

"İQTİSADI İSLAHATLAR"
elmi-analitik jurnal

ELEKTROTEKNİKA
MÜƏSSİSƏLƏRİNİN
STRATEJİ MÖVQEYİNİN
QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN
SPACE MATRİSİ



№ 4(9)-2023
səh. 65-77

Nərgizxanım BAXIŞOVA
Azərbaycan Texniki Universiteti
"İqtisadiyyat və statistika" kafedrasının
baş müəllimi



nergizxanim.baxishova@aztu.edu.az



Elektrotexnika müəssisələrinin strateji mövqeyinin qiymətləndirilməsinin SPACE matrisi

Nərgizxanım Baxışova
Azərbaycan Texniki Universiteti
"İqtisadiyyat və statistika" kafedrasının baş müəllimi

XÜLASƏ

Məqalədə elektrotexnika müəssisələrin strateji mövqeyi qiymətləndirilmiş və Strateji Mövqe və Fəaliyyətin Qiymətləndirilməsi (SPACE) matrisi elektrotexnika müəssisəsi üzrə təsvir edilmişdir. Bu model üzrə müəssisənin güclü və zəif tərəfləri müəyyən edilərək fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün empirik təkliflər verilmişdir. Rəqabətqabiliyyətinin yüksədilməsi üzrə strategiyanın qiymətləndirilməsi üsullarından biri olan "SPACE matrisi" izolə olunmuş montaj kabelləri, elastik kabellər, çoxdamarlı, elastik mis ötürücülü kabellər, odadavamlı halogensiz kabellər, alçaq gərginlikli kabellər istehsal edən elektrotexnika müəssisəsi üzrə təhlil aparılmışdır. Bu modelə əsasən, müəssisənin maliyyə gücü, müəssisənin rəqabət üstünlükləri, xarici mühit sabitliyi, müəssisənin sənaye gücü və potensialının qiymətləndirilməsi aparılmışdır. Bununla yanaşı, təklif olunan "SPACE matrisi" üzrə aparılan təhlilin nəticələri ümumiləşdirilmiş və şirkətin rəqabətqabiliyyətliliyinin artırılması üçün tövsiyələr verilmişdir.

Açar sözlər: *elektrotexnika müəssisəsi, strategiya, maliyyə gücü, rəqabət üstünlükləri, strateji mövqe.*

JEL kodu:

GİRİŞ

Tədqiqatın əsas məqsədi müasir şəraitdə elektrotexnika müəssisələrin strateji mövqeyi qiymətləndirməsinə və bu istiqamətdə tövsiyələrin verilməsinə yönəlmişdir. Tədqiqat işi müqayisəli təhlil, ekspert rəyləri əsasında aparılan təhlil və məntiqi ümumiləşdirmə kimi tədqiqat üsulları əsasında yerinə yetirilmişdir. Tədqiqatda elektrotexnika müəssisələrin rəqabətqabiliyyətinin yüksədilməsi üzrə strategiyanın qiymətləndirilməsi araşdırılmışdır. SPACE matrisi izolə olunmuş montaj kabelləri, elastik kabelləri, çoxdamarlı, elastik mis ötürücülü kabellər, odadavamlı halogensiz kabellər, alçaq gərginlikli kabellər istehsal edən "Bakı Gökür Cable" MMC-nin elektrotexnika müəssisəsi üzrə təhlil aparılmışdır. Tədqiqat nəticəsində rəqabət strategiyasının işlənməsi ilə bağlı yanaşmalar, müəssisədə rəqabətqabiliyyətliliyin qiymətləndirilməsi mexanizmi, "Bakı Cable Gökür LTD" müəssisənin maliyyə gücü, müəssisənin rəqabət üstünlükləri, xarici mühitin sabitliyi, sənaye gücü və potensialı örgənilmiş, şirkətin SPACE matrisi qiymətləndirilmiş, "Bakı Cable Gökür LTD"-nin qəbul edilmiş strategiyasının vektoru koordinatları göstərilmiş və "Bakı Gökür" MMC rəqabətqabiliyyətinin yüksədilməsi istiqamətində diversifikasiya, xərclərdə liderlik və şaquli inteqrasiya strategiyalarını seçilməsi tövsiyyə verilmişdir. "Bakı Gökür Cable" MMC-nin xüsusiyyətləri təhlil edilmiş, bazar həcmi, bundan əlavə olaraq təchizatçıların sayı və məhsul müxtəlifliyinin dərəcəsi təhlil edilmişdir. Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, Azərbaycanda elektrotexnika sahəsində mövcud problemlərinin həllində və dayanıqlı iqtisadi inkişafa töhfə verəcək proqramlarda və gələcək proqnozların hazırlanmasında, tədqiqatçılar tərəfindən rəqabət və rəqabət qabiliyyəti haqqında aparılan araşdırmalarda, o cümlədən təhsil müəssisələrində istifadə oluna bilər.

ƏSAS HİSSƏ

Rəqabət və strategiya bir-birinə düz mütənəsibdir yəni, əslində rəqabət olan yerdə strategiyaya ehtiyac var. Rəqabətin əksi isə inhisarçılıq və monopoliya olduğundan inhisarçılıq və monopolist idarəetmədə strategiyaya elə də ciddi ehtiyac duyulmur. Bu baxımdan ilk öncə

İqtisadi anlayış baxımından strategiya sözünün iqtisadi ədəbiyyatlara necə daxil olduğunu aydınlaşdırmağa çalışaq. Bu zaman görürük ki, bu anlayış dilimizə hərbi elmindən daxil olmuşdur və strategiya sözü yunan mənşəli "stratego" sözündən olub, mənası "sərkərdənin maharəti" deməkdir. Bu fikirləri davam etdirərək qeyd edə bilərik ki, əgər sərkərdənin məharəti hərbi meydanında qələbəyə çatdırmaqdırsa, iqtisadi anlamda isə rəqabətlə bağlı strategiya biznes mühitində yeni uğurlara nail olmaqdan ibarət olmalıdır [1].

Müşahidələr göstərir ki, rəqabət strategiyasının tədqiqi və öyrənməsi ilə çoxsaylı tanınmış iqtisadçılar məşğul olmuşlar [1]. Onlardan M.Porter, Q.Mincberq, A.Maslou, F. Kotler, Q.Hemel, A.A.Juqulin, V.E.Momot, A.A.Şubin, S.Y.Xaminiç və başqalarının adlarını çəkmək olar.

M.Porter rəqabət strategiyası ilə bağlı fikirlərinə istinad edərək deyə bilərik ki, müəssisə necə rəqabət aparacağını, məqsədlərinin hansı olduğunu, necə formalaşdığını, hansı vasitələrlə və hansı fəaliyyətlərlə rəqabət mübarizəsində qalib gələcəyini və qarşıya qoyduğu məqsədlərə necə nail olacağını özü üçün aydın bilməlidir [11]. Qeyri-müəyyənliklə dolu olan rəqabət strategiyası ilə uğur qazanmaq sadəcə olaraq qeyri-mümkündür. Hazırda rəqabət strategiyasının müəssisənin fəaliyyətində necə rol oynayacağı ilə bağlı müxtəlif fikirlər mövcuddur. Ümumiyyətlə, müəssisələrin inkişafı baxımından rəqabət strategiyası ilə bağlı fikirləri aşağıdakı cədvəllə göstərə bilərik [1].

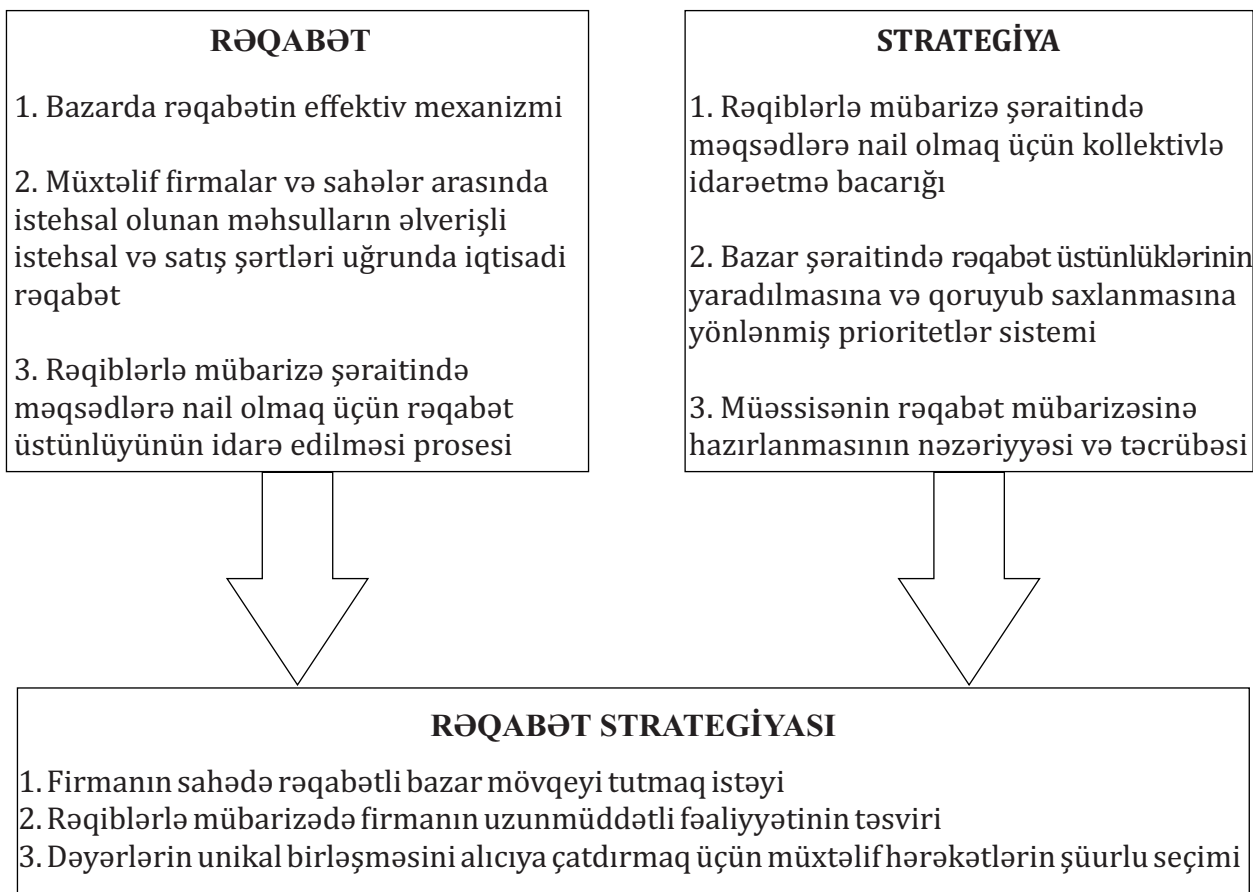
Cədvəl 1. Müəssisələrdə rəqabət strategiyasının işlənilməsi ilə bağlı yanaşmalar

Müəllif	Rəqabət strategiyası ilə bağlı müqayisəli yanaşmalar	Mənbə
M.Porter	1. Bütün digər müəssisələrdən fərqlilik. 2. Məsrəflər baxımından liderlik. 3. Fokuslaşmaq	[11]
A.Mincberq	Müəssisənin qısamüddətli və uzunmüddətli fəaliyyəti dövründə daima səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi və bunu uyğun strategiyada düzəlişlərin edilməsi	[9]
A.Maslou	İstehlakçının bütün tələblərinin ödənilməsi (yüksək; hörmət, ünsiyyət, özünüifadə və ən aşağı səviyyədə isə təhlükəsizlik)	[8]
A.Boyçenko	Keyfiyyətli işçilər həmişə rəhbərliyin sahibkarlıq qabiliyyətini inkişaf etdirir.	[5]
F.Kotler	Məhsul, reklam, qiymət və satış üzrə strateji idarəetmə	[6]
A.A.Juqulin	1. Fərqlilik və daima öz məhsulunu yeniləmək. 2. Xərclərdə və məhsul buraxılışında qənaətçilik. 3. Məhsul buraxılışında yüksək keyfiyyət.	[4]
V.E.Momot	Sabit bir istiqamət kimi daima istehlakçıların tələbatlarının təmin edilməsi	[10]
Z.Səmədzadə	Rəqabət strategiyası müəssisənin rəqibləri ilə münasibətdə əmtəə bazarlarında davranışdır.	[2]

Mənbə: Müvafiq ədəbiyyatlar əsasında müəllif yanaşması

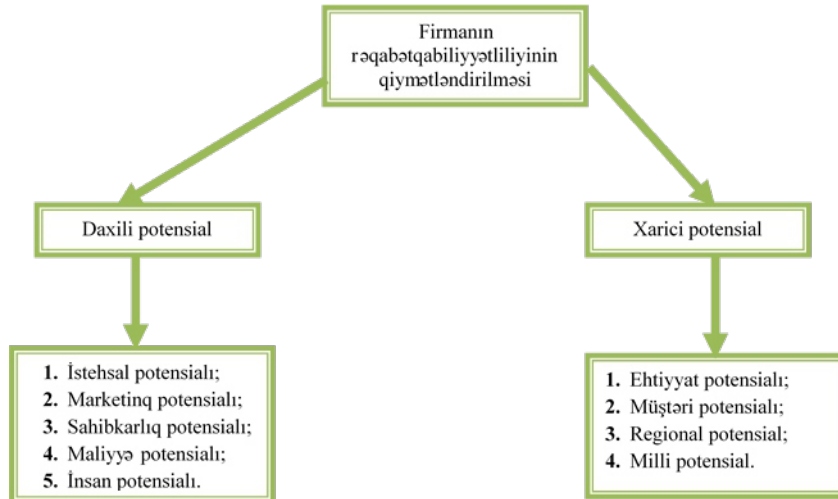
Strategiya, təşkilatın resurslarını əlaqələndirən, bölüşdürən və səmərəli şəkildə istifadə edən, təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün zəruri olan bir ümumiləşdirilmiş fəaliyyət növüdür. Kəskin rəqabət mühiti şəraitində firmanların davranış strategiyası bazar iqtisadiyyatında "rəqabət strategiyası" adını aldı. «Rəqabət» və «strategiya» anlayışlarının xüsusiyyətləri və əlaqələri Şəkil 1-də öz əksini tapmışdır.

Şəkil 1. Rəqabət strategiyasının mahiyyəti (müəllif yanaşması)



Kəskin rəqabət şəraitində bazar münasibətlərinin iştirakçılara rəqabətqabiliyyətinin qiymətləndirilməsi, öz rəqabət mövqeyini qoruyub saxlamaq və idarəetmə düzgün qərarları qəbul etmək üçün çox vacibdir. Təsərrüfat subyektlərin rəqabət qabiliyyətinin qiymətləndirilməsi onun fəaliyyət göstəricilərinin təhlilini edərək mühim rəqabət üstünlüklərini və bazarda mövcud mövqeyini müəyyən etməkdən və müəssisənin gələcək inkişafının təmin edilməsi istiqamətində qərarlar qəbul etmək və tədbirlər görməkdən ibarətdir. Beynəlxalq təcrübəyə istinad edərək deyə bilərik ki, rəqabətqabiliyyətlilik mövqeyinin qiymətləndirilməsi məsələsinə bir neçə aspektdən yanaşmaq olar. Bunlardan əsasları kimi deyə bilərik ki, belə qiymətləndirmə ölkə səviyyəsində, sahə səviyyədə, müəssisə səviyyəsində və məhsulla bağlı qiymətləndirmə ola bilər. Belə ki, iqtisadçı alimlər tərəfindən rəqabətqabiliyyətlilik mövqeyinin qiymətləndirilməsilə bağlı müxtəlif mövqelər vardır. S.B.Yeqorova firmanın rəqabətqabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsini aşağıdakı kimi təklif edir [7].

Şəkil 2. Müəssisədə rəqabətqabiliyyətliliyin qiymətləndirilməsi mexanizmi



Mənbə: [7]

Bir şirkətin strateji mövqeyini müəyyən etmək və qiymətləndirmək üçün bir sıra üsullardan istifadə olunur. Bir şirkətin strateji mövqeyini müəyyən etmək və qiymətləndirmək üçün SPACE təhlili haqqında kifayət qədər məlumat məhduddur, lakin buna baxmayaraq, məhsulun markanın və müəssisənin korporativ imicinin strateji mövqeyinin müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsində getdikcə populyarlaşır [12].

SPACE təhlili xarici və daxili amilləri tarazlaşdıran dörd əsas məsələnin sistematik qiymətləndirilməsidir. Xarici və daxili amillər strategiyanın ümumi mövzusunı müəyyən edir [13]:

Xarici amillər:

1. Sənayenin cəlbediciliyi
2. Xarici mühitin sabitliyi

Daxili amillər:

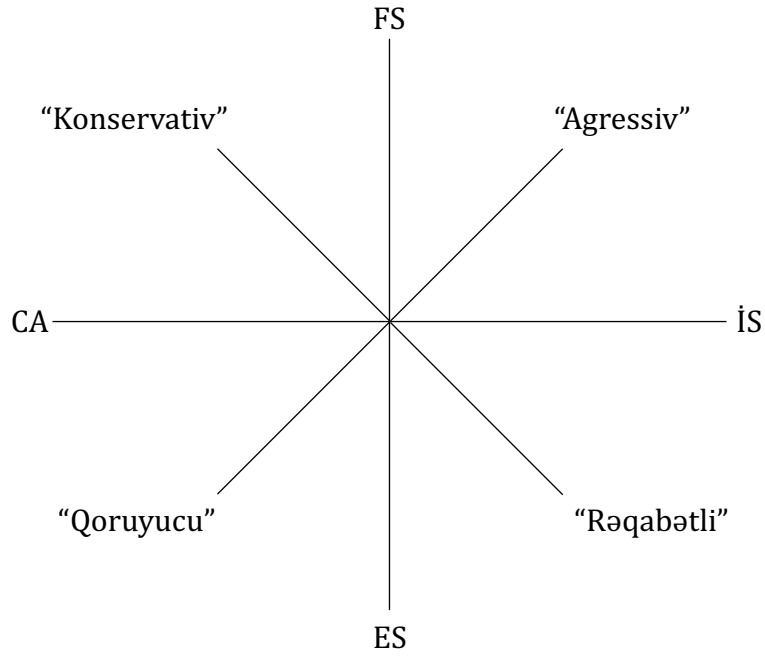
1. Rəqabət üstünlüyü
2. Maliyyə gücü

SPACE matrisi şirkətlərin ən sərfəli və effektiv strateji mövqeyini müəyyən etmək üçün istifadə olunur. SPACE-in abreviaturası "Strategic Position and Action Evaluation" ingilis dilindən tərcümə olunaraq "Strateji mövqe və fəaliyyətin qiymətləndirilməsi" deməkdir. Bu matrisin ilkin qeydlərinə ABŞ-da 1982-ci ildə G. Rove, R. Mayson və K. Dickelin əsərlərində rast gəlinmişdir. Sonralar həm müəlliflər, həm də onların davamçıları tərəfindən dəyişiklərə məruz qalmışdır. Belə ki, 1998-ci ildə Letitia Ryder və Lynnette Lowe tərəfindən Long Range Planning jurnalında SPACE matrisi haqqında məqalə dərc olunmuşdur. Matrisin ümumi görünüşü aşağıdakı şəkildə göstərilmişdir. Bu metodla şirkətin strateji mövqeyinin qiymətləndirilməsi 4 meyar üzrə aparılır: [3]

1. müəssisənin maliyyə gücü (financial strength - FS)
2. müəssisənin rəqabət üstünlükləri (competitive advantage - CA)
3. xarici mühitin sabitliyi (Environmental Stability - ES)
4. sənaye gücü və potensialı (Industrial strength - İS).

Hər bir amil ekspertlər tərəfindən ayrı-ayrılıqda 0-dan 6-ya qədər ball sistemi üzrə qiymətləndirilir. Meyarları qiymətləndirdikdən sonra hər bir meyar üçün orta qiymət hesablanır və qrafik şəkildə göstərilir. "Aqressiv", "rəqabətli", "konservativ" və ya "qoruyucu" 4 strateji vəziyyətlərdən asılı olaraq müəssisə üçün rəşional inkişaf strategiya mexanizmini müəyyən edilir.

Şəkil 3. SPACE matrisin qrafiki



Müəssisə hər bir strateji mövqeyə əsaslanaraq xüsusi tədbirlər görülür, bu aşağı cədvəldə göstərilmişdir.

Cədvəl 2. SPACE matrisin strateji mövqeyinə əsasən görülən tədbirlər

Strateji mövqe	Vəziyyət	Tədbirlər
"Aqressiv"	Sabit və cəlbedici sahəyə xas olan vəziyyətdir, və bu sahədə məhsulları rəqabətə davamlı olan güclü müəssisə xüsusi bir üstünlüyə malikdir. Bu da, öz növbəsində, müəssisəyə rəqabət qabiliyyətini artırmaqla bazar dəyişikliklərinə adekvat olaraq cavab verməyə şərait yaradır.	Bu müəssisənin strategiya mexanizmi istehsal və satışın artmasına, bazar sektorlarının mənimsənməsinə və rəqibləri "tükənməyə" istiqamətlənmiş qiymət müharibəsinə yönəlir.
"Konservativ"	Bu vəziyyət sabit, lakin aşağı artım templəri olan sahələrin xüsusiyyətidir. Baxmayaraq ki, şirkətlər müəyyən bir maliyyə potensialına malikdirlər. Onu sabitləşdirmək üçün səylərini yönəltməlidirlər.	Bu müəssisənin strategiya mexanizmi mövcud məhsulların keyfiyyətini yaxşılaşdırmasına, həmçinin onun üstünlüklərini saxlamaq şəti ilə maya dəyərini aşağı salmasına və yeni növ məhsullar hazırlamasına yönəlir.
"Rəqabətli"	Bu strategiya, nisbətən qeyri-sabit sahələrə xarakterikdir, hansı ki, burada şirkətlər rəqabət üstünlükləri əldə edirlər. Yəni bu şirkətlər rəqabət qabiliyyətli, lakin sabit deyillər. Maliyyə itkilərinin səbəbi olan təhlükələr kritik hesab olunurlar.	Buna görə də, belə müəssisənin strategiya mexanizmi stabil şirkətlərlə əməkdaşlıq etmək, məhsuldarlığın artması, yeni maliyyə mənbələrinin axtarışı və satış şəbəkələrinin genişləndirməsi ilə bağlıdır.
"Qoruyucu"	Bu vəziyyətdə olan müəssisələrin nümayəndələri kəskin rəqabət mühitində zəif nüfuzə malik və cəlbedici olmayan müəssisələrlə xarakterikdir.	Bu müəssisənin strategiya mexanizmi investisiya və istehsal xərclərinin azaldılması, əsas iş sahəsinə diqqət yetirərək digər şirkətlə birləşməsi ilə bağlıdır. Bundan əlavə bu həllər kömək etməsə, onda ümumiyyətlə bazarı tərk etmək lazımdır.

Elektrotexnika sənayesi Azərbaycanın maşınqayırma sənayesinin mühüm sahələrindən biridir. Sənayenin bu sahəsi güc transformatorları, az güclü səyyar elektrik stansiyaları, 100 və daha yuxarı kVt gücündə müxtəlif modelli elektrik mühərrikləri, 1-dən 250 kVt-a qədər gücə malik motorlar, müxtəlif təyinatlar üçün elektrik və radio naqillər, kabellər və digər elektrik məhsulları istehsalı üzrə ixtisaslaşmış müəssisələrdən ibarətdir. Elektrotexnika sənayesi müəssisələri bazar iqtisadiyyatı şəraitində öz fəaliyyətlərini az-çox saxlamaları və yeni şəraitə uyğunlaşmaları ilə fərqlənirlər. Belə ki, bu sənayedə istehsal olunan bir sıra məhsullar dünyanın 45 ölkəsində qəbul olunan Türkiyə Standartlar İnstitutunun (FSE) sertifikatını almışdır. Hazırda Azərbaycanda elektrik naqillərin keyfiyyəti, fasiləsiz elektrik enerjisi təchizatı sistemi, elektrik

izolyasiya, güc transformatorlarına aid olan tələbləri əhatə edən və tətbiq edilən 46 İEC standartı var. Bundan başqa elektrotexnika sənayesi sahəsində ekoloji və elmi- texniki əməkdaşlıq üzrə beynəlxalq hökumətlərarası təşkilat – "İnterelektro" BET fəaliyyətdədir və Azərbaycan hökumət səviyyəsində bu təşkilatla əməkdaşlıq edən 17 ölkədən biridir. Bu standartları yerli istehsal olan elektrik avadanlıqlara tətbiq edərək məhsulların dünya bazarına çıxış imkanları artırır və oxşar məhsul istehsalçıları ilə rəqabət mübarizəsinə qoşulmaq üçün geniş imkanlar yaradır.

Bildirək ki, hazırda ölkədə fəaliyyət göstərən elektrotexnika müəssisələrinin bir qismi özəl formada, digər bir qismi isə ölkənin Müdafiə Sənayesi Nazirliyinin tərkibində fəaliyyət göstərən müəssisələrdir. Ölkədə elektrotexnika sənayesinin özəl formada inkişafını təmin edən elektrotexnika sənaye müəssisələri kimi "Gök-Nur Bakı LTD", "Nexus" MMC (Ultra Computers), "ATEF şirkətlər qrupu", "Azərkabel", "Dalğa" EİM, "Peyk" zavodu, ASC "Elektroterm MMC" və başqalarını sadalamaq olar. Bu müəssisələr ölkədə müxtəlif ölçüdə izolə olunmuş quraşdırma kabelləri, yağ transformatorları, komplekt transformator yarımstansiyaları, stabilizatorlar gərginlik transformatorları və s. istehsal olunur ki, bunlar da əsasən elektrotexnika sənayesinin inkişafına xidmət edir.

Elektrotexnika müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksədilməsi üzrə strategiyalarının hazırlanması və reallaşmasına yeni texnoloji nizam çərçivəsində yeni xüsusiyyətləri ilə etibarlılığı, qənaətcilliyi, keyfiyyəti, idarəolunmasını və müştəriönümlüüyü nəzərə alınaraq nəinki Azərbaycan üzrə həmçinin regional səviyyədə baxılmalıdır. Məqalədə SPACE matrisini qiymətləndirmək üçün əsas tədqiqat obyektini kimi "Baku Cable Goknur" MMC seçilmişdir.

Müxtəlif ölçü və voltajda kabelləri istehsal edən sözügedən şirkət 2003-cü ildə təsis olunmuşdur. Hazırda müxtəlif çeşiddə və hər ölçüdə izolə olunmuş montaj kabelləri, elastik kabellər, çoxdamarlı, elastik mis ötürücülü kabellər, odadavamlı halogensiz kabellər, alçaq gərginlikli kabellər istehsal edən zavod Almaniya, Türkiyə, Finlandiyadan gətirilən müasir və yeni texnoloji avadanlıqlarla təchiz edilmişdir. İstehsalda istifadə olunan xammal isə Rusiya, Türkiyə və digər Avropa ölkələrindən gətirilir. Müəssisənin məhsulları daxili bazarla yanaşı Gürcüstan, Qazaxıstan, Belarusiya, Rusiya, Ukrayna, Türkmənistan, Tacikistan, Əfqanıstan və digər ölkə bazarlarına ixrac edir [15]:

Tədqiqat obyektini olan şirkət tərəfindən istehsal olunan kabellərə tələbatın ümumi səviyyəsini qiymətləndirmək üçün bazar payı göstəricisini hesablamaq olar. Bazar payı, müəssisənin rəqabətqabiliyyətliliyinin əsas göstəricisi olub, rəqiblər ilə müqayisədə bazardakı vəziyyətini xarakterizə edir. Müəssisə baxımından rəqabətqabiliyyətlilik mövqelərini qiymətləndirərkən istifadə olunacaq ikinci bir göstərici kimi müəssisənin bazar payıdır. Bazar payı aşağıdakı formula ilə hesablanır.

$$BP = \frac{RC}{TC} \quad (1)$$

Burada; BP - bazar subyeti olan müəssisənin payı;

RC - subyektin pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin həcmi;

TC - Bazarda ümumi pərakəndə əmtəə dövriyyəsinin həcmi.

Tədqiqat obyektini olan şirkətin bazar payı göstəricisini hesablamaq üçün (1) düsturundan istifadə edərək cədvəl 3-ü tərtib etmişik.

Cədvəl 3. "Baku Cable " məhsullarının elektrotexnika sənaye məhsullarında payı və həcmi (mln. manat)

illər üzrə	Elektrotexnika sənaye məhsullarının həcmi (mln. manat)	"Baku Cable " məhsullarının həcmi (mln. manat)	bazar payı, %
2020	290,1	63,1	21.8
2021	258,8	63	24.3

Cədvəl məlumatlarından görsənir ki, sözgedən şirkətin bazar payı 2020-cı ildə 21,8% təşkil etmişdir. 2021-ci ildə, bu göstərici 2,6% artaraq 24,3% təşkil etmişdir. Onu qeyd etmək lazımdır ki, elektrotexnika sənayesi üzrə ümumi məhsulun həcmi 31,8 mln azalmasına baxmayaraq, tədqiqat obyektı olan şirkət kabel istehsalını stabil saxlayıb bazar payını artırmışdır. Bu onu deməyə əsas verir ki, MMC rəqiblərinə nisbətən daha sürətli böyüyür. Bazar payının artması miqyas effekti yaradır, yəni bu effekt MMC-yə daha iri miqyasda fəaliyyət göstərməyi, xərcləri azaltmağına, qiymətin aşağı salınmasına imkan verəcəkdir. Bu da nəticədə, satışlarının artmasına, müştəri bazasının genişləndirməsinə və müştəri loyallığının artırmasına gətirib çıxardacaqdır. Digər tərəfdən isə bazar payının artması firmanın təchizatçılar ilə sövdələşmə gücünü və nüfuzunu artıracaqdır. Reputasiyasının güclənməsi öz növbəsində investorları cəlb etmək üçün bir vasitə olacaqdır və nəticə olaraq, müəssisənin gəlirliyinin artmasına və rəqibləri ilə müqayisədə üstünlüyə malik olacaqdır.

Tədqiqat obyektı olan şirkətin ən sərfəli və effektiv strateji mövqeyinin müəyyən etmək üçün SPACE matrisi istifadə olunur. SPACE matrisi üzrə verilən hər bir amil ekspertlər tərəfindən ayrı-ayrılıqda 0-dan 6-ya qədər ball sistemi üzrə qiymətləndirilmişdir. Ekspertlər tərəfindən qiymətləndirmə əsasında alınan hesablama nəticələri cədvəldə öz əksini tapmışdır.

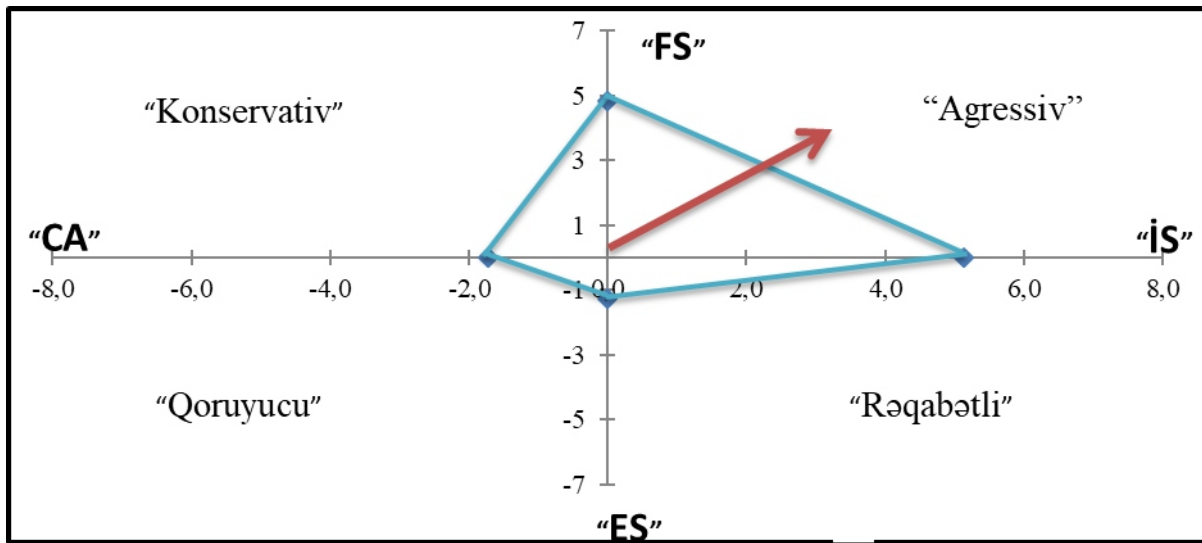
Cədvəl 4. "Baku Cable Goknur LTD" şirkətin SPACE matrisini

FS (y)		ES (-y)	
Kredit almaq imkanı	6	Tərəfdaşlarla sabit münasibətlər	-1
Ödəmə qabiliyyəti	5	Qanunvericiliyin sabitliyi	-1
Dövlət dəstəyi	6	Tələbin sabitliyi	-1
Maliyyə resurslarının mövcudluğu	5	Təchizatçı qiymətlərin sabitliyi	-3
Ehtiyat fondu	5	Xammal bazasının mövcudluğu	-1
Banklarla sabit münasibətlər	6	Xarici əlaqələrin sabitliyi	-2
Dövriyyə vəsaitlərin strukturu	3	Qiymət sabitliyi	-3
	5.1		-1.7
CA (-x)		İS (x)	
İstehsalın genişləndirilməsi imkanı	-1	Müəssisənin imici	5
İstehsalın təşkili	-2	Qiymət	5
Xammal bazasının vəziyyəti	-2	Paylama kanalları	4
Resurslara qənaət etmək imkanı	-1	Xidmətin keyfiyyəti	5
İstehsal təcrübəsi	-1	İxtisaslı liderlərin mövcudluğu	5
İxtisaslı kadrlar	-1	Daxili infrastrukturla təmin edilmə	5
İstehsalın modernləşdirilməsi imkanı	-1	İstehlakçıların ehtiyaclarının ödənməsi	5
	-1.3		4.9

Təhlilin nəticəsi göstərir ki, tədqiqat obyektini olan şirkətin mövcud strategiya pozisiyası aqressivdir. Cədvəldə hesablamaların nəticəsi onu deyir ki, FS üzrə xal 5,1 deməkdir, fəaliyyət göstərdiyi sənaye sahəsi sabit və cəlbədidir, həmçinin əlverişli, stabil iqtisadi şəraiti mövcuddur. Müəssisənin maliyyə gücü ona rəqabət üstünlüyünü saxlamağa və bu mövqedə özünü qorumağa imkan verir.

Bununla yanaşı, CA üzrə alınan xal -1,3. deməkdir ki, tədqiqat obyektini olan şirkət bu sənaye sahəsində çox güclü rəqabət üstünlüyünə malikdir. Hesablanan nəticə onu deməyə əsas verir ki, ES 1,7 olması bazarın bu segmenti yüksək rəqabətli və bazarda çoxlu rəqiblərin var. Bu da öz növbəsində bazara yeni gələnlərin daxil olmasını çətinləşdirir. Bu çətinlik bazara girişin yüksək kapital xərcləri tələb olunması ilə bağlıdır, digər tərəfdən isə ən mühim təhlükə idxal şəklində əvəzədi məhsulların bazara daxil olmasıdır. Bundan əlavə, İS - 4,9 xal olması nisbətən sabit sənaye sahəsi üçün xarakterikdir. İstehsal potensialının yüksəldilməsi və ya diversifikasiyası iri kapital xərcləri tələb edir. Təhlil nəticələri onu deməyə əsas verir ki, tədqiqat obyektini olan şirkət sağlam maliyyə vəziyyətinə malik olub, bu vəsaitləri tədqiqat və inkişaf proqramlarına yatırmaqla bazarda böyük bir segmenti götürərək, bu sahədə liderliyi qazana bilər.

Şəkil 4. "Baku Cable Goknur LTD"-nin qəbul edilmiş strategiyasının vektoru koordinatları



Şəkildən gördüyümüz kimi, istiqamət vardır, bununla yanaşı, təşkilat seçdiyi sənaye seqmentinə yaxşı köklənmişdir. Bu pozisiya şirkətin maliyyə gücü ilə rəqabət üstünlüyünü qoruya bilməsini nümayiş etdirir. Rəqabət üstünlüyünü bacarıqlı marketinqin, artan bazar payının, strateji idarəetmənin və sağlam maliyyə vəziyyətinin sayəsində qazanmışdır.

NƏTİCƏ

Yekun olaraq qeyd edə bilərik ki, tədqiqat obyektı olan şirkətin əsas məqsədi, elektrotexnika məhsullarının regional bazarda rəqabətqabiliyyətli mövqenin saxlanması və gücləndirilməsi olmalıdır. Prioritetlərin və göstəricilərin inkişaf strategiyalarının həyata keçirilməsi üçün şirkətin yeni həlləri tətbiq etməsi zəruridir. Buna görə, şirkət bazardakı mövqeyini və bazar payını qorumaq üçün rəqiblərin davranışlarını daim izləməli və qərar qəbul etmək üçün ən optimal strategiyayı seçməlidir. Bu məqsədlə təhlilin ümumi nəticələri onu deməyə əsas verir ki, tədqiqat obyektı olan şirkətin rəqabətqabiliyyətinin yüksəldilməsi istiqamətində diversifikasiya, xərclərdə liderlik və şaquli inteqrasiya strategiyalarını seçilməsi məqsədəuyğun olar.

Birinci strategiyaya əsasən, təşkilat diversifikasiyası ona tək gəlirliliyi və rəqabət qabiliyyətliliyini qoruyub saxlamağa deyil, həmçinin hər hansı bir məhsulun realizasiyası ilə bağlı olan risk səviyyəsini azaltmağa şərait yaradır.

İkinci strategiya istehsalın maya dəyərinin azaldılması ilə bağlıdır. Yüksək keyfiyyətli kablərin qiyməti, ilk növbədə, onların hazırlanmasında istifadə olunan xammalın qiymətindən asılıdır. Onu qeyd etmək lazımdır ki, kabel istehsalı material tutumludur və bu səbəbdən metalın maya dəyəri ümumi kabelin maya dəyərində payı orta hesabla 80% təşkil edir. Bundan əlavə, kabelin qiymət formalaşmasına, kabelin örtüyü və izolyasiyanın hazırlanmasında istifadə olunan materialların qiymətləri də təsir göstərir. Bu baxımdan şirkət məhsulun maya dəyərinin aşağı salınması üçün resursa qənaət edən yeni texnologiyalardan istifadə etməli, əsas və köməkçi prosesləri daim təkmilləşdirilməlidir. Bu da öz növbəsində, uzunmüddətli rəqabətqabiliyyətliliyi təmin edir.

Nəticə olaraq, qeyd etmək lazımdır ki, aqressiv strategiyanın həyata keçirilməsi üçün digər müəssisələrlə birləşdirməni təklif edən inteqrasiya strategiyasını seçmək məqsədəuyğun olar. Nəticə etibarilə bu strategiyayı reallaşdıraraq müəssisə öz fəaliyyət nəticələrini yaxşılaşdıracaqdır. Tədqiqat obyektı olan şirkətin rəqabətqabiliyyətliliyin yüksəldilməsi üzrə strategiyanın hazırlanması bu sənaye sahənin digər oxşar biznes şərtləri ilə olan müəssisələri üçün faydalı ola bilər. Elektrotexnika sahəsinin digər şirkətləridə bu strategiya modelindən istifadə etməklə onlar öz təsərrüfat və investisiya fəaliyyətlərini optimallaşdırmağa, resurslardan səmərəli istifadə etməyə, rəqabət üstünlüyünü artırmağa imkan verəcəkdir.

ƏDƏBİYYAT

1. Вахішова N.N. "Elektrotexnika müəssisələrinin rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi və strateji inkişafının formalaşması" : / iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru dis. / – Bakı, 2023. – 180 s.
2. Səmədzadə Z. Ə. iqtisadi ensiklopediya. Bakı -2009 s.
3. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. Глава 11
4. Жигулин А.А. Основное конкурентное преимущество предприятия: идентификация, значение, обеспечение / Вид. ХНЕУ, 2006. – № 7. – с.71-73.
5. Бойченко А.В. Глобализация мирового хозяйства: Учеб. Пособие / М.: ИНФРА-М, 2010. 376 с
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. Издательский дом "Вильямс" с 647., Киев -2007.
7. Егорова С.Б. журнал "Экономика" Вестник Чувашского университета. 2012. № 4.
8. Маслоу А.Г. Мотивация и личность / А.Г. Маслоу; пер. с англ. – СПб.: Евразия, 2009. – 478 с.
9. Минцберг Г. "Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал. СПб., 2001. – 688 с
10. Момот В.Е. Тенденции развития производственно-экономических систем / Днепропетровск: ДУЭП, 2002. - 228 с
11. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с
12. Dimitrova T.V. Evaluating the strategic position of an organisation through space analysis. Economic archive 3/2017
13. Mohammad Reza Karimi Alavijeh. Application of SPACE Matrix. 2020. Developing Country Studies (Online). Vol 2, No.8.
14. <https://www.toolshero.com/strategy/space-analysis/>
15. www.goknurbaki.az

SPACE MATRIX OF STRATEGIC POSITION EVALUATION OF ELECTROTECHNICAL ENTERPRISES

Nargizkhanim BAKHISHOVA

SUMMARY

The article evaluates the strategic position of electrotechnical enterprises and Strategic Position and Performance Assessment (SPACE) matrix is described for the electrical engineering enterprise. According to this model, the strengths and weaknesses of the enterprise have been identified and empirical proposals for the improvement of the enterprise have been given. The article assesses the strategic position of electrical engineering enterprises. An analysis was carried out of the electrical enterprise, which produces insulated assembly cables "SPACE Matrix", flexible cables, multi-core, flexible copper transmission cables, fire-resistant halogen-free cables, low voltage cables. One of the methods for assessing the strategy for increasing the competitiveness of electrical enterprises was carried out. According to this model, the financial stability of the enterprise, the competitive advantages of the enterprise, the stability of the external environment, the production capacity and potential of the enterprise were assessed. In addition, the results of the analysis carried out using the proposed "SPACE matrix" are

summarized and recommendations were made to the company to increase its competitiveness.

Key words: *electrotechnical enterprise, strategy, financial strength, competitive advantages, strategic position.*

SPACE МАТРИЦА ОЦЕНКИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Наргизханым БАХИШОВА

РЕЗЮМЕ

В статье оценивается стратегическое положение электротехнических предприятий и Стратегическая позиция и оценка эффективности (SPACE) описана для электротехнического предприятия. Согласно этой модели выявлены сильные и слабые стороны предприятия и даны эмпирические предложения по совершенствованию предприятия. В статье оценивается стратегическое положение электротехнических предприятий. Проведен анализ электротехнического предприятия, которое производит изолированные сборочные кабели «SPACE Matrix», гибкие кабели, многожильные, гибкие медные кабели передачи, огнестойкие безгалогеновые кабели, кабели низкого напряжения. Проведена одна из методик оценки стратегии повышения конкурентоспособности электротехнических предприятий. Согласно этой модели оценивалась финансовая устойчивость предприятия, конкурентные преимущества предприятия, стабильность внешней среды, производственная мощь и потенциал предприятия. Кроме того, обобщены результаты анализа, проведенного по предложенной «SPACE-матрице» и были даны рекомендации компании для повышения ее конкурентоспособности.

Ключевые слова: *электротехническое предприятие, стратегия, финансовая устойчивость, конкурентные преимущества, стратегическое положение.*

Məqalə redaksiyaya daxil olub: 03.09.2023

Təkrar işlənməyə göndərilib: 01.10.2023

Çara qəbul olunub: 18.12.2023