

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNIVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

“FİRMADAXİLİ RƏQABƏTİN POTENSİAL LOGİSTİK TƏMİNATI”

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Mahmudlu Sevinc Ayaz

BAKI - 2022

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

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fəriz Saleh

_____ **imza**

“ ____ ” _____ **2022-ci il**

“FİRMADAXİLİ RƏQABƏTİN POTENSİAL LOGİSTİK TƏMİNATI”
mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060408-Marketing

İxtisaslaşma: Logistika

Qrup: 312

Magistrant:

Mahmudlu Sevinc Ayaz qızı
_____ **imza**

Elmi rəhbər:

i.e.n., dos. Novruzova Sevinc Əzim qızı
_____ **imza**

Program rəhbəri:

i.ü.f.d., dos. Şamxalova Samirə Oqtay qızı
_____ **imza**

Kafedra müdiri:

i.e.d., prof. Kəlbiyev Yaşar Atakişi oğlu
_____ **imza**

BAKİ – 2022

Elm andı

Mən, Mahmudlu Sevinc Ayaz qızı and içirəm ki, “Firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatı” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

FİRMADAXİLİ RƏQABƏTİN POTENSİAL LOGİSTİK TƏMİNATI

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktualığı: Qlobal biznes və iqtisadi mühitin sürətli inkişafı ölkəmizdə də biznes subyektlərinin inkişafını labüdləşdirir. Bu baxımdan firmaların inkişafı, həm firmadaxili həm də firmalar arasında rəqabət üstünlüklərinin qazanılması üçün logistik təminatın inkişafı məsələlərini də davamlı olaraq gündəmə gətirir. Biznes proseslərinin mürəkkəbləşməsi, rəqabətin çətinləşməsi firmalar üçün vacib amil olan logistik təminatın araşdırılmasını da aktuallaşdırır.

Tədqiqatın məqsədi: Firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatını, bu sahədə müasir yanaşmaları, ölkədəki cari vəziyyəti və inkişaf perspektivlərini təhlil edib qiymətləndirməklə bu sahənin inkişafı üçün təklif və tövsiyələr irəli sürməkdir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Bu tədqiqat zamanı aşağıdakı metodlardan istifadə edilmişdir: müqayisə, analiz və sintez, deduksiya və induksiya, statistik analiz metodu, əmsallar metodu, qrafik metod, kəmiyyət və keyfiyyət araşdırmaları, məntiqi ümumiləşdirmə və qruplaşdırma, müşahidə metodlarından istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın məlumat bazası Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin, Logistikada haqqında olan elmi ədəbiyyatdan, müxtəlif elmi nəşrlərdən, rəsmi saytlardan və s. ibarətdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Firmadaxili rəqabət, firmalardakı logistik təminat haqqında olan statistik məlumatların tapılmasının çətinliyi.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Dissertasiya işinin əsas elmi yeniliklərini aşağıdakı kimi sistemləşdirmək mümkündür:

- Firmadaxili rəqabətlə bağlı müasir yanaşmalar irəli sürülür;
- Firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatın inkişafı ilə bağlı prioritet istiqamətlər müəyyən olunur.

Nəticələrin istifadə olunma biləcəyi sahələr: Təchizat zəncirinin idarə olunması sistemlərinin təkmilləşdirilməsində, firmadaxili rəqabətdə potensialın artırılmasında, biznesdə davamlı inkişafın təmin olunmasında və kommersiya fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasında istifadə olunma bilər.

Açar sözlər: logistika, təchizat zənciri, firmadaxili rəqabət.

POTENTIAL LOGISTIC SUPPLY OF INTRAFIRM COMPETITION

SUMMARY

The actuality of the subject: Progress of the global business and economic environment necessitates the development of business entities in our country. The development of firms constantly raises the issue of developing logistics to gain a competitive advantage both within the intra-firm and among firms. The complexity of business processes, the difficulties of competition also makes it important to study the logistics.

Purpose and tasks of the research: The purpose of the dissertation is to make proposals and recommendations for the development of this field by analyzing and evaluating the potential logistics of intra-firm competition, modern approaches in this field, the current situation in the country and development prospects.

Used research methods: Comparison, analysis and synthesis, deduction and induction, statistical analysis method, coefficient method, graph method, quantitative and qualitative research, logical generalization and grouping, observation methods.

The information base of the research: Database is based on the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan, scientific literature, scientific publications, official websites.

Restrictions: Intra-firm competition, difficulty in finding statistics on logistics in firms.

The novelty and practical results of investigation: The main scientific innovations of the dissertation can be systematized as follows:

- Modern approaches to intra-firm competition are put forward;
- Priority areas for the development of potential logistics support for intra-firm competition are identified.

Scientific-practical significance of results: It can be used to improve supply chain management systems, increase capacity in intrafirm competition, ensure sustainable business development and improve commercial performance.

Keywords: logistics, supply chain, intra-firm competition.

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

ABŞ	Amerika Birləşmiş Ştatları
DRP	Distribution Resource Planning
EHM	Elektron Hesablama Maşınları
JIT	Just In Time
LP	Low Production
MDB	Müstəqil Dövlətlər Birliyi
MPS	Master Production Shedule
MRP	Materials Resource Planning
PL	Party Logistics
TRACEK	Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia
A	
ÜMM	Ümumi Milli Məhsul
ÜDM	Ümumi Daxili Məhsul

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	8
I FƏSİL. LOGİSTİKA İŞİNİN TƏŞKİLİNƏ NƏZƏRİ YANAŞMALAR	12
1.1. Firma fəaliyyətində logistika işinin təşkilinin əhəmiyyəti və nəzəri yanaşmalar	12
1.2. Firmadaxili rəqabətdə istifadə olunan logistik konsepsiyalar	17
II FƏSİL. FİRMADAXİLİ RƏQABƏTDƏ LOGİSTİKA İŞİNİN TƏŞKİLİNİN MÜASİR VƏZİYYƏTİ VƏ ONUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ	27
2.1. Müəssisənin rəqabət üstünlüyünün təmin olunmasının əsas logistik şərtləri və onlara təsir göstərən amillər	27
2.2. Müəssisələrdə rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsində logistika işinin təsirinin mövcud vəziyyəti	34
2.3. Müəssisələrdə logistik xidmətin təşkili və idarədilməsi mexanizmi- Azərsun Holding nümunəsində	43
III FƏSİL. FİRMADAXİLİ RƏQABƏTİN POTENSİAL LOGİSTİK TƏMİNATINDA PROBLEMLƏR VƏ HƏLLİ YOLLARI	48
3.1. Logistika sahəsinin yüksək inkişaf etdiyi xarici şirkətlərdə firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatında istifadə olunan üsullar	48
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	67
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	70
Şəkillərin siyahısı	73
Cədvəllərin siyahısı	73
Sxemlərin siyahısı	73

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Bazar iqtisadiyyatın sürətli inkişaf etdiyi dövrdə həm şirkətlərarası, həm də firmadaxili rəqabət getdikcə mürəkkəbləşməkdədir. Öncəki dövrlərdə sadə prosedurlarla rəqabətdə önə çıxmaq mümkün olsa da indiki dövr üçün bu aktual deyil. Artıq rəqabət üstünlüyü qazanmaq üçün daha çevik idarəetmə, informasiya texnologiyalarından səmərəli istifadə, yeni texnologiyaların tətbiqi gərəklidir. Eyni zamanda tədarük zəncirinin idarə olunması məsələləri də çətinləşməkdədir. Sonuncu pandemik vəziyyət, müharibələr, global logistik sistemdə baş verən xoşagəlməz hallar, ərzaq təhlükəsizliyi məsələləri, texnologiyanın sürətli inkişafı rəqabəti çətinləşdirməklə yanaşı firmaların inkişafını da zəruri edir. Buna görə də rəqabətdə logistik təminat məsələlərinin öyrənilməsi aktuallaşır.

Firmadaxili rəqabətdə logistik təminatın idarə olunmasının əsas məqsədləri xərclərin aşağı salınması, tədarükün və istehsalın sürətləndirilməsi, dayanıqlı inkişafın təmin olunmasıdır. Bu səbəbdən də firmanın ayrı-ayrı bölmələrində daxili rəqabət zamanı logistika işinin təşkili və onun öyrənilməsi ön plana çıxır.

Problemin qoyuluşu və öyrənilməsi səviyyəsi: Bazar iqtisadiyyatı şərtlərinə uyğun olaraq firmadaxili rəqabətdə logistik təminat bir-birilə qarşılıqlı surətdə əlaqədə olan mürəkkəb münasibətlərin kompleksini əhatə edir. Bu kompleksin hərtərəfli olaraq öyrənilməsi və sistemli olaraq istifadə edilməsi bazar mexanizminin aparıcı qüvvəsinin həyata keçirilməsi, bazarın tənzimlənmə imkanlarından, iqtisadi subyektlərin idarə olunmasının forma və metodlarından tam olaraq istifadə üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Ölkəmizdə istehsalat müəssisələrinin inkişafı və ixrac potensialının artmasına baxmayaraq logistik təminatda hələ də çatışmazlıqlar mövcuddur. Eyni zamanda firmadaxili rəqabətdə logistik təminat lazımı səviyyədə deyil. Müxtəlif istiqamətli kommersiya müəssisələrində logistika fəaliyyətinin təşkil edilməsinin öyrənilməsi ilə bağlı məsələlər MDB, xüsusilə, Rusiya və Belarussiyada Ф.К.Панкратов,

Б.Л.Синецкий, И.М.Синяева, Л.В.Осипова, С.Н.Третьяк, Ю.В.Волков, С.Н.Виноградова, Б.А.Аникир, О.В.Пицунова, В.П.Грузинов və digərlərinin əsərlərində əksini tapmışdır. Azərbaycanca iqtisadçı alimlərdən M.Q.Ağamalıyevin, M.M.Məmmədrzayevin, Ə.X.Nuriyevin, V.T.Səfərovanın, K.R.Paşayevin, T.Ə.Hüseynovun, M.Ə.Axundovun, Z.S.Abdullayevin, T.N.Əliyevin, Z.Ə.Bağirovanın, X.Ə.Məmmədovun və başqalarının əsərlərində kommərsiya, xüsusilə satış işi, maddi-texniki təminat (tədarük), marketinq sahəsində fəaliyyətin müxtəlif nəzəri və praktiki baxımdan öyrənilməsi əksini tapmışdır. Lakin, firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatı mövzusunun öyrənilməsi tədqiqat mövzusu olmamışdır.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Dissertasiyada qarşıya qoyulmuş əsas məqsəd kommərsiya müəssisələrində kommərsiya fəaliyyətinin təşkil edilməsinin nəzəri və metodoloji əsaslarının Azərbaycan şəraitində tətbiqinin təhlil edilməsi və ümumiləşdirilməsi vasitəsi ilə Respublikada istehsal-kommərsiya müəssisələrində firmadaxili logistik strukturların işinin müasir bazar iqtisadiyyatı sistemi tələblərinə uyğun surətdə təşkil edilməsi və təkmilləşdirilməsi sahəsində elmi, metodiki və praktiki təkliflərin və tövsiyələrin işlənərək hazırlanmasından ibarətdir. Bu məqsədlərə nail olmaq istiqamətində aşağıdakı vəzifələrin yerinə yetirilməsi planlaşdırılmışdır:

- firmadaxili logistik təminatda indiyə qədər aparılan tədqiqatların öyrənilərək ümumiləşdirilməsi nəticəsində istehsal-kommərsiya müəssisələrində logistika fəaliyyətinin təşkilinin başlıca səciyyəvi xüsusiyyətlərinin, əsas prinsiplərin və vəzifələrinin aşkar edilməsi;

- firmadaxili logistik təminat fəaliyyətinin idarə olunmasının təşkilati strukturunun formalaşması istiqamətində beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və ümumiləşdirilməsi, müsbət cəhətlərinin ölkəmizdə istifadəsi imkanlarının müəyyən olunması;

- müəssisələrdə rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsində logistika işinin təsirinin mövcud vəziyyətinin öyrənilməsi;

- istehsal-kommersiya müəssisələrində kommersiya işinin həyata keçirilməsində marketing və logistikanın yerinin müəyyənləşdirilməsinin nəzəri aspektdən əsaslandırılması;

- təsərrüfat subyektlərində logistik idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi məsələləri.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqatın obyektı firmadaxili rəqabətin təmin edilməsinin logistik təminatıdır. Tədqiqatın predmetinin əsasını Azərbaycanın istehsal-kommersiya müəssisələrinin logistik təminatındakı problemlər təşkil edir.

Tədqiqat metodları: Tədqiqatda sistemli və müqayisəli təhlil, GZİT (SWOT) analizi, kəmiyyət və keyfiyyət araşdırmaları, məntiqi ümumiləşdirmə və qruplaşdırma, müşahidə metodlarından istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın informasiya bazası: Aparılmış tədqiqatın informasiya bazasının əsasını Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsinin rəsmi materialları, logistika ilə bağlı yerli və xarici müəlliflərin kitabları, məqalə və jurnalları, digər statistik və hesabat xarakterli materiallar, müxtəlif rəsmi internet saytlarının məlumatları təşkil edir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Azərbaycan dilində elmi materialların və şirkətlər haqda statistik məlumatların azlığı tədqiqatın aparılmasına çətinliklər yaradır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Dissertasiya işinin elmi yeniliyi özünün praktiki əhəmiyyəti və elmi-nəzəri biliklərin zənginləşməsinə verəcək töhvə ilə səciyyələnən aşağıda qeyd edilmiş faydalı nəticələrdən ibarətdir:

- bazar iqtisadiyyatı vəziyyətində istehsal - kommersiya müəssisələrində logistika fəaliyyətinin təşkil olunmasının nəzəri-metodoloji əsasları öyrənilmiş, ümumiləşdirilmə aparılmış və müasir xüsusiyyətləri aşkar edilmişdir;

- beynəlxalq təcrübə nəzərə alınaraq istehsal-kommersiya müəssisələrində daxili logistika fəaliyyətinin səmərəliliyinin dəyərləndirilməsi üçün zəruri olan göstəricilərin sistemləşdirilməsi aparılmışdır;

- istehsal-kommersiya müəssisələrində mövcud firmadaxili logistik fəaliyyətin idarə olunmasının təşkilati strukturunun qurulması sahəsində mövcud beynəlxalq təcrübə öyrənilərək ümumiləşdirilmişdir;

- istehsal-kommersiya müəssisələrinin kommersiya fəaliyyəti logistika ilə əlaqəli surətdə tədqiq olunmuşdur;

- istehsal-kommersiya müəssisələrində firmadaxili logistik fəaliyyətin təşkili ilə bağlı fəaliyyətin təkmilləşdirilməsinin metodoloji prinsipləri aşkar edilmiş və sistemləşdirilmişdir.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Firmadaxili rəqəbdə logistik təminatın, məhsulların təchizatının və satışının yaxşılaşdırılması, istehsal vasitələri bazarında infrastrukturunun kompleks surətdə inkişaf etdirilməsi ilə əlaqədar müxtəlif təkliflərin və tövsiyələrin verilməsindən ibarətdir. Bu təkliflər və tövsiyələrdən müxtəlif profilli müəssisələrdə firmadaxili rəqabətin logistik təminatının formalaşdırılması və inkişafı istiqamətində sənədlərin hazırlanmasında, iqtisadi proseslərin təhlil edilməsində eləcə də digər elmi-tədqiqat işlərində istifadə edilə bilər.

I FƏSİL. LOGİSTİKA İŞİNİN TƏŞKİLİNƏ NƏZƏRİ YANAŞMALAR

1.1.Firma fəaliyyətində logistika işinin təşkilinin əhəmiyyəti və nəzəri yanaşmalar

Logistik fəaliyyət qədim zamanlardan başlasa da, logistika bir elmi tədqiqat mövzusu kimi əsasən 1960-cı illərdən etibarən Yaponiya, ABŞ və bir neçə Avropa ölkəsində araşdırılmağa başlamışdır. Logistika strukturuna görə həm əmək tutumlu, həm də texnologiya tutumlu bir sektordür. Rəqabət mübarizəsinin daha da kəskinləşdiyi resurs mərhələsində təsərrüfat subyektləri material, maliyyə, kadr, informasiya və başqa resursların həm istehsal edilməsi, həm də tədavül sahəsində səmərəli olaraq idarə edilməsini həyata keçirmək məqsədilə yeni təsərrüfat mexanizmi olaraq logistikaya ciddi ehtiyac vardır. Eyni zamanda mal-material və resurs hərəkətliliyi logistik sistemlər tərəfindən təmin edilir. Logistik xidmətlərin fasiləsiz davam etdirilməsi iqtisadi inkişafın dayanıqlı olması üçün çox vacibdir (Keskin.H.,2016: s 3).

Firmaların fəaliyyətində logistika işinin təşkili rəqabət üstünlüyü üçün çox önəmli bir amilə çevrilmişdir. Firmaların rəqiblərinə nisbətdə daha keyfiyyətli xidmət və məhsul təqdim etmələri üçün logistik fəaliyyətin təşkili ciddi yanaşma tələb edir. Logistik fəaliyyət məhsul və xidmətlərin doğru yerə, doğru zamanda çatdırılmasını təmin edən, firmanın xarici əlaqələrini təmin edən körpüdür. Eyni zamanda logistik fəaliyyət firmanın effektivliyinə önəmli təsir edir.

Firmaların uzun müddətli fəaliyyəti üçün müəyyən səviyyədə mənfəət əldə etməyə ehtiyacı var. Bu mənfəətin əldə edilməsi üçün logistik xərclərin də azaldılması ön plana çıxır. Buna görə də logistik funksiyaların effektiv və məhsuldar işləməsinə ehtiyac yaranır. Burada effektivlik müştəri məmnuniyyəti ilə bağlıdır. Məhsuldarlıq isə xərclərin azaldılmasını nəzərdə tutur.

Logistika hər bir şirkət üçün həyati əhəmiyyət daşıyır. Logistika nəzəri olaraq müştərilərin ehtiyaclarını qarşılamaq üçün hər növ məhsul, xidmət və informasiya

axınının başlanğıc nöqtədən son-istehlakçıya qədər olan tədarük zənciri daxilində hərəkətin effektiv şəkildə hər iki tərəfə doğru daşınması, depolanması, planlaşdırılması, təşkili, icrası və nəzarəti prosesidir.

Digər bir yanaşmada isə SR- (Seven Rights) logistika doğru məhsulun, doğru miqdarda, doğru şərtlərlə, doğru yerdə, doğru zamanda, doğru xərclərlə, doğru müştəri üçün təmin olunmasıdır. Bu yanaşma müştəri məmnuniyyətini ön plana alır.

İqtisadiyyatda logistika işinin təşkilinin obyektiv stimullarından digərini isə istehsalat strategiyasında və mal yeridilişi sitemində ciddi dəyişikliklərlə müşahidə edilən satıcı bazarından istehlakçı bazarlarına keçid təşkil edir. Bir neçə il əvvəl məhsul buraxılışı haqqında qərarlar satışla bağlı strategiyalardan əvvəl gəlirdisə, hazırkı şəraitdə bazar tələbinin həcmindən və strukturundan asılı olaraq marketing siyasəti imperativ olaraq istehsal proseslərinin mövcud proqramları əsasında formalaşır. Logistika fəaliyyətinin əsas məqsədləri aşağıdakılardır:

- ✓ Çatdırma müddətini qısaltmaq üçün uyğun daşınma yolunun seçilməsi
- ✓ Minimum ehtiyat. Xərcləri minimuma endirmək üçün minimum ehtiyatla işləmək və ehtiyat lazım olduqda dəqiq vaxtında “JIT” kimi konsepsiyalardan istifadə etmək lazımdır.
- ✓ Minimum xərc. Logistikada əsas məqsəd minimum xərcə keyfiyyətli xidmət göstərmək olduğundan xərc maddələri nəzərdən keçirilməlidir.
- ✓ Səmərəlilik. Xərcləri minimuma endirmək maksimum səmərəlilik deməkdir
- ✓ Keyfiyyət. Müştəri məmnuniyyətində güzəştə getməmək və rəqabətdə ayaqda qalmaq üçün keyfiyyətli xidmət.
- ✓ Təqib etmə. Həm logistika şirkəti həm də müştəri tərəfindən həftənin 7 günü 24 saat yüklərin və nəqliyyat vasitələrinin izlənməsi üçün GPRS kimi sistemlərin istifadəsi.
- ✓ Davamlılıq. Ehtiyat hissələri, qablaşdırma materialları və tullantıların təkrar istehsalı, ətraf mühitə həssaslıq (Koban E. 2017: s.112).

Logistikanın tərifinə daxil olan doğru məhsul, doğru kəmiyyət, doğru forma,

doğru yol, doğru qiymət müştəri məmnuniyyətinin əsas prinsipləridir. Logistika çərçivəsində müştəri xidməti 3 qrupa bölünür: xidmətə qədər, xidmət zamanı və sonrakı müştəri xidmətləri. Bu xidmətlərə təsir göstərən amilləri aşağıdakı kimi sıralamaq olar.

1. Əməliyyata qədər olan xidmətlərə təsir göstərən amillər:

1.1. Təşkilati struktur

1.2. Sifariş metodu

1.3. Sifarişə tək nöqtədən əlçatanlıq və s.

2. Əməliyyat zamanı olan xidmətlərə təsir göstərən amillər:

2.1. Çatdırılma vaxtı

2.2. Çatdırılma keyfiyyəti

2.3. Məhsulların vəziyyəti və s.

3. Ehtiyatların mövcudluğu və əməliyyatdan sonrakı xidmətə təsir göstərən amillər:

3.1. Ehtiyat məhsulun mövcudluğu

3.2. Müştəri şikayəti, geri qaytarma və s.

Logistika xidmətlərinin yaratdığı dəyər ölkələrin ÜDM-lərində əhəmiyyətli paya malikdir. BFV dünyada logistika xidmətlərinin dəyərinin ÜDM-ə nisbətinin orta hesabla 29% olduğunu bildirir. (Kiyetli.Ş.İ 2014: s.84).

Bu zaman tətbiq olunan ənənəvi bölgü metodları xərcə tutumlu olduğundan müəssisənin menecerləri bu xərclərə ciddi olaraq nəzarət etmək məcburiyyəti ilə qarşılaşırlar. Belə ki, bu sahədə mövcud olan vəziyyətin kəskin xarakterini qeydə alan menecerlər nəqliyyat seqmentini biznes üçün sabit faktor hesab etməkdə bir qədər tərəddüd edirdi. Nəqliyyat seqmentində baş vermiş dəyişikliklərə tez bir zamanda uyğunlaşmaq məqsədilə mütləq olaraq çox sayda və bir-birlərilə məntiqi baxımdan bağlı yeni qərarlar qəbul etmək gərəkdir.

Mənfəətin əsas hissəsinin istehsalat sferasında formalaşmasına rəğmən material, maliyyə və əmək resurslarından istifadə olunma ilə bağlı əlavə iqtisadi qənaətə nail

olmaq məsələsi mürəkkəb xarakterə malik əmtəə və material ehtiyatlarının və onların idarə edilməsi sahəsində ciddi dəyişikliklərə gətirib çıxarmışdır. Nəqliyyat və ehtiyatların idarə olunması kimi iki vacib logistika funksiyaları arasında qarşılıqlı əlaqələrin tənzimlənməsinə xidmət edən bu konsepsiya mahiyyəti etibarlı ilə malların istehsalçılardan istehlakçılara çatdırılması zamanı çəkilmiş bütün xərclərin səviyyəsinin azaldılması üçün onların bölüşdürülmə şəbəkələrində mütləq sürətdə qruplaşdırılmasını nəzərdə tutur. Belə ki, məsələn, avtomobil vasitəsi ilə məhsulların daşımaların gözləməyə yol vermədən hava nəqliyyatı vasitəsilə reallaşdırılması digər logistika əməliyyatlarının, xüsusilə də “əlalət” anbarların qurulması ilə bağlı zərurəti aradan qaldırır. Digər sözlə, xammalın, material və hazır malların anbarlaşdırılması, saxlanması, eləcə də ehtiyatların idarə olunması üçün heç bir maddiləşmiş əmək xərclərinə ehtiyac yaranmır. Lakin hazır məhsulların xüsusi olaraq daşınmasına çəkilən ümumi xərclərin (göstərilən halda avtomobil +hava nəqliyyatı) həcmi artmış olsa da bölüşdürmə şəbəkələrində xərclərin ümumi səviyyəsi azalmış olur. Daha dəqiq desək, bölüşdürmə şəbəkələrində çəkilmiş ümumi xərclərin səviyyəsində azalma tempi daşımalara çəkilmiş xərclərin artım tempini üstələmiş olur (<https://www.pwc.com.tr/tr/sektorler/tasimacilik-lojistik.html>).

Logistika sektorunda göstərilən ən əsas iki xidmət daşınma və saxlama xidmətidir. Daşınma xidməti beynəlxalq arendada həyata keçirildikdə gömrük rəsmiləşməsinə də ehtiyac yaranır. Bu xidmətləri maya dəyəri baxımından təhlil etdikdə ən baha başa gələn hissənin nəqliyyat olduğu aydınlaşır.

Cədvəl 1: Murpy və Kyenerə görə əsas logistik əməliyyatlar

Əsas logistik əməliyyatlar	
Müştəri xidməti	Tələbin proqnozlaşdırılması
Satınalma	Tərsinə logistika
Sifarişlərin idarə olunması	Qablaşdırma
Çatdırılmanın idarə olunması	Depoların idarə olunması
İnventarizasiya	Mal-material idarə olunması
Qərar qəbul etmə	Beynəlxalq logistika

Mənbə: Murpy., Kyenemer 2016: s.16

Aydındır ki, iqtisadiyyatda logistikanın metodlarından istifadə olunmasına şərait yaradan obyektiv faktorlardan biri də rabitə vasitələri və kommunikasiya sahəsində inkişaf hesab olunur. Bu, hər şeydən öncə logistik təfəkkürün inkişaf etməsinə təsir edən və logistika metodlarının tətbiq edilməsinə əlverişli şərait yaradan kompüter və informasiya texnologiyalarının biznes aləmində geniş sürətdə tətbiq edilməsi ilə əlaqələndirilir.

Müəssisə menecerləri biznes sektorunda xərclərin azaldılması, optimal idarəçilik qərarlarının qəbul olunması vasitəsi olaraq informasiya və kompüter texnologiyalarının tətbiq edilməsinə daha geniş maraq göstərməkdədirlər. Kompüter texnologiyası və logistika prinsiplərinin sintezinin nəticəsi kimi firmadaxili mikrologistik sistemlərin (materiallara olan tələbat dərəcəsinin hesablanması) işlənərək hazırlanması bunun əyani nümunəsidir.

Logistikanın əsas prinsipləri logistik fəaliyyətin planlanması və icrası üçün istifadə olunan dəyərlərdir. Logistika sektorunda iş axışının problemsiz və kəsintisiz olması üçün müəyyən standart prinsiplərin olması vacibdir. Bunlar aşağıdakılardır:

1. Qənaətcillik- İqtisadiyyatın əsas məqsədi olan mümkün az xərclə yüksək mənfəət üçün gərəkli logistik dəstəyin göstərilməsi. Çatışmayan resursların doğru zamanda və optimal xərclə təmin olunması.

2. Sadəlik- fəaliyyətin təşkilində qarışıq planlama yerinə aydın və sadə hazırlanmış planlama olmalıdır. Bu resurs istifadəsinin səmərəliliyini artırmağa kömək edən bir amildir.

3. Standartlılıq- Logistik xidmətlərin icrası zamanı beynəlxalq standartların tətbiqi. Xüsusilə konteyner, dəmir yolu, su yolu və digər beynəlxalq daşıma və logistika vasitələrində.

4. Çeviklik- Daxili və xarici təsirlərdən zərər görməmək üçün proseslərin əsnək bir şəkildə bu təsirlərə uyğunlaşması.

5. Kordonasiya- logistik fəaliyyət üçün çox vacib əhəmiyyət kəsb edir. Müştərilər, firmalar və digər maraqlı tərəflərin daimi əlaqələrinin təmin olunması.

6. Monitorinq- texnoloji yenilikləri nəzərə alaraq proseslərin izlənməsi, nəticələrin verilənlər bazası əsasında təhlili və problemlərin vaxtında aşkar olunaraq həll olunması.

7. Kafilik- stoklama yerinə lazım olan sayda resursların saxlanması, daşınması ilə fəaliyyətin effektiv təşkili.

Son zamanlar istehsal və marketinq sahələrindəki inkişaf firmalar üçün yeni çətinliklər yaratmış, və bu səbəblə də onları yeni yanaşmalar üçün axtarışlara cəlb etmişdir. Logistika fəaliyyətinin əsas məqsədi firmanın fəaliyyətinin davamlılığını təmin etmək üçün keyfiyyət, maliyyə və zaman kimi önəmli məsələləri diqqət mərkəzində saxlamasıdır.

1.2. Firmadaxili rəqabətdə istifadə olunan logistik konsepsiyalar

Firmadaxili rəqabət ABŞ şirkətlərində hələ ötən əsrin 20-ci illərində meydana gəlmişdir. Bu rəqabət növünün mahiyyəti ondan ibarətdir ki, müxtəlif bölmələr bir-birilə rəqabət edirlər. Bu rəqabətdə məhsulun keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, istehsal və marketinq xərclərinin aşağı salınması üzrə işlər həyata keçirilir.

Firmadaxili rəqabətdə xərclərin aşağı salınması üçün logistik konsepsiyalardan və logistik təminatın imkanlarından geniş istifadə olunur. Firmadaxili rəqabətdə və

logistika sektorunda istifadə olunan konsepsiya və proseslərin idarəetmə formalarına aşağıdakıları qeyd edə bilərik:

- “JIT (just in time)” – dəqiq vaxtında konsepsiyası

- Kanban metodu

- “Cross docking” - çarpaz yükləmə metodu

- LP “low production” - aşağı istehsal

- MRP 1 və MRP 2 materiallara və ya istehsal resurslarına tələbatın planlaşdırılması

- DRP 1 və DRP 2 “distribution requirements / resource planning” məhsul paylanması planlaşdırılması

- 1PL, 2PL, 3PL, 4PL və 5PL birinci, ikinci, üçüncü, dördüncü və 5ci tərəf logistika.

Geniş yayılmış mikrologistika konsepsiyalarından biri olan JIT (just in time) yeni “dəqiq vaxtında” konsepsiyası ilk dəfə yapon istehsalçıları tərəfindən təklif olunmuşdur. “Dəqiq vaxtında” konsepsiyasının meydana gəlməsi Yaponiyada Toyota Korporasiyası və digər avtomobil istehsalçılarında keçən əsrin ortalarına təsadüf edir. Bununla yanaşı, JIT hazırda iri texnologiya istehsalçısı Apple və McDonalds restoranlar zəncirində geniş istifadə olunur. Konsepsiyanın əsas elementlərindən aşağıdakıları göstərmək olar:

- Tullantıların aradan qaldırılması

- Davamlı inkişafın təmin olunması

- İstehsal yerlərinin təmizliyi və işçilərin rahatlığı

- İstehsalatda iş axınının qaydaya salınması-qüsurların aradan qaldırılması

- Vaxta qənaət

- Xərclərə qənaət

Beləliklə “dəqiq vaxtında” logistika konsepsiyası bir tərəfdən hazır məhsulların istehsal edilməsi üçün zəruri materiallar resursları üzrə ehtiyatların azaldılmasına əsaslanırsa, digər tərəfdən isə göndəriləcək material resurslarının, eləcə də hazır

məhsulların keyfiyyət standartlarının yüksəldilməsinə xidmət edir. Bu konsepsiya ilə istehlakçılar məhsulu göndərənlərə günlük və yaxud dəqiq göndərmə saatlarını nəzərdə tutan ciddi qrafiklər əsasında sifarişlərini verirlər. Sifarişlərin tərtib olunmasına çəkilmiş xərclər böyük olmadığından firmalar ehtiyatların saxlanılmasına çəkilən xərcləri azaltmaq məqsədi ilə məhsulu göndərənlərə sifariş paketlərinin tez-tez təqdim edilməsində maraqlıdırlar. Təbii ki, saxlanma xərclərinin nə qədər çox olduğu məlumdur. Yaponiya kimi ölkələrdə isə bu olduqca bahalıdır. Bu səbəbdən də “Dəqiq vaxtında” konsepsiyasında logistik xərclərə qənaət edilmiş olunur (https://www.researchgate.net/publication/228798768_A_New_Approach_in_Logistics_Management_Just_in_Time-Logistics_JIT-L).

Kanban metodu ilk olaraq 1940-ci illərdə Yapon Avtomobil nəhəngi Toyota tərəfindən istifadə olunmağa başlasa da əsasən 2000-ci illərin əvvəllərində David J.Anderson tərəfindən inkişaf etdirilmiş və hazırda qlobal idarəetmə metodu hesab olunur. Demək olar ki, bütün sektorlarda o cümlədən logistika sektorunda istifadə olunan Kanban metodu pragmatik, anında reaksiya vermə və data (verilənlər bazası) ilə əlaqəli bir yanaşmadır (<https://medium.com/t%C3%BCrkiye/hayat%C4%B1-y%C3%B6netmek-kanban-tekni%C4%9Fi-b52f4792f608>).

Kanban bir prosesdə hərəkət edərkən işi idarə etmək üçün istifadə olunan vizual sistemdir. Kanban həm prosesi həm də ondan keçən faktiki işi vizuallaşdırır. Kanbanın məqsədi prosesdə potensial maneələri müəyyən etmək və işin optimal sürət və səmərəliliklə baş tutması üçün onları düzətməkdir. Kanban metodunda 6 əsas addım mövcuddur:

- İş axınının vizuallaşdırılması. Bu addımda kanban lövhələrindən istifadə olunur
- Görüləcək işləri prioritetləşdirmək
- İş axınını idarəetməsi- mikro menecment əvəzinə ümumi nəticəyə köklənmə
- Prosedur qaydalarının açıq-aydın ifadə olunması
- İşin gedişatı ilə bağlı rəylərin nəzərə alınması
- Birgə əməkdaşlığın-komanda işinin təşkili (<https://tr.wikipedia.org/wiki/Kanban>).

İstehsalla məşğul olan bütün şirkətlərin istehsal olunan məhsulları saxlaması üçün depoları olsa da bu depolarda məhsulların saxlanması, digər paylama nöqtələrinə və pərakəndəçilərə göndərilməsi, qruplaşdırılması və s. depo xərclərini və işçi qüvvəsi xərclərini artıran amillərdir. Bu səbəblə də xərcləri azaltmaq üçün “Cross docking”- çarpaz yüklənmə metodundan istifadə məqbul hesab olunur. “Çarpaz yüklənmə”-nin üstünlükləri aşağıdakılardır:

- İstehsal olunmuş və qablaşdırılacaq tədarükə hazır olan məhsulların paylama kanallarına daha tez və rahat şəkildə təhvil verilməsi təmin olunur.

- Məhsullar sürətli təhvil verilməklə yanaşı təhvil müddətləri arasındakı vaxt da qısalaraq firmaların satış potensialını inkişaf etdirməyə təkan vermiş olur.

- Təchizatçı şirkətlərin də çarpaz yükləməyə daxil olması ilə ödənişlərin daha tez olmasına zəmin yaranır.

- Firmanın paylama və istehsal proseslərinin daha müntəzəm vəziyyətlə gəlməsiylə effektivliyin artması təmin olunur.

- Məhsulların depolarda saxlanması və daşınması zamanı baş verə biləcək risklərin aradan qaldırılmasıyla məhsulun keyfiyyətinin qorunması.

- Məhsulların hərəkət sıxlığının azalması.

- Geniş anbar sahələrinə olan ehtiyacı azaldır.

- Kadr xərclərini azaldır.

- “Dəqiq vaxtında” strategiyasını dəstəkləyir.

Logistikada çarpaz yüklənmə əməliyyatların növünə və məqsədinə görə bir neçə kateqoriyaya bölünür. Bu kateqoriyalar çarpaz yüklənmə zamanı firmaların hansı detalları istifadə etməsi, hansı üsulla işin icra olunması məsələsinə kömək edir. Bu kateqoriyalar aşağıdakılardır:

- Təslimat nöqtəsinin tədarükçü firma tərəfindən müəyyən olunmasıyla əvvəlcədən yaradılmış tədarükçü konsolidasiyası

- Sonradan təsis olunmuş çarpaz yüklənmə operatoru

- Əvvəlcədən təsis olunmuş çarpaz yüklənmə operatoru

(Ertek.G, (2010). Çarpaz sevkiyyat için temel bilgiler, Lojistik, 13: 3-5, https://research.sabanciuniv.edu/id/eprint/14781/1/ertek_capraz_sevkiyat.pdf).

İstehsalat daxilində logistika sistemlərində LP- “aşağı istehsal” konsepsiyasının həyata keçməsi üçün istehsal dövrünün bütün səviyyələrində keyfiyyətə nəzarətin həyata keçirilməsi əsas rol oynayır. Adətən bir sıra qərb şirkətləri özlərinin məhsullarına nəzarət edərkən keyfiyyətin ümumi idarə olunması konsepsiyasından və ISO-9001 və digər ISO standartından geniş istifadə edirlər. “aşağı istehsal” sisteminin tətbiq edilməsilə hazır məhsulların istehsalını və material axınlarının idarə olunması prosesində həyata keçirilən əməliyyatlar adətən 4 əsas tərkib hissələrinə bölünür:

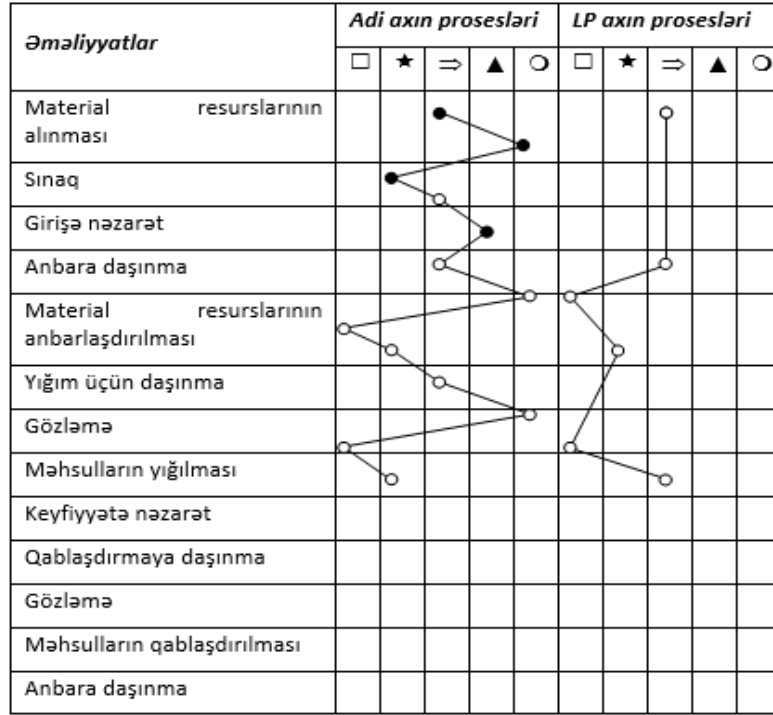
1. material resurslarının hazır məhsula çevrilməsi;
2. istehsal dövrünün hər mərhələsində keyfiyyətə nəzarət;
3. material resursları, bitməyən istehsalat ehtiyatları və hazır məhsulların anbarlara yerləşdirilməsi;
4. istehsalatda olan ləngimələr.

Digər sözlə, “aşağı istehsal” konsepsiyasının əsas prinsipi faydasız əməliyyatların aradan götürülməsindən ibarətdir.

Beləliklə, sxemdən görüldüyü kimi bir-birilə vəhdətdə olan 13 əməliyyatın icrasını nəzərdə tutan ənənəvi sistemlə müqayisə edildikdə tətbiq edilməsi iqtisadi baxımdan əlverişli olan bu sistem yalnız ardıcıl olaraq 4 prosedurun icra olunmasını nəzərdə tutur. Bununla da prosesin gedişatı daha çevik hal alır.

“Resurslara tələbatın planlaşdırılması” konsepsiyasına MRP-1, MRP-2, DRP-1, DRP-2 sistemləri daxildir. MRP-1 sistemi əmtəəlik mal ehtiyatlarının avtomatlaşdırılmış idarəetməsi metodudur və satışın proqnozlaşdırılması, “bağlanmamış” sifarişləri, məhsullar üzrə cari ehtiyat və spesifikasiyanı nəzərə alaraq firmanın əsas istehsalat planının tərtib olunmasına xidmət edir. Bu metodun əsasını ilkin material resurslarına olan tələbatın əmtəəlik mallara tələbatdan funksional olaraq asılılığı təşkil etməkdədir.

Şəkil 1: “Aşağı istehsal” sistemində istehsal prosesinin transformasiyası



Mənbə: Альбеков А.У. 1998: s.175

Ənənəvi istehsal prosesi üsulunda şirkətlər istehsal prosesi zamanı konkret hissənin və yaxud qovşağın çatışmazlığından özlərini sığortalamaq məqsədilə iri həcmdə və geniş nomenklaturada istehsalat ehtiyatlarının yaradılmasına çox səy göstərir. Təbii ki, bu praktika məmumat, hissə və digər materialların saxlanması üçün iri həcmdə maliyyə vəsaiti tələb edir. MRP metodunu tətbiq edən firmalar əmtəlik malların istehsalı üçün lazımi komponentlərin məhdud miqdarda ehtiyatını yaradaraq istehsal prosesində dayanıqlılığı təmin edir və bunun nəticəsində sistemin effektivliyini yüksəldir. (İmanov.T, 2005: s 50-54).

Bu sistemin əsas üstünlükləri istehlakçıların tələblərinin zamanında ödənilməsi, istehsalın planlaşdırılması, lazımi avadanlıq və işçi qüvvəsi ilə təmin olunması, bazardakı dəyişikliklərə adekvat reaksiya verilməsi, xidmət və məhsul keyfiyyətini azaltmadan xərclərin minimallaşdırılmasından ibarətdir. Bu sistemin əsas məqsədləri aşağıdakılardır:

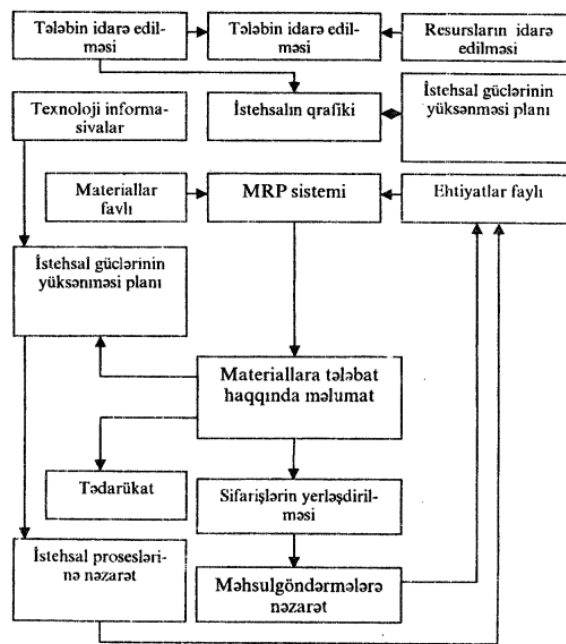
- hazır məhsulların istehsal prosesini planlaşdırmaq məqsədilə müxtəlif material

resurslarına olan tələbat həcmi müəyyən etmək və material resurslarının istehlakçılara çatdırılması;

- material resursları, bitməmiş istehsalat və hazır məhsullar ehtiyatlarının aşağı səviyyəsini təmin etmək;

- istehsalat və tədarük əməliyyatlarının planlaşdırılması, həmçinin material resurslarının nəql olunması qrafiklərini müəyyən etmək.

Sxem 1: MRP sisteminin funksional sxemi



Mənbə: İmanov T.İ. 2005: s.50.

İstehsalın operativ fəaliyyəti üçün MRP və DRP sistemlərindən istifadə oluna bilər. DRP sistemi hazır məhsulların paylanmasını təmin edən kanallarda MRP sisteminin tətbiqinə əsaslanır. Buna görə də, bu iki sistem arasında ümumi cəhətlər və fərqli xüsusiyyətlər mövcuddur:

- MRP-də hazır məhsulların istehsalçıları tərəfindən nəzarət olunan istehsalat cədvəli var, DRP-də isə bu funksiya yoxdur.

- MRP sistemində xərclər nisbətən sabitdir, DRP-də isə bu belə deyil.

- MRP firmadaxili mühitdə resursların miqdarına nəzarət edir, DRP isə firmanın olduğu sistemdə malların paylanma kanallarında və resursların idarə olunması üçün fəaliyyət planı hazırlayır. DRP sistemi istehsalçılara aid olan xüsusi satış kanallarında, anbar və saxlanclarda, o cümlədən topdan satış məntəqələrində resursların miqdarını planlaşdırır və nəzarət edir (İmanov.T, 2005: s 50-54).

Logistik firmalar digər şirkətlərə logistik və tədarük zəncirinin idarə olunması ilə bağlı həllər təqdim edirlər. Bu xidmətlər əsasən yükdaşıma, anbarlama və inventarizasiyanın idarə olunması ilə bağlı olur. Logistik fəaliyyətlə bağlı bir neçə tərəfli münasibətlər mövcuddur: 1 PL, 2 PL, 3 PL, 4 PL, 5 PL qavramlarından da geniş istifadə olunur. Aşağıdakı şəkildə bu anlayışlar arasındakı fərqlər əks olunmuşdur.

Şəkil 2: Bir neçə tərəfli logistik xidmətin quruluşu



Mənbə: Yəhyayeva E., Şixəliyeva S., Osmanova G. 2019: s. 25

1PL təminatçıları müəyyən malların daşınması üsuluna görə ixtisaslaşmış və lokal xarakterli ərazidə yeganə xidmət göstərən firmalar hesab olunur. Məsələn: yükdaşıma şirkətləri, saxlanma və anbar xidməti göstərən firmalar, operator xidmətləri

verən müəssisələr.

2PL- ikinci tərəf logistika xidməti təminatçıları 1PL-dən fərqli olaraq, göstərdikləri xidmətləri daha geniş əhatədə, məsələn beynəlxalq səviyyədə yerinə yetirirlər.

Logistik firmalar adətən 3PL sahəsi üzrə ixtisaslaşmış olurlar. Öz istehsalatı, anbarı və ya digər sahəsi olan firmalar daşınmalar üçün 3PL xidmətindən istifadə edə bilirlər. Müəssələrin logistika xidmətini kənardan satın almaq tələbləri sektorda yeni inkişafa səbəb olmağa başladı və 3PL adlandırılan üçüncü tərəf logistik şirkətləri meydana çıxdı. Şirkətlər anbar idarəçiliyi, malların daşınması, logistik məlumat sisteminin yaradılması, təchizat və digər logistika ilə bağlı sahələrdə logistika xidmətlərini kənardan sifariş edə bilirlər. İstənilən 3-PL münasibətində 3 tərəf vardır. Birinci tərəf istehsalçı, ikinci tərəf birinci tərəfin müştərisi, üçüncü tərəf isə birinci tərəf və onun müştərisi olan ikinci tərəf arasında daşıyıcı rolu oynayan və logistik fəaliyyəti həyata keçirərkən sahib olduğu resurslardan istifadə edən 3 PL xidmət təminatçısıdır.

Bir şirkət üçün logistika xidmətlərinin kənardan alınması bir sıra üstünlüklər təmin edir. Bu faydalar aşağıdakı kimi ifadə edilə bilər:

1. Bu şirkətlərə öz əsas fəaliyyətləyə yönəlmək imkanı tanıyır; yəni firma alır, istehsal edir və satır.
2. Xərc və vaxt üstünlüyünü təmin edir.
3. Müştəri məmnuniyyətinin təmin olunmasını asanlaşdırır.
4. Coğrafi çeviklik və yeni bazarların yaradılmasına imkan verir. Xarici qaynaq şirkətin mövcud imkanları ilə birləşərək əlçatmaz coğrafi bölgələrdə istifadə üçün yeni qapılar açır.
5. Risk payını azaldır.
6. Logistik fəaliyyət üçün infrastruktur xərclərini azaldır.
7. Məhsulun təhlükəsiz, ucuz və sürətli şəkildə istehlakçıya çatdırılmasını təmin edir.

Həmçinin 3PL şirkətlərə daxili şöbələrinin əldə edə bilmədiyi bir güc verir. Şirkətlərin 3PL xidmətlərindən istifadəsi xərcləri azaltmaqla xalis mənfəətin artırılmasına kömək edir.

4-cü tərəf logistika yanaşmasında kənar ekspert şirkətin biliyi, təcrübəsi və texnologiyası götürülərək biznes prosesləri yenidən dizayn edilir. 4PL xidmətini təmin etmək üçün şirkətlər hər bir müştərinin özünəxas problemləri üçün həllər istehsal edir. 4-cü tərəf logistika xidməti göstərən şirkətlərin 3-cü tərəf logistika xidməti göstərən şirkətlərdən bəzi fərqləri var:

1. 4PL çox vaxt bir və ya daha çox ortaqlar arasında birgə müəssisə qrupudur.
2. 4PL müştəri və çoxsaylı xidmət təminatçısı arasında vahid interfeys kimi çıxış edir.
3. Tam və böyük miqdarda 4PL üçün təchizat zənciri xarici mənbələrdən istifadə etməklə həyata keçirilir.
4. 4PL firmaları müştəriləri üçün kompleks xidmət paketini təqdim edir.

4PL firmaları adətən nəqliyyat vasitələrinə, anbar və texnikalara sahib olurlar. Onlar digər firmaların effektivliyinin artırılması üçün təchizat zəncirində paylayıcı və inteqrasiya edici funksiyaları icra edirlər.

5PL yəni, 5-ci tərəf logistika xidməti göstərən tədarük zənciri idarə olunmasını təmin edir, müştərilərlə sistem əsaslı məsləhətçilik edir və tədarük zənciri idarə edilməsi xidmətləri təqdim edir. Eyni zamanda texnoloji həllərlə proseslərin optimallaşdırması işlərini icra edirlər (Yəhyayeva E., Şixəliyeva S., Osmanova G. 2019: s. 26).

II FƏSİL. FİRMADAXİLİ RƏQABƏTDƏ LOGİSTİKA İŞİNİN TƏŞKİLİNİN MÜASİR VƏZİYYƏTİ VƏ ONUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ

2.1. Müəssisənin rəqabət üstünlüyünün təmin olunmasının əsas logistik şərtləri və onlara təsir göstərən amillər

Biznes fəaliyyətində həvəsləndirici motiv hesab edilən və işgüzar aktivliyə stimül yaradan rəqabət və rəqabət qabiliyyətinin istehsal edənlər və vasitəçi strukturları arasında mövcud olması inkişaf üçün stimuldur. Rəqabət düzgün idarə olunduğunda firmanın uğurunu və qazancını artıran bir prosesə çevrilə bilər. Firmaların fəaliyyət göstərdikləri sahələrdə öz rəqibləri ilə rəqabət aparması ilə yanaşı, firma daxilindəki struktur bölmələri arasında da rəqabət müşahidə olunur. Şirkət strategiyası, iş axışı, xarici qaynaqdan (outsourcing) dəstək alma, mükafatlandırma kimi bir çox faktorlar firma daxilində rəqabətə yol açmağa bilər.

Firmadaxili rəqabətin başlıca məqsədi daha faydalı iş əmsalı ortaya qoymaqdır. Rəqabətin əsas tərəfləri qismində Satış və marketinq, Satınalma, Mühəsibatlıq struktur bölmələri çıxış edir. Hər üç struktur müştəri tələbinin zamanında, ən uyğun qiymətə, ən uyğun keyfiyyətdə təmin edilməsi prosesində bilavasitə iştirakçı olduğundan göstərilən xidmətin yüksək səviyyədə yerinə yetirilməsi üçün bir-birini tətikləməklə səmərəli və faydalı iş sərgiləyirlər (Rzayeva S., Ramazanov S. 2013: s.124).

Rəqabətin əhəmiyyəti və nəticələri, bir qayda olaraq qaynaqların səmərəli olaraq paylanması və istifadəsi, innovativ və texnoloji yeniliklər, istehlakçı rifahının təmin olunması və bir çox hallarda iqtisadiyyatda struktur təkmilləşdirilməsi olaraq müəyyən edilir (<https://e-qanun.az/framework/34254>).

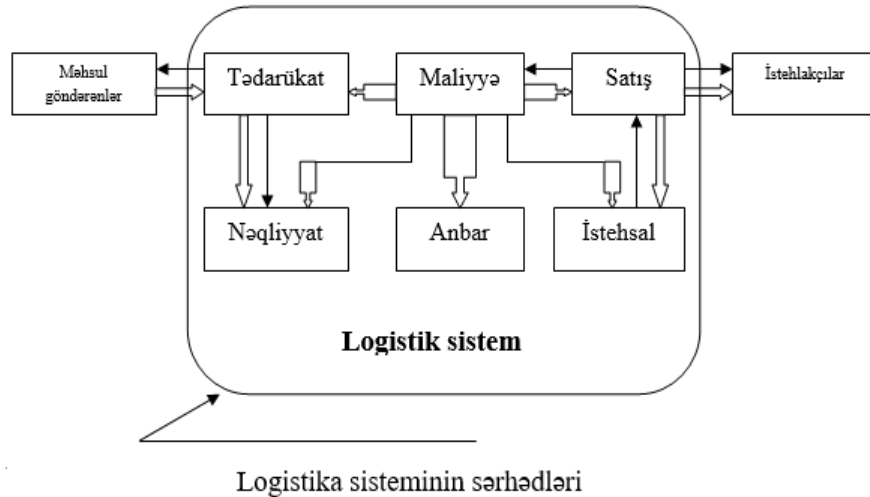
Rəqabət bazar mövcudluğunun vacib amilidir. Eyni zamanda inhisarçılıqla mübarizə üçün çox önəmlidir. İqtisadiyyatda subyektlərin rəqabət qabiliyyəti müəyyən bazarda anoloji obyektlərlə müqayisə edildikdə rəqabətə dözümlülük qabiliyyəti ilə səciyyəvi olduğundan rəqabət anlayışının mahiyyətini araşdırmaq və

rəqabət nəzəriyyəsinin tədqiq edilməsini zəruri hesab edir. Belə ki, aparıcı iqtisadçıların daim diqqət mərkəzində saxladığı rəqabət anlayışı iqtisadi nəzəriyyənin əsas kateqoriyalarından və bazar iqtisadiyyatında tətbiq edilən ən əsas anlayışlarından biridir. (<http://cavanshirmahmud.blogspot.com/2014/12/mussisnin-iqtisadiyyat.html>)

Elmi ədəbiyyatlarda rəqabətlə bağlı qeyd edilən məsələləri ümumiləşdirərək qeyd edə bilərik ki, rəqabət bazar iştirakçıların özünə daha əlverişli şərait təmin etmək üçün məhdud maddi resurslar üçün apardıqları iqtisadi mübarizədir. Rəqabət bazar iqtisadiyyatının mühərriki iqtisadi subyektlərin fəaliyyətini tənzimləyir. Rəqabət qavramının tədqiq edilməsinə dair iqtisadi ədəbiyyatların təhlil olunması nəticəsində “rəqabət” anlayışının 3 aspektdən araşdırıldığı ortaya çıxır: davranış (xüsusilə də klassiklərin və neoklassiklərin araşdırmalarında qabaqcıl plana çıxır), struktur (rəqabətin mahiyyəti bazarın tipi və oradakı qaydalardan çıxış edilərək müəyyən edilir), funksional (rəqabətin iqtisadi mahiyyəti deyil, onun iqtisadi inkişafda rolu tədqiq edilir).

Xidmətlərin və istehsal edilən məhsulların ümumi həcmi konkret vaxt üçün dəyişmək imkanı olmadıqda resursların mübadilə sahəsində bölüşdürülməsinin iqtisadi səmərəsi məhz müəyyən mənada hər hansı bir istehlakçının iqtisadi durumunu yaxşılaşdıraraq hər hansı digər istehlakçıların iqtisadi durumunun ağırlaşmasına yol verməməkdə təzahür edir. Beləliklə, resursların hər hansı bir idarəetmə orqanının müdaxiləsi halı olmadan bu prinsip əsasında bölüşdürülməsi iqtisadi baxımdan effektiv hesab edilir. Məhsulların paylanması zamanı logistik sistemin sərhədləri aşağıdakı şəkildə göstərilmişdir:

Sxem 2: Logistika sisteminin sərhədləri



Mənbə: Баскин А.И. 2005: с 113

Logistika sisteminin məqsədi məsrəflərin yol verilən həddi çərçivəsində istehlaka maksimum dərəcədə hazır xammal və materialları tələb edilən yerə tələb oluna vaxtda və zəruri miqdarda çatdırmaqdan ibarətdir. Bu məqsədin həyata keçirilməsi təbii ki, xammalların və materialların tədarük edilməsi kimi vacib elementdən başlayaraq hazır məhsulların istehlak bazarlarında reallaşmasına kimi müxtəlif elementlərin çoxluğundan (tədarük-nəqliyyat-anbar, istehsalat-anbar-məhsulların bölüşdürülməsi-nəqliyyat-informasiya-xidmət) ibarət olan logistika sisteminin vahid strukturda olmasını labüdləşdirir. Bu sistemdə tərkib hissələrdən hər hansı birinin icra etdiyi funksiyaya əsasən tutduğu yeri başqa bir elementlə əvəz etmiş olsaq, onda tamlıq və integrativ xüsusiyyətlərə malik bu sistem qarşıya qoymuş olduğu məqsədi həyata keçirə bilməz. İstehsal prosesinin məqsədlərindən asılı olaraq tədarük olunan xammal və materiallar nəql olunmalı, nəql olunan məhsullar həm tədavül, həm də istehsal sektorunda anbarlaşdırılmalı, daha sonra istehsal ehtiyatları istehsala cəlb olunmalı, onun üzərində zəruri texnoloji əməliyyatlar həyata keçirilməli, istehsal edilən hazır məhsullar əmtəəlik ehtiyat formasında anbarlara,

ordan isə nəqliyyat vasitəsilə fiziki bölüşdürülmə mərkəzlərinə istiqamətləndirilməlidir. Məhz qeyd edilən ardıcılıq əsasında material axınlarının hərəkətinin təşkil edilməsi logistik sistemi xarakterizə edir.

Beləliklə, müxtəlif sahələrdə rəqabət aparan firmalar məhsulun istehsal edilməsi mərhələsindən başlayaraq satışdan sonra xidmətin təşkil edilməsinə qədər qapalı bir dövriyyəni yaradaraq daha böyük fəaliyyət sahəsinə daxil olur ki, M.Porter bu hadisəni dəyərlər sistemi kimi adlandırmışdır. Ancaq bu kateqoriyanın logistik cəhətləri bəzi hallarda, makro səviyyədə xammal, dəstləşdirici məmulatlar və avadanlıqların göndərilməsini reallaşdıran məhsul göndərənlərin, mikro səviyyədə isə firmanın özünün dəyərləri ilə bağlı qapalı sistemə aid edilməsin. Aydın məsələdir ki, firmanın əmtəəlik malları lokal qapalı sistemdən yəni, satış kanallarından keçməklə son nəticədə istehlakçı qrupların dəyərlər sistemində ümumi elementlərdən birinə çevrilir ki, istehlakçı qrupları bu məhsullardan təsərrüfat fəaliyyətində geniş istifadə edirlər (Hüseynov T.Ə. 2009: s 44).

Lakin bir məsələni vurğulamaq lazımdır ki, xarici iqtisadi ədəbiyyatlarda firmanın rəqabət gücünün artırılması üçün logistikadan istifadə edilməsinin xarakterik xüsusiyyətlərinə böyük diqqət yetirilir. Logistikanın tətbiq edilməsilə rəqabət qabiliyyətinin artırılması dərhal olaraq baş vermir və həmçinin də birdəfəlik proses hesab edilmir.

İstehsal prosesi xərclərinin azaldılması və əmtəəlik malın keyfiyyətinin, eləcə də xidmətlərin səviyyəsinin yaxşılaşdırılması eyni zamanda baş verə bilər. Lakin logistika idarəetməsinin prinsipləri və konsepsiyalarının fasiləsiz surətdə tətbiq edilməsi zamanı rəqabətdə logistikanın təklif etdiyi üstünlükdən əvvəlcə birinci, sonra isə ikinciasas plana keçir. Beləliklə, bu dövriyyə mövcud tələbdən asılı surətdə təkrarlana bilər.

Logistika konsepsiyalarına istehsalat xərclərinin azaldılması istiqaməti olaraq baxan və logistikanın idarə olunmasına effektiv əsaslandırma baxımından yanaşan firmalarda idarəetmə strukturu bu konsepsiyaların geniş olaraq tətbiq olunmasına

böyük üstünlük verir. Belə ki, rəqəbət vəziyyətində əsas vasitə olaraq istifadə edilən logistika konsepsiyası firmanın aparıcı iqtisadi strategiyasını (maliyyə, materiallar və əmək resurslarının planlaşdırılması və onlara nəzarətin aparılması) təşkil edərək iqtisadi göstəricilərin ciddi dərəcədə yaxşılaşdırılmasından, yəni məhsulların reallaşdırılmasından və yaxud xidmətlərin göstərilməsindən əldə olunan qazancın həcmnin artırılmasına səbəb olur. Bu yanaşma həmçinin logistika ilə istehsal prosesinin strategiyasının arasında daimi əlaqənin təmin olunmasına şərait yaradır.

Praktiki baxımdan bu əlaqələndirmənin aparılması nəticə olaraq:

- lazımi yerdə, tələb edilən zamanda zəruri ehtiyatlar formalaşdırılır;
- iqtisadi tələblərə uyğun surətdə firmanın daxilində və yaxud onun hədudlarından kənar material resurslarının zamanında daşınmasına zəmanət verən nəqliyyat hərəkəti razılaşdırılır;
- istehsalat üzrə ehtiyatların həcmnin azaldılması fəaliyyətlərin ahəngini təmin edilir;
- ehtiyatlarla daşıma arasında sinxronluq təmin olunur.

Logistika proseslərinin xərclərə təsir göstərməsi məhsulların satışı ilə əlaqədardır. Logistika kontekstindən bura bir qayda olaraq sifarişlərin icra olunması (sifarişlərin emal edilməsi, yüklərin nəql edilməsi və anbarlaşdırılması, ehtiyatların idarə olunması, qablaşdırılma, ehtiyat hissələri ilə təmin olunma, satışdan sonra göstərilən xidməti və s.) ilə bağlı olan xərclərlə bağlı maddələr aid olunur (<http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/>).

Logistika prosesinin xərclərə təsiri müəssisə səviyyəsində əldə olunan iqtisadi səmərənin həcmi aspektindən müəyyən etmək daha məqsədə uyğun hesab edilir. Logistikanın tətbiq olunması nəticəsində əldə olunan iqtisadi səmərənin miqdarı iqtisadi kompromislər kateqoriyasının çərçivəsində təyin olunur. Bu firmanın daxilində müxtəlif funksional sektorların maraqlarının nəzərə alınmasına əsaslanır. Yəni, belə kompromislərə firmanın ümumi qazancının artırılması vasitəsi kimi baxılır. Ayrı-ayrı funksional sektorların tələblərinin arasında olan kompromisslər məsrəflərin

səviyyəsinin hər bir sektor üçün nəzərdə tutulmuş minimum səviyyə ilə müqayisə edildikdə artımına gətirib çıxarır. Bu səbəbdən də istehlakçıların tələbinin yüksək səviyyədə ödənməsi nəticəsində müəssisənin ümumi gəlirləri artmış olar.

Bazaryönümlü və geniş nomenklaturaya malik məhsulları eyni kanal vasitəsi ilə reallaşdıran müəssisələr bazara xidmətin göstərilməsi üçün bütün fəaliyyətləri qruplaşdırmaq və onları mərkəzləşdirmək üçün səy göstərir. Müxtəlif bazarlarda məhsullarının satışını aparan digər firmalar isə bölüşdürülmə sisteminin idarə olunmasında mərkəzləşdirməyə bir o qədər də maraq göstərmir. Onlar əksinə, bölüşdürmənin operativ aparılması və bölgü kanallarına nəzarəti təmin etmək məqsədilə logistika sisteminin elementləri arasında ümumi idarəetmə strukturunun birləşdirilməsini ehtiva edir.

İstehlakçıların maraqlandığı digər bir məqam isə istehsal prosesi zamanı fasiləsizliyi təmin etmək üçün bağlanmış kontraktlar üzrə keyfiyyətli mallarla vaxtında təmin olunmaqdan ibarətdir. Logistika sisteminin iştirakçıları arasında iqtisadi maraqlar birliyinin təmin olunması, istehsal prosesi və tədavül məsrəflərinin azaldılması logistikanın idarə edilməsinin əsas konsepsiyasıdır.

İnvestisiya bazarında böyük əhəmiyyət daşıyan sifarişlərin vaxtında və keyfiyyətlə yerinə yetirilməsi firmaların imicini yüksəltməklə yanaşı təkrar sifarişlərin alınmasına da şərait yaradır. Təkrar sifariş ya köhnə məhsulların istehsalçılarından, yaxud da əvvəlki alıcıların tövsiyəsinə əsasən yeni istehlakçılardan alınmış sifarişlərdən ibarətdir. Bu sifarişlərin alınması, eləcə də icra olunması istehsalçı firmalar üçün olduqca əhəmiyyətlidir. Belə ki, bu zaman yeni sifarişlərdən fərqli olaraq sifarişin icra edilməsi üçün layihə və texnoloji sənədlər, avadanlıqlar, həmin avadanlıqların istismar edilməsində praktiki təcrübəyə malik olan kadrlar, eləcə də təşkilati qərarlar vardır. Bütün bu hallar isə nəticə olaraq həm satışdan əvvəl, həm də satışdan sonrakı dövrdə çəkilməsi nəzərdə tutulmuş xərclərin azalmasına səbəb olur.

Uzun müddət üçün istifadə edilən məhsullar bazarında aparılmış marketing tədqiqatlarının nəticələri bu tipli məhsulların rəqabət qabiliyyətinə ciddi təsir edə

bilmir. Təcrübədə istehlakçılar və satıcılar “etibarsızlıq” (yaxud onun müəyyən dərəcəsi), həmçinin məhsul göndərmələrdə qeyri-müəyyənliklə (məhsulu göndərənləri və məhsulu dəyişmədən) dərhal razılaşırlar. Bu səbəbdən də belə bir vəziyyətdə logistika marketinqin aləti olaraq deyil, məsrəflərin azaldılması vasitəsi olaraq çıxış edir. Bununla yanaşı xidmətin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, xüsusilə də yeni məhsulların istehsal olunması zamanı logistika əməliyyatlarının icra edilməsi müddətinin azaldılması, eləcə də geniş nomenklaturaya malik olan malların istehsalı prosesinin təşkil edilməsi baxımdan o, mühüm əhəmiyyətə malik ola bilər. Bu zaman həlledici əhəmiyyəti istehsalın çıxışında yox, yalnız girişində və istehsal gedişində materialların axınlarının logistik idarə olunması kəsb edir. Beləliklə, istehsalatla bağlı xərclər və məhsulun maya dəyərinin aşağı salınması halları müşahidə edilir.

Belə bir vəziyyətdə rəqabət üstünlüyü birbaşa olaraq firmanın logistika əməliyyatlarını icra etməsi qabiliyyətindən, xüsusilə:

- bazarın tələbinin, segmentinin və iqtisadi mühitdə vəziyyətinin dəyişməsindən;
- istehsal olunan məhsulun xərclərinin azaldılmasından və keyfiyyətinin yüksəldilməsindən;

- alıcıların dairəsinin genişlənməsindən, texniki və qiymət sferasında, həmçinin tədarük və bölüşdürmə siyasətində maneəvəzlərlə bağlı imkanların artmasından meydana gələ bilər.

Firmalar logistik fəaliyyəti yerinə yetirməsi nəticəsində yüksək qazancın əldə olunmasına istiqamətlənmiş siyasət yeritməsi qazancın artırılmasına səbəb olur. Xarici tədqiqatçıların hesablamalarına əsasən logistikanın firmanın qazancının artırılmasına təsir imkanları həmin firmanın xidmət səviyyəsindən ciddi olaraq asılıdır. Lakin göstərilmiş xidmətin səviyyəsi 90%-dən yuxarı olduqda logistika xərcləri bu fəaliyyət üzrə əldə edilmiş gəlirləri üstələyir. Bu səbəbdən də xidmətlərin səviyyəsi bu səviyyədən aşağı olarsa iqtisadi cəhətdən rentabelli hesab edilir.

Müəyyən müddətdən sonra bir çox firmalar tərəfindən bu konsepsiyanın tətbiq edilməsi zamanı məsrəflər əvəzinə digər əsaslar üzrə yenidən əhəmiyyətə malik olsun.

Bütün şərtlərdə logistika əsasında firmanın rəqabətqabiliyyətinin artırılması fasiləsiz və dinamik bir prosesdir.

2.2.Müəssisələrdə rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsində logistika işinin təsirinin mövcud vəziyyəti

Bazar iqtisadiyyatında logistika istehsal və kommersiya müəssisələrinin satış bazarları və bütün növdə ehtiyatlarla qarşılıqlı əlaqəsi nəticəsində reallaşır. Firmanın kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati strukturu da sahibkarın strateji məqsədlərinin məhz xarici mühitlə (alıcı, malgöndərən, digər müəssisələr və s.) qarşılıqlı surətdə əlaqəsinə uyğun olaraq formalaşır. Məhsulun və yaxud xidmətin keyfiyyətinə tələbat, normativ baza, vergilər, bir sıra digər xarici və daxili amillər daim dəyişdiyindən firma miqyasında idarəetmənin təşkilati formasının yaradılması daimi xarakter daşıyır. Bu cəhətdən, əlahiddə şəkildə götürülən hər hansı istehsal müəssisəsinin inkişafını təmin etmək məqsədilə müəssisədə:

- Logistika hesablamaları əsasında sərfəli tədarük növünün və satış kanallarının müəyyən olunması;
- Malgöndərənlə və istehlakçılarla kommersiya münasibətlərinin təşkil olunması
- Rəqib fəaliyyətinin öyrənilməsi;
- Kommersiya sahəsində gələcəkdə fəaliyyətlərin istiqamətlərinin müəyyən edilməsi və s.

Müəssisə xammal bazarını, eləcə də istehsalat təyinatlı məhsulları satan müxtəlif firmaları nisbətən ucuz maddi ehtiyatları almaq imkanını əldə etmək məqsədi ilə tədqiq edir. Firma maddi ehtiyatları qənaət baxımından əsaslandırılmış hissələrlə almaq, iri hissələrin alınması prosesində güzəştləri əldə etmək üçün informasiyalar toplaya bilər. Firma tərəfindən logistika istiqamətində marketinq tədqiqatlarına aşağıdakıları daxil etmək olar:

1. Xammalın və maddi ehtiyatların bazarının öyrənilməsi. Bu öz növbəsində aşağıdakı halları nəzərdə tutur;

a) Satış bazarının tədqiq edilməsi. Bazarda olan potensial mal göndərənler, maddi ehtiyatların tam siyahısı, istehlak üçün əsas olan materialların yeni hazırlanması texnologiyaları, xammalın, maddi ehtiyatların, yarımfabrikatların qiymətləri barədə məlumatların toplanması, sistemləşdirilməsi, təhlil edilməsi və qiymətləndirilməsi;

b) Nəqliyyatla bağlı vəziyyətinin öyrənilməsi. Bura maddi ehtiyatların daşınma xərci, yükləmə və boşaltma üzrə mexanikləşdirilmə dəyəri və səviyyəsi, məhsulların çatdırılma şərtləri, xammal və maddi ehtiyatların vahidinin satışı qiyməti (gətirilmə məsrəfləri nəzərə alınaraq) aiddir;

c) Aparılan tədqiqatlar nəticəsində əldə olunmuş məlumatın qorunması;

d) Dəqiq təchizat strategiyalarının hazırlanması.

Xammal və maddi ehtiyatların bazarının öyrənilməsinin nəticəsi kimi firmanın təchizat strategiyası hazırlanır, digər strateji xarakterli məsələlərlə yanaşı, müəssisənin hər-hansı material, detal, dəstləşdirici məmulatları mal göndərənlərdən alacağı, yaxud özünün istehsal edəcəyi həll olunur. Bu zaman bazarın vəziyyəti, qiymətlərin səviyyəsi, müəssisənin istehsal imkanları “təyinedici amil” olaraq çıxış edir (Болт Г.Д, Ф.А.Крутикова Ф.А, 2001: 271с).

2. Konkret mal göndərəninin tədqiq edilməsi. İstehsal firması potensial malgöndərənləri tədqiq etməklə bərabər, konkret mal göndərən firmanın, yaxud firma bölməsinin iqtisadi vəziyyəti haqqında mümkün qədər məlumata malik olmalıdır. Malları göndərəninin sifarişlər üzrə portfeli barədə toplanmış məlumat sifarişçi-firma tərəfindən gələcəkdə güzəştli olaraq çatdırılma və hesablaşma şərtləri, həmçinin bir sıra endirimləri əldə etmək istiqamətində istifadə oluna bilər. İ.N.Qerçikovun qeyd etdiyi kimi, bu vəzifənin icra edilməsi “...adətən firmanın marketing bölməsində hər bir mal göndərən üçün qovluq yaradılaraq sertifikatlaşdırma işi aparılır və yeni

sifarişlərin əldə olunması bu əməliyyatların həyata keçirilməsi nəticəsindən asılı olur”. (Багиев Г.Л.,Тарасевич В.М., Анн Х.: 2001:с 119).

Sertifikatlaşdırmada mal göndərən firmanın tələblərə uyğunluğu, müasir texnologiyaların mövcudluğu, məmulatların keyfiyyətinin yüksəldilməsinin imkanları, sifarişçi firmanın texniki və satış bölmələri tərəfindən qəbul edilmiş idarəetmə sisteminin istifadəsi, keyfiyyətsiz məmulatların istehsal edilməsinə gətirib çıxaran halların aradan qaldırılması göstərilir.

Müəssisələrin idarə edilməsinin təşkil edilməsi üçün daxili və yaxud xarici bazarlara istiqamətlənən konkret marketinq ideologiyasının olması vacib şərtidir. Deməli, marketinq eyni zamanda böyük biznesdə rəqabət mübarizəsinin effektiv alətidir və T.S.Şükürovun qeyd etdiyi kimi “...marketinqin strategiyası və taktikası bazarın fərqli vəziyyətinə uyğunlaşmalıdır” (Abdullayev Z.S., Bağırova.Z.Ə., 2003: s 31).

İndiki dövrdə bir çox mal və xidmətlər üzrə təklif tələbi keçdiyindən sənaye müəssisələrinin satış istiqamətində marketinq araşdırmalarının əhatə dairəsi də böyümüşdür. Bura aşağıda sadalanan faktorları aid etmək lazımdır:

1. İstehsal edilən əmtəənin tədqiq edilməsi – firma tərəfindən elə məhsullar istehsal edilməlidir ki, istehlakçıların tələbatını maksimum səviyyədə ödəməli və yüksək qazanc gətirməlidir;

2. Müəssisə məhsulunun bazar tutumunun müəyyən edilməsi - hər bir buraxılan əmtəə növü üçün onun bazarda hansı paya sahib ola biləcəyini müəyyənləşdirməyə şərait yaradır;

3. Bazar konyukturunun analiz edilməsi - firmaya istehsal etdiyi malları sərfəli qiymətə satmağa, məhsulun istehsalının bazarda olan tələb və təklifə uyğun təşkil edilməsinə imkan yaradır;

4. Rəqib fəaliyyətlərinin analiz edilməsi - onların istifadə etdiyi rəqabət mübarizəsinin səciyyəvi cəhətlərinə, iqtisadi artımın tempinə, güclü və zəif tərəfinə, elan olunmuş strategiyalara görə qiymətləndirməyə imkan yaradır. Bu, yaranan şərait və rəqib firmaların gələcək və mümkün inkişafı istiqamətləri barəsində nəticələrin

çıxarılması üçün vacib rol oynayır. Firmanın real rəqabət imkanlarının öyrənilməsi onun artımı imkanları, bazar üçün nəzərdə tutulan məhsul əvəzedicilərinin mövcudluğu, alıcıların sayı, bazara daxilolma haqqında məlumatı almağa imkan yaradır;

5. Məhsulların satışının (bölgü kanalları vasitəsilə) əsas növünün və üsullarının müəyyən olunması - məhsulu istehsal edənlər istehlakçılar üçün ancaq malı göndərən rolunda çıxış etməməlidir, o, eyni zamanda satışın səmərəliliyinin təhlilini həyata keçirməli, yeni satış formalarını hazırlamalı, həyata keçirməlidir;

6. Satışın həvəsləndirilməsi ilə bağlı mövcud sistemin tədqiq edilməsinə firma tərəfindən istehlakçıların onlarla alverinə istiqamətlənmiş həvəsləndirmə tədbirlərinin, eləcə də firmanın məhsullarının satıcı və vasitəçilərin fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasına yönəlmiş işin analizi daxildir. Bir çox mənbələrdə bu amil, “tələbatın formalaşması və satışın həvəsləndirilməsi” olaraq qeyd edilir.

7. Reklam fəaliyyətinin həyata keçirilməsinə - firmanın məqsədi, istehsal etdiyi malın reklam proqramı, reklam büdcəsinin planlaşdırılması, eləcə də bu sahədə həyata keçirilmiş işlərin tədqiq edilməsi aiddir. Öz xarakteristikasına görə reklam işinə daxil ediləcək tədbirlər vardır ki, bura aşağıdakılar aiddir:

a) Satışın himayəsi. Buraya qısa müddətdə satışın həvəsləndirilməsinə imkan yaradan tədbirlər, müxtəlif müsabiqələrin təşkil olunması, güzəştlərin edilməsi, pulsuz talon və kuponların paylanması, məhsulların qaytarılması imkanının yaradılması daxildir.

b) İctimaiyyətlə işin aparılması - müəssisənin fəaliyyəti barədə ictimaiyyət arasında əhvali-ruhiyyənin, müsbət imicin formalaşdırılması tədbirləridir. Araşdırmalara görə, bu sahədə fəaliyyətin əslində “... qədimlərdən yarandığına və bəşəriyyətin bütün tarixi ərzində onu müşayiət etdiyinə” baxmayaraq, ictimaiyyətlə işin aparılması anlayış olaraq 1807-ci ildə ABŞ-da yaranmış “Public Relations” (ingilis dilindən tərcümə edildikdə “ictimaiyyətlə iş”, “ictimai fikrin öyrənilməsi və formalaşdırılması”) formasında ifadə edilərək qəbul olunmuşdur. İctimaiyyətlə işin

aparılmasının reklamdan fərqi ondan ibarətdir ki, bu zaman aşağıda qeyd olunan vasitələrdən istifadə edilir: mətbuat agentlikləri, radio və televiziya ilə münasibətlərin qurulması, onların müəssisəyə ekskursiyaların təşkil edilməsi, illik hesabatların dərci, müxtəlif cəmiyyət və klubların yaradılması və s. “Public Relations” şöbələrinin yaradılması bir sıra iri şirkətlərdə mümkün olduğundan bəzi firmalar bu istiqamətdə ixtisaslaşmış təşkilatlara müraciət etməyə üstünlük verir. (ИМАHOB T.И, 2007: s.261-269, 63)

Əmtəə bazarının kompleks və dolğun tədqiq edilməsi əsasında informasiya aldıqdan sonra firma buraxılan məhsulun siyahısını - (nomenkaturasını) planlaşdırmalıdır. Bu, gələcək dövrdə satılacaq hazır malların əsaslandırılmış formada seçilməsi, eləcə də onların bütün göstəricilərinin istehlakçıların tələblərinə uyğunlaşdırılmasıdır. Təcrübə göstərmişdir ki, “...məhsulun satışı bazarının yaradılması, hələ bu məhsulun satışa çıxarılmasından çox əvvəl baş verməlidir. Yəni, müəssisə istehsal etdiyi əmtəyə tələbatın təmin olunması üçün əvvəldən bir sıra tədbirləri həyata keçirməlidir”. Bu ciddi və məsuliyyətli bir məsələdir, lakin onun həll edilməsi istehlakçılarda firmanın əmtəələrinin uzun müddət alışı üçün inandırıcı səbəbləri yarada bilər. Marketing prosesinin idarə edilməsi dedikdə, firmada müəyyən məqsədlərə, məsələn, qazancın götürülməsinə, satışın həcmının genişləndirilməsinə və s. nail olmaq üçün məqsədli istehlakçılarla sərfəli mübadilənin yaradılması, möhkəmləndirilməsi və mühafizəsinə yönəlmiş tədbirlərin təhlil edilməsi, planlaşdırılması və icra edilməsi üzərində nəzarət başa düşülür. İnkişaf etmiş dövlətlərin təcrübəsi göstərir ki, hazırda iri müəssisələrində marketing işi istehsalat bölmələrinin tərkibində (hər məhsul üzrə) marketing bölmələri, bu bölmələrin işinin əlaqələndirilməsi firmanın “mərkəzi marketing xidməti” tərəfindən icra olunur. Bazar iqtisadiyyatı vəziyyətində müvafiq bölgü kanalının seçimi, bura daxil olan vasitəçi firmalar arasında münasibətlərin yaradılması və möhkəmləndirilməsinə əsasən istehsalçı firmalar məsuliyyət daşdığından onların tərəfindən müasir satış üsulu və formalarının, məhsul bölgüsü kanallarının düzgün olaraq seçilməsinə ciddi fikir

verilməlidir. Yəni, ancaq marketinq şöbəsi yaratmaqla iş yekunlaşmır, bu şöbənin uğurla fəaliyyət göstərməsi üçün firmanın dəqiq, nəzəri cəhətdən əsaslandırılmış konsepsiyası olmalıdır (Гордон М.П., Карнаухов С.Б.,2001: с125).

Bazar münasibətlərinin dinamikası sahibkarlardan müəssisə daxilində planlaşdırma məsələlərinə diqqət ayırmağı tələb edir ki, bu istiqamətdə firmanın istehsal fəaliyyətinin həyata keçirilməsində vacib əhəmiyyətə malik olan məsələlərdən biri məhz biznes-planının düzgün şəkildə tərtib olunmasıdır. Kommersiya fəaliyyəti bazarını analiz etməklə bir tərəfdən biznes-planın tərtib edilməsində, digər tərəfdən isə, onun icra olunmasında (xammal və maddi ehtiyatların tədarük edilməsi, hazır məhsulun realizəsi) vacib rol oynayır. Həmçinin, biznes plan kommersiya fəaliyyətinin həyata keçirilməsinə istiqamətlər verməklə, həm də alınan nəticələrin vasitəsilə bu sahədə görülən işlərin səviyyəsini əks etdirir, firmanın üstün və zəif tərəflərini qiymətləndirməyə imkan yaradır. Biznes plan sahibkara müəyyən dövr üçün xammalların və maddi ehtiyatların tədarüku, hazır məhsulun satışı istiqamətində fəaliyyətin səmərəliliyini dəyərləndirməyə və gələcək üçün daha dəqiq qərarı çıxarmağa imkan yaradır. Bu aspektdən biznes plan bir qayda olaraq 3-5 il üçün, bəzi hallarda isə, daha uzun müddət üçün nəzərdə tutulur. Ancaq bir sıra firmalar bazarda dinamikliyi, dəyişkənliyi vacib götürərək hər hansı bir səviyyədə biznes-plan tərtib etmirlər (Bədirov R.R., Bədirov M.R., Məmmədov K.M 2017: s 9)

Qeyd etmək lazımdır ki, təcrübədə çox saylı biznes-plan modelləri mövcuddur. Ticarət müəssisələrindən fərqli olaraq istehsal sahəsində fəaliyyəti olan müəssisə üçün tərtib olunan biznes-planda bazar analizi, satış planlaşdırılması ilə bərabər, istehsal prosesi üçün vacib olan xammalın əldə olunması ilə əlaqədar məsələlər də əksini tapmalıdır. Biznes planının strukturu tətbiq edilən müəssisənin miyasından və ölçüsündən, onun konkret müddət üçün qarşıya qoymuş olduğu strateji məqsəddən, bazarda istehsal etdiyi məhsula olan tələb-təklif vəziyyətindən və digər amillərin təsiri altında dəyişə bilər. Biznes-planda bazar planlaşdırılması, bazarın analizi, perspektiv üçün bazarın qiymətləndirilməsi və mövcud rəqabət dərəcəsi, satışın planlaşdırılması,

müştəri strukturu, satışın yolları, reklam və marketinq fəaliyyətləri barəsində məlumatlar, xammalın əldə olunması növləri, xammal ilə əlaqədar olan risklər, xammal çatışmazlığının aradan qaldırılmasına yönələn alternativ həll yolları əks olunur. Son illər firmaların maddi ehtiyatlarla təmin olunması məsələlərinə həm müəssisənin rəhbərlərinin, idarə heyətinin, həm də elmi dairələr tərəfindən göstərilən marağın artması müşahidə olunur. Lakin firma və müəssisələrin maddi-texniki təminatı sahəsində problemlərin analizi təchizat, istehsalatın müxtəlif dövrləri, satış kimi fərqli fazalarda detallandırıldığından təminat məsələlərini kompleks surətdə əhatə edən logistikaya böyük ehtiyac yaranmışdır.

Logistika idarəetməsi - məhsul və onun istehsalı və mübadiləsi sferasında müşayiət edən məlumat axınlarının firma daxilində və ondan kənarında hərəkətinin effektivliyin təhlil edilməsinin nəzəriyyə və praktikasının məcmusudur. Mühüm istifadə istiqamətlərinə əsasən informasiya (kompüter), tədarük, istehsalat prosesləri, satış (məhsul bölgüsü), anbar, nəqliyyat, ehtiyatlar logistikası, servis xidmətinin logistikası və logistik idarəetmənin təşkil olunması növləri məlumdur. İnformasiya, birmənalı olaraq bütün növdə aparılan logistika əməliyyatlarının əsasında dayanır. Bu səbəbdən, sənaye müəssisələrində istehsal proseslərinin müvəffəqiyyətlə aparılmasının əsas şərtlərindən biri məhz müəssisənin təchizat, nəqliyyat, anbar təsərrüfatı, məhsul bölgüsü (satış) və s. istiqamətində fəaliyyətini kompleks formada əlaqələndirən informasiya sisteminin təşkil edilməsi və onun idarə olunmasıdır. İctimai istehsalın mövcud inkişafı səviyyəsi həmçinin təsdiq edir ki, informasiya firma və müəssisələrdə rəqabət qabiliyyətliliyinin möhkəmlənməsi üçün hərtərəfli imkanları yaradan müstəqil istehsal prosesi əmilidir. Yəni, informasiya logistikası logistika sisteminin digər strukturları ilə qarşılıqlı və mütəmadi surətdə əlaqədə olaraq həm firmadaxili informasiya axınlarının təşkil edilməsi, həm də tələb olduqda müasir informasiya ötürücülərinin (məsələn, peyk rabitəsi) vasitəsi ilə logistika proseslərinin bir-birlərindən kifayət qədər məsafədə yerləşən iştirakçılar arasında informasiyaların mübadiləsini nəzərdə tutur. İnformasiya logistikası maddi axınları müşayiət edən

informasiya axınlarını yaradaraq logistika informasiyasının ötürülməsi və emal edilməsinin texniki və proqram təminatının həyata keçirən effektiv informasiya sistemlərinin yaradılması və idarə olunması ilə məşğul olur. İnformasiya logistikası firmanın fəaliyyətinin bazar tələblərinə doğru istiqamətlənərək istehsal prosesinin təşkilinin effektiv sistemini təmin etməyə imkan yaradır. İstehsal müəssisələrində logistika zəncirinin istehsalat, satış, nəqliyyat kimi hissələrində özünə məxsus elementlər də daxildir ki, onlar da həmçinin logistika proseslərinin həyata keçirilməsində vacib və ciddi rol oynayır. Bunlara ilk növbədə ixtisaslaşmış müxtəlif nəqliyyat vasitəsi və avadanlıqları, anbar təsərrüfatı sistemi, müxtəlif kommunikasiya və hesablama texnikaları, idarəetmə vasitələri və işçi heyət də daxildir.

Müəssisədə logistika zənciri çərçivəsində maddi axınların planlaşdırılması və icra edilməsi müştərilər və istehsalçılar arasında satış bölməsi, istehsalçı və mal göndərən arasında isə tədarük bölməsi tərəfindən həyata keçirilməlidir. Bununla yanaşı, istehsalçılar istehsal prosesinin planlaşdırılması və operativ idarəetmə bölməsi vasitəsi ilə firmadaxili maddi və informasiya axınlarını əlaqələndirir. Son 20-25 il ərzində sənaye baxımdan inkişaf etmiş dövlətlərdə ehtiyatların idarə olunması məsələlərinə aid çox sayda modellər, logistika sistemləri hazırlanmışdır. İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatına malik olan ölkələrdə logistikanın bir elm sahəsi kimi vacibliyi daha yaxşı dərk olunur. Logistikanın sənaye istehsalında fəal surətdə istifadə olunması nəticəsində onun bir elm sahəsi kimi metodologiyası və nəzəri əsasları getdikcə inkişaf etməkdədir, bir çox dövlətlərdə logistika cəmiyyətləri, firma və birliklər yaradılmışdır.

Hal-hazırda ABŞ-da “Mühəndis-logistlər cəmiyyəti”, Avropada isə “Avropa logistika assosiasiyası” fəaliyyət göstərməkdədir. Keçmiş SSRİ-də 1991-ci ildə yaradılan Ümumittifaq logistika assosiasiyası əsasında 1993-cü ildə Rusiyada “Logistika tədqiqatlar fondu” yaradılmışdır. Bir çox istehsalat müəssisələrində yaradılan logistika şöbələri cari analitika, statistika xidmətlərini, eləcə də xarici ölkələrə məhsulların satışı ilə məşğul olan firmalarda gömrük işini həyata keçirən

şöbələri özündə birləşdirir. (Keskin.H., 2006: s.64)

Logistika şöbəsi firmaya adı çəkilən bu şöbələrin hər birinin ayrı-ayrılıqda gətirdiyi xeyirdən daha çox qazanc gətirmək imkanına malikdir, belə ki, onun imkanları planlaşdırılma, analiz və s.-dən daha əhatəlidir. Təsadüfi deyildir ki, Almaniyada iqtisadiyyat sahələrindən asılı olaraq firmalarda logistikaya çəkilmiş xərclərin həcmnin ümumi dövriyyənin 30%-ə qədərini təşkil etdiyi qeyd olunur. İstehsalat müəssisələrində icra olunan logistika funksiyaları tələbin və məhsul təklifinin bir-biri ilə uzlaşdırılması ilə sıx əlaqədardır və bəzi rus iqtisadçılarının bildirdiyi kimi, “...marketing ilk növbədə tələbi formalaşdırır, logistika isə öz növbəsində onu reallaşdırır” formulu indiki dövrdə daha ciddi olaraq qəbul olunmalıdır (Вайнхолд-Штюнци Х.,2012: с.72.).

Rəqabət mühitində müəssəsin əsas xüsusiyyətlərindən biri yenilikçi olmasıdır. İnnovasiya rəqabətin əsasını təşkil edir. Rəqabətdə üstün olan logistika müəssələrin digər müəssələrdən əsas fərqi yenilikçi olmaları və bazarı əllərində saxlaya bilmələridir. Bu firmalar bazarı adi mal və xidmətlərə deyil, yeni mal və xidmətlərə istiqamətləndirirlər.

Rəqabətin ən əsas və kritik elementi zaman faktorudur. Müəssələr zamannında və cəld reaksiya verərək bir çox sahədə uğurlu ola bilirlər. Bunlara aşağıdakıları misal olaraq göstərə bilərik:

-Yeni məhsul hazırlanmasında sürətli olmaq, AT&T şirkəti yeni məhsul hazırlanması vaxtını 2 ildən 1 ilə endirdikdə bir sıra üstünlük əldə etdi.

- Sifarişin təslim edilməsində sürətli olmaq

- Mövcud məhsulun təkmilləşdirilməsi prosesində sürətli olmaq

- Məhsul sifarişlərinin müəssəyə çatdırılması və qarşılınması vaxtı sürətli olmaq

Nəticədə 21-ci əsrin rəqabət mühiti müəssələri 3 nöqtədə sürətli olmağa məcbur etdi. Bunlarda birincisi qərar vermə prosesindəki sürətdir. İkincisi məhsulun həyat dövrləri sürətlə qısaldığına, yeni məhsulları tez istehsal edə bilməkdir. Üçüncüsü isə çatdırma müddətində sürətdir.

Logistika istehlakçı, nəqliyyat və malgöndərəni vahid texnoloji sistemdə birləşdirərək əslində marketinq prosesini tamamlayaraq onu inkişaf etdirir. Qeyd etmək lazımdır ki, son illər aparılan tədqiqatlarda da sənaye müəssisələrində kommersiya fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasının əsas vacib cəhəti kimi “marketinq xidmətinin formalaşdırılması” və “logistik idarəetmənin tətbiq edilməsi” göstərilir. Digər sözlə, belə bir nəticə doğru hesab edilir ki, istehsalat müəssisələrində kommersiya fəaliyyətidə nəzərdə tutulmuş vəzifələrin effektiv formada həyata keçirilməsinə onun marketinq və logistika ilə qarşılıqlı formada həyata keçirilməsinin vasitəsi ilə nail olmaq mümkündür.

2.3. Müəssisələrdə logistik xidmətin təşkili və idarəedilməsi mexanizmi - Azərsun Holding nümunəsində

Tədqiqat işində ölkənin qabaqcıl müəssisələrindən-holdinqlərindən olan Azərsun holdingin firmadaxili rəqabət məsələləri tədqiq olunmuşdur. Qeyd edək ki, Azərsun holding həm ölkə həm də regional səviyyədə geniş xidmət və istehsal sahələrini, kənd təsərrüfatını əhatə edən, fəaliyyətinə 1991-ci ildən başlamış və getdikcə inkişaf etməkdə olan bir müəssisədir. Hazırda holdingin tərkibinə müxtəlif sektorları əhatə edən 20-dən çox şirkət daxildir. Bütün bu müəssisələrin olması həm də logistik təminatın inkişafına təkan vermiş, və Azərsun holdingin həm də logistika sahəsində inkişaf etmiş müəssisə olmasına şərait yaratmışdır. Eyni zamanda geniş fəaliyyət sahəsi və istehsal gücü özü ilə yanaşı logistik təminatın da vacibliyini qaçınılmaz etmişdir. Qeyd edək ki, bu şirkətlərin arasında da rəqabət mövcuddur. Hətta görüldüyü kimi eyni təyinatlı müəssisələr də vardır. Tədqiqat işində bu rəqabətdə logistik təminatın vacibliyi və rolu araşdırılmışdır (<https://hr.azersun.com/pages/contentPage.aspx?ID=22&Lang=2>).

İlkin olaraq Azərsun Holdingin SWOT analizini aparmış və aşağıdakı cədvəldəki nəticələrə gəlinmişdir:

Cədvəl 2: Azərsun Holdingin SWOT analizi

<p>S-güclü tərəflər</p> <ul style="list-style-type: none"> • Çox şaxəli investisiya layihələri • 30 ildən artıq təcrübə • Bank sektorundan kənd təsərrüfatına qədər bir çox sahələrin əhatə olunması • Peşəkar-ixtisaslı mütəxəssislərin olması • Geniş məhsul-brend portfeyli • Beynəlxalq və regional bazarlarda təmsil olunma • Bir çox məhsulun distribüterliyi • İri həcmli əməliyyatlar və alışlara görə müəssisə xərclərinin azaldılması • Logistik mərkəzlərin olması • Geniş avtomobil və texnika bazası • İri anbarların olması • Marketing büdcəsi • Korporativ mühit 	<p>W-zəif tərəflər</p> <ul style="list-style-type: none"> • Global brendin olmaması • Logistic xərclərin nisbətən yüksək olması • Qiymətlərin nisbətən bahalıdır
<p>O-İmkanlar</p> <p>İnkişaf edən iqtisadi göstəcilərlə və əhali artımı ilə tələbin artması.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yeni istehsal sahələrinin qurulmasıyla gəlirin artması • İstehsala və kənd təsərrüfatına dövlət dəstəyi • Global bazara çıxış imkanı 	<p>T-Təhlükələr</p> <p>Artan ərzaq qiymətləri, dünyada baş verən proseslərlə bağlı ərzaq qıtlığı ehtimalı və əhali gəlirlərinin azalması fonunda alıcılıq qabiliyyətinin düşməsi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Xarici alternativlərin olması • Daxili bazarda artan rəqib sayı

Mənbə: Cədvəl şirkət əməkdaşları ilə fokus qrup araşdırması əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Azərsun Holding nümunəsinə baxdığımızda holding daxilində fəaliyyət göstərən BazarStore və Almarket mağazalarının aralarındakı rəqabətin logistik təminatında bir sıra əsaslı fərqlər və rəqabət üstünlüyü qatacaq amillər nəzərə çarpmaqdadır. Hətta Bazarstore mağazalarının filialları arasında firmadaxili rəqabət görülməkdədir. Belə ki, pandemiya dövründə müəyyən qrup müştərilərin-başqa sözlə istehlakçıların supermarketlərə gedişi məhdudlaşmış və ya istehlakçılar özləri sıx məkanda virus təhlükəsinə görə daha ehtiyatlı davranmış və ya ümumiyyətlə o məkanları ziyarət etməmişdir. Bu amilləri nəzərə alan mağaza müştəri sifarişlərinin çatdırılmasını təmin etmək üçün yeni logistik həll təklif etmiş və müştərilərin sifarişlərini onlayn qaydada

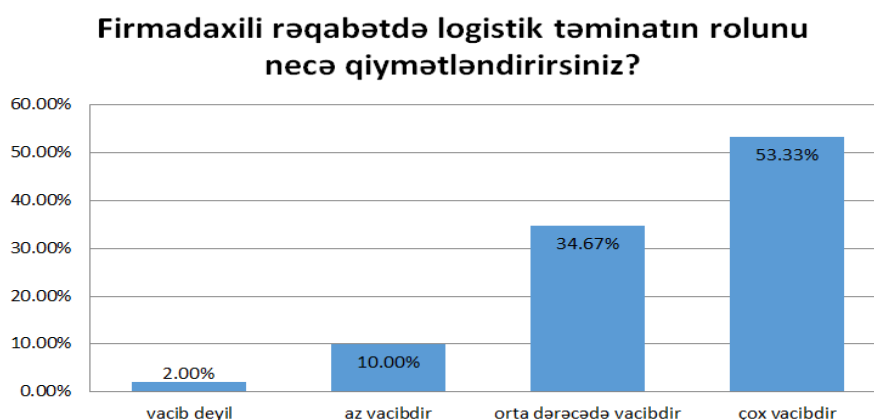
qəbul edərək bir-başa evlərinə çatdırma xidmətini təqdim etmişdir. Lakin çatdırılma mağazanın bütün filial şəbəkələrində deyil, sadəcə Nərimanov, Nəsimi, Nizami, Səbail, Xətai, Yasamal, Binəqədi rayonlarını əhatə etmişdir. Bununla yanaşı sözügedən rayonlar əhalinin xüsusilə də alıcılıq qabiliyyəti yüksək olan əhalinin sıx məskunlaşdığı yer olduğu üçün layihə uğurlu alınmış və həmin bölgədəki filialların satışlarına müsbət təsir etmişdir. Göründüyü kimi firmadaxili rəqabətdə istifadə olunan bu logistik təminat müəssəsinin müvafiq şöbələrinə rəqabət üstünlüyü qazandırmışdır. Qeyd edək ki, Azərsun Holdinqin məhsulları hazırda 15-dan çox ölkəyə ixrac olunmaqla ölkəmizi uğurla təmsil edir. İxrac edilən məhsullar arasında çay, konservləşdirilmiş məhsullar, yağ, kağız məhsulları, duz, şəkər, fındıq və şirkət tərəfindən istehsal edilən digər bir sıra qida məhsulları daxildir. Bütün bu ixrac əməliyyatları öz növbəsində beynəlxalq logistik təminatı da müəssisə üçün aktuallaşdırır. Bu məqsədlə də şirkət Azərbaycan məhsullarının ixracatının artırılması və ölkəmizin tranzit potensialından daha dolğun istifadə edilməsi məqsədilə Qazaxıstanın Manqıstau əyalətində yerləşən «Aktau Dəniz Limanı» Xüsusi İqtisadi Zonasında 4.2. ha ərazidə quru və soyuducu anbarlardan ibarət müasir logistika mərkəzinin yaradılmasını nəzərdə tutan və dəyəri 15.2 mln ABŞ dolları olan Azərsun istehsalat və Logistika Mərkəzini inkişaf etdirməkdədir. Mərkəzin yerləşdiyi ərazinin logistik əhəmiyyəti də olduqca böyükdür. (http://aktaulogisticcenter.com/17/morport_aktau_xususi_iqtisadi_zonasi.html)

Təbii ki, bu cür logistik imkanları olan bölgədə Azərsun holdinqin də təmsil olunması və ölkəmizin iqtisadiyyatına töhvə verə biləcək əməliyyatların aparılması, investisiya layihələrinin icra olunması iqtisadiyyatın inkişafına təkan verir. Eyni zamanda logistik təminatın informasiya təminatı üçün SAP proqramından da istifadə olunmaqdadır. Bu proqram vasitəsiylə logistik proseslərin bütün iştirakçıları öz üzərinə düşən vəzifələri daha yaxşı icra etməklə yanaşı uğurlu kommunikasiya da qurmaqdadırlar. Mal-material axınlarının hərəkətinin izlənilməsi üçün vacib əhəmiyyət daşıyan bu proqram müəssisəyə digər rəqiblərlə müqayisədə üstünlük

qazandırır. Təbii ki, təchizat zəncirinin idarə olunmasının əsas elementlərindən olan informasiya axınının düzgün getməsi müəssisənin logistik təminatı baxımından da önəm daşımaqdadır.

Firmadaxili rəqabətdə logistik təminatın önəminin sözügedən nümunə müəssisədə rolu anket sorğusu yolu ilə araşdırılmışdır. Belə ki, sorğuda 150-yə yaxın müxtəlif şöbə əməkdaşları cəlb olunmuş və respondentlərin cavablarından aşağıdakı nəticələrə gəlinmişdir:

Şəkil 3: Firmadaxili rəqabətdə logistik təminatın rolu.



Mənbə: Müəssisə əməkdaşları arasında sorğu metodu ilə toplanmış məlumatlar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Sorğu nəticələrindən də görüldüyü kimi nümunə müəssisədə firmadaxili rəqabətdə logistik təminatın vacibliyi təbii olaraq yüksək qiymətləndirilir.

Sözsüz ki, logistikanın funksiyaları onun aid olduğu, xidmət göstərdiyi müəssisənin təyinatı və təşkilati quruluşundan asılıdır. Bura məhsul göndərmə və xidmətləri göstərmə üzrə təsərrüfat münasibətlərinin yaradılması və inkişaf etdirilməsi, material axınlarının mövcud xüsusiyyətləri və həcmnin təyin olunması, daşımaya tələbatın proqnozlaşdırılması, əmtəələrin hərəkəti ardıcılığının və optimal məhsul partiyalarının müəyyənləşdirilməsi, material ehtiyatlarının idarə olunması,

anbar təsərrüfatının təşkil edilməsi və inkişaf etdirilməsi, eləcə də anbar əməliyyatlarının idarə olunması sisteminin təşkil edilməsi aid olunur.

Logistika sistemini formalaşdırarkən və onun strategiyasını hazırlayarkən müxtəlif sahələrin xüsusiyyətləri və digər amillər ciddi olaraq nəzərə alınmalıdır.

Hazırda bildiyimiz kimi, logistika makro və mikro çərçivədə idarə olunur. Makro səviyyədə idarəetməni misal üçün, respublikanın neft emalı kompleksinə aid olunan istehsal müəssisələrinin timsalında həmin müəssisənin rəhbərləri, mikro səviyyədə isə bu müəssisənin bölmələri səviyyəsində mərkəzləşdirilmiş olmayan qaydada şöbə müdirləri tərəfindən həyata keçirilir. Yəni, mikro səviyyədə material axınlarının idarə olunması zamanı idarəetmə məsuliyyəti müxtəlif təşkilati bölmələr arasında bölüşdürülmüş olur.

Cədvəl 3: Logistika şöbəsi ilə digər şöbələr arasındakı əlaqə

Xidmət şöbələri Funksiyalar	Logistika	Marketinq	Maliyyə və uçot	İstehsalın planlaşması
1.Məhsulun planlaşdırılması.....	*	*		*
2.Xidmətin planlaşdırılması.....	*	*		*
3.Qablaşdırma.....	*	*	*	*
4. İstehsalın xammal, material, dəstləşdirici hissələrlə təchizi.....	*			*
5.Bölüşdürücü sistemdə ehtiyatların tamamlanması.....	*			*
6. Müəssisənin anbar təsərrüfatının layihələşdirilməsi və inkişafı.....	*		*	*
7.Avadanlıqların maliyyələşdirilməsi...	*		*	
8.Nəqliyyatın idarəedilməsi.....	*		*	
9.Ehtiyatların idarə edilməsi.....	*		*	*

Mənbə: İmanov T.İ., 2005 kitabının məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Xülasə, aparılan tədqiqat işində nümunə müəssisədə logistik fəaliyyətin həm firmadaxili həm də firmalar arası rəqabət mühitində aparıcı rol oynaması əsas götürülərək, logistikanın inkişafına önəm verilməsi müşahidə olunmaqdadır. Logistika sahəsinə şirkət tərəfindən qoyulan investisiyalar, tətbiq olunan innovativ

yeniliklər bunu bir daha sübut edir. Hətta, şirkət ölkə xaricində də logistik sektorda olan portfelini genişləndirməkdədir.

III FƏSİL. FİRMADAXİLİ RƏQABƏTİN POTENSİAL LOGİSTİK TƏMİNATINDA PROBLEMLƏR VƏ HƏLLİ YOLLARI

3.1. Logistika sahəsinin yüksək inkişaf etdiyi xarici şirkətlərdə firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatında istifadə olunan üsullar

Müasir dövrdə firmadaxili rəqabət təbii olaraq sürətlə artmaqdadır. Texnika və texnologiyanın sürətlə inkişaf etdiyi dövrdə bu rəqabət də əvvəlkindən daha çətin daha məsuliyyətli vəziyyət almışdır. Dünyada baş verən bu sürətli inkişaf davamlı rəqabət gücünün artırılması, təkmilləşdirmə, yenilənmə üçün əsaslı səbəblər yaratmaqdadır. Lakin bu prosesə əsas əngəl şirkətlərin dəyişimə çox zaman açıq olmaması, fəaliyyətlərinin effektivliyinin düzgün ölçülməməsi və ya ümumiyyətlə ölçülməməsi olaraq bilinməkdədir. Hazırda davamlı rəqabət üçün global aparıcı şirkətlərdə aşağıdakı amillər əsas götürülür:

- Müştərilərin məlumatlara əlçatanlığı
- Müştəri ehtiyacları və davranış formaları
- Məhsul və ya xidmət çeşidliliyində artım
- Firmanın idarəetmə anlayışı
- Rəqabət şərtləri
- Qlobal investisiya quruluşu
- Ünsiyyət və əlaqə quruluşu
- Texnologiyanın istifadəsi
- Tədarük zəncirində qloballaşma

Müasir bazar şəraitində dəyişən tədarükçü, istehsalçı, müştəri və rəqabət forması təchizatçılar, istehsalçılar, istehlakçılar və logistik xidmət təminatçıları arasında sistemətik idarəetmə modelini məcbur hala gətirmişdir. Bu dəyişiklik çərçivəsində istehsal şirkətlərinin marketinq menecmenti nəyin satılacağı sualına cavab verməli, logistika menecmenti isə bunun ən aşağı xərc və maksimum müştəri xidmət səviyyəsi

ilə necə edəcəyini müəyyən etməlidir. Logistika növü və məqsədləri arasında əlaqə aşağıdakı cədvəldə göstərilmişdir.

Cədvəl 4: Logistika növ və məqsədləri arasında əlaqə

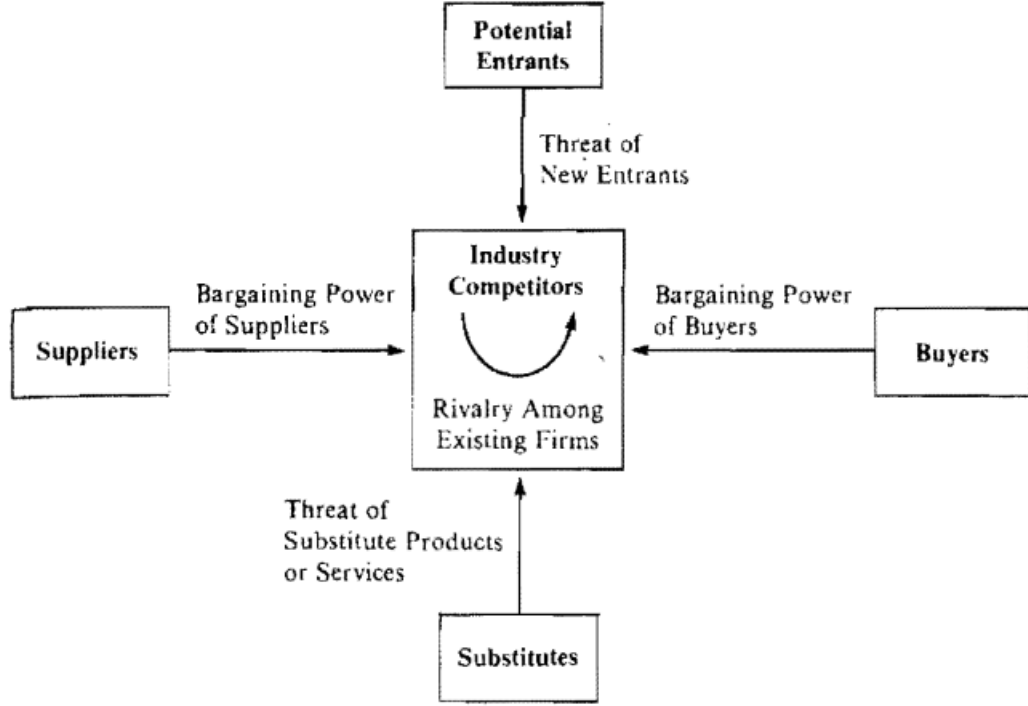
Logistika növü	Məqsəd
Satınalma logistikası	Təchizatçıdan istehlakçıya xammalın satınalma axışının optimallaşdırılması
İstehsal logistikası	Satınalma logistikasından materialın çatdırılmasına qədər istehsal axınının optimallaşdırılması
Distributor logistikası	Dağıtım zəncirində istehsal logistikası ndan alınan məhsulun fiziki axınının optimallaşdırılması
Qablaşdırma logistikası	Məhsulun satınalma tələbləri, daşınması, saxlanması, identifikasiyası, çatdırılması, istifadə prinsiplərinə uyğun qablaşdırma logistikasının optimallaşdırılması
Nəqliyyat logistikası	Nəqliyyat metodunun və rejiminin seçilməsi, marşrut və müştəriyə çatdırılmasının optimallaşdırılması
Saxlama logistikası	Saxlama prosesinin zamanlama daxilində optimallaşdırılması
Ehtiyat hissələri logistikası	Şikayət proseduru və məhsul servisi istəklərinə uyğun olaraq depodan ehtiyat hissələrinin müştəriyə çatdırılması
Məlumat və kommunikasiya logistikası	Logistika şirkətləri arasında informasiya axınının optimallaşdırılması
Məhsul qrupları və fəaliyyətlərinə uyğun ixtisaslaşmış logistika	Avadanlıq istehsalı və paylanması Ekspeditor logistikası Tədarük logistikası Tibbi logistika Qida logistikası və s

Mənbə: Schmidt.H.J, 1993, p.3

Bundan əlavə Porter rəqabət üstünlüyünü beş əsas konsepsiya ilə əlaqələndirmişdir:

1. Potensial bazara giriş və təhlükələr
2. Bazarda alıcılar
3. Bazarda tədarükçülər
4. Bazarda əvəzedicilər və ya xidmət təhlükəsi
5. Mövcud müəssələr arasında rəqabət (Porter, E. Michael, 1985, p. 5)

Şəkil 4: Porterin 5 güc analizi



Mənbə: Porter, E. Michael, 1985, p. 5.

Şəkildə firmalararası rəqabətin strategiyasının əsas komponentlərini əks etdirən modelin məqsədi rəqabət qaydalarını və bir sektorun potensial mənfəətini aşkar etməklə yanaşı təsir güclərini də müəyyən etməkdir. Modeldəki güclərdə hər hansı dəyişiklik birbaşa sektora və bu sektordakı müəssisələrə təsir edə bilər. Bu model həm də bir sənayenin zəif və güclü tərəflərini müəyyənləşdirməyə kömək edir. Lakin artan rəqabət mühitində firmadaxili rəqabətdə də model öz təsir dairəsini saxlayır. Rəqabət gücünü müəyyən etdikdən sonra firmadaxili oyunçular və firmalararası rəqabət edənlər uyğun bir strategiya müəyyən edə bilərlər. Onu da qeyd etmək ki, 5 güc analizi həm də firmadaxili rəqabətdə də aktualdır.

Logistika müəssələri günümüzün gərgin rəqabətli bazar strukturunda bir tərəfdən yeni müştəri qazanmaq, digər tərəfdən də mövcud müştərilərini əldə saxlamaq üçün bütün fəaliyyətlərində sahib olduqları resurslarla, marketinq yönümlü strategiyalarla rəqabət üstünlüyü əldə etməyə çalışırlar. Bu məqamda müəssəsinin resurları və imkanları marketinq strategiyasının yaradılmasında əsas hərəkətverici təsirini göstərir.

Burada logistika müəssəsinin son məqsədi rəqabət üstünlüyü əldə etmək və biznes fəaliyyətinin effektivliyini yaxşılaşdırmaqdır. Burada digər mühüm məsələ idarəetmə yanaşmasıdır. Logistika müəssələrinin rəqabət üstünlüyü meyarlarına təsir edən amillər aşağıdakılardır:

Təşkilati resurslar: Müəssəsinin resurları dörd əsas başlıq altında idarə olunur: insan resursları, fiziki resurslar, informasiya resursları və maliyyə resursları. Xidmət istehsalı üçün müəssəsinin rəqabət üstünlüyü aşağıda ətraflı müzakirə edilmişdir.

İnsan resursları: İşçilər həm xidmət istehsalı, həm də xidmət göstərilməsi zamanı müştərilərlə əlaqəli ünsiyyət mühitində işləyirlər. Müəssəyə məxsus insan resurslarının kəmiyyət miqdarı eləcə də onların sahib olduqları keyfiyyətləri, səriştələri, işgüzar etikaları insan resursları ilə bağlı önə çıxan əsas məsələlərdir.

Logistika sektoru strukturuna görə həm texnologiya tutumlu, həm də əmək tutumlu hesab olunur. Logistika bu xüsusiyyəti ilə digər sektorlardan fərqlənir. Logistika sektorunun səmərəliliyi texnoloji inkişaf, yeni texnologiya çərçivəsində logistika prosesinin planlaşdırılması üçün istifadə olunan proqram təminatından asılıdır.

Rəqabətqabiliyyətlilikdə digər üstünlüklərlə yanaşı ixtisaslı işçi qüvvəsi böyük əhəmiyyət kəsb edir. İxtisaslı və ixtisaslaşmış işçi qüvvəsi tərəfindən təmin edilən bir çox dəyər var. İdarəetmə proseslərində peşəkarlaşma bazar şəraitinə və istehlakçı tələblərinə daha asan uyğunlaşma, məhsuldarlığın artırılması, keyfiyyət anlayışının yaxşılaşdırılması, ehtiyatların azalması, maya dəyərinin aşağı salınması əsasdır və rəqabətqabiliyyətlilikdə fəal rol oynayır.

Fiziki resurslar: İş sahəsi, istehsal sahələri, təqdimat və satış sahələri, texnologiya və kommunikasiya infrastruktur, texniki infrastruktur və istehsalda istifadə edilən avadanlıqlar kimi fiziki olaraq təyin edilə biləcəyimiz bütün varlıqlar fiziki resursların əhatə dairəsinə daxildir.

Maddi resurslar: Şirkətlərin öz fəaliyyətlərini həyata keçirmək üçün ehtiyac duyduğu mühüm amillərdir. İqtisadi resurslar, əsas kapital, fəaliyyət nəticəsində əldə

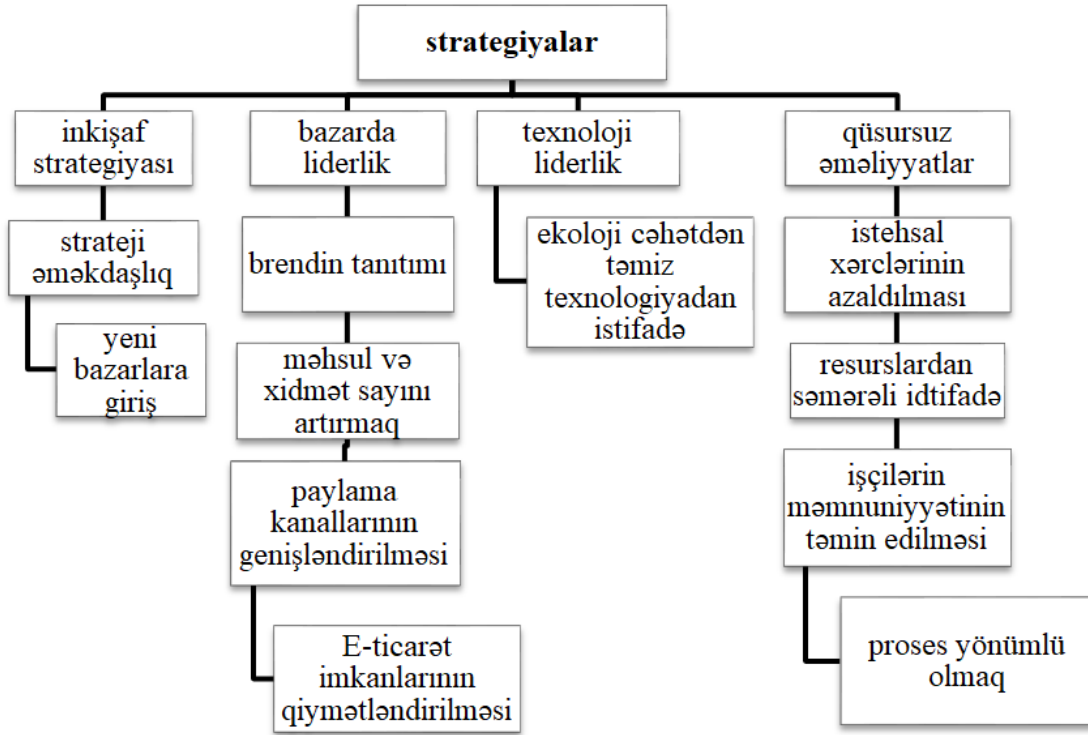
edilən xalis mənfəət sahib olunan kapitalın əsasını təşkil edir. Xidmət sektoru istehsal sektoruna nisbətdə iqtisadi dəyişikliklərə daha əhəmiyyətli və daha geniş miqyasda təsir göstərir. Logistika sahəsi, turizm sahəsi bu mövzuda örnək olaraq göstərilə bilər. Bundan əlavə logistika sahəsini və tibb sahəsini sürətli texnoloji infrastruktur dəyişikliklərin müşahidə olunduğu sektorlara misal olaraq göstərmək olar.

İnformasiya mənbələri: Bu gün informasiya biznesdə davamlı rəqabət üstünlüyü təmin edən ən mühüm resurslardan biridir. İnformasiya mənbələri biliyin idarə edilməsi, biliklərin istehsalı, mənimsənilməsi, paylanması, istifadəsi, qiymətləndirilməsi və ölçülməsi mərhələlərini əhatə edir. Bugünkü gərgin rəqabət mühitində informasiyanın sisteməlik şəkildə necə idarə oluna biləcəyini və biznesin rəqabət üstünlüyü əldə edə biləcəyini müəyyən etmək çox mühüm problemdir. Biliklərin idarə edilməsi, biznesin ən yaxşı qərarlar qəbul etməsi və rəqabət üstünlüyü yarada bilməsi üçün məlumatın sistemli və planlı şəkildə formalaşması, davamlı yenilənməsi, saxlanması, paylaşılması və istifadəsi kimi müəyyən edilə bilər.

Təşkilati idarəetmə: Təşkilati idarəetmə biznesin inzibati qaydada necə idarə olunduğu ilə əlaqədardır. Biznes planının hazırlanması və nəzarəti, idarələrarası əlaqələr, təşkilat mədəniyyətinin yaradılması bu kontekstdə qiymətləndirilir.

Məhsuldarlığın idarə edilməsi: Səmərəlilik məhsul və xidmətin keyfiyyətini itirmədən ən az xərclə ən yüksək mənfəətin əldə edilməsidir. Səmərəliliyin idarəedilməsi isə müəsisədəki bütün iş proseslərini, resursları və işçiləri əhatə edən, əsasən istehsal səmərəliliyinə xidmət edən idarəetmə sistemidir. Bir çox müəssələr tərəfindən rəqabətli bazar şəraitində xərcləri azaltmaq və səmərəliliyi artırmaq üçün müxtəlif sistemlər tətbiq edilir.

Şəkil 5: Strateji məqsədlər və məhsuldarlığın idarə edilməsi arasındakı əlaqə



Mənbə: İstanbul Sanayi Odası, Toplam Verimli Yönetim, İSO yayın, İstanbul, 2009, s.20

Xərclərin idarə edilməsi

Shank (1989:47-61) strateji xərclərin idarə edilməsində üç mühüm məsələni qeyd etmişdir

1. Dəyər zəncirinin təhlili
2. Strateji mövqə təhlili
3. Xərc amillərinin təhlili

Logistik xidmət təminatçıları gərgin rəqabət mühitində öz strateji xərclərinin idarə edilməsi proseslərini tərtib edərkən bu təhlillərə diqqət etməlidirlər.

Dəyər zəncirinin təhlili: Logistik xidmət təminatçıları ilk növbədə rəqiblərinə qarşı rəqabət üstünlüyü əldə edə biləcək və bu dəyəri əldə edərkən çəkilməli xərcləri müəyyən etməlidir. Bu cür təhlildə əlavə dəyər yaratmayan fəaliyyətlər aradan qaldırılaraq və ya təkmilləşdirilərək resursların israfının qarşısı alınacaq və yüksək

dəyər yaradan fəaliyyətlərə daha çox vəsait ayırmaq mümkün olacaqdır. Bu vəziyyət davamlı rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün biznesə müsbət təsir göstərəcəkdir.

Strateji mövqenin təhlili: Bu nöqtədə biznes məhsulun fərqləndirilməsini və ya xərc optimallaşdırılması hədəflənə bilər. Xüsusilə xərc optimallaşdırılmasında rəqiblərin xərclərinin təhlili, marketing xərclərinin təhlili, istehsal xərclərinə nəzarət üçün çevik büdcə, məhsul xərclərinin və qiymətlərin müəyyən edilməsi kimi sahələr vacibdir.

Xərc faktorunun təhlili: Müəssələrin fəaliyyətində çoxlu müxtəlif xərc amilləri mövcuddur. Logistik xidmət təminatçıları davamlı rəqabət üstünlüyü və gəlirliliyə nail olmaq üçün strateji xərclərin idarə edilməsinə əhəmiyyət verməlidirlər.

Logistika müəssələrində rəqabət qabiliyyətini artırmaq üçün istifadə edilən strateji xərclərin idarəedilməsi qaydaları:

- Fəaliyyətə əsaslanan xərclər
- Hədəf qiymətləndirmə
- Vaxtında istehsal dəyərinin hesablanması
- Kaizen dəyərləndirmə
- Məhsul və xidmətin həyat dövrünün dəyərləndirməsi
- Məhdudiyyətlər nəzəriyyəsi

Nəticə etibarilə logistika müəssələri rəqabət qabiliyyətini və gəlirliliyini davamlı şəkildə artırmaq üçün strateji xərclərin idarə edilməsini effektiv şəkildə həyata keçirməlidirlər.

Çevik idarəetmə- Bu gün logistika xidməti alan müəssələr də artan və dəyişən rəqabət şəraitindən asılı olaraq tələb strukturunu dəyişirlər. Yaşanan problemlərə tez bir zamanda düzgün həll tapa bilməyən, texnoloji dəyişikliklərə uyğunlaşa bilməyən, dəyişən müştəri tələblərini qarşılaya bilməyən şirkətlərin rəqabət üstünlüyü əldə etməsi qeyri mümkündür.

Təşkilati bacarıqlar- Təşkilati imkanlar birbaşa sahib olunan resurların keyfiyyəti və kəmiyyəti ilə bağlıdır. Keyfiyyət və kəmiyyət bir birini tamamlayan

xüsusiyyətlərə malik olmalıdır. Bir tərəfin olmaması problem yaradır və şirkətin sahib olmaq istədiyi mövqeyə çatmasına əngəl törədir.

İmic- Təşkilati məqsədlərə çatmaqda müəssəsin işçiləri arasında ümumi ideyaların, öhdəliklərin və fədakarlığın mövcud olduğunu bildirən ortağ baxışıdır.

Ünsiyyət- Ünsiyyət bacarıqlarına malik müəssələr maraqlı tərəflərə müsbət təsir göstərir və rəqabətdə üstünlük yaradır.

Texnoloji yeniliklərdən istifadə- Biznesin sahib olmalı olduğu əsas qabiliyyətlərdən biri texnoloji inkişafı tez mənimsəmək və onlara reaksiya vermək bacarığıdır. Burada diqqət yetirilməli əsas məqam yeni texnologiyanın iqtisadi nəticələri və qiymət keyfiyyət balansıdır.

Strateji Əməkdaşlıq və Rəqabət- Qloballaşma ilə bugünkü iqtisadiyyatda müəssələrin beynəlxalq rəqabətqabiliyyətliliyi və davamlılığı yalnız öz resursları və sərişətləri ilə günü gündən azalır. İnkişaf edən informasiya texnologiyaları və kommunikasiya kanallarının diferensiaslaşması ilə bir çox sektordakı müəssələr milli sərhədləri bilmədən fəaliyyət göstərdikləri sahələrdə beynəlxalq rəqabətlə üzləşmişlər.

Eyni şey logistika sahəsi üçün də keçərlidir. Xidmət alan tərəfin artan gözləntiləri xidmət təminatçısı üçün müştəri xidmətinin keyfiyyətini daha yüksək həddə çatdırmağı çətinləşdirsə də, onlar bu sərt rəqabət şərtlərinə uyğunlaşmalı və qiymət siyasətinin tətbiqi ilə fəaliyyətlərini yenidən qurmalı olmuşlar. Bu gün artıq müəssələr və əlaqəli tərəflər biznesin idarə edilməsi sistemləri, məhsulun fərqləndirilməsi, səmərəliliyin idarə olunması texnologiyadan səmərəli istifadəyə qədər kompleks həllər hazırlamaladırlar. Srateji əməkdaşlıq resurslardan daha səmərəli istifadəni təmin etməklə rəqabət qabiliyyətini artırmağa təsir edir.

Dünyanın müxtəlif yerlərində və ya təchizat zəncirinin müxtəlif nöqtələrində yerləşməsindən asılı olmayaraq, biznesdən biznesə əməkdaşlıq bu günkü iş dünyasının fenomenidir. Qlobal iqtisadiyyatda məhsuldar əməkdaşlıq qurmaq və saxlamaq üçün inkişaf etmiş bacarıqlara malik olmaq müəssələrə mühüm rəqabət üstünlüyü təmin edir.

Strateji əməkdaşlıqlarda ən məhsuldar əlaqələr beş inteqrasiya səviyyəsini əhatə edir. Bunlar:

1. Stateji İnteqrasiya
2. Taktiki inteqrasiya
3. Əməliyyat inteqrasiyası
4. Şəxslərarası inteqrasiya
5. Mədəni inteqrasiya (Kanter, 2003. s 125-128)

İnteqrasiya və ən yaxşı təşkilati əlaqələr üçün bəzi meyarlar yerinə yetirilməlidir.

Bu meyarlar aşağıdakılardır:

- ✓ Fərdi mükəmməllik
- ✓ Önəm
- ✓ Qarşılıqlı asılılıq
- ✓ İnvestisiya
- ✓ Məlumat
- ✓ İnteqrasiya
- ✓ Dürüslük (Kanter,2003 s 134-135)

Strateji əməkdaşlıqda nəzərə alınacaq məqsəd inhisarçılıq deyil. Davamlı rəqabət qabiliyyətinin və inkişafın təmin edilməsidir.

Logistika sektorunun mühüm problemlərindən biri qiymət rəqabətidir. Bilinməli və unudulmaması lazım olan məqam odur ki, müəssələr öz strategiya və fəaliyyətlərini ən ucuz qiymətə və müştəri qalıcılığını təmin etmək üçün deyil, müştəri ehtiyaclarını istədikləri xidmət keyfiyyətini yüksək səviyyədə qarşılamaq üçün etməlidirlər.

Digər tərəfdən, beləb bir əməkdaşlığa qərar verməzdən əvvəl strateji əməkdaşlıqların rəqabət qabiliyyətini necə artırma biləcəyi təhlil edilməlidir. Strateji əməkdaşlığın üstünlüklərindən biri, biznesin ixtisaslaşdığı xidmət sahələrində mühüm müştərilərə qarşı bölgədə gücünü artırmaqdır. Strateji əməkdaşlıq bu gün çox vacib olan xərclərin idarə edilməsində biznesə üstünlük verir.

Elektron ticarətin inkişafı ilə ənənəvi logistika köklü şəkildə dəyişmiş, şirkətlər üçün çevik və sürətli logistika yanaşmasından istifadə etmək zəruri hala gəlmişdir. Ənənəvi logistika və E-logistika müqayisə edildikdə ən əsas fərqin logistikaya baxışın dəyişməsinə yaşandığı görünür. İstehlakçılar “almaq düyməsini” basdıqları andan etibarən, həmin məhsulu alana qədər unikal, çevik, yüksək sürətli xidmət tələb edirlər. E-logistika daha çox məlumat və xidmətlərin təklif olunduğu ənənəvi logistikanın qabaqcıl formasıdır. Daha dəqiq desək ənənəvi logistika proseslərində yəni satın alma, saxlama, müştəri xidməti və s. internet texnologiyalarına əsaslanan sistemdir.

E-logistika Müasir İnternetin tədarük zəncirinin səmərəliliyinin artırılmasında təqdim etdiyi imkanları aşağıdakı kimi sıralamaq olar.

1. Təchizatçı müəssələrdə işçilərlə heç bir əlaqə qurmadan müştəriyə birbaşa onlayn xidmətlə məhsul seçmək və sifariş vermək imkanı verir

2. Daşınma zamanı göndərilən sifarişlərin və nəqliyyat vasitələrinin izlənməsinə imkan yaradır

3. Çatdırma zamanı gecikmələr, stok nəzarəti, çatdırılma və sifariş vaxtlarının dəyişməsi səbəbiylə yaranan problemlər barədə müştərilər və ya alıcılara anında əlaqə saxlamaq fürsəti vermək və bu vəziyyətin iş bazasında görünməsi

4. Dövlət və özəl logistika müəssələrində 24 saat ərzində yükləmə-boşaltma proqramı hazırlanmasına imkan verir

5. Dünya miqyasında 24 saat 7 gün müştəri xidməti və müştərilərlə birbaşa əlaqənin təmin olunması

6. Şirkətlərin beynəlxalq bazarlara çıxmaq imkanı və bu bazarlarda məhsullarını satmaq imkanı verir

7. Sifariş verən şirkətlərə öz şirkətlərindən sifarişlərin vəziyyətini yoxlamaq və nəzarət etmək imkanı

8. Verilən sifarişlərə uyğun olaraq məhsullardakı dəyişikliklərin alıcılara çatdırılması imkanı

9. Ödənişləri elektron şəkildə həyata keçirmək, hesablarını və borc vəziyyətini yoxlamaq imkanı

10. Müştəri xidmət problemlərinin daha sürətli və effektiv şəkildə həllini təmin etmək (Yılmaz F. 2019: s 186)

Dünya logistika bazarında müştəri tələblərindən tutmuş texnoloji inkişafa qədər bir çox amillərin təsiri ilə yeni tendensiyalar meydana gəlir. Bu tendensiyalardan ən mühümlərini aşağıdakı kimi sıralamaq olar

1. Daha qısa sifariş dövrləri
2. Daha kiçik, daha tez tez, daha etibarlı təslimat
3. Məhsulun saxlama müddətindən, məhsulun xüsusiyyətlərindən, istehsalından və satış strategiyasından asılı olaraq dəyişkən təslimat növləri
4. Az təchizatçı ilə sıx əlaqələr
5. İnformasiya texnologiyalarından daha çox istifadə
6. Logistika xidmətlərinin kənardan alınması

Dünya bankı tərəfindən hesablanan logistika performans indeksi (Lpi) ölkələr arasında rəqabət mühiti yaratmaq məqsədi daşıyır və ölkələrin logistika göstəricilərini yaxşılaşdırmaq üçün vəziyyəti müəyyən etməyə çalışır. LPI ölkələrin logistik mühitləri, əsas logistika prosesləri və təşkilatları, vaxt və xərc performansını barədə ətraflı məlumat verir (Burmanoğlu, 2012: s.12).

Bundan əlavə LPI ölkələrin logistika ilə bağlı problemlərinin, dövlət-özəl sektor dialoqunda islahat prioritetlərinin aşkar edilməsində, zaman ölçüsündə baş verənləri izləməkdə və islahatların ən qısa zamanda həyata keçirilməsində mühüm rol oynayır.

LPI müqayisəli şəkildə 160 ölkə və 2007, 2010, 2012, 2014 cü illər üçün hesablanmışdır. Məlumatlar müxtəlif ölkələrdə işləyən 1000 ə yaxın insana tətbiq edilən sorğulan nəticəsində əldə edilib. LPI 6 altbaşıqdan ibarətdir (Dünya Bankı 2014:s.7)

Bunlar aşağıdakılardır:

1. Gömrük. Gömrük və sənəd prosedurunun səmərəliliyi

2. İnfrastruktur. Ticarət və nəqliyyat infrastrukturunun keyfiyyəti

3. Beynəlxalq nəqliyyat. Beynəlxalq daşımaların təşkili

4. Logistika sərəştəsi Logistika xidmətinin keyfiyyəti

5. Yüklərin izlənməsi

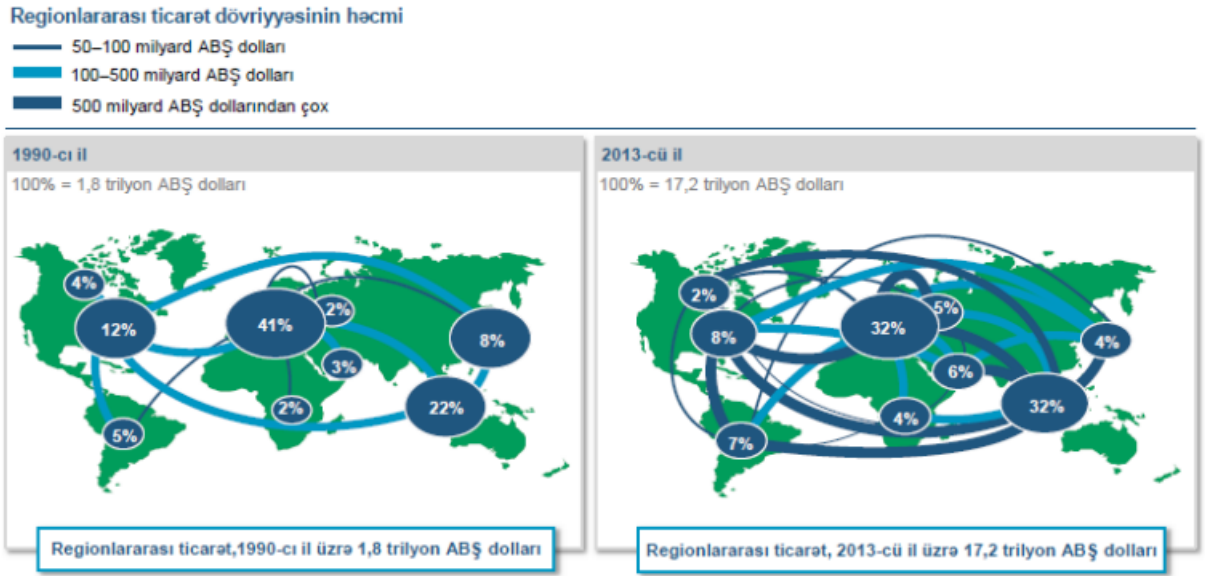
6. Zamanlama. Çatdırmanın təyin olunmuş vaxtda yerinə yetirilməsi (Dünya Bankı 2014: s.7).

Tərsinə logistika tullantıların təkrar emalı və təkrar istifadəsi baxımından əks logistika və ya ekoloji cəhətdən təmiz logistika kimi də ifadə olunur. Tərsinə logistika tullantıların effektiv və səmərəli şəkildə toplanması, təmizlənməsi ilə məşğul olan tullantıların idarəedilməsindən fərqlənir. Məsələn tullantıların idxalı ümumiyyətlə qadağandır. Lakin tərsinə logistika tullantıları emal edərək tədarük zəncirinə inteqrasiya edir. Bir tərəfdən tullantıların emalı və ətraf mühitə qayğını ifadə edən yaşıl logistika meydana çıxmışdır. Yaşıl logistika istehsal zamanı çirklənmənin və enerji israfının qarşısını alır.

Tərsinə logistikanın əhəmiyyəti və təsiri sektordan sektora və şirkətin paylama kanalındakı mövqeyinə görə dəyişir. Məhsul dəyərinin, müxtəlifliyinin və təkrar emal nisbətinin yüksək olduğu sektorlarda tərsinə logistika fəaliyyəti böyük əhəmiyyət kəsb edir. Avtomobil hissələri sənayesi buna yaxşı nümunədir. ABŞda yenidən emal olunmuş avtomobil ehtiyat hissələri bazarı 36 milyard dollar dəyərində qiymətləndirilir. (Gaurang., 2006:s.11)

Hazırda global ticarətin və tədarük zəncirinin böyüməsi ilə ölkələr arası logistik əlaqələrin də genişlənməsi müşahidə olunmaqdadır. Aşağıdakı şəkildə global ticarət həcmnin artması və logistik əlaqələrin güclənməsi göstəriciləri əks olunmuşdur.

Şəkil 6: Ticarət əlaqələrinin və logistikanın inkişafı



Mənbə: BMT-nin ticari əlaqələr üzrə məlumat bazası; Qlobal İnkişaf Göstəriciləri, Dünya Bankı; Beynəlxalq Valyuta Fondunun tədiyə balansları üzrə statistikas

3.2. Ölkəmizdə firmadaxili rəqabətin potensial logistik təminatının problemləri və həlli yolları

Material axınlarının idarə olunmasının həm özəl sektorda, həm də dövlət sektorunda önəmli əhəmiyyətə malik olmaqla ona böyük tələbat yaranmış olur. Nümunə müəssəsinin də material axınları istiqamətində idarəetmə qərarlarının işlənməsində də nəqliyyat agentlikləri, mal göndərənlər və istehlakçılar iştirak edirlər. İki sektorun iksində də istehlakçılar istehsal edilmiş məhsula tələbat formalaşdırırlar. Mal göndərənlər isə öz növbəsində nəqliyyat agentlikləri ilə müəssisələrdə materiallar və xammalın bazarda isə hazır şəkildə olan məhsulun yerləşdirilməsi barəsində razılaşma edir. Qıssası, nəqliyyat daşımaları sahəsində tələb formalaşmaqla hökumət nəqliyyat sisteminin xüsusi çəkisinin artmasının təminatçısı olur və bazarı tənzimləyir.

İnkişaf etmiş dövlətlərdə, xüsusilə ABŞ-ın istehsalat müəssisələrində marketingin geniş surətdə istifadə edilməsi (bu ölkədə təsərrüfat sektoru işçilərinin təqribən dördü biri marketing tədqiqatlarının həyata keçirilməsinə cəlb edilir),

marketing strategiyasının hazırlanması kommersiya işinə xüsusi yanaşma tərzinin meydana gəlməsinə, satış işinin təşkil edilməsi istiqamətində ciddi dəyişikliklərə gətirib çıxarmışdır. Tədqiqatlara əsasən, hazırkı dövrdə ABŞ-da ticarət və xidmət, sənaye sahəsində şirkətlərinin 90%-i, Böyük Britaniyada və Almaniyada isə müxtəlif sektorlara aid olan firma və şirkətlərin 75%-i daimi olaraq bazarla bağlı tədqiqatlar aparırlar (Aşurov.A.S 2018 s 87).

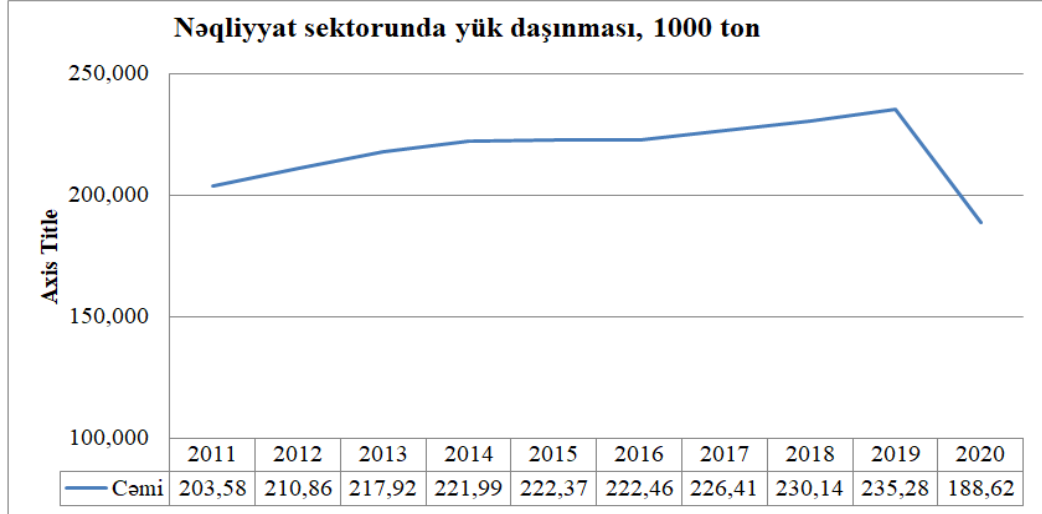
Qeyd etmək lazımdır ki, respublikada istehsalat müəssisələrində aşağıda sadalanmış məsələlər rəqabət üstünlüyü qazandırır.

- ətraf mühitin təhlil edilməsi və bazarın kompleks surətdə tədqiq edilməsi;
- istehlakçıların alıcılıq motivlərinin öyrənilməsi və satış kanallarının seçimi;
- məhsulun planlaşdırılması və çeşidinin müəyyən edilməsi;
- reklam və satışın həvəsləndirilməsinin təşkil edilməsi;
- logistik təminat və planlama
- qiymət strategiyası;
- xidmətlərin planlaşdırılması

İstehsal prosesi ilə logistika xidməti şöbəsi arasında əlaqənin zəif olması bir çox hallarda firmadaxili gərginliyin artımına səbəb olaraq ehtiyatların səviyyəsinin artımına təsir edir. Bu cəhətdən satış üçün logistikaya müntəzəm surətdə məhsul verən istehsal prosesinin planlaşdırılması zamanı onların qarşılıqlı münasibətlərinin xarakteri mütləq olaraq nəzərə alınmalıdır.

Aşağıdakı qrafikdə 2010-2020 illər ərzində ölkəmizdə bütün növlər üzrə nəqliyyatda yük daşımalarının həcmi göstərilmişdir.

Şəkil 7: Nəqliyyat sektorunda yük daşınması

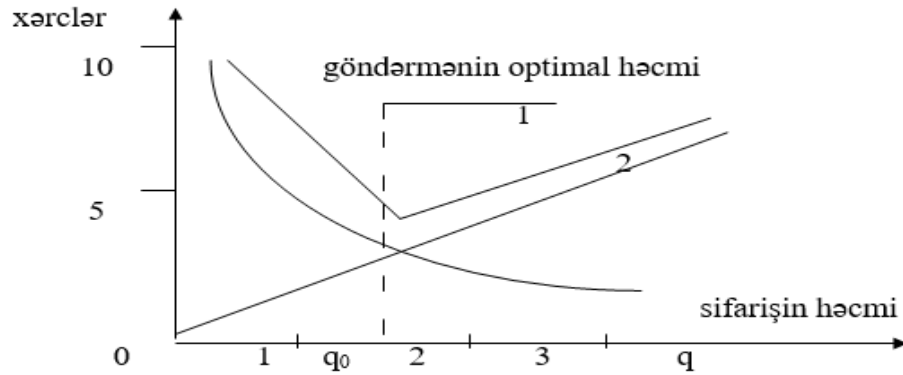


Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/transport> - Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Məlum məsələdir ki, məhsul və mallar üzrə zəruri ehtiyatlar olması faktı istehsalçı, malgöndərən və istehlakçıların arasında mövcud asılılığı ciddi olaraq zəiflədir. Bütün hallar üzrə ehtiyatların mövcud olması optimal istehsal prosesini resurs və materiallarla təmin etməyə, eləcə də xammalın emal edilərək optimal partiyalar üzrə hazır məhsulların istehsal edilməsinə əlverişli şərait yaratmalıdır. Xammalla bağlı ehtiyatın olması onu göndərən firmalarla istehlakçı bölmələr arasında olan asılılığı, hazır məhsullarla bağlı ehtiyat isə bu məhsulu istehsal edən firma ilə istehlakçı bölmə arasında olan asılılığı ciddi olaraq zəiflədir. Son olaraq, yarımfabrikat formasında ehtiyatların mövcud olması isə istehsal daxilində, yəni müəssisənin bölmələri arasında istehsalat prosesinin davamlılığını təmin etmək üçün gərginliyin meydana çıxmasına imkan yaratmır. Bütün hallarla bağlı olaraq göndərilmiş məhsulların həcmi firmanın anbarının maksimal tutumundan çox ola bilməz. Xüsusilə nəzərə almaq vacibdir ki, məhsul göndərilməsinin həcmi azaldıqca iki mal göndərmə arasında olan interval da azalır, yəni başqa şərtlər eyni olduğu təqdirdə məhsul göndərimələrin sayı da artır. Buradan isə sifarişlər üzrə partiyaların, yəni malgöndərmə partiyasının effektiv səviyyədə həcmnin təyin olunması, yəni planlaşdırılması əhəmiyyətlidir.

Sifariş partiyası nə qədər böyük olarsa bir o qədər illik sifarişlərin sayı kiçik olar. Eyni anda böyük partiyalarla sifarişlərin icrası bu və ya digər məqsədli xərclərin minimuma endirilməsi səbəb olsa da ümumilikdə ehtiyatların həcmi çoxaldır. Sifariş partiyasının xərclərini optimal təyini qrafiki aşağıdakı şəkildə göstərilmişdir:

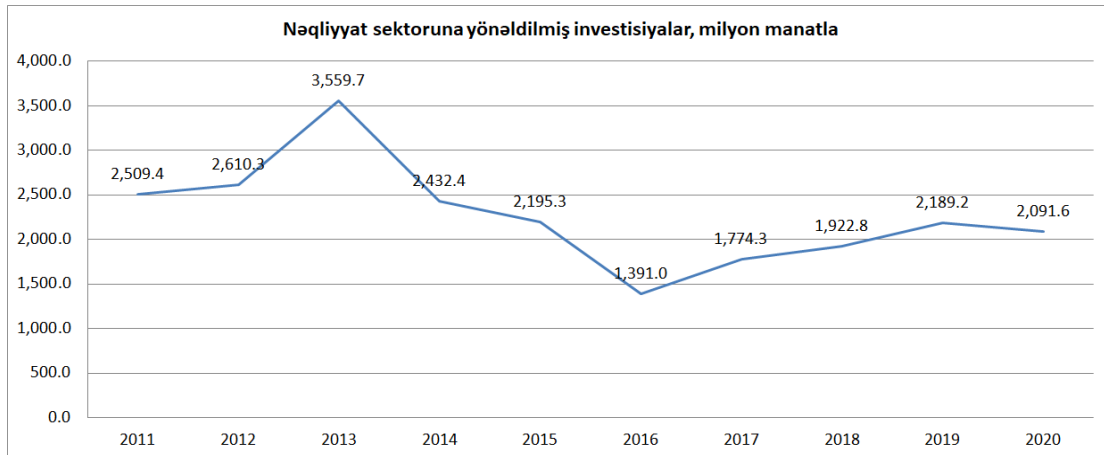
Şəkil 8: Sifariş həcminə müvafiq olaraq xərclərin təyini



Mənbə: Гордон М.П., Карнаухов С.Б. 2001, s.97

İqtisadi inkişaf eyni zamanda logistika və nəqliyyat sektoruna qoyulan investisiya məbləğinə də ciddi təsir edir. Aşağıdakı qrafikdə son 10 ildə logistikanın əsas özəyi olan nəqliyyat sektoruna (hava, boru, quru, dəniz, dəmir yolu, anbar texnikası) qoyulan investisiya məbləğləri qeyd olunmuşdur.

Şəkil 9: Nəqliyyat sektoruna yönəldilmiş investisiyalar



Mənbə: <https://www.stat.gov.az/source/transport/>- Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur.

Logistika sahə olaraq əməkətutumlu olduğu üçün, ölkəmizdə də yeni iş yerlərinin açılması, məşğulluğun təmin olunması baxımından əsas sahələrdən hesab olunur. Eynu zamanda ölkənin əlverişli coğrafi mövqeyi tranzit yüklərin də həcmi ildən-ile artırmaqdadır. Logistika sahəsinin önəmini nəzərə alaraq ölkə prezidenti cənab İlham Əliyevin tapşırığı əsasında 2016-ci ildə “Logistika və ticarətin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi” hazırlanmış və qəbul olunmuşdur. Bu sənəddə logistika sektorunun ölkəmizdəki cari vəziyyəti geniş təhlil olunmuş və strateji yanaşma və hədəflər müəyyənləşdirilmişdir. Həmçinin hədəf indikatorları, maliyyə təminatı, layihənin icra olunması üçün gərəkli digər hallar, monitorinq və qiymətləndirmə məsələləri nəzərə alınmışdır. Sənəd eynu zamanda ticarət həcmi artırılması üçün də əsaslı təklifləri özündə cəmləşdirmişdir. Elə həmin sənəddə ölkəmizdə logistika sektoru təhlil olunmuş və onun SWOT analizi aparılmışdır:

Cədvəl 5: Azərbaycan logistika sektorunun SWOT analizi

Güclü tərəflər	Zəif tərəflər
<ul style="list-style-type: none"> • ölkədə yeni liman kompleksinin tikintisi və qonşu ölkələrlə yeni dəmir yolu əlaqələrinin qurulması kimi bir sıra mühüm infrastruktur layihələrinin həyata keçirilməsi; • qanunvericiliyə müvafiq olaraq müxtəlif güzəşt mexanizmlərinin mövcud olması. 	<ul style="list-style-type: none"> • logistika sahəsi üzrə ixtisaslı kadr potensialının az olması; • əmək məhsuldarlığının yüksək olmaması; • maliyyə çatışmazlığı, avadanlığın köhnə olması; • marketing, satış və paylama xidmətlərinin qənaətbəxş səviyyədə olmaması; • müəssisələrdə müasir biznes modelinin qurulmaması; • innovativ fəaliyyətlərin azlığı; • Xəzər hövzəsində üzən gəmilərin potensial yüklənmə imkanlarının aşağı olması, Xəzər dənizində küləkli günlərin çoxluğu və dənizin dərinliyinin az olması.
İmkanlar	Təhlükələr
<ul style="list-style-type: none"> • Bakı şəhəri Qaradağ rayonunun Ələt qəsəbəsində yerləşən yeni Bakı Beynəlxalq Dəniz Ticarət Limanı ərazisində azad iqtisadi zonanın və Heydər Əliyev Beynəlxalq Aeroportu ərazisində logistika qovşağının ("hub") yaradılması hesabına tranzit yüklər üzrə əlavə dəyər yaradılması imkanları; • ölkədə makroiqtisadi sabitliyin təmin olunması imkanları; • logistika və ticarət sahəsinin inkişafına dövlət dəstəyinin olması; • nəzərdə tutulmuş layihələrin dəstəklənməsinə xarici investorların cəlb edilməsi imkanlarının olması; • insan resursları, xüsusilə potensial gənc nəslin olması; • ölkənin coğrafi baxımdan əlverişli mövqedə yerləşməsi və regional əhəmiyyətli logistika və ticarət qovşağına çevrilmək potensialı; • regionda və dünyada ticarət həcmnin artması və rəqabətin yüksəlməsi; • böyük regional bazarlara yaxınlıq; • sahibkarlıq fəaliyyəti üçün ümumi infrastrukturun mövcudluğu və infrastrukturun təkmilləşdirilməsi sahəsində işlərin davam etdirilməsi; 	<ul style="list-style-type: none"> • maliyyə bazarlarında durğunluğun olması; • neftin qiymətində kəskin azalma nəticəsində investisiya fəallığının zəifləməsi ehtimalı; • ətraf mühitin qorunması ilə bağlı tələblərin artması; • xarici investorlar üçün əsas amillərdən biri olan valyuta məzənnəsinin sabitliyi problemi; • infrastruktur layihələrinin tikilib başa çatdırılmasında ləngimələrin olması; • Avropanı Orta Asiya və Çinlə birləşdirən Şərqi-Qərbi dəhlizinə alternativ olan Transsibir, Transsibir-Qazaxıstan və dəniz daşımaları kimi marşrutlar, habelə İranla Türkmənistanın dəmiryol xətlərinin birləşdirilməsi ilə dəhlizdə güclü rəqabətin yaranması.

Mənbə: Azərbaycan Respublikasında logistika və ticarətin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi, s 11

Aparılan SWOT analizinin nəticələri və həll yolları barədə “Strateji Yol Xəritəsi” sənədində geniş məlumat verilmiş və ölkəmizdə logistik təminatın yaxşılaşdırılması yönündə təkliflər qeyd olunmuşdur.

Bununla yanaşı 2020-ci ildə müzəffər Ali Baş Komandan İlham Əliyevin rəhbərliyi ilə işğaldan azad olunmuş torpaqlarda da logistika işinin təşkili ön plana çəkilmişdir. Belə ki, qısa zamanda magistral yollar yenidən qurulmuş, hava limanları tikilmiş və nəqliyyat dəhlizlərinin yaradılması yönündə işlərə başlanılmışdır. Bu eyni zamanda logistika sektorunun ölkəmizdəki cari vəziyyətini yeni investisiya qoyuluşları ilə yaxşılaşdırmışdır. İcra olunan yeni infrastruktur layihələri bölgənin inkişafını sürətləndirməyi hədəf alır. Eyni zamanda bölgənin tranzit mövqeyi də nəzərə alınaraq buna müvafiq tədbirlərin icrası həyata keçirilməkdədir.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Ölkə iqtisadiyyatında bazar iqtisadiyyatı münasibətlərinin inkişaf etdirilməsi iqtisadiyyat elmlərinin qarşısında nəzəri təhlillərin aparılması və müxtəlif faktorların əsaslandırılması ilə bağlı çox sayda problemlər qoymuşdur. Məhz bu cəhətdən əhəmiyyət daşıyan problem müasir iqtisadi şəraitdə materialların axınlarının idarə olunmasını həyata keçirməklə müxtəlif yönümdə iqtisadiyyatın subyektlərini zəruri materiallarla təchiz etməkdən ibarətdir.

Bu faktor müasir dövrdə istehsal prosesinin idarə olunmasının effektiv mexanizminin elmi aspektdən axtarılıb tapılmasını olduqca aktual edir. Bazar münasibətləri sistemində mürəkkəblilik, bölgü prosesinin keyfiyyəti xarakteristikasına yüksək səviyyədə tələbkarlıq, çevik istehsal prosesləri sisteminin yaradılması logistika sistemlərinin tətbiqini ciddi surətdə zəruri edən ən vacib amildir.

Məlumdur ki, müasir iqtisadi vəziyyətdə istehsal prosesində ixtisaslaşma səviyyəsi hansı səviyyədə yüksək olarsa, bu amil firma üçün bir o qədər müsbət göstəricidir. Lakin əsas istehsalat seqmentində yerinə yetirilən bir çox logistika əməliyyatları istehsalat əməliyyatlarının mühüm tərkib hissəsi olmasına rəğmən istehsalat əməliyyatlarının kompleksində bir o qədər tələb edilən səviyyədə diqqətə çarpmır. Bu birbaşa olaraq istehsal proseslərinin təşkil olunması prosesi zamanı icra olunan müxtəlif xüsusiyyətlərdə əməliyyatlara xüsusi diqqətin yetirilməsi, onların yerinin ümumi logistika sistemlərində dəqiq olaraq müəyyən olunmasının nəticəsidir.

Aparılan tədqiqatları nəzərə alaraq aşağıdakı nəticə və təkliflər tövsiyyə olunur:

1. İstehsalçı firmanın əmtəə və mallarının texniki göstəricilərinə, təklifin keyfiyyəti quruluşunda dəyişikliklərə çevik olaraq reaksiya vermək, öz müştərisini itirməmək və dayanıqlı bazar mühiti yaratmaq üçün müasir istehsal prosesləri kifayət dərəcədə kəmiyyət və keyfiyyət çevikliyi göstərməlidir.

2. Logistika prinsiplərinin əsasında istehsal proseslərinin idarə olunması və təşkil edilməsi məqsədi ilə texnologiyalardan yüksək istifadə səviyyəsi saxlanılmaqla

istehsalat xərclərinin həcmi malların reallaşması nəticəsində əldə olunan mənfəət həcmi ilə əlaqələndirmək tələb olunur.

3. Firmanın idarəetmə bölməsi üçün normaların tərtib olunması və material ehtiyatlarının bütün göstəriciləri ilə əlaqədar mövcud durumu hərtərəfli və dəqiq olaraq araşdırmaq çox çətinidir. Bu səbəbdən də istehsalat planında izafi sığorta ehtiyatlarının yaradılması ciddi olaraq nəzərə alınmalı məsələdir.

4. Material axınlarının idarə olunması prosesində malların axınlarının hərəkəti üzrə uzun müddət üçün təqvim planları tərtib olunmaqla onları optimal sürətdə istifadə istiqamətlərinə yönəldən proqnoz qiymətləndirməsi sisteminin yaradılması da xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

5. Araşdırma nəticələrimizdən də göründüyü kimi logistika sisteminin düzgün qurulması, firmanın profilinə uyğun təşkili olduqda mühüm məsələdir. Bu baxımdan da şirkətlər bu sahəyə diqqəti artırmalıdırlar. Eyni zamanda araşdırmalarımızdan məlum oldu ki, orta və kiçik sahibkarlıq subyektləri logistika sahəsində ixtisaslaşmış şirkətlərlə əməkdaşlıq edərlərsə öz xərclərinin 10-20 faizinə qənaət etmiş olarlar. Həmçinin, zaman və çeviklik baxımından da öz rəqiblərinə qarşı rəqabət üstünlüyü qazanarlar.

6. yerli logistika şirkətləri də dünyanın qabaqcıl şirkətləri olan XPO, Radial, Sneyder, Penske, DHL, Fedex, UPS, UPR, Maklayn, Yapon Dəmir Yol kimi nəhəng logistik institutlardan uğurlu bənçmark nümunələri götürməlidirlər.

7. Bununla yanaşı şirkətlər öz strateji hədəflərini seçərkən sahib olduqları məlumat bazasından, bu bazanın təhlilindən çıxan nəticələrdən, bazar araşdırmalarından, marketinq araşdırmalarından çıxan nəticələrə əsaslanaraq rəasional qərarlar verməlidirlər.

8. Mümkündürsə birbaşa, deyilsə tədricən avtomatlaşdırılmış idarəetmə sisteminə keçməli, anbar, depo, yükləmə boşaltma proseslərini, GPS izləmə və digər sistemlərini təkmilləşdirməli, gömrük rəsmiləşdirilmələrində öz müştərilərinə müvafiq xidmətləri göstərməlidirlər.

9. Eyni zamanda mobil əlavələrdən də istifadə etmələri onlar üçün bir rəqabət üstünlüyü halına gətirər. Çünki, müasir dövrdə insanlar alış-verişlərini və digər satınalma işlərini mobilləşdirmiş və internet üzərinə daşımışdır. Düzdür bu tendensiya ölkədə çox yayılmasa da inkişafı labüddür. Hazırda kross dokinq daşımaları və multimodal daşımalar az yayılsa da səmərəlilik baxımından olduqca əlverişlidir. Eyni zamanda FTL və LTL tipli daşımalarda da müştərilərə uyğun model seçilməkdə faydalılığı artırmaq olar.

10. Şirkətlərin CRM sisteminin avtomatlaşdırılması.

11. Sağlam rəqabətin qorunması və hər hansı şirkətin dempinq etməsinə yol verilməməsi.

12. Logistik fəaliyyətin özəlləşdirilməsinin aparılması-bu sahənin inkişafı üçün xarici investorların da cəlb edilməsi.

13. Müştəri məlumatlarının vahid bazada toplanması və zəruri istifadəsi

14. Firma qərarları və sistemin ümumi fəaliyyəti üçün müvafiq riyazi və ekonometrik modellərin qurulması

15. Firmadaxili rəqabətin logistik təminatı üçün müasir vasitələrdən-xüsusilə verilənlərin analizi (data analitikası) ilə və suni intellektlə həmçinin maşın öyrənməsi (machine learning) alətləri ilə marşrut optimizasiyası, yanacaq sərfiyyatına nəzarət və karbon dioksid tullantılarının havaya daha az buraxılmasına nail olunması.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. “Azərbaycan Respublikasında logistika və ticarətin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi, 2016.
2. Ağamalıyev M.Q., Şükürov T.Ş. (2010). “Ticarət müəssisələrinin iqtisadiyyatı” Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 424 səh.
3. Aşurov A.S. (2018) “Marketinqin kommunikasiya sistemi” Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 203 səh
4. Həsənov H.N.Ə. (2018) “Biznesin Strateji İdarə Edilməsi” Bakı, 636 səh.
5. Hüseyinov T. (2009) “Firmanın iqtisadiyyatı” (dərslük), Bakı, “Azərnəşr”, 600 səh.
6. Hüseyinov T.Ə. (2008) “İstehsal vasitələri bazarı : problemlər və perspektivlər”. Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 340 səh.
7. Hüseynova İ.M. (2013) "Müəssisənin İqtisadiyyatı". Bakı, “Biznes Universiteti” nəşriyyatı, 297 səh
8. İmanov T.İ. (2005) “Logistikanın əsasları. Dərslük. I və II cild”. Bakı, Təhsil NRM, 474 səh.
9. Məmmədov A.T. (2007) "Marketinqin Əsasları" Bakı, “İqtisad Universiteti” nəşriyyatı, 306 səh.
10. Rzayeva S., Ramazanov M. (2013) “İqtisadiyyat” Bakı, “MTN maddi texniki təminat baş idarəsinin Nəşriyyatı” 343 səh.
11. Yəhyayeva E, Şixəliyeva S, Osmanova.G (2019) Bakı “Cənubi Qafqazda Özəl Sektorun İnkişafı və Texniki Peşə təhsili və Təlimi” Proqramı. 62 səh

Rus dilində

1. Вайнхолд-Штюнци Х. (2012) "Маркетинг на малых и средних предприятиях // Проблемы теории и практики управления". с.72.

2. Виноградова С.Н., Пичунова О.В. (2015) "Коммерческая деятельность: Учебник".-Минск.: «Вышэйшая школа»,352 стр.

3. Мазурина Т.Ю, Скамай Л.Г., Гроссу В.С (2015) «Финансы организаций (предприятий)», Москва.: Наука, 397 с.

İngilis dilində

1. M.E.Porter. (1985) "Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance With a New Introduction" New York: Free Press, .p.580

2. Rushton A., Croucher P. and Baker P. (2014), "Logistics and Distribution Management", London, Philadelphia, New Dehli. "Kogan Page", s 721

Türk dilində

1. Acar.Z.A (2010) "Depolama ve Depo yönetimi", Ankara: Nobel, 232 s

2. Keskin H (2006) Lojistik – Tedarik Zinciri Yönetimi, İstanbul: NOBEL Yayın Dağıtım, 216 s.

3. Keskin H.M (2016) "Lojistik El kitabı" Ankara: Nobel yayıncılık, 530 s

4. Koban E. (2017) "Lojistik hizmet pazarlaması ve rekabet" Bursa: Engin, 147 s

5. Öz M. (2019) “Küresel pazarlama lojistik və tedarik zinciri yönetimi” Konya, “Eğitim yayın evi” 273 s

6. Özdener H.H., 2010, Lojistikte toplam kalite yönetimi, Kadir Has Üniversitesi, İstanbul

İnternet Resursları

2. <https://president.az/az/articles/view/22383>

3. https://www.e-derslik.edu.az/noduploads/vet_pdf/logistika.pdf

4. http://aktaulogisticcenter.com/17/morport_aktau_xususi_iqtisadi_zonasi.html

5. <https://hr.azersun.com/pages/contentPage.aspx?ID=22&Lang=2>

6. <https://www.stat.gov.az/source/transport/>

7. <https://e-qanun.az/framework/34254>

8. <https://ulk.ist/kutuphane/kitap/>
9. <https://www.pwc.com.tr/tr/sektorler/tasimacilik-lojistik.html>
10. <http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/>
11. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:16806/FULLTEXT01.pdf>
12. <http://economics.com.az/index.php/kitabxana/bizim-s-rl-r/meqaleler/item/>
13. <https://data.edu.az/az/data-bloq/data-analitikasinin-logistika-sektorunda-rolu>
- 14.

https://www.researchgate.net/publication/228798768_A_New_Approach_in_Logistics_Management_Just_in_Time-Logistics_JIT-L

15. <https://medium.com/t%C3%BCrkiye/hayat%C4%B1-y%C3%B6netim-kanban-tekni%C4%9Fi-b52f4792f608>
16. https://research.sabanciuniv.edu/id/eprint/14781/1/ertek_capraz_sevkiyat.pdf
17. <http://cavanshirmahmud.blogspot.com/2014/12/mussisnin-iqtisadiyyat.html>

Şəkillərin siyahısı

Şəkil 1: “Aşağı istehsal” sistemində istehsal prosesinin transformasiyası.....	21
Şəkil 2: Bir neçə tərəfli logistik xidmətin quruluşu.....	24
Şəkil 3: Firmadaxili rəqabətdə logistik təminatın rolu.....	46
Şəkil 4 : Porterin 5 güc analizi.....	50
Şəkil 5: Strateji məqsədlər və məhsuldarlığın idarə edilməsi arasındakı əlaqə	53
Şəkil 6: Ticarət əlaqələrinin və logistikanın inkişafı.....	59
Şəkil 7: Nəqliyyat sektorunda yük daşınması.....	62
Şəkil 8: Sifariş həcminə müvafiq olaraq ehtiyatların xərclərinin qrafik təyini.....	63
Şəkil 9: Nəqliyyat sektoruna yönəldilmiş investisiyalar.....	64

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Murpy və Kyenerə görə əsas logistik əməliyyatlar.....	15
Cədvəl 2: Azərsun Holdingin SWOT analizi.....	43
Cədvəl 3: Logistika şöbəsi ilə digər şöbələr arasındakı əlaqə.....	47
Cədvəl 4: Logistika növ və məqsədləri arasında əlaqə	49
Cədvəl 5: Azərbaycan logistika sektorunun SWOT analizi.....	65

Sxemlərin siyahısı

Sxem 1: MRP sisteminin funksional sxemi.....	23
Sxem 2 : Logistika sisteminin sərhədləri.....	29