

Bəxtiyar Vəli oğlu İsmayılov

UOT:334.012; JEL: M13.

Sahibkar firmaların çevik idarə edilməsi mexanizminin formalaşdırılması

Xülasə

Məqalədə sahibkar firmaların çevik idarə edilməsinin metodoloji aspektləri şərh edilmiş və onun əsasında ölkənin sahibkarlıq sferasında baş verən dəyişikliklər çoxillik statistik məlumatlar əsasında təhlil edilib qiymətləndirilmiş, sahibkarlıq subyektlərinin inkişafının strateji hədəfləri sistemləşdirilmiş, onların icrasının nəticələri açıqlanmış, sahibkar firmaların çevik və dayanıqlı inkişafına təminat yarada bilən əməli xarakterli təklif və tövsiyələr işlənilmişdir.

Açar sözlər: sahibkar firmalar, çevik idarəetmə, innovasiya aktivliyi, idarəetmə mexanizmi.

Giriş

Azərbaycan öz dinamik iqtisadi inkişafına görə beynəlxalq miqyasda ən sürətlə inkişaf edən ölkələr sırasında öncül mövqedədir. Ardıcıl surətdə həyata keçirilən sistemli iqtisadi islahatlar ölkə iqtisadiyyatının inkişafını şərtləşdirən mühüm amillərdən biri kimi çıxış edir. Həmin islahatların üzvi tərkib hissəsini sahibkarlığın inkişafı təşkil edir ki, bu da ölkənin iqtisadi-inkişaf strategiyasının əsas və prioritet istiqamətlərindəndir. Son 15 ildə sahibkarlığın inkişafı ilə əlaqədar həyata keçirilən çoxsaylı dövlət proqramlarının, qərarlarının icrası nəticəsində ölkədə güclü özəl sektor formalaşmış, biznes və investisiya mühiti daha da yaxşılaşmış, sahibkarların sayı əsaslı şəkildə artaraq ölkə iqtisadiyyatının aparıcı qüvvəsinə çevrilmişdir. Həyata keçirilən kompleks tədbirlər nəticəsində artıq 2017-ci ildə özəl bölmənin payı ÜDM-də 84%, məşğulluqda isə 75,8% təşkil etmişdir. Rəsmi statistik məlumata görə 2018-ci ilin əvvəlində ölkə ərazisində qeydiyyatda alınmış sahibkarlıq subyektlərinin sayı 913 mini keçmişdir ki, onların da 794,4 mini və yaxud 87%-ni fərdi sahibkarlar təşkil edir. Onların 29,6%-i Bakı şəhərinin, 70,4%-i isə iqtisadi rayonların payına düşür. Fərdi sahibkarların 21,5%-ni qadınlar təşkil edir [5, s. 110-115]. Ölkədə sahibkarlığın inkişafı ilə əlaqədar əldə edilən uğurlar yüksək qiymətləndirməklə yanaşı onu da qeyd etmək lazımdır ki, hər il müxtəlif səbəblərdən bir neçə yüz sahibkarlıq subyektləri ləğv edilir. Onların böyük əksəriyyəti – ticarət, nəqliyyat vasitələrinin təmiri; peşə, elm və texniki fəaliyyət, xidmət sferaları; kənd təsərrüfatı və emal sənaye sahələrinin payına düşür və əsasən Bakı şəhərinin ərazisində gerçəkləşir. Bunun başlıca səbəbi sahibkarlıq subyektlərinin investisiya və logistika təminatının eləcə də innovasiya fəallığının, ixrac imkanlarının aşağı olmasıdır. Deməli, onların dayanıqlı inkişafı üçün çevik idarəetmə mexanizminin formalaşmasına zəruri ehtiyac duyulur.

Firmanın çevik idarəetmə mexanizminin formalaşmasının metodoloji aspektləri
Rəqabət mübarizəsinin güclənməsi, sosialyönümlü iqtisadiyyatın formalaşması şəraitində, xarici və daxili mühitin təsirinə daim məruz qalan sahibkarlıq subyektləri çevik idarəetmə mexanizmindən istifadə olunmasına cəhd edir və onu öz inkişafının obyektiv hədəfinə çevirməkdədir. Xarici və ölkə alimləri müəssisələrin çevik inkişafı məsələlərini geniş tədqiq etsələr də, bu mürəkkəb məsələ bir çox hallarda iqtisadi fəaliyyət sahələrinin xüsusiyyətlərini özündə tam əks etdirmədiyindən hazırda həllini gözləyən problem kimi qalmaqdadır.

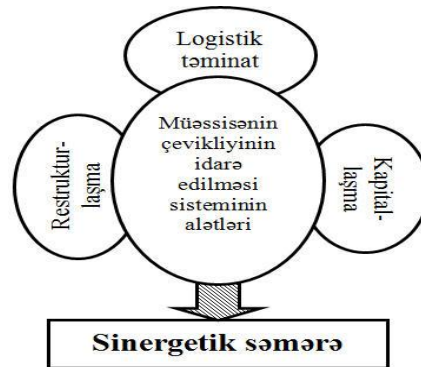
Müəssisənin çeviklik məfhumu təkamül yolu keçsə də müxtəlif tədqiqatçılar onu «inkışaf», «çevik istehsal», «çevik müəssisə» kimi izah edir və əsaslandırırlar.

Müəssisənin çevikliyi – rəqabət qabiliyyətinin güzgüsüdür, innovasiya aktivliyinin əsasını təşkil edir və əlavə dəyərin artmasını gücləndirir.

İqtisadi ədəbiyyatlarda «müəssisənin maliyyə-iqtisadi çevikliyi» məfhumu haqqında müfəssəl tərif yoxdur. Ona görə də ayrı-ayrı ədəbiyyatlarda çevik məfhumuna baxış da müxtəlifdir. Onları ümumiləşdirərək belə qənaətə gəlmək olar ki, çevik müəssisə – mövcud strukturunu saxlamaqla minimum xərci təmin edən, daxili imkan və potensiallardan istifadə edərək maksimum manevr etməklə, şəraitə uyğunlaşaraq qısa müddət ərzində dayanıqlı inkişafı təmin edir. Buna nail olmaq üçün müəssisə səmərəsiz idarəetmə strukturunu təkmilləşdirməli, logistika sistemini (material, maliyyə və informasiya axını prosesini) əsaslı şəkildə təkmilləşdirməli və müəssisənin bazar dəyərinin (kapitalaşmasının) idarə edilməsini təmin etməlidir ki, nəticə etibarilə sinergetik səmərə əldə etməyə imkan yaransın. Deməli, çevik müəssisənin qarşısında duran konseptual xətt – idarəetmənin üçfazlı sisteminin innovasiya alətlərinin işlənilməsidir (şəkil 1).

Şəkil 1.

Müəssisənin çevik idarə edilməsinin üçfazlı sisteminin innovasiya alətləri



Müəssisənin çevikliyinə iqtisadi səmərəliliyi onun dinamik inkişafı şəraitində daha az xərcə maksimum əlavə dəyər yaratmaqla ölçülür. Burada söhbət qiymət hesabına məhsulun dəyərini artırmaqdan deyil, natural məhsul istehsalının minimum xərcə əldə edilməsindən gedir. Müəssisənin çevik inkişafı üçün ilk növbədə idarəetməyə innovativ yanaşma təmin edilməli və onun nəticəsində işlənən strategiyanın tam həcmdə tətbiqinə nail olunmalıdır. Bu zaman elm, istehsalat, investisiya və marketing fəaliyyətinin üzvi əlaqəsi kontekstində müvafiq motivləşmə mexanizmi formalaşmalıdır. Müəssisənin çevik inkişafını təmin etmək üçün sistemli yanaşmadan və müasir idarəetmə prinsiplərindən istifadə etməklə mövcud təşkilati struktur daha mütərəqqisi ilə əvəz edilməlidir. Başqa sözlə, mövcud idarəetmə prosesi əsaslı şəkildə təkmilləşməlidir. Fikrimizcə, bu zaman əsas diqqət strateji idarəetmənin tətbiqinə, yeni institusional strukturun və təsərrüfat subyektlərinin yaradılmasına, idarəetmənin bütün səviyyələrində İKT-nin geniş tətbiqinə yönəldilməlidir. Müəssisənin çevik inkişafı üçün ilk növbədə orada əsaslı restrukturlaşma aparılmalı, material – maliyyə və informasiya axınlarının optimal idarə edilməsi təmin olunmalı və müəssisənin maliyyə resurslarına olan tələbatı ödənilməlidir.

Sahibkar firmaların fəaliyyətində baş verən dəyişikliklər

Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin (AR DSK) rəsmi məlumatlarına görə, ölkə ərazisində 2018-ci ilin əvvəlində istehsal, kommersiya, maliyyə və konsultativ fəaliyyət növü ilə məşğul olan 118,6 min vahid təsərrüfat subyektləri (müəssisə və təşkilatlar)



mövcud olmuşdur. Onların 102,2 min vahidi və yaxud, 86,2%-i kommersiya təşkilatlarıdır. Təsərrüfat subyektlərinin 8,9%-i dövlət, 1,4%-i bələdiyyə, 89,7%-i isə xüsusi mülkiyyət formasındadır. Həmin subyektlərin 10%-i tikinti; 8,8%-i kənd təsərrüfatı; 5,5%-i emal sənayesi; 26,2%-i ticarət və nəqliyyat vasitələrinin təmiri; 6,7%-i peşə, elm və texniki fəaliyyət; hər biri 4,0% olmaqla inzibati və yardımçı xidmətlər göstərilməsi, eləcə də dövlət idarə etməsi və sosial təminat; 3,2%-i təhsil; 2,5%-i informasiya və rabitə; 1,9%-i nəqliyyat və anbar təsərrüfatı və yerdə qalan 27,2%-i digər iqtisadi fəaliyyət sahələrində; 54,4%-i Bakı şəhərinin; 45,6%-i isə iqtisadi rayonların ərazisində cəmləşmişlər [5, s. 101, 103, 109]. Bütün təsərrüfat subyektlərinin 81,5%-i kiçik müəssisə statusundadır. Onların 2010-2016-cı illər ərzində sayı 115,8%; orada çalışan işçilərin sayı 108,3%; orta aylıq əmək haqqı 1,6 dəfə artsa da, onların istehsal etdikləri məhsulun həcmi 65,7% azalaraq 2017-ci ilin əvvəlində 403,4 mln. man təşkil etmişdir.

Ölkədə fəaliyyət göstərən sahibkarlıq subyektləri içərisində xarici və birgə müəssisələr özünəməxsus mövqeyə malikdir. Təkcə 2010-2016-cı illərdə Respublika ərazisində həmin müəssisələrin sayı 186 vahid və yaxud 117%; orada çalışan işçilərin sayı 33,5 min nəfər və ya 160%; istehsal edilən məhsulun həcmi 7,7 mlrd. man və ya 131,9%; işçilərin orta aylıq əmək haqqı isə 2 dəfədən çox artmışdır [2, s. 124-126]. Hesablamalar göstərir ki, əgər 2010-u ildə xarici və birgə müəssisələrin istehsal etdikləri məhsulun (işin, xidmətin) ümumi daxili məhsulun (ÜDM) tərkibindəki xüsusi çəkisi 56,5% təşkil etmişdirsə, 2016-cı ildə həmin göstəricinin səviyyəsi 52,5%-ə enmişdir ki, bu da ÜDM-in tərkibində baş verən digər dəyişikliklərlə əlaqədardır [2, s. 124, 126, 384].

Ləğv edilən sahibkarlıq subyektləri və onu şərtləşdirən səbəblər

Qeyd edilən kiçik, xarici və birgə müəssisələrin fəaliyyətində nisbi dönüş yaransa da, son illər onların sayı və xüsusi çəkisi Azərbaycanda ləğv edilən müəssisə və təşkilatların tərkibində yüksək olaraq qalır. Rəsmi statistik məlumata görə, təkcə 2015-2017-ci illər ərzində Respublikada 2133 müəssisə və təşkilat ləğv edilmişdir. Onların 413-ü və yaxud 19,4%-i dövlət, 1705-i və ya 79,9%-i xüsusi mülkiyyətdə olan müəssisələrin payına düşmüşdür. Ləğv edilən xüsusi mülkiyyətə malik müəssisələrin 248-ni və yaxud 14,5%-ni xarici və birgə müəssisələr təşkil etmişdir (cədvəl 1).

Cədvəl 1.

Ümumi və ləğv edilmiş müəssisə və təşkilatların mülkiyyət növləri üzrə sayı

Mülkiyyət növləri	2015			2016			2017		
	müəssisə və təşkilatların sayı	ləğv edilən müəssisə və təşkilatların sayı	xüsusi çəkisi %-lə	müəssisə və təşkilatların sayı	ləğv edilən müəssisə və təşkilatların sayı	xüsusi çəkisi %-lə	müəssisə və təşkilatların sayı	ləğv edilən müəssisə və təşkilatların sayı	xüsusi çəkisi %-lə
CƏMİ	100325	504	0,5	107358	979	0,9	118594	650	0,6
O cümlədən									
Dövlət mülkiyyətli müəssisələr	10646	88	0,8	10640	133	1,3	10565	192	1,8
Bələdiyyə mülkiyyətli müəssisələr	1694	14	0,8	1701	1	0,1	1706	0	0,0
Xüsusi mülkiyyətli müəssisələr	87985	402	0,5	95017	845	0,9	106323	458	0,4
O cümlədən									
Xarici müəssisələr (100% xarici investisiyalı)	5781	64	1,1	6245	82	1,3	7014	62	0,9
Birgə müəssisələr	1850	16	0,9	1960	11	0,6	2165	13	0,6

* «Sosial, iqtisadi inkişaf». Aylıq statistik məcmuə. Bakı, DSK. 2015, s. 114; 2016, s. 111; 2017, s. 108

Təhlil göstərir ki, ölkənin iqtisadi rayonları üzrə 2010-2017-ci illərdə 1937 müxtəlif təyinatlı müəssisə və təşkilat ləğv edilmişdir. Onların 25,9%-i Aran, 17%-i Gəncə-Qazax, 17,1%-i Abşeron, 8,4%-i Şəki-Zaqatala, 6,5%-i Quba-Xaçmaz, 5,5%-i Yuxarı Qarabağ, 5,2%-i Dağlıq Şirvan, 4,5%-i Lənkəran iqtisadi rayonlarının; 9,2%-i isə Naxçıvan Muxtar Respublikasının payına düşür [3;6].



Araşdırmalar göstərir ki, ləğv edilən müəssisə və təşkilatların başlıca səbəbi aşağıdakılardır: rəqabət mübarizəsinə tab gətirə bilməməsi; maddi-texniki bazanın zəif olması; maliyyə çatışmazlığı; kadrların səriştəsizliyi; marketinq əhəmiyyətinin qeyri-qənaətbəxş təşkili; ixrac imkanlarının zəif olması; xarici investisiyalara əlçatanlığın zəifliyi; menecmentin mütərəqqi forma və metodlarından lazımınca istifadə edilməməsi; müəssisənin innovasiya potensialının aşağı olması; yeni texnologiyalar haqqında informasiya çatışmazlığı; beynəlxalq standartların istehsalata zəif tətbiqi; satış bazarları haqqında lazımi informasiyanın əldə edilməsi imkanının məhdudluğu; innovasiya infrastrukturunun zəif inkişaf etməsi; texnologiyalar bazasının zəif inkişafı; yeniliklərin dəyərinin yüksək olması; yeni məhsulə çəkilən xərclərin əvəzinin ödənilməsi müddətinin uzun olması və sairə.

Sənaye müəssisələrinin anbarlarında hazır məhsul qalığı və onu şərtləşdirən səbəblər

Təsnifləşdirilən, eləcə də digər səbəblər nəticəsində iqtisadi rayonlarda yerləşən sənaye müəssisələrinin anbarlarında hazır məhsul qalığının (ehtiyatının) həcmi əksər hallarda dinamik xarakter almışdır. AR DSK-nın məlumatlarına görə, iqtisadi rayonların sənaye müəssisələrində, istər 2005-2010, istərsə də 2010-2016-cı ildə hazır məhsul qalığının məbləği 2,5 dəfə artmışdır. Təkcə 2010-2016-cı illərdə qalıq məhsulun yüksək artım tempi Yuxarı Qarabağ iqtisadi rayonunda 14,4 dəfə, Aran iqtisadi rayonunda 3,9 dəfə, Lənkəran iqtisadi rayonunda 3,5 dəfə, Gəncə-Qazaxda 2,9 dəfə, Abşeronda 2,6 dəfə, Naxçıvan MR-da 119%, Şəki-zaqatala rayonunda 1,9 dəfə artmış, yalnız Dağlıq Şirvan iqtisadi rayonunda 34% azalmışdır (cədvəl 2).

Cədvəl 2.

Azərbaycanın iqtisadi rayonları üzrə sənaye müəssisələrinin anbarlarında hazır məhsul ehtiyatının həcmi (mln. manat)

İqtisadi rayonlar									Artım tempi (%)	
	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2005-2010	2010-2016
Abşeron	1,3	12,9	25,8	55,8	30,3	27,2	31,6	33,9	9,3 dəfə	2,6 dəfə
Gəncə-Qazax	4,5	12,3	28,3	27,0	19,7	24,6	30,4	35,5	2,7 dəfə	2,9 dəfə
Şəki-Zaqatala	3,1	6,0	8,8	12,3	13,1	12,9	11,5	11,4	193,5	190,0
Lənkəran	2,8	2,6	2,8	4,9	4,5	4,7	2,9	9,0	92,8	3,5 dəfə
Quba-Xaçmaz	1,9	8,3	5,6	5,7	6,3	6,8	5,4	6,5	4,4 dəfə	78,3
Aran	10,4	14,4	27,7	27,8	25,9	30,0	29,9	55,7	138,5	3,9 dəfə
Yuxarı Qarabağ	0,25	0,16	0,11	0,65	1,2	0,72	1,1	2,3	64,0	14,4 dəfə
Kəlbəcər-Ləçin	Məlumat yoxdur									
Dağlıq-Şirvan	0,673	4,4	4,3	1,9	1,6	1,7	1,7	2,9	6,5 dəfə	66,0
Naxçıvan MR	0,09	2,1	2,3	2,0	1,9	3,2	2,8	2,5	23,3 dəfə	119,0
İqtisadi rayonlar üzrə cəmi	25,0	63,2	105,7	138,1	104,5	111,8	117,3	159,7	2,5 dəfə	2,5 dəfə

Cədvəl 2013-2017-ci illər üzrə «Azərbaycanın sənayesi» illik statik məcmuələrin məlumatları əsasında tərtib edilib hesablanmışdır.

Hesablamalar göstərir ki, əgər 2010-cu ildə qalıq məhsulun xüsusi çəkisi iqtisadi rayonların sənaye müəssisələrində istehsal edilən bütün məhsulun 1,4%-ni təşkil etmişdirsə, 2016-cı ildə həmin göstəricinin səviyyəsi 3,3%-ə çatmış və yaxud 1,9 punkt yüksəlmişdir.



Təhlil göstərir ki, 2016-cı ildə ölkənin iqtisadi rayonlarının sənaye müəssisələrinin anbarlarında qalan bütün hazır məhsul qalığının 34,9%-i Aran, 22,2%-i Gəncə-Qazax, 21,2%-i Abşeron, 7,1%-i Şəki-Zaqatala, 5,6%-i Lənkəran, 4,1%-i Quba-Xaçmaz, yerdə qalan 4,9%-i isə digər iqtisadi rayonların sənaye müəssisələrinin payına düşmüşdür [4, s. 154-307].

Respublika regionlarının sənaye müəssisələrinin anbarlarında hazır məhsul qalığının ildən-ilə artmasının başlıca səbəbləri aşağıdakılardır:

- istehsal edilən məhsulların əsasən daxili bazara hədəflənməsi və orada eyni adlı məhsulların çeşidinin durmadan artması;
- regionların sənaye müəssisələrində istehsalın diverfikasiyasının zəif təşkil edilməsi;
- çeşid siyasətinin düzgün formalaşdırılmaması;
- məhsulun keyfiyyətinin beynəlxalq standartlara uyğun gəlməməsi;
- istehsalın texniki-texnoloji səviyyəsinin aşağı olması və onların ləng yeniləşdirilməsi;
- yüksək ixtisaslı kadr çatışmazlığı;
- marketinq fəaliyyətinin qeyri-qənaətbəxş təşkili.

Sahibkar firmaların innovasiya aktivliyi

Sahibkar firmaların çevik inkişafının əsas təminatçılarından biri də onun innovasiya aktivliyidir. İstehsal sahibkarlığı ilə məşğul olan sənaye müəssisələrinin innovasiya fəaliyyətinin təhlili göstərir ki, 2010-2017-ci illərdə ölkənin bütün sənaye sferasında istehsal edilən innovasiya məhsulunun həcmi 2010-cu ildə 6,4 mln. manatdan, 2017-ci ildə 29,7 mln. manata çatmış və yaxud 4,64 dəfə artmışdır ki, bu da əsasən emal sənayesinin payına düşür. Nəticədə, 2017-ci ildə bütün sənaye məhsulunda innovasiya məhsulunun xüsusi çəkisi 0,09%, o cümlədən emal sənayesində 0,34% təşkil etmişdir (cədvəl 3).

Cədvəl 3.

Sənaye müəssisələrinin innovasiya fəaliyyəti

	Innovasiya məhsullarının həcmi, mln. man		Bütün sənaye məhsulunda innovasiya məhsulunun xüsusi çəkisi	
	Bütün sənaye	Emal sənayesi	Bütün sənaye	Emal sənayesi
2010	6,4	6,4	0,02	0,11
2011	27,6	15,1	0,08	0,24
2012	24,1	23,5	0,07	0,36
2013	12,5	12,2	0,04	0,17
2014	13,4	13,4	0,04	0,17
2015	1,5	1,5	0,0	0,02
2016	26,3	26,3	0,08	0,30
2017	29,7	29,7	0,09	0,34

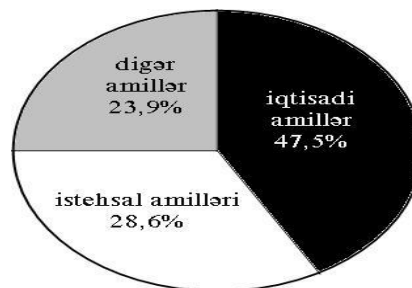
Mənbə: Azərbaycanın sənayesi. Bakı, «DSK», 2013;2016, s. 89 və 2017, s. 91.

Aparılan müqayisələr göstərir ki, həmin göstəricinin səviyyəsi MDB ölkələrindəki eyni göstəricidən təxminən 3,5 dəfə; beynəlxalq təcrübədə nəzərdə tutulan astana həddindən isə 44,2 dəfə aşağıdır. Ölkənin sənaye müəssisələrinin rəhbər işçiləri arasında aparılan sorğunun nəticələrinin təhlili göstərir ki, innovasiya fəaliyyətini ləngidən səbəblərin 47,5%-i iqtisadi, 28,6%-i istehsal və 23,9%-i digər xarakterli amillərdən asılı olmuşdur (şəkil 2). Tədqiqat zamanı ayrı-ayrı amillərin təsnifatını qiymətləndirərkən iqtisadi amillər sırasında aşağıdakılar aydın olur: müəssisənin öz pul vəsaitinin kifayət qədər olmaması (29,5%), yeniliklərin dəyərinin yüksək olması (19,0%), yeni məhsullara ödəniş qabiliyyətli tələbatın aşağı olması (14,0%), yüksək iqtisadi risk (13,5%), dövlət tərəfindən maliyyə yardımının kifayət qədər olmaması (13,0%) və yeni məhsullara çəkilən xərclərin əvəzinin ödənilməsi müddətinin uzun olması (11,0%).



Şəkil 2.

Sənaye müəssisələrində innovasiya fəaliyyətini ləngidən səbəblər (%)



İstehsal amilləri içərisində səbəblər aşağıdakı ardıcılıqla sıralanmışdır: müəssisənin innovasiya potensialının aşağı olması (28,5%); yeni texnologiyalar haqqında informasiyanın çatışmaması (22,4%); ixtisaslı işçilərin çatışmaması (17,3%); satış bazarları haqqında informasiyanın çatışmazlığı (14,6%) və müəssisələr tərəfindən yeniliklərin qəbul edilməməsi (13,8%). Digər səbəblər içərisində: texnologiyalar bazarının inkişaf etməməsi (26,8%), innovasiya fəaliyyətini tənzimləyən, həvəsləndirən qanunvericilik və normativ-hüquqi sənədlərin olmaması (22,7%) və innovasiya infrastrukturunun inkişaf etməməsi (20,6%) və sairə üstünlük təşkil edir [4, s. 102, 103].

Sahibkarlığın inkişafına dair strateji hədəflər və onların icra vəziyyəti

Aparılan araşdırmalar göstərir ki, mülkiyyət formasından asılı olmayaraq sahibkar firmaların çevik idarə olunması və inkişafı istiqamətində bir sıra təşkilati-iqtisadi, eləcə də hüquqi və motivləşdirici xarakterli əməli tədbirlərin həyata keçirilməsinə zəruri ehtiyac duyulur. Görünür elə bu məqsədlə də sahibkarlığın inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsində orta və uzunmüddətli perspektivdə bir sıra strateji hədəflər və onların icrasından gözlənilən nəticələr öz əksini tapmışdır. Kütləvi informasiya vasitələrindən əldə edilən məlumatların ümumiləşdirilməsi göstərir ki, kiçik və orta sahibkarlığın inkişafına dair müvafiq strateji yol xəritəsində nəzərdə tutulan hədəflərin 67%-i tam; 24%-i qismən icra edilmiş, yalnız hədəflərdə nəzərdə tutulan tədbirlərin 9%-i öz icrasını gözləyir. Strateji Yol Xəritəsində göstərilən hədəflərin qeyd edilən səpkidə icra səviyyəsini əks etdirən məlumatlar 4 sayılı cədvəldə verilmişdir.

Cədvəl 4.

Kiçik və orta sahibkarlığın inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsinin əsas hədəflərinin icra səviyyəsi

Əsas hədəflər	Yerinə yetirilməsi səviyyəsi, faizlə		
	İcra edilmişdir	Qismən icra edilmişdir	İcra edilməmişdir
Biznes mühitinin və tənzimləyici bazanın yaxşılaşdırılması	65,0	22,0	13,0
Maliyyə resurslarına sərfəli və səmərəli çıxışın təmin edilməsi	78,0	-	22,0
Beynəlmilləşdirilməsi və xarici bazarlara çıxış imkanlarının artırılması	50,0	33,0	17,0
Bilik və bacarıqların artırılması, qabaqcıl təcrübələrin tətbiqinin sürətləndirilməsi	65,0	29,0	6,0
Milli innovasiya sisteminin təkmilləşdirilməsi və innovasiya strukturunun formalaşdırılması	80,0	-	20,0
Ümumi nəticə	67,0	24,0	9,0

Mənbə: <http://www.ikisahil.az.php?page=101414>

Nəticə

Ölkəmizdə fəaliyyət göstərən sahibkar firmaların işinin nəticələrini xarakterizə edən göstəricilərin təhlili nəticəsində belə qənaətə gəlmək olar ki, onların çevik idarə edilməsi,



rentabelli işləməsi, innovasiya aktivliyinin yüksəldilməsi və ixrac imkanlarının artırılması üçün aşağıdakı əməli xarakterli təklif və tövsiyələrin həyata keçirilməsinə zəruri ehtiyac duyulur:

- sahibkarlığın regionlar üzrə innovasiya infrastrukturunun (özəl sektorun hesabına xüsusi iqtisadi zonalar, sənaye parkları və məhəllələri, klasterlər, regional assosiasiyalar, aqroparklar və s.) yaradılması və inkişaf etdirilməsi;
- sahibkarların investisiya təminatını yaxşılaşdırmaq, maliyyə risklərini azaltmaq məqsədilə kredit zəmanət fondunun yaradılması;
- sahibkar firmalarda yüksək keyfiyyətli və ixrac yönümlü məhsul istehsalına təminat yaradan məqsədli innovasiya layihələrinin işlənilməsi və həyata keçirilməsi;
- kiçik və orta sahibkarlıq fəaliyyətində məhsulların (xidmətlərin) çeşidinin və keyfiyyətinin yüksəldilməsi hesabına onların ixrac imkanlarının artırılması;
- sahibkar firmaların səmərəli idarə edilməsi kontekstində ölkədə biznes-inkubatorlarının, startapların və model müəssisələrin sayının artırılması;
- MDB ölkələrinin iş təcrübəsindən istifadə edərək ölkənin iqtisadi regionlarında kənd təsərrüfatı inkişaf edən və əhalinin sayı 200 nəfərdən min nəfərə qədər olan kənd və qəsəbələrdə ixtisaslaşmış və yaxud qarışıq aqroparkların yaradılması;
- zərərli və aşağı rentabelli sahibkar firmaların bazasında birgə (müştərək) müəssisələrin yaradılması hesabına istehsalın diversifikasiyasının genişləndirilməsi;
- istehsal sahibkarlığı ilə məşğul olan müəssisələrdə beynəlxalq standartların tətbiqi üzrə səylərin artırılması;
- regional logistika mərkəzlərinin yaradılması hesabına sahibkar firmaların xammal və material təminatının yaxşılaşdırılması.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair strateji yol xəritəsi: Bakı, 2016, 92 s.
2. Azərbaycanın Statistik Göstəriciləri. Bakı, «DSK», 2015, 814 s.; 2017 824 s.
3. Azərbaycanın regionları. İllik Statistik məcmuə. Bakı, «DSK», 2017, 804 s.
4. Azərbaycanın sənayesi. İllik Statistik məcmuə. Bakı, «DSK», 2011, 280 s.; 2017.
5. «Sosial, iqtisadi inkişaf». Aylıq statistik məcmuə №12. Bakı, «DSK», 2018, 194 s.
6. Əliyev T.N., İsmayılov B.V. Aran iqtisadi rayonunda sahibkarlıq fəaliyyətinin təşkili: reallıqlar və innovativ inkişaf. Bakı, «Elm və bilik», 2018, 224 s.
7. [http:// www.ikisahil.az.php?page=101414](http://www.ikisahil.az.php?page=101414)
8. [http:// www.aztv.az/readnews.php?lang=27774](http://www.aztv.az/readnews.php?lang=27774)



Бехтияр Вели оглы Исмаилов

Формирование механизма гибкого управления предпринимательских фирм

Резюме

В статье изложены методологические аспекты управления гибкостью предпринимательских фирм и на их основе, используя многолетние статистические материалы проанализированы и оценены происходящие изменения в предпринимательской сфере страны, систематизированы основные стратегические направления развития предпринимательских субъектов, раскрыты результаты их реализации, разработаны практические рекомендации по устойчивому и гибкому развитию предпринимательских фирм.

Ключевые слова: предпринимательские фирмы, гибкое управление, инновационная активность, механизм управления.

Bakhtiyar Veli Ismayilov

Development of the mechanism flexible management of entrepreneurial firms

Summary

At the article the methodological aspects of simple entrepreneurship management was interpreted and in compliance with it the changes in entrepreneurial at the country were analyzed and evaluated with long term statistics, as well as the strategic development targets of entrepreneurial firms were systemized, the results of their implementation were announced, and the practical offer and recommendations for flexible and firm development of entrepreneurial firms were mentioned.

Key words: entrepreneurial firms, flexible management, innovation activity, management mechanism.

Elmi redaktor: i.f.d., dos. Y.Məmmədov

Daxil olub: 09.11.2018.

Çapa qəbul olunub: 13.11.2018.