

## FİRMANIN RƏQABƏT ÜSTÜNLÜYÜ AMİLLƏRİNİN TƏHLİLİ

**Ağayeva Könül Asaf qızı**- i.ü.f.d., dosent, İqtisadi nəzəriyyə və marketinq kafedrası, AzMIU, konul.aghayeva@gmail.com

**Xülasə.** Məqalədə firmanın rəqabət üstünlüyünün mahiyyəti, onun inkişaf amilləri, təsnifatı və idarə edilməsinin xarakterik cəhətləri təhlil edilmişdir. Rəqabətin mahiyyəti təhlil olunarkən qeyd edilmişdir ki, bu fasiləsiz bir proses olub, dəyişən şəraitə və mühitə uyğunlaşan marketinq münasibətləri, əlverişli istehsal, satış imkanları və optimal adaptasiya olunan seqmentlər yaradır. Məqalədə həmçinin firmanın zəif və güclü tərəflərinin təhlili, onun imkanları, yeni rəqabət üstünlüklərinin əldə edilməsi və saxlanılması üzrə səylərin sistemli təhlili aparılmış və müvafiq nəticələr qeyd edilmişdir. Məqalədə mümkün rəqabət üstünlüklərinin müəyyən edilməsi məsələləri araşdırılaraq qeyd olunur ki, firma ən üstün dəyərlərin təchizatçısı kimi öz mövqeyini müəyyənləşdirdiyi ölçüdə rəqabət üstünlükləri əldə edir.

**Açar sözlər:** Rəqabət, rəqabətqabiliyyəti, rəqabət üstünlüyü, Beynəlxalq rəqabət, rəqabət mübarizəsi, firmanın rəqabət üstünlüyü, strateji marketinq, taktiki marketinq, standartlaşdırma, rəqabət strategiyası, rəqabətin hərəkətverici gücü, firmanın qlobal strategiyası

### ANALYSIS OF FACTORS OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE COMPANY

**Aghayeva Konul Asaf** – PhD in economics., ass.prof., department of Economic theory and marketing, AzUAC, konul.aghayeva@gmail.com

**Abstract.** The article analyzes the essence of the competitive advantage of the company, the factors of its development, classification and management features. When analyzing the essence of competition, it was noted that this is a dynamic, continuous and evolving process, an ever-changing landscape where new products, new sales routes, new production processes and new market segments are constantly emerging. It was also made an analysis of the strengths and weaknesses of the firm, its potential and efforts to acquire and maintain new competitive advantages, and the corresponding results were noted.

**Keywords:** competition, competitiveness, competitive advantage, international competition, competitive struggle, strategic marketing, tactical marketing, standardization, competitive strategy, driving forces of competition, global firm strategy

**Giriş.** İstehlakçılar müəyyən müddət bazarı fəaliyyət göstərməklə məhsulun keyfiyyətini yüksəltməklə qiymətini aşağı salmaq zərurətini dərk edirlər. Bunu bazar istehlakçılarında aşılacaq səbəblər, rəqabətdir. Məlumdur ki, iqtisadi dövriyyəyə cəlb olunduqca ehtiyatların çatışmazlığı problemi də artır. Rəqabət bu problemi həll etmək məqsədilə istehsalçılara istehlakçıların ehtiyaclarına qənaət meyli yaradır. Bu problem müasir mərhələdə xeyli aktuallaşmışdır, çünki mürəkkəb texnikadan istifadə xərcləri məhsulun qiymətindən hətta 10 dəfə çox ola bilər. M.Porter öz rəqabət nəzəriyyəsində bunu nəzərə alaraq, rəqabəti dinamik olaraq inkişaf edən, dima dəyişən bir proses hesab etmişdir. Rəqabət yeniliklərə ciddi yanaşmağı, yeni marketinq üsullarını, yeni bazar seqmentlərini yaratmağı tələb edir. Firmanın rəqabət üstünlüklərinin formalaşması firmadaxili və firmadan xaric mühit elementlərinin üstün cəhətlər əldə etməsi hesabına reallaşdırıla bilər, üstünlük bu proses ardıcıl olaraq davam etməlidir.

**Əsas hissə.** *Firmanın strateji amil rəqabət üstünlüyü*- firmanın daxili və xarici mühitinin konkret komponenti (amili) olub, perspektivdə təhlil olunan amil üzrə konkret şərti yerinə yetirdikdən sonra rəqib firmadan üstünlüyünü təmin edəcəkdir. Firmanın rəqabət üstünlüyü probleminin tədqiqi ilə M.Porter, J.J. Lamben və başqaları məşğul olmuşlar. M.Porter inamla söyləyir ki, ölkə bütün sferalarda qabaqda gedə bilməz və getməli deyildir. Hər hansı bir sferada hansısa rəqabət üstünlüyünün itirilməsi həyəcən signalının çalınması üçün səbəb olmalı deyildir. Əsas və daha vacib olanı isə itirilmiş mövqeyin xarakteri və səbəbləridir. O, bazarı daima keyfiyyətə dəyişən və təkmilləşən canlı orqanizm kimi nəzərdən keçirməlidir. İnkişaf bütün elementlərdən: əmtəə və xidmət bazarından, kapital bazarından və əmək bazarından asılıdır. İnkişaf isə üstünlüklərdən istifadə olunmaması tarixi olmayıb, əlverişli olmayan şəraitlə mübarizə tarixidir.

Milli əlverişsiz şəraitə düzgün yanaşılrsa, bu innovasiya və dəyişikliklər üçün enerji yaradar. Ölkələri və firmaları rahat şərait deyil, əksinə, çətinliklər, problemlər inkişafa və çiçəklənməyə gətirib çıxarır. O, firmaları rəqabətqabiliyyətliliyi yüksəltmək əvəzinə, dövlət yardımlarına və proteksionist yardımlara müraciət etməkdə tənqid edir. M.Porter əsaslandırır ki:

- dövlətin iqtisadi siyasətinin özəyini rəqabət strategiyası nəzəriyyəsi təşkil etməlidir;
- xarici malgöndərələrə ümüd olmaqdan, öz ölkəsinin firmaları ilə iş daha möhkəm üstünlüyə təminat verir.

-firmanın qlobal strategiyası- rəqabətdə müvəffəqiyyətin ən vacib şərtlərindən biridir. Beynəlxalq bazarlarda ölkələr deyil, firmalar rəqabət aparırlar;

- rəqabətin hərəkətverici gücü yeniliklərə həvəsləndirir;
- ölkənin dünya təsərrüfatında xüsusi çəkisi, konkret sahələr üzrə rəqabət üstünlüyü və onları inkişaf etdirə bilmək qabiliyyəti, dövrün texnoloji, sosial və digər çağırışlarına adekvat cavabları ilə müəyyən olunur [3].

M.Porter rəqabət üstünlüyünü 5 növə ayırır:

- Yeni texnologiya;
- İstehlakçıların yeni və yaxud dəyişilmiş tələbatları;
- Yeni məhsulun mənimsənilməsi ilə əlaqədar olan sahələrin yeni seqmentlərinin yaranması;
- İstehsalın komponentlərinin: iş qüvvəsinin, xammalın, materialın, enerjinin, nəqliyyatın və ya yaxud dəyərinin dəyişməsi;

- Standartlar, ətraf mühitün mühafizəsi, gömrük və vergi sistemləri, ticarət məhdudlaşdırıcı sferalarında hökumət tənzimləməsinin dəyişməsi [3].

Bunlara yanaşı M.Porter rəqabət üstünlüyünü əsas və inkişaf amillərinə ayırır.

*Əsas amillər*- təbii ehtiyatlar, iqlim şəraiti, ölkənin coğrafi yerləşməsi, ixtisasız və yarımixtisaslı iş qüvvəsi və s. Bunlar irsi olaraq havayı əldə olunur.

*İnkişaf amilləri*- informasiyanın rəqəmsal əsaslarda mübadiləsinin infrastrukturunu, yüksək təhsilli kadrlar, tədqiqat mərkəzləri, universitetlər və başqaları. İnkişaf amilləri çox vaxt əsas amillər üzərində qurulur. İxtisaslaşma səviyyəsinə görə rəqabət üstünlüyünü M.Porter ümumi və ixtisaslaşmış amillərə ayırır.

Məsələn, yüksək təhsil almış bacarıqlı və yükək peşəkarlığa malik işçilər, müasir infrastruktur elementləri şəbəkəsi (məs: müasir avtomobil yolları şəbəkəsi) ümumi amildir, ayrı-ayrı ixtisaslar üzrə daha bacarıqlı və dar mənada peşəkar işçilərə malik olmaq ixtisaslaşmış rəqabət amilinə çevrilir. Bunların vəhdətinə nail olmaq isə daha səmərəli rəqabət üstünlüyü hesab edilə bilər. Bunları nəzərə alaraq üstünlük amilinin məzmun və reallaşdırılması əldə olunan nəticəyə bilavasitə təsir göstərir. Rəqabət üstünlüyünü əldə etmək üçün mövqeləşdirmə mühüm rol oynayır.

Məhsulun mövqeləşdirilməyi əsas atributlara görə- məhsulun istehlakçıların şüurunda rəqib məhsullarla müqayisədə tutduğu mövqeyə görə məhsulun istehlakçıların tərəfindən identifikasiyası üsuludur [1]. Mövqeləşdirmə alıcıların şüurunda məhsulun özünəməxsus faydasını və fərqlərini əks etdirir. Burada doğru rəqabət üstünlüklərinin seçilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Tutaq ki, firma bir neçə potensial rəqabət üstünlüklərini aşkar etmək imkanlarına malikdir. İndi o, öz mövqeləşdirmə strategiyasını məhz hansı cəhət üzərində quracağını seçməlidir. Bir çox marketoloqlar hesab edirlər ki, firmalar hədəf bazarı üçün israrlı olaraq yalnız bir dəyər reklam etməlidir. Digər marketoloqlar hesab edirlər ki, firma öz mövqeyini bir və daha çox fərqləndirici xüsusiyyətlər əsasında müəyyən etməlidir. Bu, iki və daha artıq firmanın eyni xüsusiyyətə görə birinci olmaqlarını iddia etdiyi təqdirdə vacib ola bilər. Hal- hazırda, kütləvi bazarın çoxlu sayda kiçik seqmentlərə bölündüyü bir vaxtda, firmalar daha çox seqmenti cəlb etmək üçün mövqeləşdirmə strategiyasını genişləndirməyə çalışırlar. Ümumiyyətlə, firma mövqeləşdirmə zamanı üç səhvdən çəkinməlidir. Birincisi, firma ümumiyyətlə həqiqi mövqeyindən məhrum etməklə aşağı mövqeləşdirmədir. Bəzi firmalar alıcıların firma barədə qeyri- müəyyən təsəvvürə amlıq olmalarını və ya xüsusi bir şey bilmədiklərini aşkar edirlər. İkinci səhv firma haqqında alıcılara az məlumat verməklə həddən artıq yükək mövqeləşdirmədir. Belə ki, istehsalçılar "Steuban" şüşə şirkətinin yalnız qiyməti 1000 ABŞ dolları və ondan yuxarı olan yükək keyfiyyətli şüşə istehsal etdiyini zənn edə bilər. Halbuki əslində bu firma qiyməti 50 dollardan başlayan yükək keyfiyyətli şüşə istehsal edir [2]. Nəhayət, firma alıcılarda özü haqqında çaşdırıcı imic yaradan dolaşq mövqeləşdirmədən çəkinməlidir.

Rəqabət üstünlüyünün yeniliyi aşkarlamaq, onu saxlamaq və tətbiq edilməsinin üç amilini nəzərdən keçirmək zəruridir.

*Birinci amil* üstünlüyün mənbəyi ilə müəyyən olunur. Saxlanması nöqteyi-nəzərdən rəqabət üstünlüyünün tam ierarxiyası mövcuddur. Aşağı rəqabətli üstünlüyü (ucuz iş qüvvəsi, xammal) rəqiblər də çox asanlıqla əldə edə bilərlər. Məsələn, məişət elektronika istehsalında ucuz iş qüvvəsi üstünlüyü çoxdan Yaponiyadan Cənubi Koreyaya və Honkonqa keçmişdir. Malayziya və Tailandın firmaları isə daha ucuz iş qüvvəsi ilə onlara təhlükə yaradırlar. İstehsalın həcm effekti üzrə olan üstünlük də aşağı rəqabətli üstünlük hesab olunur.

Yüksək rəqabətli üstünlüyü (patent texnologiyası, yeni əmtəə və xidmət üzrə fərqli yanaşma, güclü marketing fəaliyyətinə əsaslanan firmanın imici, müştərilərlə sıx əlaqələr və s.) daha uzun müddətə saxlamaq mümkündür. Lakin bu əlavə investisiyalar tələb edir ki, bu da əlavə mənfəətin alınması təhlükəsinə görə riskli hesab olunur.

*İkinci amil* firmanın rəqiblərinə nisbətən malik olduğu aşkar üstünlük mənbələrinin sayı ilə müəyyən olunur.

*Üçüncü amil* istehsalın və digər fəaliyyət növlərinin daima modernləşdirilməsidir. Rəqib tərəfindən tətbiq olunan yeniliklərin müvəffəqiyyət qazanmayacağına ümidlər və yeni bazar segmentlərinin nəzərə alınmaması, firmanın rəqabət üstünlüyünün əldən çıxması əlamətlərindəndir. Başqa sözlə desək aparıcı şirkətlərin əksəriyyəti öz məhsulunu modernləşdirməyə, qiyməti aşağı salmağa və yaxud xidmət səviyyəsini yüksəltməyə qadir olmadığından liderliyi əldən verib.

J.J Lamben təxminən M. Porterin əsəri çıxdıqdan 6 il sonra özünün nəşr olunan əsərlərində rəqabət üstünlüyünün və rəqabət qabiliyyətliliyinin tərifini və anlayışlarını təklif edir. Rəqabət üstünlüyü- malın və ya markanın elə xarakteristikası, xüsusiyyətləridir ki, firmanın bilavasitə rəqibləri üzərində müəyyən üstünlük yaradır [3,4]. Bu atributlar və ya xarakteristikalar çox müxtəlif ola bilər- əmtəənin (baza xidmətinə) özünə, həm də baza xidmətinə müşayiət edən əlavə xidmətlərə, firmaya xas olan istehsal əmtəəsinə aid ola bilər. Göstərilən üstünlüklər əmtəə bazarında və ya bazarın segmentində ən yaxşı mövqeyi tutan rəqiblə nisbi müqayisədə müəyyən edilir. Bu ən təhlükəli rəqib, *üstün* rəqib adlanır.

Əgər rəqabət üstünlüyü əmtəənin fərqləndirici keyfiyyətlərinə əsaslanırsa və xərclərin ixtisarı və ya səmərəliliyin yüksəlməsinə görə *alıcı* üçün müvafiq dəyər yaradırsa, bu, "*xarici*" rəqabət üstünlüyüdür. Beləliklə, firmanın, xarici rəqabət üstünlüyü, həmin əmtəəni fərqləndirici keyfiyyətlə təmin edə bilməyən üstün rəqibə nisbətən daha yüksək satış qiymətini qəbul etdirməyə imkan verən "*bazar gücüdür*". Xarici rəqabət üstünlüyündən irəli gələn *strategiya*- diferensasiya strategiyası olub, firmanın marketing nüsxəsinə, mövcud əmtəədən narazı olan müştərilərin gözləyişlərini aşkar etmək və ödəmək üstünlüyünə əsaslanır [5,6]. Əgər rəqabət üstünlüyü firmanın istehsal xərclərində üstünlüyünə, firmanın menecmentinə və yaxud rəqiblərə nisbətən aşağı maya dəyərində nail olmağa imkan verirsə, bu "*daxili rəqabət*" üstünlüyüdür. Daxili rəqabət üstünlüyü "*istehsalçı üçün dəyər*" yaradılmasına əsaslanır. O, rəqabətdən irəli gələn daha yüksək "məhsuldarlığın" nəticəsidir ki, firmaya yüksək rentabellik və satış qiymətini endirərkən yüksək dayanıqlıq təmin edir. Daxili rəqabət üstünlüyünə əsaslanan *strategiya*- xərclər sferasında hökmranlığın strategiyasıdır, bu əsasən firmanın təşkilatı və istehsal nüsxəsinə əsaslanır. Rəqabət üstünlüyünün bu iki tipi, müxtəlif məqsəd və müxtəlif mahiyyətə malik olduqlarından, əhəmiyyətli dərəcədə fərqli bacarıq və mədəniyyət tələb etdiklərindən uyuşmaz olurlar. Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, rəqabət üstünlüyünü əldə etmək və saxlamaq şirkətlər üçün getdikcə çətinləşir. Bununla belə, nəzərə alınmalıdır ki, davamlı olaraq meydana çıxan kommersiya fəaliyyətinin yeni növlərinə, yeni məhsul və xidmətlərə heyrtlənirik. Kimin ağına gələrdi ki, qəhvəni differensiallaşdırmaq olar? Lakin Hovard Şuls "Starbucks" qəhvəxanalar şəbəkəsini yaratmaqla buna nail oldu. Hər bir cəmiyyətdə istedadlı sahibkarların dolduracağı gözlənilən gizli boşluqlar milyonlardır. İş ondadır ki, keyfiyyəti, uzunömürlülüüyü, etibarlılığı, xüsusiyyətləri, dizaynı və müştərinin tələbatlarına fərdi uyğunluğunu çox fərqli qiymətləndirirlər. Yaradıcı düşüncəyə malik marketoloqun vəzifəsi həmin boşluqları taparaq məhsulun keyfiyyətini, xidmətin və yaxud müştərilərlə qarşılıqlı münasibətin səviyyəsini başqasının tam sürətini çıxara bilməyəcəyi qədər doldurmaqdan ibarətdir. Fokuslaşdırma, mövqeləndirmə və differensiallaşdırma uğurlu strateji marketingin açarı olmaqla rəqabət üstünlüyünün əldə olunmasının mühüm vasitəsidir. Şirkət öz məqsədli bazarını dəqiq müəyyən etməli, məhsul onun üstünlüklərinin unikalılığı baxımından mövqeləndirməli, öz təklif və xidmətlərini elə differensiallaşdırmalıdır ki, rəqiblər bunları əldə etməyə çətinlik çəksinlər.

Yaxın keçmişdə yüksək keyfiyyət və yaxşı xidmət rəqabətdə əsas qələbə amili sayılırdı. Şirkətlərin əksəriyyəti bunların heç biri ilə öyünə bilmirdilər. Lakin bu gün keyfiyyət və yüksək xidmət səviyyəsi özlüyündə adıləşib. Şübhəsiz, məhsul və xidmətin aşağı keyfiyyəti məğlubiyyətə zəmanət verir, amma yüksək keyfiyyət və yaxşı xidmət hələ uğurun rəhni sayılmır. Şirkətlər yaxşı dizayna, üsluba nail olmaq, faydalı xüsusiyyətlərin sayını artırmaq, həmçinin istehlakçılar ilə uzunmüddətli qarşılıqlı faydalı münasibət qurmaq qabiliyyəti daxil olmaqla, yeni rəqabət üstünlüklərini əldə edirlər [5]. Rəqabət üstünlüyün əldə olunmasının mühüm amillərindən biri rəqiblərin fəaliyyətinin kifayət qədər öyrənilməsindən ibarətdir.

Rəqiblər konsepsiyasına əsasən uğur qazanmaq üçün şirkət daha böyük müştəri dəyərini və razılığını təklif etməlidir. Beləliklə, marketoloqlar hədəf qrupu seçilmiş istehlakçılara sadəcə uyğunlaşmaq ilə kifayətlənməməlidirlər. Onlar rəqiblərin təkliflərinin əksinə öz təkliflərini istehlakçıların beynlərinə yeritməklə strateji üstünlüklər əldə etməlidirlər.

Bütün şirkətlərə uyğun ola biləcək, universal rəqabətə davamlılıq marketinq strategiyaları mövcud deyildir. Hər firma öz həcmi və sənaye mövqeyini rəqibləri ilə müqayisədə nəzərə almalıdır. Sənaye sahəsində aparıcı mövqeyə malik olan iri firmalar kiçiklərin bacarmadığı strategiyaları istifadə edə bilirlər. Amma böyük olmaq kifayət deyildir. İri firmalar üçün uduşlu strategiyalarla yanaşı, məğlub olma strategiyaları da mövcuddur. Belə ki, kiçik firmalar elə strategiyalar hazırlaya bilərlər ki, onların gəlirləri iri firmaların aldığı gəlirlərdən qat-qat çox olsun.

Bazarda rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün şirkətlərin peşəkar xidmətlər marketinqin tətbiqi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu aşağıdakı amillərin tətbiqi ilə özünü qabarıq şəkildə göstərir.

Birincisi, şirkət, xüsusilə də kiçik, peşəkar xidmətlərin satışı ilə məşğul olan şirkət əgər geniş tanınmaq uğrunda yarışmaq əvəzinə, bir və bir neçə sahədə lider nüfuzunun inkişafını əsas götürsə, daha böyük uğurlar qazanar. İkincisi, peşəkar xidmətlər şirkəti öz müştərilərin razılıq dərəcəsini müntəzəm olaraq hesablamalıdır. Firma əmin olmalıdır ki, onun qoyduğu qiymətlər məqbuldur, xidmətini satdığı peşəkarlara isə müştərilər hörmət edir və müqavilə imzalamağa hazırdırlar və s.

Üçüncüsü, peşəkar xidmətlər bazarında çalışan şirkətlər uzunmüddətli məqsədlərin müəyyən edilməsi üçün marketinq planlaması prosesini araşdırmalıdırlar. Uzunmüddətli planın əsasında cari fəaliyyət planı tərtib etmək, həmçinin vaxt keçdikcə nəticələri hesablamaq lazımdır. Şirkət başa düşməlidir ki, məsələn, beş ildən sonra nələrə nail olmaq istəyir və həmin məqsədə yetmək üçün etibarlı strategiya araşdırmalıdır [6,7]. Rəqabət üstünlüyünün əldə olunmasının mühüm amillərindən biri logistikanın nə dərəcədə düzgün tətbiqindən asılıdır. Logistika xərcləri şirkətin məcmu məsrəfinin 20%- dək arta bilər. Bu, reklam və marketinqin bir çox başqa istiqamətlərinə çəkilən xərclərdən xeyli çoxdur. Ştrix kod, avtomatlaşdırılmış sortlaşdırma avadanlığı və digər texnologiyalardan istifadə etməklə logistika xərclərini azaltmağa qadir şirkətlər əhəmiyyətli üstünlük əldə edə bilərlər.

## Ədəbiyyat

1. Armstrong Q., Kotler F. Marketinq: ilk addım. VII nəşr, Bakı. 2006
2. Porter M. Rəqabət strategiyası. Moskva. 2000
3. Porter M. Beynəlxalq rəqabət. Moskva. 2008
4. Lamben J.J. Strateji marketinq. 2004
5. Philip Kotler .Marketinqə dair 300 başlıc sual : Filip Kotler cavab verir. Bakı , 2016
6. Ağayev A.M., Kərimov Ə.İ., Ağayeva K.A. Marketinqdə satışın idarə edilməsi. Bakı. 2019
7. Xəlilov A.İ., Nəbiyev A.X. Firma iqtisadiyyatı və sahibkarlıq (tikinti biznesində). MBM. 2014

## References

1. Armstrong Q., Kotler F. Marketinq: ilk addım. VII neshr, Baki. 2006
2. Porter M. Rəqabət strategiyası. Moskva. 2000
3. Porter M. Beynəlxalq rəqabət. Moskva. 2008
4. Lamben J.J. Strateji marketinq. 2004
5. Philip Kotler .Marketinqə dair 300 bashli sual : Filip Kotler cavab verir. Baki , 2016
6. Aghayev A.M., Karimov A.I., Aghayeva K.A. Marketinqdə satishin idare edilməsi. Baki. 2019
7. Xalilov A.I., Nabiyev A.X. Firma iqtisadiyyati ve sahibkarliq (tikinti biznesinde). MBM. 2014

Redaksiyaya daxil olma /Received 14.02.2022

Çapa qəbul olunma /Accepted for publication 14.03.2022

*Məqaləyə istinad: Ağayeva K.A. Firmanın rəqabət üstünlüyü amillərinin təhlili Elmi Əsərlər jurnalı AzMIU, s. 115-119, N1, 2022*

*For citation: Aghayeva K.A. Analysis of factors of competitive advantages of the company. Journal of Scientific Works/ Elmi eserler. AzUAC, p. 115-119, N1, 2022*