

**Fərhad Fikrət oğlu BABAYEV**

Azərbaycan Texnologiya Universitetinin doktorantı

Email: [babayev.farhad@internet.ru](mailto:babayev.farhad@internet.ru)

## MÜASİR ŞƏRAİTDƏ RƏQABƏTQABİLİYYƏTLİLİYİ PROBLEMLƏRİ VƏ ONLARIN HƏLL YOLLARI

### Xülasə

Məqalədə rəqabət strategiyalarına müasir yanaşmalara, rəqabət üstünlüklərinin əsas amillərinə, SWOT-təhlil sisteminə xüsusi diqqət yetirilmişdir. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin təminatının əməliyyat strategiyalarının formalaşdırılması və həyata keçirilməsinin əsas məqsədi müəssisənin baş strategiyası çərçivəsində müəssisənin istehsalat bölmələrinin fəaliyyətinə təsirli nəzarət vasitələrinin seçilməsi əsaslandırılmışdır. Eyni zamanda, müəllif alimlərin rəqabətqabiliyyətinin nəzəri baxışlarını təhlil etmiş, elmi ədəbiyyatlarda daha çox tərəfdarı olan yanaşmanı şərh etmişdir. Məqalədə rəqabət qabiliyyəti amillərinin reyting qiymətləndirməsinin köməyi ilə firmanın rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi yolunun seçim metodikası əks edilmiş və onun rəqabətqabiliyyətlilik probleminin həllində kömək etməsi əsaslandırılmışdır. Məqalədə nəzərdən keçirilən problemin gələcək tədqiqatların mümkün perspektivləri, iqtisadiyyatın rəqəmsal transformasiyasını nəzərə almaqla, sənaye müəssisəsinin rəqabət qabiliyyətinin qiymətləndirilməsində nəzəri və metodoloji istiqamətləri işlənib hazırlanmışdır.

**Açar sözlər:** rəqabət, rəqabətqabiliyyəti, müəssisələr, SWOT-təhlil, alqoritm, idarəetmə sistemi.

**JEL:** G21

**UOT:** 336.

**DOI:** <https://doi.org/10.54414/WIRM1590>

### Giriş

Milli iqtisadiyyatın sürətlə, lakin qeyri-bərabər inkişafı və sahibkarlıq mühitinin qeyri-müəyyənliyi kəskin bazar rəqabəti ilə təzahür edir. İqtisadi əks təsirin artması şirkətləri rəqabət qabiliyyətli məhsul və xidmətlər işləyib hazırlamağa stimullaşdırır ki, bu da şirkətin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi üçün mühüm qərarların yaxşılaşdırılmasını tələb edir. Müasir tədqiqatlarda müəssisələrin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi məsələsinə milli və xarici alimlərin çoxsaylı elmi işləri həsr olunub. A. Smit (mükəmməl rəqabət nəzəriyyəsi), K. Marks (rəqabətin əsas qanun və mexanizmləri), D. Rikardo (müqayisəli rəqabət üstünlüyü prinsipi). Rəqabətin tədqiqi sahəsində klassiklər D. Robinson, E. Çemberlindir (müstəsna rəqabət problemləri). Müasir elmi ədəbiyyat İ. Ansoff, P. Druker, F. Kotler, M. Porter, A. Tomson, C. Striklend və s. tərəfindən tövsiyə olunmuş rəqabət biznes-strategiyalarının geniş spektrini ehtiva edir, lakin heç bir definisiya universal deyil və kanonik təsdiq şəklində şəxsi təsnifatına malik deyil. Hesab edirik ki, şirkətin rəqabət qabiliyyəti – müəssisənin maksimal mənfəətli fəaliyyətin təmin

edilməsi üçün maliyyə-qiymət və istehlak xarakteristikalarına görə zəruri məhsul və xidmətlər təqdim etmək potensialıdır. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinə nail olmaq məqsədi ilə strateji qərarların qəbul edilməsi variantlarının işlənib hazırlanması şirkətin strateji menecment prosesinin ən mühüm və kompleks vəzifələrindən biri kimi çıxış edir. İqtisadi ədəbiyyatda rəqabət strategiyalarının tipi və formalarına görə çoxsaylı bölünmə üsulları mövcuddur. M. Porterin nəzəriyyəsinə əsasən, xərclərin azaldılması, diversifikasiya və mərkəzləşdirmənin idarə olunması ilə bağlı strategiyalar özünü doğruldur. A. Yudanov strateji rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi üzrə idarəetmə qərarlarının əsas təqdim edilməsi istiqaməti kimi M. Porter tərəfindən təyin olunmuş strategiyanın çıxış etdiyi rəqabət strategiyasını ən yaxşı hesab edir. Ona əsasən bu strategiya mövcud bazar şəraitində ən çox yayılmış və eyni zamanda effektiv praktikadır. Onları daha ətraflı nəzərdən keçirək.

**Rəqabət strategiyalarına müasir yanaşmalar**

Xərclərin azaldılmasının idarə olunması strategiyaları istehsalat strukturunun və strateji menecmentin müxtəlif sahələrində xərclərin optimallaşdırılması nəticəsində yaranır. Bu strategiyaya əsasən, menecerlər Porterin beş rəqabət qüvvəsi (tədarükçülər, mövcud və potensial rəqiblər, əvəzədiçilər, malların istehsalçıları, müştərilər) hesabına çevik qiymətli, etibarlı “müdafiyyə” malik mallar buraxır və marjinal bazar yaradırlar. Bu strategiyanın mənfi cəhəti onun konkret məhsul növünün buraxılmasına istiqamətlənməsi, alternativ fəaliyyət növlərinin isə inkişaf etməməsidir.

Diversifikasiya strategiyası müştərilərin xoşuna gələn və onları rəqiblərdən fərqləndirən məhsulların fasiləsiz istehsalına yardım edir. Fərq baha başa gəlir, lakin bazar daha yüksək qiymət əldə edir və daha yüksək mənfəəti təmin edir.

Konsentrasiya strategiyası – bu, firmanın öz məhsulunda daha çox diversifikasiya olunması və ya əhatə etdiyi müxtəlif bazar sektorlarında daha aşağı xərclərə nail olmasıdır. Elmi ədəbiyyatda çox sayda nəzərdən keçirilmiş strategiyalar və ya bu strategiyaların kombinasiyası mövcuddur. Buna görə də, Q. Minsbergin, B. Alstrandın və Y. Lampelin fikrincə [2, s. 27], şirkətlər hansı növ rəqabət üstünlüklərinə nail olmaq istədiklərini və bunun hansı sahələrdə həqiqətən də mümkün olduğunu ciddi müəyyən etməlidirlər, bu halda bir neçə başlıca strategiya eyni zamanda istifadə olunacaq. Onların təbiəti yuxarıda qeyd edilənlərə alternativdir. Şirkətin effektiv rəqabət qabiliyyəti strateji qərarların qəbul edilməsi, eləcə də, fəaliyyət oriyentirlərinin müəyyən edilməsi mərhələsində təmin edilməlidir. Bu onunla bağlıdır ki, müəssisənin rəqabət üstünlüyünün yaradılması onun gələcək fəaliyyəti və rəqabət mühitində fors-majorlarla sıx əlaqədədir. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi məqsədi ilə strateji qərarların formalaşdırılması və həyata keçirilməsi prosesini aşağıdakı əlaqəli mərhələlər üzrə sıralamaq tövsiyə olunur:

- şirkətin həqiqi rəqabət qabiliyyətinin müəyyən edilməsi;
- şirkətin rəqabətinin baş verdiyi mühitin səviyyəsinin təhlili;
- konkret strategiyanın həyata keçirilməsi zamanı baş verə biləcək hadisələrin təhlili;
- seçilmiş strategiyanın həyata keçirilməsi;

- xarici mühitdə dəyişikliklərin idarə olunması və qiymətləndirilməsi strategiyalarının həyata keçirilməsi;

- strategiyanın rəqabət mühitinin transformasiyasına qoşulması.

Strateji qərarların qəbul edilməsi və rəqabət qabiliyyətinin həyata keçirilməsi üçün seçilməsi prosesi rəqabət strategiyası kompleksinin ayrılmaz hissəsi kimi çıxış edir. M.Porterə görə strateji menecment zamanı şirkət tərəfindən rəqabət qabiliyyətinin reallaşdırılması strategiyasının işlənilməsi üçün hazırlanması üç idarəetmə səviyyəsində strateji xarakterli qərarların qəbul edilməsinə gətirib çıxarır [5, s. 83]:

- ümumi idarəetmə səviyyəsi – korporativ strategiya;

- struktur vahidinin dərəcəsi – funksional qərarlar strategiyası;

- istehsalat vahidinin dərəcəsi – operativ qərarlar strategiyası.

Şirkətin indikativ strategiyası şirkətin rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsinin ümumi vektorunu formalaşdırır. Bu planda aşağıdakı fəaliyyət mərhələlərinin inkişafı üçün əsasdan ibarət olan ümumi strategiya formalaşdırılır, ali idarəetmə heyəti müəyyən fəaliyyət növlərinin inkişaf etdirilməsi, ləğv edilməsi və yenidən təşkili haqqında qərar qəbul edir. Şirkətin baş planının, diversifikasiya planının və xüsusi planın tərtib edilməsi. İdarəetmədə strateji yanaşmalar şirkətin ümumi strategiyasına əsaslanıb və şirkətin peşəkar və servis şöbələri tərəfindən formalaşdırılır. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin təminatının əməliyyat strategiyalarının formalaşdırılması və həyata keçirilməsinin əsas məqsədi müəssisənin baş strategiyası çərçivəsində müəssisənin istehsalat bölmələrinin fəaliyyətinə təsirli nəzarət vasitələrinin seçilməsidir. Əməliyyat strategiyaları marketing, innovasiya, istehsalat, xarici ticarət, sosial və digər strategiyaları ehtiva edir. Bu strategiyalar hər bir struktur vahidinin uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünə yardım edir və şirkətin istehsalat şöbəsi tərəfindən generasiya olunur. Əldə olunmuş məlumatlar bütün təşkilatı strategiyaların rəqabət qabiliyyətinin yüksəlmə istiqamətlərinin optimal seçimi üçün əlaqələndirilməli olmasından xəbər verir. Daha kiçik miqyasda strategiyalar hər bir sonrakı mərhələ üçün ətraflı layihələrlə daha yüksək dərəcəli strategiyalar işləyib hazırlamalıdır. Başlıca prinsip – şirkətlərin rəqabət qabiliyyətinin

gerçəkləşdirilməsi məqsədi ilə müxtəlif səviyyəli strategiyaların inteqrasiyası, onların struktur tabeliliyi və korporativ strateji planlaşdırma prosesinin bütün üzvlərinin məqsədlərinə cavab verən əks əlaqənin formalaşdırılmasıdır. Bundan başqa, müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə yönəldilmiş strateji qərarlar “yuxarıdan aşağı” struktur əlaqələr bazasında planlaşdırıldığı və bütün alt-səviyyələrə aid idarəetmə prosesi üzvlərinin fikrini nəzərə aldığı halda daha optimal olacaqlar.

Şirkətin idarəetmə sistemi tərkib hissələrindən biri rəqabət strategiyalarının işlənilib hazırlanması və tətbiqi olan mürəkkəb mexanizmdən ibarətdir. Xidmətlərin göstərilməsi, istehsal olunan məhsullar və satılan malların şərtləri daima dəyişdiyi üçün şirkətin imkanları və resurslarının istifadə effektivliyini artırmaq üçün şirkətin maksimum effektiv

idarə olunması zəruridir. Lakin menecerlər çox zamanı bazar şəraitinin, gələcək inkişaf və mənfəətin proqnozlaşdırılması zamanı yeni rəqiblərin təhlükəsini nəzərə almırlar ki, bu da planlaşdırmanı zəiflədir və maliyyə qərarlarının dəqiqliyini azaldır. Bütün şirkətlər rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və bazarın ədalətli payının qazanılması hesabına mənfəət əldə etməyə çalışırlar. Şirkətin uğuru onun öz rəqibləri ilə səmərəli rəqabət aparmaq qabiliyyəti ilə müəyyən edilir. Amerikalı iqtisadçı M. Porter rəqabət üstünlüyü nəzəriyyəsi ilə sətət gətirərək, hesab edirdi ki, “firmanın rəqabət qabiliyyəti onun qlobal strategiyadan istifadə etməklə qlobal bazarda iştirak etmək qabiliyyəti ilə bağlıdır” [4]. M. Porterin elmi işlərinin təhlili [3] sizə rəqabət üstünlüyünü təmin edən əsas amilləri müəyyən etməyə imkan verir (bax cədvəl 1).

Cədvəl 1.

### Rəqabət üstünlüklərinin əsas amilləri

Amil (resurs)	Xarakteristika
Əmək resursları	işçilərin sayı, peşəkarlığı, məvacibi; iş vaxtı norması; əmək nizam-intizam qaydası
Təbii resurslar	torpaq sahələrinin, su və meşə ehtiyatlarının olması; faydalı qazıntıların olması; təsərrüfat subyektinin coğrafi və iqlim yerləşməsi
İnfrastruktur	yol nəqliyyat ötürücüsü, rabitə, kommunikasiya sistemləri; səhiyyə obyektlərinin olması
İnformasiya resursu	fəaliyyət və digər bazar subyektləri haqqında məlumatın həcmi; qanunvericilik bazasına dair biliklər
Maliyyə resursu	istehsalə yönəldilə biləcək kapitalın olması

Mənbə: müəllif tərəfindən M.Porter elmi işləri əsasında tərtib edilib [3; 4].

Cədvəl 1.-də sadalanan amillər həqiqətən də təşkilatlar və onların fəaliyyətinə təsir göstərir. Lakin başa düşmək lazımdır ki, onların bir hissəsini təşkilatın xeyrinə dəyişmək olar. Buna əmək, informasiya və innovasiya resursları daxildir, lakin təbii və ekoloji potensial, xarici mühit və onun amilləri, rəqiblərin fəaliyyəti və firmanın fəaliyyətinin effektivliyi menecerlər üçün ehtimal xarakteri daşıyır. Buna görə də təşkilatda ona pozitiv islahatlara adaptasiya olunmaq, qoyulmuş məqsədlərə doğru ciddi hərəkət etmək və öz imkanları və resurslarını effektiv bölüşdürmək imkanı verəcək çevik idarəetmə sisteminin təmin edilməsi tövsiyə olunmalıdır. Alimlərin əksəriyyəti rəqabət mübarizəsi mühitində şirkətin effektiv işinin fərdi menecment strategiyasının formalaşdırılmasından ibarət olması fikri ilə razılaşır, “...strateji menecment – dəyişən şəraitdə təşkilatın gələcək həyat qabiliyyətini təmin edən strateji mövqedir” [1, s.241],

strateji menecment təşkilatın strategiyası və rifahının formalaşdırılması və işlənilib hazırlanmasına görə cavabdehdir. Strategiyanın keyfiyyəti və optimallığı onun irəli inkişafından irəli gəlir. Strateji menecmentin birinci mərhələsi kimi uzunmüddətli sərfəli bazar mövqeyinə nail olmaq üçün müəyyən ümumi fəaliyyət planının işlənilib hazırlanmasını nəzərdə tutur. İ. Ansoff strategiyası təşkilatın inkişafını istiqamətləndirən qərarların gerçəkləşdirilməsi mexanizmi kimi qəbul edir [1, s.68]. M. Porterin “Rəqabət strategiyasında” [4] qeyd etdiyi kimi, rəqabəti formalaşdıran beş “qüvvə” mövcuddur: yeni rəqabət üstünlüklərinə (istehsalat amillərinə) malik firmalar. Buna görə də, alimlər həyata keçirilməsi istənilən müəssisəyə bazar mühitində daha səmərəli rəqabət aparmağa kömək edəcək üç yanaşma işləyib hazırlamışlar [4]:

1. “Xərclər üzrə mütləq liderlik” müəssisəyə şəxsi başlıca məqsədə - istənilən tip xərclər üzrə

şəxsi liderliyə nail olmaq üçün bir sıra xüsusi iqtisadi metodlardan istifadə etməyə imkan verir. Alimlər bura iqtisadi nəticəni təmin edən istehsalatların yaradılmasını, əməli təcrübənin artırılması hesabına xərclərin azaldılmasını, istismar xərcləri və əlavə xərclərə ciddi nəzarəti, eləcə də, elmi tədqiqat, xidmət, satış və reklam kimi sahələrdə xərclərin azaldılmasını daxil edirlər. Yuxarıda qeyd edilənlər hesabına bazarın iri payını qazanmaq olar, lakin bu texnologiyaların istifadəsi böyük maliyyə yatırımları və bununla bağlı əhəmiyyətli risklər tələb edir. Amerikalı tədqiqatçı M. Porter həmçinin müəssisənin istehsal kapitalının artırılması və təkmilləşdirilməsi üçün qismən mənfəətin təkrar maliyyələşdirilməsi üçün bazar sektorunun qorunub saxlanması meyarlarını müəyyən etmişdir.

2. “Diferensiasiya” strategiyasının mahiyyəti ondan irəli gəlir ki, unikal malların istehsalı zamanı müxtəlif şərtlər: brendin reputasiyası, mallar və ya xidmətlərin istehsalı üçün istifadə olunan texnologiyalar, təqdim edilən xidmətlərin rentabelliği və s. nəzərə alınmalıdır. Bu strategiya əvvəlki kimi, yeni bazar oyuğunun tutulmasını nəzərdə tutmur, lakin böyük investisiyalar tələb edir. Bunun üçün müəssisə bazarın təhlilini aparmalı, keyfiyyətli məhsullar əldə etməli və müştəri bazasını artırmalıdır.

3. Şirkətin və ya təşkilatın “fokuslanması” və ya “bazar oyuğu strategiyası” diqqətin bazar mühitinin konkret amillərinə: istehlakçılar, xidmətlər, istehsalat, coğrafiyaya və s. yönəldilməsi deməkdir. Strategiyanın məqsədi – bazarın tam əhatə olunmasıdır. Fokuslanma strategiyasının müsbət cəhəti firmanın məhsulun aşağı rəqabətli satış bazarının seçimində avtonomluğa malik olmasıdır.

Rəqabət qabiliyyəti amillərinin reyting qiymətləndirməsinin köməyi ilə firmanın rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi yolunun seçim metodikası bu problemi həll etməyə kömək edir. Metodika rəqabət qabiliyyətinin təşkilat üçün ən əhəmiyyətli daxili amillərinin müəyyən edilməsinə əsaslanıb. Daha sonra hər bir amilə özünəməxsus reyting verilir. Amillərin reyting qiymətləndirilməsinin köməyi ilə nəinki konkret firma üçün hər bir amilin əhəmiyyətini müəyyən etmək, həm də artırılması daha nəzərəçarpancaq müsbət effekt verəcək amilləri seçmək olar (bax: şəkil 1.).

Metodika müəssisənin fəaliyyətinin hazırda yaxşılaşmaya ən çox ehtiyacı olan aspektlərini tapmaq və diqqəti məhz onlara cəmləmək üçün nəzərdə tutulub. Metodika daimi istifadə üçün nəzərdə tutulub. Aşkarlanmış amillər yaxşılaşdırılan kimi, yaxşılaşdırmaya ehtiyacı olan növbəti amilləri seçmək lazımdır. Bu metodika istər bütün müəssisəyə, istərsə də onun konkret bölmələrinə tətbiq edilə bilər.

Nəzərə almaq lazımdır ki, müəssisənin ayrıca fəaliyyət növünün rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi ümumilikdə müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsinə gətirib çıxarır. Amillərin reytinginin tərtib edilməsi vasitəsilə rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi yolunun seçilmə metodikası bir sıra üstünlüklərə malikdir:

1) səylərin rəqabət amillərinə cəmlənməsi hesabına resurslara qənaət;

2) maliyyə yatırımlarının effektivliyinin yüksəlməsi, investisiyaların rentabelliğinin artması;

3) müəssisənin ümumi rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsi.

Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin amillərin reyting qiymətləndirməsinin strateji planlaşdırılmasının köməyi ilə yüksəldilməsi yolunun seçilməsi prosesini firmanın strategiyasının planlaşdırılması prosesinə analoji təsəvvür etmək olar.

O dörd mərhələdən ibarətdir:

1) “təhlil”:

• firmanın xarici və daxili mühiti haqqında informasiyanın toplanması, missiyanın formalaşdırılması;

• məqsədlərin formalaşdırılması;

• firmanın xarici mühitinin təhlili, (PEST, Porterin beş qüvvə modeli);

• firmanın daxili mühitinin ən mühüm amillərinin müəyyən edilməsi;

• firmanın daxili və xarici mühit amillərinin müqayisəsi; xarici və daxili mühitin qarşılıqlı təsirinə təhlili, SWOT-təhlil; daxili mühitin ən mühüm amillərinin müəyyən edilməsi;

2) “planlaşdırma”:

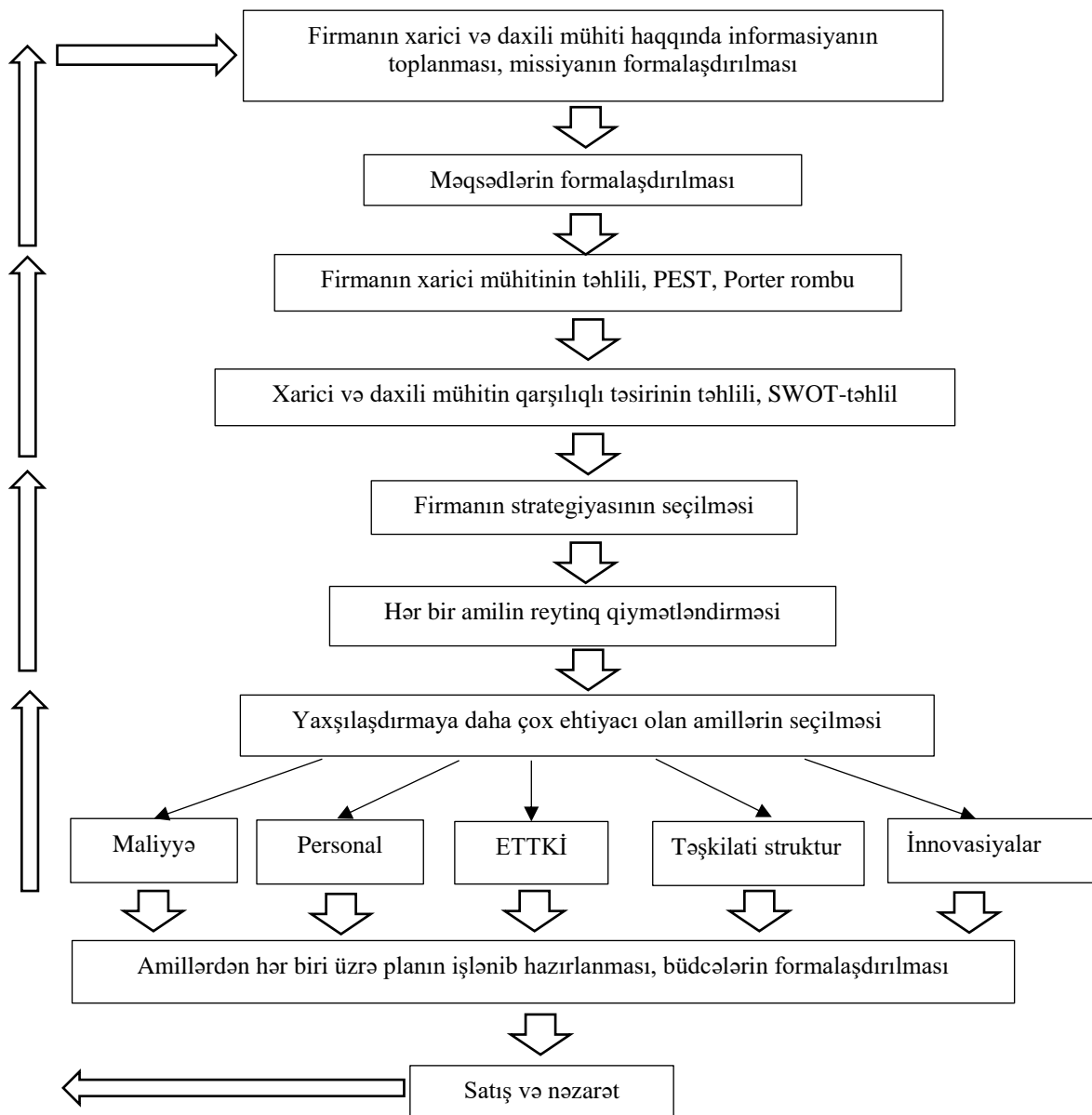
• firmanın strategiyasının seçilməsi;

• hər bir amilin reyting qiymətləndirilməsi;

• yaxşılaşdırmaya daha çox ehtiyacı olan amillərin seçilməsi.

3) “həyata keçirilmə”: planların işlənilməsi, struktur dəyişikliklərinin edilməsi;

4) “Nəzarət”: büdcələrin formalaşdırılması, operativ idarəetmə, qiymətləndirmə və nəzarət. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi yolunun seçilməsi prosesinin birinci mərhələsi “təhlil” mərhələsidir.



**Şəkil 1. Müəssisənin rəqabət qabiliyyətinin artırılmasının təmin edilməsi variantının amillərin reyting qiymətləndirilməsi əsasında seçilməsi algoritmi**  
Mənbə: şəkil müəllif tərəfindən tərtib edilib.

### Nəticə

Rəqabət qabiliyyətinin qiymətləndirilməsi üçün metodoloji əsasların müqayisəli təhlili göstərir ki, müasir metod və modellər çeşidinin tətbiqində bir sıra imkanlar və məhdudiyyətlər var. Müəssisənin rəqabətqabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi üçün mövcud metodların təhlili göstərdi ki, əksər universal metodlar

rəqabətqabiliyyətliliyi öyrənərkən xarici amillərin təsirini nəzərə almır, bu da idxalı əvəzetmə siyasətinin həyata keçirilməsi kontekstində onların istifadəsini məhdudlaşdırır və eyni zamanda, rəqabətqabiliyyətliliyin qiymətləndirilməsini tələb edir. ölçmək həmişə mümkün olmayan çoxlu sayda kəmiyyət göstəricilərinin istifadəsi. Müəllif idxalı əvəzetmə siyasətinin həyata keçirilməsi



kontekstində rəqabətqabiliyyətliliyin qiymətləndirilməsi metodologiyasını təklif etmiş ki, onun fərqləndirici xüsusiyyəti müəssisənin daxili inkişaf imkanlarını və idxalı əvəzləmə siyasətinin rəqabət qabiliyyətinə təsirinin nəzərə alınmasıdır. sənaye müəssisəsi. Metodologiyanın mahiyyəti siyasətin həyata keçirilməsi şəraitində fəaliyyət göstərən konkret müəssisənin standart müəssisədən məsafəsini müəyyən etməkdir. Məsafə nə qədər qısa olarsa, müəssisənin rəqabət qabiliyyəti bir o qədər yüksək olar. Məsafənin dəyəri müəssisənin iqtisadi potensialının səviyyəsindən, eləcə də onun rəqabət üstünlüklərinin qiymətləndirilməsindən, bazarda lider mövqeyinin təmin edilməsindən və idxalı əvəzləmə siyasətinin həyata keçirilməsinin effektivliyindən asılıdır.

Nəzərdən keçirilən sahədə gələcək tədqiqatların mümkün perspektivləri iqtisadiyyatın rəqəmsal transformasiyasını nəzərə almaqla sənaye müəs-

sisəsinin rəqabət qabiliyyətinin qiymətləndirilməsində nəzəri və metodoloji istiqamətlərin işlənilib hazırlanmasıdır.

#### ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
2. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. – СПб.: Питер, 2000.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость: пер. с англ. Е. Калининой, М.: «Альпина Паблишер», 2008.
5. Портер М. Конкуренция: [учебн. пособие, пер. с англ.] – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001.

#### Фархад Фикрет оглы БАБАЕВ

Азербайджанского Технологического Университета Докторант

E-mail: [babayev.farhad@internet.ru](mailto:babayev.farhad@internet.ru)

### ПРОБЛЕМЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

#### Резюме

В статье особое внимание уделено современным подходам к конкурентным стратегиям, основным факторам конкурентных преимуществ, системе SWOT-анализа. Основная цель формирования и реализации оперативной стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия обосновывается выбором эффективных инструментов управления деятельностью производственных подразделений предприятия в рамках основной стратегии предприятия. Автор проанализировал теоретические взгляды на конкурентоспособность ученых и прокомментировал подход, имеющий наибольшее количество сторонников в научной литературе. В статье отражен метод выбора пути повышения конкурентоспособности фирмы с помощью рейтинговой оценки факторов конкурентоспособности и обосновано, что он помогает в решении проблемы конкурентоспособности. В статье разработаны возможные перспективы дальнейшего исследования рассматриваемой проблемы, теоретические и методологические направления оценки конкурентоспособности промышленного предприятия с учетом цифровой трансформации экономики.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, предприятия, SWOT-анализ, алгоритм, система управления.

**Farhad Fikret oğlu BABAYEV**  
Doctoral student of  
Azerbaijan Technology University  
E-mail: [babayev.farhad@internet.ru](mailto:babayev.farhad@internet.ru)

## **PROBLEMS OF COMPETITIVENESS IN MODERN CONDITIONS AND ITS SOLUTION WAYS**

### **Abstract**

The article pays special attention to modern approaches to competitive strategies, the main factors of competitive advantages, and the SWOT analysis system. The main goal of forming and implementing an operational strategy for ensuring the competitiveness of an enterprise is justified by the choice of effective tools for managing the activities of the enterprise's production units within the framework of the main strategy of the enterprise. The author analyzed the theoretical views of scientists on the competitiveness and commented on the approach that has the largest number of supporters in the scientific literature. The article reflects the method of choosing a way to improve the competitiveness of a company using a rating assessment of competitiveness factors and substantiates that it helps in solving the problem of competitiveness. The article develops possible prospects for further research of the problem under consideration, theoretical and methodological directions for assessing the competitiveness of an industrial enterprise, taking into account the digital transformation of the economy.

**Keywords:** competition, competitiveness, enterprises, SWOT-analysis, algorithm, management system.