münasibətləri liberallasdırılmış, istehsal və satış proseslərinin bütövlükdə azad bazar qanunları ilə həll olunmasına rəvac verilmişdir.

Bütün bu yerinə yetirilən işlərin məntiqi yekunu kimi xüsusi mülkiyyətə əsaslanan təsərrüfatçılıq formaları hazırda aqrar sahədə tam üstünlük təşkil edir. Artıq Azərbaycan kəndlilərində sahibkarlıq hissi və səriştəsi formalasmış, onlarda öz emallarını bazarın tələblərinə müvafiq qurmaq meyli əmələ gəlmişdir. Aqrar sahədə tam üstünlük təşkil edən özəl sahə, təbii olaraq, hazırda kənd pərakəndə biznes sektoru istehsalında da əsas paya sahibdir. Belə ki, rəsmi statistik informasiyalara görə, hazırda pərakəndə biznes sektoru məhsullarının 99.7 faizi qeyri-dövlət sahəsində istehsal olunur. Bütün bunlarla yanaşı, hazırda iki əsas faktor ölkənin aqrar sahəsində fəaliyyət göstərən təsərrüfat subyektlərinin rəqəbətqabiliyyətlilik səviyyəsinə ciddi formada təsir edir.

Bütün qeyd edilənləri ümumiləşdirsək, pərakəndə biznes sektorunda müəyyən şəraitlər üzrə ölkənin rəqəbətqabiliyyətliliyə təsiri aşağıdakı kimidir.

Amil imkanına hökumətin təsiri: amillərin yaradılmasına aksent (infrastrukturlar, ixtisaslı işçi qüvvəsi, elmi-texniki isləmələr və b.); amillər bazarına və məzənnə bazarına münasibətdə ağıllı siyasi qərarlar (vergi və pul siyasəti, resurslar

bazarının tənzimlənməsi, kollektiv müqavilələrin bağlanması nizam salınması və b.).

Tələb şəraitinə hökumətin təsiri: dövlət satınalmaları; məhsulun və texnoloji proseslərin qaydaya salınması (bazardan keyfiyyətsiz məhsulların sıxışdırılıb çıxarılması üçün texniki və texnoloji standartların dəqiq sisteminin yaradılması); alıcı rolunda iştirak edən sahələrin strukturuna təsir (dövlət mülkiyyətinə münasibətdə hökumətin siyasəti) və b.

Yaxın və dəstəkləyən sahələrə hökumətin təsiri: klasterlərin təşkili (Porterin izahında-xammal təchizatçılarından tutmuş hazır məhsul istehsalçılarındanək texnoloji zəncirin fərqli üsürlərini özündə cəmləyən inteqrasiya olunmuş strukturun yaradılması); regional siyasət (geridə qalan rayonların inkisafının həvəsləndirilməsi) və b.

Şirkətlərin strategiyasına, strukturuna və rəqabətinə hökumətin təsiri: beynəlmilləşdirilmə (beynəlxalq bazarlara yönəlmənin və ixracın stimullaşdırılması); ölkə daxilində rəqabətin nizam salınması (antitrust qanunları, proteksionizm və b.); yeni müəssisələrin təşkilinin həvəsləndirilməsi; ticarət siyasəti (bazarlara girişi açmaq və proteksionizmdən sui-istifadə etməmək lazımdır); xarici qoyuluşların cəlb olunması.

Porterə rəqabətqabiliyyətliliyə makro, mezo və mikro səviyyələr olmaqla kompleks formada yanaşmasına əsaslanan M.İ.Qelvanovski, rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması üzrə dövlətin əsas vəzifələrini aşağıdakı kimi qruplaşdırır:

Dövlət səviyyəsində (makrosəviyyə):

- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması nöqtəyi-nəzərindən milli maraqların, iqtisadi təhlükəsizlik mexanizminin və sosial-iqtisadi inkisaf strategiyasının müəyyən edilməsi;

- effektiv sənaye siyasətinin formalasdırılması;

- ÜTT-nin norma və tələblərinə müvafiq olaraq səmərəli daxili və xarici biznes siyasəti rejiminin formalaşdırılması;

- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması dövlət strategiyasını reallasdıran dövlət

institutlarının, rəqabətqabiliyyətliliyin artırılmasına töhvə vermək iqtidarında olan yerli sənaye və firmalarla qarşılıqlı təsirin adekvat formalarının hazırlanması;

- rəqabətqabiliyyətliliyin tənzimlənməsi sisteminin səmərəliliyini artırmaq üçün adekvat informasiya infrastrukturunun formalasdırılması;

- qoyulmuş vəzifələrin hüquqi təminatının formalasdırılması;

- məhsulların və xidmətlərin standartlasdırılması və sertifikatlasdırılması prosesinin harmonizasiyası;

- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması prosesinin kadr təminatı (o cümlədən də makrosəviyyədə);

- ölkə miqyasında və yaxın tərəfdas dövlətlərlə qarşılıqlı təsirdə olan ayrı-ayrı sektorların və istehsalın dövlət tərəfindən dəstəklənməsi üzrə konkret tədbirlər.

Sahə və regional səviyyədə (mezosəviyyə):

- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması nöqteyi-nəzərindən ayrı-ayrı sektorların və regionların inkişafının strateji sosial-iqtisadi vəzifələrinin təyin olunması;

- regional və sahə müəssisə siyasətinin formalasdırılması;

- ÜTT normalarına müvafiq olaraq effektiv regionlararası və sahələrarası qarşılıqlı təsirin formalasdırılması;

- rəqabətqabiliyyətliliyin tənzimlənməsi sisteminin səmərəliliyini yüksəltmək üçün regional məlumat infrastrukturunun formalaşdırılması;

- regional və sahə səviyyəsində rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması prosesinin kadr təminatı.

Ayrı-ayrı sənaye və firmaların səviyyəsində (mikrosəviyyə):

- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılmasının dövlət strategiyasının reallaşdırılmasında ayrı-ayrı müəssisələrin və firmaların iştirakı üçün onların fəaliyyətinin koordinasiyası;

- rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması üçün ayrı-ayrı firmaların və şirkətlərin gücü ilə onların dövlət tərəfindən dəstəklənməsi üzrə tədbirlər.

Beləliklə, keçid iqtisadiyyatlı dövlətlərdə iqtisadiyyatın sistem transformasiyası və strukturun təkrar qurulması prosesi tam bitmədiyindən, həmin ölkələrdə

rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması siyasətinin bəzi spesifik məqamları var. Bununla yanaşı, keçid iqtisadiyyatlı dövlətlərdə də rəqabətqabiliyyətliliyin artırılması üzrə dövlət tənzimlənməsi tədbirlərini Porterin “Milli romb” yanasmasına əsaslanmaqla müəyyən etmək mümkündür. Qeyd olunduğu kimi, mövcud praktikada aqrar sahənin dövlət tənzimlənməsinin fərqli metodları fəal surətdə istifadə edilir. Pərakəndə ticarət sahəsinə həm qısamüddətli, həm də uzunmüddətli zaman üzrə xas olan bu xarakterlər hər bir konkret ölkədə fərqli kənd təsərrüfatı problemləri əmələ gətirir. Bu problemlərin bir qismi isə həmin xarakterlərin özündən doğsa da, əksər bölməsi problemlərin həllinə doğru yanaşmamaq və ya həll yollarının faydalı olmaması yekununda yaranır.

NƏTİCƏ

Dissertasiya işində aşağıdakı nəticələrə gəlinmişdir:

Pərakəndə ticarət satdıqları əmtəələrin eləcədə xidmətlərin dəyərliliyini artıran bir neçə funksiyaları yerinə yetirir:

1. Müəyyən əmtəə çeşidi eləcədə xidmətlərin təmin edilməsi;
2. Daxil olmuş əmtəə partiyalarının xırdalanması;
3. Əmtəə ehtiyatlarının saxlanması.
4. Servislə təmin olunma.

Bütün bu saydıqlarımız pərakəndə ticarətdə satılan əmtəələrin dəyərinin 20-50 faizə qədərini təşkil edir.

Bu funksiyaların analizi pərakində ticarətin cəmiyyətdə rolunu və faydasını yenidən göstərməyə şərait yaradır.

Statistik məlumatlara nəzər saldıqda pərakəndə ticarətin tərkibində, mal dövriyyəsində artımı müşahidə etmək mümkün olur. Əhalinin real qazanclarının artması, xalq istehlakı malları emalının, onların çeşidlərinin artması pərakəndə ticarət şəbəkəsinin daimi inkişafı eləcədə təkmilləşdirilməsini tələb edir.

Pərakəndə ticarətin önündə duran əsas vəzifələrdən biri satış şəbəkəsini genişləndirmək, böyük ticarət sənayələrinin - ticarət mərkəzləri, unıvermaqlar, unıversamlar supermarketlərin və b. sayını çoxaltmaqdan ibarətdir. Pərakəndə ticarət

şəbəkəsi ticarətin maddi - texniki bazasının tərkib hissəsi olmaqla onun vasitəsi ilə xalq istehlakı əmtələri dəyər formasından pul formasına keçir eləcədə dəyər formasının dəyisməsi prosesini təmin olunur. Hazırkı rəqabət şəraitində ticarətin təşkilinin vacib şərtlərindən biri də səhər və rayonlarda ticarət müəssisələrinin doğru yerləşdirilməsidir. Ticarət şəbəkəsinin yerləşdirilməsi elmi baxımdan əsaslandırılmalı, mağazalar müştərilərə maksimum yaxınlaşdırılmalı, hər bir mağazada müştərilərə geniş əmtəə çeşidi təklif edilməli, müəyyən olunmuş xidmət radiuslarına riayət edilməli, mağazaların eynilə yerləşdirilməsinə imkan verilməməlidir.

Tədqiqat isində "Bazar store" mağazasının pərakəndə ticarət şəbəkəsinin təsərrüfat fəaliyyətinin qısa izahı verilmişdir. Şəbəkənin konkret mağazasının quruluşu və yerləşdirilməsi amilləri analiz edilmişdir. Aydın olmuşdur ki, faydalı ticarət-texnoloji prosesləri təmin etmək üçün mağazanın sahələri bir-biri ilə doğru əlaqələndirilmiş quraşdırma indeksinə əsasən ticarət zalı sahəsindən faydalı istifadə edilmişdir. Mağazanın yerləşdirilməsində bütün amillər nəzərə alınmış güclü rəqabət üstünlüyü əldə olunmuşdur. Mağazada böyük çeşiddə, yüksək keyfiyyətdə və aşağı qiymətlərlə mallar təklif edilir. Həqiqətən də qiymətlər başqa marketlərlə müqayisədə 5-40 qəpik aşağıdır. Ancaq bunlardan savayı marketdə bir sıra xırda noqsanlar da mövcuddur. Nəhayət ki, bezi saatlarda vitrinlərdə müəyyən mal növləri uzrə bosluqlar olur. Cox zaman sahələr arasında müəyyən mal barədə informasiya almaq üçün məsləhətçi satıcılar olmur. Vitrinlərdə daşınma zamanı əzilmiş və deformasiyaya uğramış məhsullar gormək mümkün olur. Buna baxmayaraq "Bazar store" pərakəndə ticarət şəbəkəsinin təsərrüfat fəaliyyətini faydalı saymaq olar. Təsərrüfat fəaliyyətinin analizinə əsasən belə nəticəyə gəlmək olar ki, bu ticarət şəbəkəsi önünə qoyduğu məqsədlərə çatacaqdır: güclü "Bazar store" brendi yaratmaqla, yüksək xidmət səviyyəsi ilə, alıcı loyallığı qazanmaqla o, Azərbaycanda muasır, yerli özünəxidmət pərakəndə ticarət şəbəkəsinə çevriləcəkdir. Tədqiqat isinin mövzusunu öyrənərkən biz aşağıdakı faktorlara diqqət etdik.

1. Əmtəə hərəkətinin texnoloji prosesi olaraq malın istehsaldan istehlakçıya hərəkətini əsas vacib son mərhələsi pərakəndə ticarətdi.

2. Əmtəə satışı prosesı özündə aşağıdakı prosesləri birləşdirir: alıcının qarşılınması, tələbın aşkara çıxarılması, əmtəənin tərkibi və göstərilməsi, mal seçiminə yardım olunması məsləhət müşairət edici malların təklifi, yeniliklər, cəkilib bükülmə, ölçmə işlərini yerinə yetirmək, əmtəə üzrə hesablaşmaya əlavə xidmətlərin göstərilməsi.

Tədqiqat vaxtı biz müxtəlif satış üsullarını təhlil etmişik. Ayrıca biz satış üsullarının nəzəri əsaslarını analiz etmişik, həm də pərakendə səbəkə olan "Bazar store" mağazasının fəaliyyətini analiz edərək müəyyən yekunlara gəlmişik. Hazırkı zamanda "Bazar store" mağazasının kiçik pərakendə və ənənəvi satış üsullarından fərqli olaraq özünə xidmət onun həm sosial, həm də kə, iqtisadi səmərəliliyini artırır. Müştəri özünə xidmətlə əmtəə alışına pıştaxtada satıcı ilə unsiyyətlə əmtəə alışına sərf etdiyindən 3 dəqiqə az vaxt sərf edir. Bu özünəxidmətin sosial səmərəliliyi ilə xarakterizə edilir. Özünəxidmət mağazalarında qurasdırma və ekspozisiya sahəsinin artması. Ticarət malına daha geniş çeşid yaratmağa şərait yaradır, bu da kompleks əmtəə alışını yüksəldir. Bunun yekunu olaraq mağazanın buraxılıs imkanı artır. Onu əmtəə dövriyyəsi, xalis gəliri artır, tədavul xərcləri azalır. Tədqiqat göstərdi ki, özünə xidmət sistemində 1. ay sonra mağazanın əmtəə dövriyyəsi 2092,5. min manat, 1. il sonra isə 23386 min manat olacaq. Özünəxidmət sisteminin təşkilində alıcı axınının 70-80 nəfər (pıştaxta arxasından isə 50 nəfər) qalxacağı gözlənilir. Hazırkı mağaza istehlak bazarında ticarət fəaliyyətini həyata keçirərkən alıcı tələbının kompleks ödənilməsi və keyfiyyətli ticarət xidməti göstərilməsi düşünür.

Dissertasiya işi nəzəri materiallarını ümumiləşməsini, əmtəə satışının üsulları sahəsindəki biliklərinin dərinləşməsinə şərait yaradır. Bu dissertasiya işinin nəticələrindən paytaxtdakı mağazalar təcrübi fayda götürmək üçün yararlanıla bilər.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. “Sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 1996.
2. A.J..Mansoorı “CEE CIS Countries Consumer. Markets” N.Y., 2001,. 109 p..714-740
3. Abbasov A.B. Biznesin əsasları. Dərslik. Bakı, “Nurlan”, 2005, 656 s.
4. Alii Can KAVAS, Tükətici Davranışları, A. Ö. Y. No: 468, s. 2.
5. Allahverdiyeva M.A. Beynəlxalq marketinq.Dərslik. Bakı.2010.
6. Allahverdiyeva M.A.İstehsal müəssisələrində kommersiya fəaliyyəti Bakı.2012
7. Amstronq / Kotler “Marketing: ilk addım“. Bakı, 2005
8. Axundov M.Ə. Strateji idarəetmə. Bakı, “Ağrıdağ”, 2001
9. Axundov Ş.Ə. Marketinq Dərslik(ikinci nəşri), I hissə. Bakı, 2003, 591 s.
10. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları, 2017
11. Filipp Kotler, G.Armstronq” Marketinqin əsasları”. Bakı, 2008
12. İ.Ə. Feyzullabəyli “Ticarətin iqtisadiyyatı”. Bakı, 2006
13. İ.Ə.Feyzullabəyli “Ticarətin iqtisadiyyatı” Bakı, 2005.
14. Journal of Marketing.V-65, №1, 2011, p.78.
15. K.P.Paşayev “Ticarətin idarə edilməsi”Bakı,2010
16. K.R. Paşayev , T.C.Məmmədov “Ticarətin idarə edilməsi “. Dərs vəsaiti. Bakı, 1981
17. M.Meybullayev “İqtisadi təlimlər tarixi”Bakı, 2010

18. M.Q. Ağamalıyev, M.M.Məmmədrzayev “Kommersiya fəaliyyətinin təşkili”, Bakı, 2004
19. Manafov Q.N. İqtisadi nəzəriyyə: Mikroiqtisadiyyat, Bakı, 2008, 249 s.
20. Şükürov T.Ş., Şükürov R.Ş. Marketing tədqiqatları (Dərs vəsaiti). “Kooperasiya”, Bakı, 2007, 424 s.
21. T. Məmmədov “Ərzaq mallarının topdan ticarətinin təşkili“, Bakı, 1991
22. T.Məmmədov. ”Ticarətin təşkili və texnologiyası”. Bakı, 2008
23. V. Niftullayev “Sahibkarlığın əsasları”, Bakı, 2000
24. W.P.Pride. Marketing. 9th ed. H.M. Company, 2009, p.753.
25. Абрятина М.С. Экономический анализ торговой деятельности: - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2000. 512 с.
26. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер.с. англ./Под ред. Л. И. Евенко-М.: Экономика, 1989, 519с.
27. В. И. Сеницкий. “ Основные коммерческой деятельности”, Москва, 1998
28. Винаградова С.Н. “Коммерческой деятельность”, Москва, 1995
29. Костин И.М., Фасхиев Х.А. Измерение конкурентоспособности предприятий. Междунар науч.-практ. конф. Наб. Челны: КамПИ, 2001
30. Мировая экономика. Учебник. Под ред. А.С. Булатова. Изд. «Юрист». М., 2002.
31. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./Под ред. В.Д. Шетинина, М., Международные отношения, 1993.
32. Ф. Г. Понкратов “Коммерческой деятельность” учебник. Москва, 1997
33. Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг в России и за рубежом. 2003, № 4(36).
34. www.bazarstore.az – “Bazarstore” supermarketinin saytı
35. [http:// anfes.gov.az](http://anfes.gov.az) – Azərbaycan Respublikasının Sahibkarlığa Kömək Milli Fondu
36. [http:// economy.gov.az](http://economy.gov.az) – Azərbaycan Respublikası İqtisadi İnkişaf Nazirliyi
37. [http:// marketing.az](http://marketing.az) – Azərbaycan marketing cəmiyyəti

XÜLASƏ

Pərakəndə ticarətin inkişaf etdirilməsində rəqabət strategiyasının düzgün seçilməsi mühüm rol oynayır. Bu baxımdan rəqabətin mahiyyətinin dərk edilməsi vacibdir. Marketingin önəmli xarakterlərindən əsasi rəqabəti diqqətli izləmək və rəqiblərə qarşı effektiv fəaliyyətin təkilini reallaşdırmaqdır. Marketing elmi. rəqabət sahəsində hər b sahəsinin geniş şəkildə faydalanmaqdadır. Sıxılıqla esitdiyimiz strategiya sözü ilk dəfə məhz hər b sahədə istifadə edilmiş sözdür.

Müəssisələr rəqabət strategiyalarını müəyyənləşdirərkən bir çox faktoru diqqət olunmalıdır. Bu faktorlar, şirkətin məqsədləri və resursları, idarəedicilərin risk qavrayışları, bazarın strukturu və şirkətin bu bazardakı mövqeyini əhatə edir. Şirkətlər rəqabət strategiyalarını öyrənərkən bir neçə faktoru öyrənməlidir. Bu faktorlar, şirkətin məqsədləri və resursları eləcə də risk qavrayışları, bazarın strukturu həmçinin şirkətin həmin bazardakı mövqeyini əhatə edir.

SUMMARY

The right choice of competitive strategy plays an important role in the development of retail trade. From this point of view it is important to understand the essence of competition. One of the main functions of marketing is to watch the competition carefully and to organize effective activities against competitors. Marketing science widely uses the tactics of the battlefield in the field of competition. The phrase we often hear is the word used in the military for the first time.

Companies should take into consideration several factors when determining their competitive strategies. These factors include the company's goals and resources, risk perceptions of managers, the structure of the market, and the position of the company on this market.

Companies should take into consideration several factors when determining their competitive strategies. These factors include the company's goals and resources, risk perceptions of managers, the structure of the market, and the position of the company on this market.

РЕЗЮМЕ

Правильный выбор конкурентной стратегии играет важную роль в развитии розничной торговли. С этой точки зрения важно понять суть конкуренции. Одной из основных функций маркетинга является тщательное наблюдение за конкурсом и организация эффективной деятельности против конкурентов. Маркетинговая наука широко использует тактику поля битвы в области конкуренции. Фраза, которую мы часто слышим, - это слово, используемое в армии впервые.

Компании должны учитывать несколько факторов при определении своих конкурентных стратегий. Эти факторы включают цели и ресурсы компании, восприятие риска менеджерами, структуру рынка и положение компании на этом рынке.

Компании должны учитывать несколько факторов при определении своих конкурентных стратегий. Эти факторы включают цели и ресурсы компании, восприятие риска менеджерами, структуру рынка и положение компании на этом рынке.

**Məmmədova Aytəkin Şəmistan qızının “Pərakəndə ticarət sahəsində
rəqabət strategiyalarının müqayisəli qiymətləndirilməsi” mövzusunda
dissertasiya işinin**

REFERATI

Mövzunun aktuallığı. İqtisadiyyatın kommersiyalaşdırılması zamanı məhsulların satışının əsas forması olan pərakəndə ticarət xüsusi önəm daşıyır. Malların pərakəndə satışı ticarətin başqa formalarından ticarət şəbəkəsinin ərazi üzrə paylanması ilə seçilir. Pərakəndə ticarət - fərdi sahibkar, balaca sənaye, müştərək müəssisələr, səhmdar cəmiyyətləri formasında özünün fərqli xüsusi sahibkarlıq formaları ilə də seçilir.

Pərakəndə ticarət sənayeləri malları cüzi miqdarda yekun alıcılara satır, yəni əmtəə tədavulunu bitirir. Şübhə yox ki, pərakəndə satışdan ötrü yalnız alıcılara servis xidmətinin təqdim olunmasına uyğunlaşdırılmış, təchiz olunmuş xüsusi ticarət sektorlarının olması deyil, həmçinin də tez-tez dəyişən alıcıların arzuları və tələbinə müvafiq olan ticarət növünün seçilməsi, formalaşdırılması üzrə daha böyük işin təşkil edilməsinə ehtiyac duyulur.

Pərakəndə ticarətin təşəkkülü - istehlak tələbinin proqnozlaşdırılması və öyrənilməsi üzrə xüsusi xidmətlərin əmələ gəlməsinə, malların növlərinin formalaşdırılmasına, pərakəndə ticarətin respublika, rayon, şəhər, qəsəbə səviyyəsində mütərəqqi forma və üsullarının tətbiqi və müəyyən olunmasına, məhsulların və

məmulatların yeni növlərinin işlənilməsinə, pərakəndə ticarətin gedişatına nəzarət, malların markalanması və standartlaşdırılmasının tətbiq edilməsinə ehtiyac duyur. Pərakəndə ticarət daxilində kommersiya işinin doğru təşkil edilməsi mal dövriyyəsinin çoxalmasına, əhali tələbinin bütöv ödənilməsinə və kommersiya uğurunun əldə olunmasına şərait yaradır.

Pərakəndə ticarətin fərqli forma və üsulları əlavə xidmət kompleksi olmadan əhəmiyyətli ola bilməz. Bu tip xidmətlər bir çox dövlətlərdə alıcı uğrunda rəqabət mübarizəsində üstün mövqe tutur. Burada xüsusilə fərqli xidmət növləri təklif olunur: malların alışı ilə əlaqəli olan sifarişlərin qəbulu, xidmətlər, səlahiyyətli məsləhətlər, məhsulların qablaşdırılması və çatdırılması, malların əldə olunmasından sonra təqdim olunan xidmətlər, malların əhəmiyyətli satışına zəmin yaradan xidmətlər və b. Xidmətlər ödənişsiz və ödənişli ola bilər, ancaq onların hamısı mağazaya daha çox alıcı kütləsinin cəlb edilməsi məqsədilə təşkil olunur. Göstərilənlərdən belə bir nəticəyə gəlmək mümkündür ki, pərakəndə ticarət xeyli mürəkkəb mal hərəkəti işinin yekun mərhələsi olmaqla, tələbin göstəricisi tək çıxış edir, tələbata və qiymətə nəzərən istehsalat əhatəli və təyinatlı istehlak mallarını təyin edir.

Hər hansı pərakəndə ticarət müəssisəsinin işinin təşkilinin əsas momenti tətbiq edilən satış metodlarıdır. Bu əsasən, böyük müasir univərmaqlar və müasir supermarketlər üçün aktualdır. Çünki, bu məkanlarda həmişə çoxlu alıcı axını olur. Müasir dövrdə ən effektiv satış metodu özünəxidmət hesab olunur. Bu həm də pərakəndə ticarət sahəsində rəqabətin düzgün aparılmasına şərait yaradır. Bu baxımdan dissertasiya işinin mövzusu aktualıq kəsb edir.

Tədqiqatın işinin predmeti və obyektı. Tədqiqatın obyektı “Bazar store” pərakəndə ticarət müəssisəsidir. Predmeti isə pərakəndə ticarət müəssisəsində rəqabət strategiyalarının tətbiq olunması məsələlərini araşdırmaqdır.

Tədqiqatın əsas məqsədi və vəzifələri. Dissertasiya işinin məqsədi pərakəndə ticarət sahəsində rəqabət strategiyalarının müqayisəli qiymətləndirilməsi prosesini araşdırmaqdır. Tədqiqat işinin vəzifələri isə mal satışının əsas müasir metodlarını analiz etmək, bu metodların gələcəkdə təkmilləşdirilməsi üzrə, eyni zamanda “Bazar

store” mağazasının ticarət fəaliyyətinin səmərəliyinin artırılması məqsədi ilə təkliflər verməkdir.

Tədqiqatın əsas informasiya bazası və işlənməsi metodları. Tədqiqat işi zamanı mövzu ilə əlaqədar müxtəlif yerli və xarici iqtisadçı müəlliflərin fikirləri, statistik məlumatlar, təhlil və araşdırmalardan istifadə edilmişdir. Həm də bu araşdırmada fərqli aktual qəzet və jurnallardan olan informasiyalardan, internet resurslarından, böyük bazar subyektlərinin informasiyalarından istifadə edilib. Dissertasiya işinin yazılmasında analiz və sintez, mütləq fərq, cədvəl və s. metodlardan istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi “Bazar store”da rəqabət strategiyalarının təkmilləşdirilməsi üzrə təkliflərin hazırlanması və təklif olunan strategiyanın effektivliyinin hesablanmasıdır.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti odur ki, tədqiqatın nəticələrindən ticarətlə məşğul olan pərakəndəçilər istifadə edə bilərlər.

Dissertasiya işində aşağıdakı nəticələrə gəlinmişdir:

Pərakəndə ticarət satdıqları malların və xidmətlərin dəyərliliyini artıran bir sıra funksiyaları həyata keçirir:

1. Müəyyən mal çeşidi və xidmətlərin təmin olunması;
2. Daxil olmuş mal partiyalarının xırdalanması;
3. Mal ehtiyatlarının saxlanması;
4. Servisin təmin edilməsi.

Bütün bu funksiyalar pərakəndə ticarətdə satılan malların dəyərinin 20-50%-ə qədərini təşkil edir.

Qeyd olunan funksiyaların analizi pərakəndə ticarətin indiki zamanda rolunu və əhəmiyyətini dəfələrlə qeyd etməyə imkan yaradır. Statistik informasiyalara diqqət etdikdə pərakəndə ticarətin strukturunda, əmtəə dövriyyəsində çoxalmasını müşahidə etmək mümkün olar. Əhalinin real gəlirlərinin artırılması, xalqın istehlak mallarının istehsalının, onların növlərinin artması pərakəndə ticarət sisteminin mütəmadi inkişafı və təkmilləşdirilməsini labüd edir.

Pərakəndə ticarətin qarşısında duran başlıca vəzifələrdən biri satış şəbəkəsini genişləndirmək, iri ticarət müəssisələrinin - ticarət mərkəzləri, univərmaqlar, universamlar supermarketlərin və s. sayını artırmaqdan ibarətdir. Pərakəndə ticarət şəbəkəsi ticarətin maddi - texniki bazasının tərkib hissəsi olmaqla onun vasitəsi ilə xalq istehlakı malları dəyər formasından pul formasına keçir, dəyər formasının dəyişməsi prosesi təmin edilir. İndiki rəqabət şəraitində ticarətin təşkilinin mühüm şərtlərindən biri də şəhər və rayonlarda ticarət müəssisələrinin düzgün yerləşdirilməsidir. Ticarət şəbəkəsinin yerləşdirilməsi elmi cəhətdən əsaslandırılmalı, mağazalar alıcılara maksimum yaxınlaşdırılmalı, hər bir mağazada alıcılara geniş mal çeşidi təklif olunmalı, müəyyən edilmiş xidmət radiuslarına riayət olunmalı, mağazaların paralel yerləşdirilməsinə yol verilməməlidir.

Tədqiqat işində "Bazar store" mağazasının pərakəndə ticarət şəbəkəsinin təsərrüfat fəaliyyətinin qısa şərhini verilmişdir. Şəbəkənin konkret mağazasının strukturu və yerləşdirilməsi amilləri təhlil olunmuşdur. Məlum olmuşdur ki, səmərəli ticarət-texnoloji prosesləri təmin etmək üçün mağazanın bölmələri bir-biri ilə düzgün əlaqələndirilmiş quraşdırma əmsalına əsasən ticarət zalı sahəsindən səmərəli istifadə olunmuşdur. Mağazanın yerləşdirilməsində bütün amillər nəzərə alınmış güclü rəqabət üstünlüyü qazanılmışdır. Mağazada geniş çeşiddə, yüksək keyfiyyətdə və aşağı qiymətlə əmtəələr təklif olunur. Həqiqətən də qiymətlər digər marketlərlə müqayisədə 5-40 qəpik ucuzdur. Lakin bunlardan başqa marketdə bir sıra kiçik nöqsanlar da mövcuddur. Belə ki, bəzi saatlarda vitrinlərdə müəyyən əmtəə növləri üzrə boşluqlar olur. Çox vaxt bölmələr arasında müəyyən əmtəə haqqında informasiya almaq üçün məsləhətçi satıcılar olmur. Vitrinlərdə daşınma zamanı əzilmiş və deformasiyaya uğramış məhsullar görmək mümkündür. Buna baxmayaraq "Bazar store" pərakəndə ticarət şəbəkəsinin təsərrüfat fəaliyyətini səmərəli hesab etmək olar. Təsərrüfat fəaliyyətinin təhlilinə əsasən belə nəticəyə gəlmək olar ki, bu ticarət şəbəkəsi qarşıya qoyduğu məqsədlərə nail olacaqdır: güclü "Bazar store" brendi yaratmaqla, yüksək xidmət səviyyəsi ilə, alıcı loyallığı qazanmaqla o, Azərbaycanda muasir, yerli

özünəxidmət pərakəndə ticarət şəbəkəsinə çevriləcəkdir .Tədqiqat işinin mövzusunı öyrənərkən biz aşağıdakı faktorlara diqqət etdik.

Mal hərəkətinin texnoloji prosesi olaraq əmtənin istehsalından istehlakçıya hərəkətini əsas vacib son mərhələsi pərakəndə ticarətdi. Mal satış prosesi özündə aşağıdakı əməliyyatları birləşdirir: alıcının qarşılınması,tələbin aşkara çıxarılması, malın tərkibi və göstərilməsi, mal seçiminə yardım olunması məsləhət müşaiət edici əmtəələrin təklifi, yeniliklər, çəkilib bükülmə, ölçmə işlərini yerinə yetirmək, mal üzrə hesablaşmaya əlavə xidmətlərin göstərilməsi.

Tədqiqat zamanı biz müxtəlif satış metodlarını təhlil etmişik. Ayrıca biz satış metodlarının nəzəri əsaslarını təhlil etmişik, həm də pərakəndə şəbəkə olan "Bazar store" mağazasının fəaliyyətini təhlil edərək müəyyən nəticələrə gəlmişik. Hazırkı dövrdə "Bazar store" mağazasının xırda pərakəndə və ənənəvi satış metodlarından fərqli olaraq özünə xidmət onun həm sosial, həm də ki, iqtisadi effektivliyini artırır. Alıcı özünə xidmətlə mal alışına piştaxtada satıcı ilə ünsiyyətlə mal alışına sərf etdiyindən 3 dəqiqə az vaxt sərf edir. Bu özünəxidmətin sosial effektivliyi ilə xarakterizə olunur. Özünəxidmət mağazalarında quraşdırma və ekspozisiya sahəsinin artması. Ticarət malına daha geniş çeşid yaratmağa imkan verir, bu da kompleks mal alışını yüksəldir. Bunun nəticəsi olaraq mağazanın buraxılış qabiliyyəti artır. Onu mal dövriyyəsi, xalis gəliri artır, tədavül xərcləri azalır. Tədqiqat göstərdiki, özünə xidmət sistemində 1 ay sonra mağazanın mal dövriyyəsi 2092,5 min manat, 1 il sonra isə 23386 min manat olacaq. Özünəxidmət sisteminin təşkilində alıcı axınının 70-80 nəfər (piştaxta arxasından isə 50 nəfər) yüksələcəyi gözlənilir. Hazırkı mağaza istehlak bazarında ticarət fəaliyyətini həyata keçirərkən alıcı tələbinin kompleks ödənilməsi və keyfiyyətli ticarət xidməti göstərilməsi düşünür.

Dissertasiya işi nəzəri materiallarını ümumiləşməsini, mal satışının metodları sahəsindəki biliklərinin dərinləşməsinə şərait yaradır. Bu dissertasiya işinin nəticələrindən paytaxtdakı mağazalar təcrübi fayda götürmək üçün yararlana bilər.

