

UOT: 330

DOI:10.34826/NAA.2020.22.1.005

**LOGİSTİK AUTSORSİNG XİDMƏTLƏRİNİN TARİXİ VƏ MÜXTƏLİF  
ELMİ YANAŞMALARIN İCMALI****E.M. Nəcəfov, O.N. Həsənlı**

Milli Aviasiya Akademiyası

*Məqalədə autsorsinqin mahiyyətinə, tarixinə və müxtəlif tədqiqatçıların elmi yanaşmalarına baxılmış, tanınmış şirkətlərin təmsalında autsorsinqin tətbiqinin əhəmiyyəti əsaslandırılmışdır. Azərbaycan Respublikasında logistik autsorsinqin ümumi vəziyyəti araşdırılmış, bu sahənin inkişafına geniş imkanlar yaradan iqtisadi islahatlara istinadlar edilmişdir.*

*Açar sözlər: autsorsinq, nəqliyyat logistikası, logistik menecment, müasir biznes strategiyası.*

**Giriş**

Milli iqtisadiyyatın müasirləşdirilməsi ilk növbədə, yerli bazarın müxtəlif çeşid məhsullarla təmin edilməsi və keyfiyyətli rəqabət mühitinin gərginləşməsi ilə bağlıdır. Bununla yanaşı, müasir iqtisadi mühit yerli ticarət müəssisələrindən son texnologiyaların tətbiqini tələb edir. Belə bir şəraitdə əksər ticarət müəssisələri idarəetmə sisteminin müxtəlif müasir üsul və metodlarını araşdırmağa və həyata keçirməyə çalışırlar. Bu yollardan biri də məhz autsorsinqin tətbiq edilməsidir.

**İşin məqsədi**

İşin məqsədi autsorsinq sahəsində aparılan xarici və yerli tədqiqatları araşdırmaq, Azərbaycan Respublikasında bu sahənin inkişaf imkanlarını təhlil etməkdən ibarətdir.

Autsorsinq şirkətlər müştəriyə logistik əməliyyatların yerinə yetirilməsi effektivliyini artırmağa kömək edir. Şirkətlər ikinci dərəcəli (o cümlədən, logistika) funksiyalarının autsorsinqindən istifadə etməklə diqqətini məhz ona məxsus olan funksiyaların, yəni özünün açar bilikləri üzərində cəmləşdirə bilər. Subpodratdan fərqli olaraq autsorsinq sadəcə tərəfdaşlar arasında qarşılıqlı əlaqənin bir növü deyil, şirkətin idarə edilməsi strategiyasıdır.

Termin olaraq "Autsorsinq" (*outsourcing*) ingilis sözü olmaqla, "outside resource using" (kənar qaynaqdan yararlanmaq) söz birləşməsindən yaranıb [1]. Daha da aydın qeyd etsək, şirkətin effektiv olmadığı və ya az effektiv fəaliyyət növünün daha üstün keyfiyyət göstəriciləri olan peşəkar şirkətlərə ötürülməsi deməkdir. "Autsorsinq" sözü ilk dəfə 1989-cu ildə "Eastman Kodak" şirkəti tərəfindən termin olaraq istifadə edilməyə başlamışdır. Onlar öz IT xidmətlərini başqa şirkətə ötürməklə bu sahədə daha yüksək göstəricilər əldə edə bilmişdirlər [2]. Autsorsinq xidmətinin tarixindən bəhs edərkən iki nəhəng "Ford Motors Company" və "General Motors" şirkətlərinin menecerləri Henri Fordun və Alfred Slounun mübarizəsini xüsusi qeyd etmək lazımdır. Henri Ford 12 il ərzində kiçik bir müəssisəni nəhəng holdinqə çevirərək 1909-cu ildə avtomobil istehsalı sayını 18 644-dən 1 250 000-dək yüksəltdi. Lakin avtomobil bazarında 1927-ci ildən etibarən "General Motors" şirkətinin istehsal etdiyi avtomobillər üstünlük təşkil etməyə başlamışdı. Bunun da məntiqli nəticəsi olaraq Henri Ford rəqibi Alfred Slouna məğlub oldu. Doğrudur, Henri Ford məhsulun istehsalı və istehlakçıya çatdırılmasında hər bir prosesin məhz "Ford Motors Company" şirkətinin daxilində başlayıb bitməsinə nail olmuşdur, lakin bir müddət keçdikdən sonra "heç bir şirkət öz qaynaqları ilə yetişə bilməz" - qənaətinə gəldi. Ancaq o, artıq gecikmişdi. 1921-ci ildə Alfred Sloun "General Motors" şirkətinə böyük bir yenilik gətirərək autsorsinq şirkətlərinin xidmətlərindən yararlanmaq layihəsini hazırladı. Bununla da o, peşəkar şirkətlərin xidmətlərindən

istifadə etmək daha sərfəli və effektiv nəticələrin əldə edilməsini təsdiq etmiş oldu. Necə deyirlər, "Təkrarı yenidən ixtira etmək heç də vacib deyil" [3]. Beləliklə, bu iki nəhəng şirkətin mübarizəsi autorsinq xidmətlərinin ümumi biznesə nə qədər faydalı olmasını bir daha sübut etdi. Bu gün "Toyota Motor Corporation" firması biznes proseslərinin demək olar ki, 70 %-ni kanar müəssisələrə etibar edir. Qeyd olunan misal göstərir ki, dünya bazarındakı böyük şirkətlər autorsinq xidmətlərindən geniş istifadə edirlər.

Bu sahə haqqında bir çox elmi araşdırmalar aparılmış, maraqlı fikirlər irəli sürülmüşdür. Nümunə olaraq, B.A. Anikin öz əsərində [4] autorsinqin "XX əsr fenomeni", həmçinin, "biznesin son onilliklərdə özündə dəyişməyə uğradığı" adlandırılması qeyd edilmişdir. V.A. Zolotov isə autorsinqin biznesdə sayların cəmləşdirilməsi hesabına müəssisə fəaliyyətinin optimallaşdırılması və müqavilə əsasında qeyri-profil işlərin xarici ixtisaslaşdırılmış təşkilatlara (outsorserlərə) ötürülməsi kimi qeyd etmişdir [5].

Autorsinqin təbii müəssisə və təşkilatların idarəetməsinə yeni nəfəs verəndiyindən bir çox ölkələrdə müxtəssisların marağ dairəsinə çevrilib. Qonşu Türkiyənin Başkent Universitetinin professoru Abdulkadir Varoğlu'nun rəhbərliyi ilə autorsinqin kiçik və böyük bizneslərə təsiri haqqında dissertasiya işi yazılmışdır [6]. Bu elmi işdə autorsinqin təbii müəssisə və firmaların öz xərclərinin azaldılması və iş effektivliyinin artırılması istiqamətləri araşdırılmışdır. Bununla yanaşı, eyni fəaliyyətə məşğul olan iki müəssisənin birində autorsinq xidmətlərini təbii etməklə onların fəaliyyət effektivlikləri müqayisəli şəkildə təhlil edilmişdir. Həmçinin, tekstil, qida sənayesi və turizm sahələrində də autorsinqin təbii sahələrinə toxunulmuşdur. Belə elmi araşdırmalara Dublin Biznes Məktəbinin dissertantı A. Zeshanın tədqiqatını da göstərə bilərik. Bu iş autorsinqin insan resurslarının idarə edilməsini təbiiyə yönəldilmişdir. A. Zeshan autorsinqin istifadə edən şirkətlərdə mədəni fərqlərdən yaranan daxili konfliktləri, müştərilərə göstərilən xidmətlərdə ortaya çıxan problemləri, müştərilərdə üçüncü tərəfə olan inamsızlığın yaratdığı çətinlikləri və autorsinq şirkətlərin xidmət göstərdikləri qarşı tərəfin qərarlarına münasibətlərini geniş təhlil etmişdir [7].

İrlandiyanı müxtəssis D.Ternan maliyyə məsələlərində autorsinqin təbii sahələrini araşdırmışdır [8]. Müəllif iyirmi müxtəssisdən müsahibə alaraq onların rəyləri əsasında sahibkarların autorsinqə olan münasibətini və bu xidmətin yayılma dərəcəsini qiymətləndirmişdir. Onun fikrincə autorsinq o zaman faydalı olur ki, xidmətdən istifadə etmək istəyən şirkət düzgün maliyyə araşdırması aparсын. Ternan həmçinin, autorsinqdən yararlanan şirkətlərlə yanaşı, bu xidməti təklif edən provayderlərin də işini təhlil etmişdir. İrlandiyanı müxtəssisin təhlili autorsinqin düzgün sahəyə təbii edilməsi effektivliyini qazanma ilə bəlaəyini təsdiq etmişdir. Daha bir avropa müxtəssisindən olan Darmstadt Teniki Universitetinin professoru S. Luttringhaus autorsinq xidmətinə bir müəssisə üzərində təbii etməklə bu sahənin texniki və maliyyə məsələlərində yaranan problemlərini təhlil etmişdir [9]. Alman professor araşdırmasında autorsinqin şirkətlərdə maliyyə risklərini qarşılmasına faydalı olacağını vurğulamışdır. Həmkarları, Almaniya Gallen Dövlət Universitetinin professorları Robert Winter və Beat Bernet birgə araşdırmalarında bankların informasiya texnologiyasında autorsinq metodologiyasını işləyib hazırlamışlar. Onların işlədikləri metodologiya çoxşəxli hesablama və ekspert sorğusu üsulları üzərində qurulmuşdur. Bu araşdırma bankların IT sahəsində autorsinqin təbiiyə bağlı qərarvermə və icraetmə funksiyalarını şərtləndirir [10]. İspaniyanın Alcante Universitetinin tədqiqatçıları R. Gonzales və J. Gasco öz elmi araşdırmalarında autorsinqin informasiya texnologiyalarına təbii sahəsini təhlil etmişlər [11]. Müəlliflər hesab edir ki, informasiya sistemlərinə autorsinqin təbii bu sahədə uğuru qarşısı alınmazdır. Həmçinin, öz işlərində autorsinq xidmətləri ilə informasiya sistemləri sahəsində uğur qazanmağın bir neçə əsas faktorlarını təklif etmişlər. Bununla yanaşı, autorsinqin effektivliyi müəyyənləşdirmək üçün bir sıra ölçü meyarları işləyib hazırlamışdır.

Amerika tədqiqatçısı James Welch və həmkarları Arthur Little və Ranganath Nayak öz məqalələrində autorsinqin yalnız texnoloji cəhətdən rəqiblərlə rəqabət üçün istifadə edilməsi fikrini irəli sürmüşlər [12]. Onlar hesab edir ki, bu xidmətin əsas effektivliyi kanar şirkətlərin texnoloji tələblərə necə cavab verməsindən asılıdır. Bu səbəbdən də autorsinq şirkətlərin əsas funksiyalarını özlərində saxlamaqla texnoloji prosesləri digər şirkətlərə ötürülməsi kimi ifadə etmişlər. Mövzuya bir qədər fərqli yanaşan Hindistan tədqiqatçısı R. Venkatesan özünün "To make or not to make"

(hazırlamaq, yoxsa hazırlamamaq) əsərində autorsinqin istehsal texnologiyalarına və istehsal proseslərinə təbii məsələlərini araşdırmışdır [13]. O, öz əsərində autorsinqin effektivliyini istehsal etmək və ya almaq seçimləri üzərindən araşdırmışdır.

#### Nəticə

Yuxarıda qeyd olunan araşdırmalardan da gördüyü kimi autorsinq dünyə ölkələrinin bir çox tədqiqatçıların diqqət mərkəzində olan bir sahədir. Onlar müxtəlif sahələrdə autorsinqin təbiiyyətinin effektivliyini, təbii metodlarını və s. işləyib hazırlamışlar. Təəssüf ki, Azərbaycanda tədqiqatçılar tərəfindən bu elmi sahəyə geniş marağ göstərilmədiyindən autorsinq xidmətləri sahəsində elmi araşdırma, elmi-nəzəri təhlil, ədəbiyyat azdır. Belə elmi araşdırmalara Azərbaycan Respublikasının tədqiqatçıları tərəfindən hazırlanmış "Nəqliyyat strukturunda logistikanın kompleks təminatı" [14] monoqrafiasını nümunə olaraq göstərmək olar.

Araşdırmalarımızda Azərbaycan Respublikasının nəqliyyat kompleksində logistikanın inkişafı geniş təhlil edilərkən nisbətən zəif inkişaf etmiş üç sahə aşkar edilmişdir [15]. Heç təsadüfi deyil ki, bu sahələrdə biri də Azərbaycan Respublikasında logistik autorsinqin yayılması ilə bağlıdır. Lakin son illərdə ölkəmizdə aparılan uğurlu iqtisadi islahatlar Azərbaycanın iqtisadi bazarında autorsinqin inkişafına geniş imkanlar yaradır ki, bu da autorsinqin təbiiyyətinə daha da aktualdır.

#### ƏDƏBİYYAT

1. A.M. Paşayevin elmi rəhbərliyi ilə "Logistika terminlərinin izahlı lüğəti", Bakı, 2015.
2. <https://www.investopedia.com>
3. <https://www.daxx.com>
4. Aninki B.A. Autorsinqin konseptual əsasları və onun inkişafının təkamülü, Moskva, 2003.
5. Zalotov V.A. Ауторсинг - бизнес-стратегия и способ повышения конкурентоспособности компании. Беларусь, 2008.
6. Abdulkadir Varoğlu - Dış kaynak kullanımının küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerine etkisi, Ankara, 2017.
7. Zeeshan Abdulkader. A study on how outsourcing creates challenges and issues to the human resource in an organization, İrlandiya, 2016.
8. David McTernan. Outsourcing in the financial services industry. İrlandiya, 2015.
9. Sigrun Luttringhaus. Outsourcing des Propertymanagements als Professional Service, Darmstadt, 2015.
10. Robert Winter və Beat Bernet. Methode für das Outsourcing in der Informationstechnologie von Retail Banken, Berlin, 2008.
11. R. Gonzales, J. Gasco. Information Systems Outsourcing In Spain, İspaniya, 2010.
12. James A. Welch, Arthur D. Little, Ranganath Nayak. Strategic Sourcing, A Progressive Approach to the Make or Buy Decision, Nyu York, 2005.
13. Ravi Venkatesan. To Make or not to Make, Cambridge, 2012.
14. H.M. Əhmədov, E.M. Nəcəfov, B.Ə. Karimov, Ə.H. Ağayev. Nəqliyyat strukturunda logistikanın kompleks təminatı, Bakı, 2018.
15. O.N. Həsənil. Azərbaycan Respublikasının nəqliyyat kompleksində logistika. Bakı, 2017.

#### REFERENCES

1. A.M. Paşayevin elmi rəhbərliyi ilə Logistika terminlərinin izahlı lüğəti, Bakı, 2015.
2. <https://www.investopedia.com>
3. <https://www.daxx.com>
4. Aninki B.A. Autorsinqin konseptual əsasları və onun inkişafının təkamülü. Moskva, 2003.
5. Zalotov V.A. Autorsinq - biznes-strategiya i sposob povisheniya konkurentosposobnosti kompanii. Belarusiya, 2008.
6. Abdulkadir Varoğlu. Dış kaynak kullanımının küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerine etkisi, Ankara, 2017.
7. Zeeshan Abdulkader. A study on how outsourcing creates challenges and issues to the human resource in an organization, İrlandiya, 2016.
8. David McTernan. Outsourcing in the financial services industry. İrlandiya, 2015.
9. Sigrun Luttringhaus. Outsourcing des Propertymanagements als Professional Service, Darmstadt, 2015.
10. Robert Winter və Beat Bernet. Methode für das Outsourcing in der Informationstechnologie von Retail Banken, Berlin, 2008.
11. R. Gonzales, J. Gasco. Information Systems Outsourcing In Spain", İspaniya, 2010.

12. James A Welch, Arthur D.Little, Ranganath Nayak. Strategic Sourcing, A Progressive Approach to the Make or Buy Decision, Nyu York, 2005.
13. Ravi Venketesan. To Make or not to Make, Cambridge, 2012.
14. H.M. Ahmadov, E.M. Najafov, B.A. Kerimov, A.H. Agayev. Neqliyyat strukturunda logistikanin kompleks teminati. Bakı, 2018.
15. O.N. Hasanli. Azərbaycan Respublikasının neqliyyat kompleksində logistika. Bakı, 2017.

## HISTORY OF LOGISTICS OUTSOURCING SERVICES AND A REVIEW OF VARIOUS SCIENTIFIC APPROACHES

*E.M. Najafov, O.N. Gasanli*

*The essence and history of outsourcing considered, as well as the scientific approaches of different researchers in this area. The importance of outsourcing is justified by the example of well-known companies. The general state of logistics outsourcing in the Republic of Azerbaijan studied and economic reforms is shown, which create great opportunities for the development of this sector.*

**Key words:** outsourcing, transport logistics, logistics management, modern business strategy.

## ИСТОРИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ АУТСОРСИНГОВЫХ УСЛУГ И ОБЗОР РАЗЛИЧНЫХ НАУЧНЫХ ПОДХОДОВ

*Е.М. Наджафов, О.Н. Гасанли*

*Рассмотрена сущность и история аутсорсинга, а также научные подходы различных исследователей в этой сфере. На примере известных компаний обоснована важность применения аутсорсинга. Исследовано общее состояние логистического аутсорсинга в Азербайджанской Республике и выделены значимые экономические реформы, формирующие большие возможности для развития этой отрасли.*

**Ключевые слова:** аутсорсинг, транспортная логистика, управление логистикой, современная бизнес-стратегия.

### Müəlliflər haqqında məlumat:

Soyadı, adı, atasının adı Nəcəfov Elman Mehdi oğlu  
İş yeri Milli Aviasiya Akademiyası (MAA)  
Vəzifəsi "Avianəqliyyat istehsalatı" kafedrasının müdir müavini  
Maraq dairəsi Aviasiya, nəqliyyat texnologiyaları, nəqliyyat logistikası  
E-mail poçtu elmanmehdi@yandex.com  
Əlaqə telefonu: (+994) 70 311 54 82

Soyadı, adı, atasının adı Həsənlı Orxan Nizami oğlu  
İş yeri MAA-nın "Avianəqliyyat istehsalatı" kafedrası  
Vəzifəsi Müəllim  
Maraq dairəsi Müasir nəqliyyat texnologiyaları, nəqliyyat logistikası  
E-mail poçtu o.hasanli.n@gmail.com  
Əlaqə telefonu (+994) 70 266 33 70

Rəyçi: *t.e.d. İ.M. İsmayılov*